



Statens Kunstfonds  
Projektstøtteudvalg for Scenekunst

EVALUERING AF EGNSTEATRE I DANMARK  
ODIN TEATRET

*Lene Bak*  
*Juni 2014*

## INDHOLD

1	Indledning	1
2	Resumé af konklusioner og anbefalinger	2
3	Rammer og tal	4
3.1	Aktiviteter og organisation	4
3.2	Økonomi	6
3.3	Vurdering af rammer og tal	7
4	kunstnerisk aktivitet	9
4.1	Teatrets tradition og forestillinger	9
4.2	Teatrets aktivitetsniveau	10
4.3	Vurdering af den kunstneriske aktivitet	12
5	Forankring og synlighed	13
5.1	Lokal forankring og samarbejde	13
5.2	Kommunikation og synlighed	14
5.3	Vurdering af forankring og synlighed	15
6	Evaluerings metode	16

# 1 INDLEDNING

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst (PUS eller udvalget) har ønsket en uvildig evaluering af Nordisk Teaterlaboratorium/Odin Teatret (Odin Teatret) i forbindelse med teatrets nuværende aftaleperiode (2012-15). Til det formål har udvalget indgået aftale med dramaturg og chefkonsulent Lene Bak (evaluator), som har gennemført evalueringen i perioden februar – juni 2014. Odin Teatret har haft status som egnsteater siden 1980 og er en selvejende institution, hjemmehørende i Holstebro Kommune. Odin Teatrets omsætning er på ca. 14,5 mio. kr./år, heraf 38 % egenomsætning.

De overordnede formål med evalueringen er formuleret af Kulturstyrelsen:

---

## Formål med evalueringen

1. Medvirke til udvikling af teatrets faglige og kunstneriske niveau gennem dialog med aftaleparterne
2. Sikre at de statslige tilskud til teatret og refusion af kommunens udgift hertil bliver anvendt i tråd med det generelle kunstneriske og faglige niveau for egnsteatre.

---

Evalueringen er baseret på både kvalitative og kvantitative data og vurderer hhv.:

1. Økonomiske og organisatoriske forhold
2. Kunstneriske aktiviteter
3. Lokal forankring
4. Kommunikationsevne og synlighed.

Evaluators dataindsamling har bestået af hhv. desk research (selvevaluering, årsrapporter, presseklip og bred orientering i teatrets arkiv), besøg på teatret og overværelse af fem af Odin Teatrets egenproduktioner, interviews med hhv. Odin Teatrets ledelse og skuespillere, Holstebro Kommunes kulturudvalgsformand, direktør og kulturchef samt gruppeinterview med ledende medarbejdere fra Odin Teatret og Holstebro Kommune. Metoden til at vurdere den kunstneriske kvalitet tager udgangspunkt i Ønskekvistmodellen, beskrevet i kapitel 6.

Odin Teatrets aktivitetsportefølje er meget bredspektret. Jævnfør egnsteateraftalen er evalueringens fokus primært på aktivitetsområdet "Egnsteateraktiviteter", og ikke i samme grad på de to øvrige aktivitetsområder "Internationale aktiviteter" og "Forskning & udvikling".

Evaluator vil gerne benytte lejligheden til at sige tak for et godt samarbejde med alle aktører!

**Lene Bak, Lea@Pluss.dk**  
**Juni 2014**

## 2 RESUMÉ AF KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER

Helt grundlæggende er det evaluators vurdering, at Odin Teatret fremstår som et professionelt, dedikeret og unikt teater, samt at teatret lever op til målene i egnsteateraftalen 2012-15.

På den baggrund anbefaler evaluator, at Holstebro Kommune viderefører egnsteateraftalen med Odin Teatret.

Konkret er vurderingerne endvidere de følgende:

- Odin Teatrets organisatoriske, fysiske og økonomiske rammer fremstår solide – som et effektivt og dynamisk fundament. Arbejdsform og teatertradition giver en lærende organisation, der til stadighed udforsker og udvikler (sig).
- Teatret har en relativt stor økonomi i forhold til tilsvarende egnsteatre, med en samlet stab på ca. 30 ansatte og en egenomsætning på 38 % af årlig omsætning. Teatret står over for en generationsudfordring; ledelse og styrelse har udviklet en hensigtsmæssig udviklingsplan herfor.
- Teatrets aktivitetsportefølje er omfattende, de forskellige aktivitetstyper og -områder er alle relevante og gensidigt understøttende hinanden. Odin Teatret arbejder med tre aktivitetsområder (Egnsteateraktiviteter, Internationale aktiviteter, Forskning & udvikling). Egnsteateraftalen omfatter kun førstnævnte.

Evaluator anbefaler, at de to øvrige aktivitetsområder inkluderes i en ny aftale. Den generelle scenekunstdebat i Danmark peger på vigtigheden af internationalt samarbejde samt forskning & udvikling. Odin Teatrets resultater her kan således med fordel bringes målrettet i spil i det danske teatermiljø.

- Det kunstneriske niveau er højt, målt på alle tre parametre i Ønskevistmodellen. Odin Teatret *vil* noget med sine forestillinger og aktiviteter, der er præget af stort og grundlæggende engagement, originalitet og dybde. Teatret *kan* noget helt særligt i spændingsfeltet mellem på den ene side stærk disciplin og teknik og på den anden side permanent improvisation. Det *skal* noget i forhold til både teaterformer og indhold, ved at tale til sanserne, gå i dialog med publikum og medvirke til at frigøre tilskuernes fantasi og erfaringsmasse.
- Teatret har produceret/vil producere fire forestillinger i aftaleperioden og har generelt et meget højt aktivitetsniveau. De forestillinger, evaluator har set, vidner om, at teatret på en og samme tid fastholder teatrets tradition, arbejdsform og sceniske udtryk, samtidig med at det til stadighed fornyer sig.

