



Statens Kunstfonds
Projektstøtteudvalg for Scenekunst

EVALUERING AF EGNSTEATRE I DANMARK
Operaen i Midten

Rasmus Adrian
Juni 2019

INDHOLD

1	Indledning	1
2	Resumé af konklusioner og anbefalinger	2
3	Rammer og tal.....	5
3.1	Organisation og fysiske rammer	5
3.2	Økonomi.....	6
3.3	Vurdering af rammer og tal.....	7
4	Kunstnerisk aktivitet	9
4.1	Egnsteatres profil og kunstneriske aktiviteter	9
4.2	Evaluering af konkret kunstnerisk produktion/forestilling	11
4.3	Vurdering af den kunstneriske aktivitet.....	13
5	Forankring og synlighed.....	14
5.1	Lokal forankring og samarbejde.....	14
5.2	Kommunikation og synlighed.....	15
5.3	Vurdering af forankring og synlighed.....	15
6	Metode – dataindsamling.....	17
	Bilag 1: Alle egnsteatres samlede omsætning i 2017	18
	Bilag 2: Egnsteatres omsætning – 2017, offentligt driftstilskud og øvrige indtægter.....	19

1 INDLEDNING

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst (PUS eller udvalget) har ønsket en uvildig evaluering af Operaen i Midten (herefter OiM) i forbindelse med teatrets nuværende aftaleperiode (2017-20). Til det formål har udvalget indgået aftale med Rasmus Adrian (evaluator), som har gennemført evalueringen i perioden 1. december 2018 – 30. juni 2019. OiM har haft status som egnsteater siden 1980 og er en selvejende institution, hjemmehørende i Holstebro Kommune. Operaen i Midtens omsætning var i 2017 på ca. 4,5 mio. kr., heraf 21% egenomsætning.

De overordnede formål med evalueringen er formuleret af Slots- og 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 og synlighed

Evaluators dataindsamling har bestået af desk research (selvevaluering, årsrapporter og presseklip), besøg på teatret og overværelse af en af OiMs produktion i februar 2019, interviews med hhv. OiMs ledelse, Holstebro Kommunes kulturudvalgsformand, direktør for Kultur og Erhverv og kulturchef, foruden kulturcheferne for Herning og Ikast-Brande.

Metoden til at vurdere den kunstneriske kvalitet tager udgangspunkt i Ønskekvistmodellen, beskrevet i kapitel 6.

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

**Rasmus Adrian, rasmus@norobo.dk
juni 2019**

2 RESUMÉ AF KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER

Det er evaluators vurdering, at OiM lever op til egnsteateraftalen 2017-20 og målene fastsat heri. Det skal bemærkes, at der fra de fire tilskudsydende kommuner udtrykkes tilfredshed med teatrets evne til at skabe værdi for kommunernes borgere ved at skabe relevant scenekunst med lokal forankring.

Evaluator vurderer samlet set, at Operaen i Midten fremstår som et professionelt og veldrevet musikdramatisk teater med en fornyende og udviklingsorienteret tilgang til den musikdramatiske genre og publikum.

På den baggrund anbefaler evaluator, at de fire kommuner Holstebro, Herning, Struer og Ikast-Brande viderefører egnsteateraftalen med Operaen i Midten.

Konkret er vurderingerne endvidere følgende:

OiM vurderes i kraft af sin størrelse, grundvilkårene for virksomheden i fire kommuner og et relativt lille driftstilskud, at være en sårbar institution. Det er tydeligt for evaluator, at de tilskudsydende kommuner ikke ønsker eller ser mulighed for at øge egnsteatertilskuddet, som det blev anbefalet i den seneste evaluering fra 2014. På den baggrund anbefaler evaluator OiMs daglige ledelse, dets bestyrelse og de tilskudsydende kommuner en række tiltag, der har til hensigt at optimere teatrets ledelsesmæssige kapacitet, dets kompetencer og eksistensvilkår inden for rammen af det eksisterende tilskud. Et arbejde der vurderes at være nødvendigt for at sikre OiMs fortsatte eksistens på længere sigt.

Teatret anbefales at fortsætte sin udvikling med at professionalisere administrationen. Evaluator ser særligt et behov for at sikre kompetencer indenfor administration, producentskab og fundraising, der kan supplere teaterlederens kunstneriske baggrund. Særligt evnen til systematisk og professionel fundraising hos private fonde vurderes at burde stå højt på listen over fremtidige prioriteter.

I lyset af det relativt lave driftstilskud som OiM modtager, anbefaler evaluator de bevillingsgivende kommuner at understøtte teatrets virksomhed på forskellig vis, som et supplement til det eksisterende egnsteatertilskud. En sådan opbakning kan komme til udtryk på forskellig måde, men f.eks. består i aktivt at hjælpe OiM med nye lokale samarbejdsmuligheder, at medvirke til at give teatret øget synlighed lokalt og at yde teatret anden tænkelig hjælp.

I forlængelse af dette, anbefaler evaluator, at de relevante tilskudsgivende kommuner stiller krav til Ensemble Midtvest og OiM om at institutionerne årligt har et musikdramatisk samarbejdsprojekt. Et samarbejde der kan medvirke til at tilskudsyderne får maksimalt nytte af deres kulturinvestering. En sådan forventning bør indarbejdes i de relevante rammeaftaler. For OiMs vedkommende, i en kommende egnsteateraftale.

Evaluator anbefaler, at OiMs bestyrelse overvejer hvordan den fremadrettet bedst balancerer hensynet mellem forankringen af de fire tilskudsydende kommuner i bestyrelsen overfor behovet for at bestyrelsen er besat af et flertal af uafhængige og kompetente bestyrelsesmedlemmer. Evaluator anbefaler, at bestyrelsen i denne overvejelse tager udgangspunkt i Kulturministeriets anbefalinger til god ledelse i kulturinstitutioner.

I lyset af at bestyrelsen ifølge vedtægterne har et flertal af kommunalt udpegede medlemmer, og en dermed potentiel stor løbende udskiftning af medlemmerne, anbefaler evaluator, at bestyrelsen fremadrettet indfører en fast praksis med at gennemføre et bestyrelseskursus til glæde for især nyudpegede medlemmer. Kurset skal klæde nye medlemmer med