- Teatrets samarbejde med Holstebro Kommune og dens borgere vidner om en lang, fælles historie og består i mange traditioner, relationer og projekter. Regionalt er samarbejdet ligeledes godt og omfattende, dels i regi af Kulturaftale Midt-Vest, dels i relation til Region Midtjylland og ikke mindst Aarhus Universitet.
- Teatrets gennemslagskraft og synlighed er stor på lokalt, regionalt og internationalt niveau. Teatrets kontaktnet tæller 10.000 kontakter, heraf 150 aktive professionelle samarbejdspartnere. Den nationale gennemslagskraft er mindre. Det vurderes som et udviklingsområde for teatret.

Evaluators anbefaler således, at Odin Teatret opprioriterer det nationale fokus – både af hensyn til teatret og med henblik på erfaringsudveksling og udviklingsmuligheder i det danske teatermiljø bredt.

Samlet set kan dette konkretiseres ved hjælp af en SWOT-analyse.

STYRKER	SVAGHEDER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solide organisatoriske, fysiske og økonomiske rammer</li> <li>• Bred aktivitetsportefølje, hvor alle aktiviteter er relevante og gensidigt understøttende</li> <li>• Mangfoldighed og kulturel diversitet i udtryk, en særlig brug af sanselige virkemidler</li> <li>• Højt aktivitetsniveau ift. alle aktivitetstyper</li> <li>• Kunstnerisk høj kvalitet, med stærke traditioner og stadig fornyelse og dynamik</li> <li>• Et fast ensemble bestående af professionelle og dedikerede fagfolk, stærk og karismatisk leder</li> <li>• Hensigtsmæssig styrelsessammensætning og plan for løbende fornyelse</li> <li>• Stor lokal forankring og opbakning</li> <li>• Påvirkning af lokalbefolkning til større åbenhed</li> <li>• Stor brandingværdi for kommunen</li> <li>• Stor synlighed og gennemslagskraft lokalt, regionalt og internationalt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gennemsnitsalderen på ensembles bærende kræfter</li> <li>• Relativt lille synlighed og gennemslagskraft nationalt /i København</li> <li>• Ikke tilstrækkeligt markedsføringsarbejde nationalt/ i København</li> </ul>
MULIGHEDER	TRUSLER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inkluder alle teatrets tre aktivitetsområder i en kommende aftale</li> <li>• Drøft ved samme lejlighed teatrets lovgivningsmæssige status i lyset af ny lov</li> <li>• Byttehandler (også) som integrationspolitik</li> <li>• Bring teatrets internationale og forskningsbaserede arbejdsform noget mere i spil i det danske teatermiljø</li> <li>• Ny administrationschef kan dyrke det nationale og Københavns-perspektiverne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gennemsnitsalderen på ensembles bærende kræfter</li> <li>• Teatrets generationsskifte er en udfordring</li> <li>• Evt. vigende statsligt tilskud til internationale aktiviteter</li> <li>• Negative myter om Odin Teatret ("de tjener så mange penge selv, at de ikke behøver tilskud", "de laver det samme, som de altid har gjort" mv.)</li> </ul>

## 3 RAMMER OG TAL

### 3.1 Aktiviteter og organisation

Odin Teatret blev grundlagt i 1964 i Norge og flyttede i 1966 til Holstebro. Teatret fejrer således sit 50 års jubilæum i løbet af året 2014 med en lang række særlige aktiviteter. I 1980 fik teatret status af egnsteater, og i 1984 blev teatret organiseret i "Den selvejende institution Nordisk Teaterlaboratorium/Odin Teatret". Teatrets vedtægter beskriver dets formål som: "*at drive teatervirksomhed samt at undervise og forske i teatrets teori og praksis, herunder også udgivelser af publikationer samt anden virksomhed til fremme for teaterinteressen*". Teatrets samlede portefølje kan opgøres i ti aktivitetstyper:

---

#### Odin Teatrets aktivitetstyper

1. Forestillinger og arbejdsdemonstrationer lokalt, regionalt, nationalt og internationalt
2. Turnévirksomhed og gæstespil, Danmark og udland
3. Teater i nærområder, byttehandler og transformances, lokalt og internationalt
4. Festivaler, Holstebro Festuge, Odin Week Festival, Transit m.fl.
5. Pædagogiske aktiviteter, talentudvikling mv. lokalt (og internationalt, herunder WIN project, Workout for Intercultural Navigators)
6. Networking – over 10.000 aktive kontakter, heraf 150 teaterprofessionelle samarbejdspartnere
7. Artists in residence, div. arbejdsophold for Erasmusstuderende, professionelle enkeltpersoner og grupper
8. Forskning og udvikling, ISTA, International School of Theatre Anthropology, Aarhus Universitet, Midsummer Dream School, Symposia mv., The University of Eurasian Theatre, EU projekter (Caravan, Artists on the Road)
9. Odin Teatrets arkiver (OTA)
10. Forlagsvirksomhed (bøger, oversættelser, tidsskrifter, video og film).

---

Arbejdsdemonstrationer (ad pkt. 1) er en særlig forestillingsform, som Odin arbejder med. Her er tale om 1-2 timers soloforestillinger, hvor en af skuespillerne iscenesætter egen arbejdsmetode, typisk suppleret med uddrag af Odin-stykker, hvor de pågældende teknikker og metoder anvendes. Byttehandler (ad pkt. 3) er en særlig performance begivenhed, der bygger på kulturel udveksling mellem to parter.

Odin Teatret præsenterer sit arbejde i et bestemt miljø, og de pågældende modtagere giver tilbage med, hvad de har af kulturelle kompetencer. Et konkret eksempel kommer fra Holstebro Festuge 2014: "*Its title is Faces of the Future - Fictions (the promises of our politicians) and Ghosts (from the past: racism, violence etc.). Imagining different faces of the future, Odin Teatret has, among others, invited groups of children and young performers, musicians and acrobats from Bali, Kenya, Brazil and Europe, over a hundred in all.*"<sup>1</sup>

Ledelsen består af teatrets grundlægger, kunstnerisk leder og instruktør Eugenio Barba (Barba) og kunstnerisk souschef, instruktør og skuespiller Julia Varley (Varley) samt et administrativt ledelsesteam.

---

<sup>1</sup> Rethinking Theatre, Holstebro Festuge, Faces of the Future, Ghosts and Fictions, Julia Varley, Odin Teatret, 2014.

Teatret har en stab på 28-30 fastansatte medarbejdere, kunstneriske som administrative. Teatret har en styrelse bestående af fem medlemmer. Styrelsesformanden har siden 1984 været Søren G. Kjems. De fem repræsenterer samlet et bredt og professionelt kompetencefelt. Det er et bevidst valg, at der ikke er politikere i bestyrelsen. Der er en plan for løbende udskiftning i bestyrelsen.

Odin Teatret er fysisk og organisatorisk hjemmehørende i Holstebro og har her sit lokale marked. Videre er nærmarkederne de seks kommuner i Kulturaftale Midt-Vest (Holstebro, Herning, Struer, Ikast-Brande, Ringkøbing-Skjern og Lemvig) samt Region Midtjylland. Teatret bor på en gård i Skæggærparken. Her har teatret gennem tiden ud- og ombygget, så anlægget i dag består af flere fløje med overnatningsfaciliteter, administrations- og arkivlokaler, bibliotek og tre teatersale på hhv. 145, 150 og 200 m<sup>2</sup>, alle struktureret som black boxes, der kan tilpasses formål, forestilling og publikum.

Odin Teatret er i hele dets tænkning meget internationalt orienteret. Således er de fleste forestillinger instrueret på 2-5 sprog og kan tilpasses til spillested og publikum; staben turnerer ofte i Italien, Spanien, Østeuropa, Sydamerika; eller teaterfolk fra disse lande er i Holstebro med henblik på undervisning eller arbejdsophold. Den faste stab repræsenterer 8-10 nationaliteter, hvoraf alle taler og/eller forstår dansk.

Egnsteateraftalen (2012-15) omfatter alene aktivitetsområdet: Egnsteateraktiviteter, herunder produktion, forestillinger, gæstespil, festivaler og "mulighed for turnévirkosomhed". De konkrete mål er:

---

#### **Konkrete mål for Odin Teatret i aftaleperioden, januar 2012 – december 2015**

- At teatrets virksomhed omfatter hele Holstebro Kommune
- At der produceres minimum 4 nye forestillinger, og at teatrets aktuelle forestillinger spilles i Holstebro
- At gæstespilsaktiviteterne fortsætter i teatrets lokaler, med både danske og udenlandske grupper
- At der afholdes Festuge i 2014 i Holstebro (tradition hver tredje år, over 20 år, startet af Odin Teatret)
- At teateret medvirker til gennemførelse af Kulturaftale Midt- og Vestjylland
- At teatret fortsat manifesterer sig i region Midtjylland.

---

Videre fremgår det af aftalen, at teatret alene er forpligtet til at producere en forestilling årligt<sup>2</sup>. Afvigelsen er begrundet i dels teatrets formål og de to "ekstra" aktivitetsområder (Internationale aktiviteter og Forskning & undervisning), dels at teatrets repertoire i øvrigt omfatter "mere end 10 aktive forestillinger".

---

<sup>2</sup> I Bekendtgørelse om egnsteatre 699, 27/06/2012 fremgår, at egnsteatre skal producere to forestillinger årligt. I samme bekendtgørelse, § 2, stk. 4 er 8 teatre, herunder Odin Teatret, undtaget for dette krav.

## 3.2 Økonomi

Odin Teatret har i perioden haft en årlig omsætning på ca. 14,5 mio. kr. (se tabel 1). Holstebro Kommune har ydet et årligt tilskud på ca. 5,7 mio. kr., hvoraf staten, jf. Egnsteaterloven<sup>3</sup>, har refunderet 41 % (2.267.000kr) i 2012 og 41,5 % (2.361.000 kr.) i 2013. Refusion for 2014 er på 40 %.

Det særlige statslige tilskud (overtaget fra Ringkjøbing Amt) udgør ca. 760.000 kr. årligt, mens Scenekunstudvalgets/PUS' tilskud til internationale aktiviteter er gradvist reduceret fra 2 mio. kr. i 2011 til 1,5 mio. i 2012 og 1 mio.kr. i 2013 og 2014. Teatret har en egenomsætning på 38 %.

Teatrets husleje til Holstebro Kommune er på mellem 9 og 12 % af de samlede omkostninger (se tabel 2). Kommunen har fra 2013 nedsat lejen, dels for at kompensere for det reducerede tilskud fra PUS, dels grundet den generelle ejendomsvurdering.

Tabel 1: Omsætningsfordeling, i 1.000 kr. (op-/nedrundet) og procent af samlet beløb – 2012-13

	2012 – kr.	2012 – %	2013 – kr.	2013 – %
<b>Egenomsætning i alt</b>	<b>5.428</b>	<b>38 %</b>	<b>5.483</b>	<b>38 %</b>
Udland	4.906	34 %	4.067	28 %
Danmark	522	4 %	1.416	10 %
<b>Offentlige tilskud i alt</b>	<b>9.056</b>	<b>62 %</b>	<b>8.890</b>	<b>62 %</b>
Holstebro Kommune	5.667	39 %	5.688	40 %
Særligt statstilskud (tidl. amt)	761	5 %	761	5 %
Internationale aktiviteter (PUS)	1.500	10 %	1.000	7 %
Projektstøtte	1.128	8 %	1.441	10 %
<b>Omsætning i alt</b>	<b>14.484</b>	<b>100 %</b>	<b>14.373</b>	<b>100 %</b>

Tabel 2: Omkostningsfordeling, i 1.000 kr. (op-/nedrundet) og procent af samlet beløb – 2012-13

	2012 – kr.	2012 – %	2013 – kr.	2013 – %
Husleje	1.752	12 %	1.294	9 %
Produktion	1.549	10 %	1.481	10 %
Turnéomkostninger	2.494	17 %	2.331	16 %
Løn	7.195	48 %	7.842	55 %
Øvrige omkostninger	1.879	13 %	1.395	10 %
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>14.869</b>	<b>100 %</b>	<b>14.343</b>	<b>100 %</b>
<b>Resultat</b>	<b>-385</b>		<b>+30</b>	

<sup>3</sup> Den endelige refusionsprocent fastlægges som forholdet mellem statens bevilling til egnteaterrefusion på finansloven og de samlede refusionsberettigede kommunale driftstilskud til egnteatre.



### 3.3 Vurdering af rammer og tal

Samlet set er det evaluators vurdering, at Odin Teatret har en meget bred aktivitetsportefølje, og at der er nogle solide rammer omkring Odin Teatret – organisatorisk, fysisk og økonomisk. Det undrer, at egnsteateraftalen alene omfatter den ene af tre definerede aktivitetsområder "Egnsteateraktiviteter", da de forskellige aktivitetstyper og -områder alle vurderes relevante og gensidigt understøttende og udviklende. Dette synspunkt deler både de kommunale parter og teatrets ledelse, der ser det som væsentligt, at Odin Teatret vurderes som en helhed med alle dets aktiviteter.

Evaluator anbefaler, at en ny aftale omfatter samtlige tre aktivitetsområder. Odin Teatrets arbejde inden for både "De internationale aktiviteter" og " Forskning & udvikling" er omfattende og har stor dybde og spændvidde. Begge områder afspejler en globaliseret og udforskende arbejdsform og tankegang, hvilket fremgår i stort set alle forhold: stabens sammensætning, produktioner på flere sprog, internationale workshops og byttehandler, etablering og drift af ISTA (the International School of Theatre Antropology) mv. Det er evaluators vurdering, at netop disse emner udfordrer det danske teatermiljø i disse år.

De organisatoriske rammer er solide med en værdibaseret og dynamisk basis. Organisation, arbejdsform og teatertradition giver en lærende organisation, der til stadighed udforsker og udvikler (sig). Selv fremhæver Barba, at styrken i teatret er det faste ensemble; medlemmerne heri er dedikerede, professionelle og kompromisløse. Det er også evaluators oplevelse.

Det er samtidig vurderingen, at Odin Teatret har en generationsudfordring. Barba har grundlagt teatret og har gennem alle årene været en kreativ, krævende og karismatisk leder, men han ønsker at stoppe i 2018. I interviewet med styrelsesformanden beskriver denne, at teatret har formuleret en strategi for generationsskiftet for de kommende 10 år, i tre tempi:

1. Barba ønsker at slutte sit kontraktlige engagement pr. 2018. Souschef, skuespiller og langvarigt medlem af ensemblet (siden 1976) Varley er i de senere år i stigende grad kørt ind som Barba's stedfortræder i det kreative og organisatoriske arbejde og overtager efter 2018 teatrets ledelse.
2. På mellemlang sigt vil Varley og ensemblet drive teatret videre, som det kendes i dag, suppleret med øget prioritering af Artists in residence (individuelle og grupper) og øget dansk fokus.
3. På længere sigt lægges op til, at en eller flere af de besøgende teatergrupper eller nye konstellationer kan byde ind på en fortsat udvikling. Antagelig med en anden anderledeshed end Odin Teatrets og ud fra pågældende gruppes/konstellations egne kunstneriske vilkår.

Denne strategi vurderes hensigtsmæssig. Det er ligeledes vurderingen, at styrelsen og den planlagte gradvise udskiftning af medlemmer er hensigtsmæssig. Styrelsen vurderes professionel og kompetent, men det virker godt at inddrage nye kompetencer og yngre kræfter. At der ikke er lokale politikere i styrelsen, virker ligeledes godt. Hvor disse kan være vigtige i forhold til den lokale forankring, søger teatret i stedet at sikre den ved højt aktivitetsniveau lokalt.

Teatrets økonomi er sund og veldrevet. Omsætningen ligger blandt de større i egnsteatersammenhæng, hvilket må siges at være godt i forhold til Holstebro Kommunes og det øvrige nærmarkeds befolkningsunderlag og i lyset af, at der er tre egnsteatre i kommunen<sup>4</sup>.

Teatret har en stor egenomsætning, set i forhold til øvrige egnsteatre, nemlig 38 % af teatrets samlede omsætning. Omsætningen kommer især fra udenlandsk turnévirkksomhed og deltagerbetaling fra udenlandske kursister, og teatret har – som mange andre egnsteatre – et dilemma mellem at være synlig i nærområdet og tjene penge ved (international) turnévirkksomhed. I kraft af teatrets høje aktivitetsniveau i Holstebro Kommune fremstår balancen imidlertid meget overbevisende.

Fra teatrets styrelse og administrative ledelse peges på en finansieringsmæssig usikkerhed omkring de statslige, internationale midler, som tidligere var en fast del af tilskuddet til Odin Teatret. Fremadrettet skal teatret søge om midler til internationale aktiviteter i den samlede "voksenpulje". De adspurgte embedsmænd i kommunen ser ligeledes problemet og vurderer, at økonomien skal diskuteres mere overordnet i forhold til Odin Teatrets konstruktion som egnsteater. Herfra mener man, at der snarere er tale om, at teatret bør have status af teater "med særlig opgaver", jf. Lov om Scenekunst og de nyeste lovændringer, § 5<sup>5</sup>. Evaluator anbefaler, at man drøfter økonomi og status i forbindelse med genforhandling af aftalen og ser spørgsmålet i sammenhæng med anbefalingen om at inkludere de to øvrige aktivitetsområder.

---

<sup>4</sup> De to øvrige er hhv. Black Box Theatre og Operaen i Midten (fire kommuner samfinansierer operaen).

<sup>5</sup> Lovbekendtgørelse nr. 30 af 14/01/2014, § 5: "Staten kan yde tilskud til teatre og andre institutioner på scenekunstmrådet", der bl.a.... "5) medvirker til at udvikle scenekunsten gennem eksperimenterende aktiviteter eller særlige initiativer, herunder varetager internationale aktiviteter".

## 4 KUNSTNERISK AKTIVITET

### 4.1 Teatrets tradition og forestillinger

Der er skrevet og udgivet meget litteratur om Odin Teatret og dets kunstneriske tradition og aktiviteter. Et af de nyere værker er den danske antologi *Odin Teatret, et dansk verdensteater*<sup>6</sup>. Her beskriver redaktøren Odin Teatrets grundlæggende teateropfattelse som følger: "... teatret er til for at skabe kvalitative relationer... Teatret skaber en relation, som får karakter af udveksling i et bestemt scenearrangement, men som teaterlaboratorium har teatret også en række mødesituationer uden for teaterrammen. Forholdet mellem teatret og tilskueren genskaber en forundring og en gensidig fremmedhed, men naturligvis også en genkendelighed og tillid. Forestillingerne træder frem med en markant fremmedhed i forhold til den almindelige teaterkultur. Det samme gælder den kreative proces, som skaber en egensindighed og autonomi gennem selvvalgte begrænsninger og forhindringer, og hvor resultatet selv for teatret kan være uventet."

Denne måde at beskrive Odin Teatrets tradition og teateropfattelse dækker evaluators vurdering. Odin Teatret er vokset ud af en gruppeteater- og kropsteatertradition med forbilleder som Stanislavski og Grotowski. Teatret har fastholdt en række af elementerne herfra, men har også videreudviklet dets helt egen teaterform og sceniske udtryk. Kroppen er stadig det centrale redskab, men musik, rytmer, lyde og andre sansevirkemidler er også væsentlige elementer i forestillingerne, ligesom scenografien er det.

Teatret har aktuelt ca. 30 aktive forestillinger, mange af dem på 2-5 sprog. Evaluator har haft mulighed for at se fem forestillinger: *I hvalens skelet* (ensemble), *Judith* (solo med Roberta Carreri og to musikere), *Itsi bitsi* (Iben Nagel Rasmussen m.fl.), *Det kroniske liv* (ensemble) samt arbejdsdemonstrationen *Spor i sneen* (Carreri). De nøgleord, som går igen fra forestillinger og anden dataindsamling, er især:

- *Den skabende proces kommer indefra* – og altid med nye *selvvalgte forhindringer*
- *Anderledeshed* – som dynamo for dialog, som kilde til stadig forundring/åbenhed
- *Relationer og udvekslinger* – skabe, indgå i, facilitere relationer
- *Mangfoldighed og kulturel diversitet* – på den ene side det smalle, elitære, på den anden side det bredde, folkelige; det lokale og det globale, det seriøse og det humoristiske.

Netop disse nøgleord kan bruges til at forklare Odin Teatrets engagement og originalitet. Måden hvorpå forestillingerne udvikles, med indefra kommende, skabende processer, dekomposition og selvskabte eller opståede forhindringer bruges som kilde til stadig fornyelse – af forestillinger og af den enkeltes udtryk, sammen med anderledesheden som dynamo for dialog og kilde til stadig nysgerrighed/åbenhed. Hertil kommer, at teatrets kunstneriske virke i så høj grad sker gennem en vekslen mellem forestillinger, workshops og øvrige aktiviteter, hvilket er en blivende "selvskabt forhindring" eller udfordring – dialog og respons.

<sup>6</sup> Odin Teatret, et dansk verdensteater, red. Exe Christoffersen, Aarhus Universitet, Institut for Dramaturgi og Æstetiske fag, 2012.

Selv om teatrets skuespillere kommer fra forskellige lande og kulturer, har de alle – som grundlag for at træde ind i ensemblet – gennemgået den samme uddannelse og fælles træningsformer, som praktiseres i gruppen som helhed og individuelt. Det giver på en og samme tid mulighed for mangfoldighed og fælles sprog/udtryksform. Det sceniske udtryk er hverken betinget af en given dramatisk kontekst, en fiktiv karakter eller tekst.

Rent håndværksmæssigt er alle i ensemblet trænet i forskellige professionelle roller – som hhv. skuespiller, instruktør, underviser, leder (netværk, konferencer), organisator (festuge, international workshop) samt skribent (dramatik, artikler, fagbøger mv.). De er trænet i at gå ud og ind af disse roller, hvilket medvirker til at muliggøre de forskellige opsætninger, rollebesætninger, aktivitetstyper og det høje aktivitetsniveau.

Teatrets mangfoldighed og kulturelle diversitet gælder både scenekunsthøj og i forhold til forestillingernes indholdsmæssige temaer. Oplever man en enkelt forestilling i en af teatersalene i Holstebro, kan man opleve en særlig dyb, nærmest andægtig stemning, og for den utrænede (Odin) teatergænger kan en Odin-forestilling umiddelbart opleves svært tilgængelig. Man kan blive usikker på, om "man har forstået det rigtigt", i tvivl om, hvad stykket vil sige, hvordan teatret mener, man skal tolke forestillingen.

Dykker man længere ned, oplever man, at der ikke er én bestemt tolkning, men at teatret vil "i snak" med én, medvirke til at frigøre tilskuerens fantasi og erfaringsmasse – på basis af en grundfortælling, som ensemblet har arbejdet med og bearbejdet scenisk. Og hvor forestillingerne i første omgang kan virke elitære og intellektuelle, må man notere sig, at teatret appellerer til en meget bred og forskelligartet målgruppe – lokalbefolkningen i Holstebro, de dramastuderende på Aarhus Universitet og i Shanghai Theatre Academy, sydamerikanske indianerstammer osv. Holstebro Kommune udtrykker det som følger: *"Odin Teatret er i stand til at give tilskuerne oplevelser, som man aldrig glemmer – uanset sprog. Det er i høj grad sanserne, der appelleres til"*.

I de forestillinger, evaluator har set, rækker de indholdsmæssige temaer vidt. Fra dét at være fremmed og ikke blive integreret (*Det kroniske liv* og *Hvalens skelet*), over tressertidens etniske ekskursioner og narkoproblemer (*Itsi Bitsi*), og til krige og konflikter (*Judith*). Det er alle temaer, som har relevans i et moderne globaliseret og multikulturelt samfund. Produktionerne spænder tidsmæssigt fra 1987 (*Judith*) til 2011 (*Det Kroniske Liv*).

## 4.2 Teatrets aktivitetsniveau

I 2012 spillede Odin Teatret 230 forestillinger, heraf 130 i Danmark. Fra og med 2013 er teatret begyndt at medregne forestillinger i samproduktion. I 2013 blev der således spillet i alt 375 forestillinger, heraf 201 i samproduktion, og samlet set 166 i Danmark (se tabel 3). Teatret organiserede hhv. 27 og 40 gæstespil.

I 2012 er der skabt to nye produktioner (*Ave Maria*, en soloforestilling med Varley, Barba som instruktør; *Rekvisiternes liv*, en arbejdsdemonstration af og med Tage Larsen). Herudover er der samproduceret to forestillinger i 2013. Den ene med Varley som instruktør, den anden med Kai Bredholt som instruktør. Barba skaber i 2014 jubilæumsforestillingen *Klar Enigma* med hele ensemblet.

**Tabel 3. Aktivitetsniveau – forestillinger, pædagogik og aktiviteter i nærområder – 2011-13**

	2012	2013
1. Viste forestillinger, arbejdsdemoer	<b>230</b>	<b>375<sup>7</sup></b>
Danmark	130	166
Udland (turnévirkksomhed)	100	209
2. Nyproduktioner	2	2
3. Gæstespil	27	40
4. Teater, aktiviteter i nærområde	38	38
5. Festivaler	Odin Week Festival (OWF) og deltagelse i 18 andre	OWF, Transit og deltagelse i 7 andre
6. Pædagogik, talentudvikling, kursister	<b>5.035</b>	<b>5.187</b>
Danmark	619	304
Udland	4.416	4.883
7. Residencies, antal personer	166	188

Odin Teatret fører statistik over antal publikummer for Holstebro. Belægningen for de mest spillede forestillinger i sæson 2012-13 vises i den følgende tabel. Belægningsprocenterne på samtlige forestillinger i sæsonen svinger fra 40 til 82 %, og den gennemsnitlige værdibelægning for samme sæson ligger på 62 %.

**Tabel 4: Mest spillede forestillinger og belægningsprocenter i sæson 2012-2013 (procentpoint afrundet til nærmeste hele tal)**

Mest spillede forestillinger	Antal spillede forestillinger	Antal publikum	Heraf inviterede	Heraf betalende	Antal pladser	Belægning	Værdibelægning
<i>Sæta</i>	8	493	35	458	560	88 %	82 %
<i>Ave Maria</i>	7	345	139	206	420	82 %	49 %
<i>Memoria</i>	5	104	20	84	150	69 %	56 %

<sup>7</sup> Her gøres opmærksom på, at teatret fra og med 2013 for første gang er begyndt at medregne samproduktioner. Derfor det store antal i forhold til 2012.

### 4.3 Vurdering af den kunstneriske aktivitet

På baggrund af ovenstående konkluderer evaluatoren, at Odin Teatret fuldt ud lever op til egnsteateraftalen og målene for aftaleperioden vedrørende egnsteateraktiviteter. De forestillinger, evaluatoren har set, vidner om, at teatret på en og samme tid fastholder teatrets tradition, arbejdsform og sceniske udtryk, samtidig med at det til stadighed fornyer sig. Teatrets sceniske udtryk repræsenterer et særligt sprog – det af Odin Teatret udviklede udtryk – som overordnet appellerer til en bred målgruppe i Danmark såvel som i resten af verden.

Den kunstneriske kvalitet er høj i forhold til alle tre parametre i Ønskevistmodellen. Der er tale om et teater, der *vil* noget, med originalitet og dedikation, der *kan* noget med et meget professionelt og multiskilledt ensemble, og der *skal* noget, har noget på hjerte – med rødder i italienske, polske, asiatiske og latinamerikanske teatertraditioner og med aktuelle temaer som kulturelle konflikter, samfundsmæssige og personlige udfordringer.

## 5 FORANKRING OG SYNLIGHED

### 5.1 Lokal forankring og samarbejde

Odin Teatrets lokale forankring og teatrets generelle synlighed omfatter i princippet samtlige aktivitetstyper og -områder, jf. afsnit 3.1. Både de nye produktioner og genopsætninger samt danske og udenlandske gæstespil vises i Holstebro. Odin Teatrets premierer foregår som oftest i Holstebro. I 2012-13 har teatret spillet hhv. 85 og 64 forestillinger i Holstebro og hentet hhv. 27 og 40 gæstespil til lokalområdet.

Sekundære aktiviteter har bl.a. bestået i byttemarkeder og transformances, nogle af disse enkeltstående, andre fast tilbagevendende. Af faste aktiviteter i Holstebro er 1) *Poesi på en torsdag*, der giver borgerne mulighed for at opleve danske og udenlandske digtere læse deres digte op i en ramme af musik og flerstemmige kommentarer, 2) *Der var engang*, et månedligt eftermiddagstræf, hvor teatret sammen med borgere besøger et særligt sted, en kirke, en familie, en skole – og hvor folk fortæller om mennesker og hændelser netop dér, akkompagneret med musik og iscenesættelse, 3) *Odins Verdensorkester*, der dels spiller koncert selv, dels inkluderer andre musikere, digtere m.fl. i et interaktivt, musikalsk, berettende og dansende arrangement.

Som en årligt tilbagevendende begivenhed afholder Odin Teatret the *Odin Week Festival*. Her samles 60 danske og udenlandske kursister i en 9 dage lang workshop med Odin-forestillinger hver aften. Evaluatoren deltog i festivalen over fire dage i forbindelse med dataindsamlingen. Kursisterne kom fra professionelle teaterskoler i Kina og Mexico, samt som enkeltpersoner fra Malta, Schweiz, Frankrig, USA mv.

Teatret har herudover flere forskellige festivaltraditioner og deltager tilsvarende aktivt i andre festivaler i ind- og udland. Hvert tredje år afholder Odin Teatret sammen med Holstebro Kommune *Holstebro Festuge*, den første i 1989, og den aktuelle løber af stablen i juni 2014. Konceptet bygger på involvering – af såvel lokale som internationale parter – og er organiseret i en meget flad struktur. De lokale samarbejdspartnere er mange: Holstebro Kommune, kulturinstitutioner (balletskolen, musikskolen mv.), øvrige kulturbærende institutioner (skoler, dagtilbud mv.), spejdere, håndboldklubber mv. Alle deltager på egne præmisser og med det, de har at byde ind med; aktørerne bliver således på en og samme tid samarbejds- og aftagerinstitutioner, scenekunstnere og publikum.

Festivalen starter altid ved rådhuset, og den siddende borgmester og andre politikere er med i optog – ikke med gængse politikertaler, men klædt ud og som del af eventen. Herudover indgår på skift en lang række institutionelle og private aktører, fra kirkerne over militæret til Thorsminde Fiskevogn. Odin Teatrets internationale netværk indgår i arrangementet. Dette år indgår unge semiprofessionelle fra bl.a. Bali, Indien, Ghana og Brasilien. De indkvarteres i kommunens landsbyer, der skal adoptere dem; de skal skabe samarbejde med de lokale skoler, lave forestillinger sammen med dem og medvirke til at skabe en stor samlet performance den sidste dag.

De interviewede repræsentanter for Holstebro Kommune kvitterer og er fuldt ud tilfredse med både omfang og kvalitet, som de får fra Odin Teatret i forbindelse med festugen: *"Min mand og jeg tager en uges ferie fra arbejde for at opleve det hele i festugen, og det kender vi mange, der gør"*, siger en af de interviewede ledelsesrepræsentanter. 600.000 kr. af de ca. 5,5 mio. kr., Odin Teatret modtager fra Holstebro Kommune, er øremærkede til festugen. Andre involverede institutioner kan søge tilskud fra en dertil indrettet kommunal pulje. Man kan på den måde sige, at Odin Teatret er medvirkende til at skabe rammer og ressourcer også til nogle af de øvrige lokale parter.

Ligeledes hvert tredje år er Odin Teatret medorganisator af *Transit-festivalen*, en begivenhed for kvindelige scenekunstnere m.fl., hvor forskellige centrale temaer og teknikker sættes til debat. I 2014 har Holstebro Kommune i samarbejde med Odin Teatret indvilget i at afholde den årlige børneteaterfestival, da en anden kommune har meldt fra.

Generelt set er der i Holstebro Kommune og blandt de mange samarbejdspartnere stor anerkendelse af Odin Teatret: teaterfaglighed, kulturelle kompetencer, evne til at nå og samarbejde med forskellige målgrupper – også de, der normalt ikke ser teater/opsøger kultur. Kulturudvalgsformanden beskriver teatrets styrker som: *"Et unikt internationalt teater, med lang erfaring og stærke teatertraditioner. Teatrets faste ensemble er hver især og sammen dygtige, engagerede og repræsenterer stor kontinuitet. De formår at overraske, involvere og inkludere"*.

Ifølge kommunens ledende embedsmænd har teatret indadtil i kommunen betydet positiv påvirkning af borgerne gennem mange år. Borgerne er mere åbne over for anderledeshed. Det er fx ikke mærkeligt at se folk på store stylder i gågaden, og det er ikke så vigtigt, om alle taler lige godt dansk. Videre er vurderingen, at teatrets grundlæggende værdier passer godt med den vestjyske mentalitet i Holstebro. Odin-staben er meget disciplinerede, og de er bevidste om, at det er de lokale borgeres skattepenge, der betaler deres løn, så de skal have positive oplevelser i teatersalen og i det offentlige rum. Udadtil er de gode ambassadører; de har ført Holstebro ud i verden og trukket spændende oplevelser til egnen. Det er Holstebro Kommune meget bevidst om og søger at understøtte ideer og aktiviteter i forskellige typer af samarbejde med teatret.

## 5.2 Kommunikation og synlighed

Mængden af forestillinger og aktiviteter i Holstebro og omegn er særdeles tilfredsstillende, ikke mindst i forhold til øvrig aktivitet i ind- og udland. Dette giver generelt stor synlighed for både teatret og kommunen. Netop i evalueringsperioden, foråret 2014 kommer de nævnte begivenheder mere eller mindre oveni hinanden: Odin Week Festival, 50 års jubilæet i samarbejde med Aarhus Universitet, Holstebro Festuge og børneteaterfestivalen.

Samlet set og som enkeltbegivenheder er det vurderingen, at der skabes meget stor synlighed og branding af Odin Teatret og Holstebro Kommune. Hovedarrangøren for børneteaterfestivalen, Teatercentrum, anslår, at der er ekstraordinær tilslutning til festivalen både fra ind- og udland grundet Odin Teatrets internationale aktivitet, netværk og renommé.



Også regionalt er Odin Teatret synligt i forskellige samarbejdskonstellationer. Det gælder i regi af Kulturaftale Midt-Vest, hvor Odin Teatret bl.a. bidrager aktivt i Kultursamarbejdets Kulturfestival, med workshops i Dansk Talentakademi mv. Og det gælder i relation til Region Midtjylland, herunder ikke mindst 2017-satsningen med regionen som Europæisk Kulturhovedstad. Samarbejdet med Aarhus Universitet er endvidere stærkt og udbytterigt for begge parter.

Det internationale samarbejde og udlandets opmærksomhed i forhold til Odin Teatret er herudover stort. Odin Teaters Arkivs dokumentation og presseklip vidner om stor synlighed lokalt og internationalt, mens dette ikke i nær samme grad er tilfældet nationalt. På *Odin Week Festival*, hvor evaluator deltog, var der som nævnt deltagere fra hele verden, men kun en fra Danmark. Ved teatrets seneste visninger i København på Det Kgl. Teater var der ifølge teatrets ledelse meget ringe synlighed og tilslutning. Evaluator ser her et potentiale, som både Odin Teatret og det danske teatermiljø med fordel kan udnytte bedre. Adspurgt anerkender teatrets ledelse dette og uddyber med to forhold.

For det første medgiver ledelsen, at Odin Teatret kunne gøre mere for at være synlig i Danmark, hvilket teatret har besluttet at opprioritere i den aktuelle aftaleperiode og fremadrettet. Aktuelle eksempler er afholdelsen af den nationale børneteaterfestival (marts 2014), turné og symposium i Aarhus i samarbejde med Aarhus Universitet og Bora Bora<sup>8</sup> (april 2014). For det andet har ledelsen en oplevelse af, at det er svært at slå igennem i København og i den landsdækkende/københavnske presse. Det er evaluators generelle vurdering, at mange lokale egnsteatre oplever dette. Men det er samtidig vurderingen, at PR-arbejdet kunne være gjort bedre, og at dette er særligt nødvendigt, når et egnsteater besøger København.

### 5.3 Vurdering af forankring og synlighed

Der er generelt en meget stor anerkendelse af Odin Teatrets tværkulturelle kompetencer og evner til at nå og samarbejde med forskellige målgrupper – også de, der normalt ikke opsøger teater og kultur. Lokalpolitisk oplever man, at man får meget for sine midler i forhold til teatret, og at kommunens forventninger til teatret fuldt ud er indfriet.

Sammenfattende er det evaluators vurdering, at Odin Teatret har en stærk forankring og synlighed i det lokale kultur- og udviklingsmiljø og ligeledes i regionalt regi. Synligheden gælder også, og ikke mindst, internationalt. Teatrets arkivmateriale og presseklip dokumenterer dette. Vi anbefaler, at teatrets internationale netværk og erfaring bliver eksponeret og udnyttet bedre i det danske teatermiljø.

Synligheden på den nationale scene er væsentligt mindre. Anbefalingen er her at prioritere øget samarbejde og synlighed i forhold til København. Dette begrundes dels i planerne for generationsskiftet, dels med henblik på mere videndeling og international networking – til gavn for det samlede danske scenekunstmiljø.

---

<sup>8</sup> Bora Bora er et produktionshus for dans og visuelt teater, Aarhus Kommune.

## 6 EVALUERINGENS METODE

Evalueringen er gennemført over fire faser ud fra følgende fremgangsmåde:

Metoder og interesser
<i>Desk research</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aftale- og dokumentationsmateriale, herunder teatrets selvevaluering, årsrapporter, presseklip og bred orientering i teatrets omfattende arkiv</li></ul>
<i>Interviews</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Interviews med Odin Teatrets kunstneriske leder, administrative leder, bestyrelsesformand, tre skuespillere fra ensemblet</li><li>• Interviews med Holstebro Kommunes kulturudvalgsformand, kulturdirektør og kulturchef</li><li>• Gruppeinterview med ledende medarbejdere fra Odin Teatret og Holstebro Kommune</li></ul>
<i>Forestillinger og andre aktiviteter</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Set fem forestillinger, Odin Teatrets egenproduktioner: <i>I hvalens skelet</i> (ensemble), <i>Judith</i> (solo med Roberta Carreri og to musikere), <i>Itsi bitsi</i> (Iben Nagel Rasmussen m.fl.), <i>Det kroniske liv</i> (ensemble) samt arbejdsdemonstrationen <i>Spor i sneen</i> (Carreri)</li><li>• Besøg på teatret (tre dage) og deltagelse i det pædagogiske arbejde ifm. den internationale teaterworkshop (Odin Week Festival)</li></ul>
<i>Afrapportering</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Udarbejdelse af nærværende rapport</li><li>• Præsentation over for Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst</li></ul>

Det metodiske greb, der ligger til grund for at evaluere den kunstneriske aktivitet, er Ønskekvistmodellen. Ønskekvistmodellen er udviklet af forskere fra Aarhus Universitet<sup>9</sup>. Den udgør en enkel model for, hvordan man – på struktureret vis – kan diskutere og vurdere kvalitet i den performative kunst. Ønskekvistmodellen skitserer kunstnerisk kvalitet som en kombination af Villen, Kunnen og Skullen, forstået som Engagement, Evner og Nødvendighed.

<sup>9</sup> Ønskekvistmodellen: Kunstnerisk kvalitet i performativ kunst, Klim 2003 samt Ønskekvisten: En håndbog i evaluering af teater, dans og musik, Klim 2005, begge Jørn Langsted, Karen Hannah og Charlotte Rørdom Larsen, Aarhus Universitet.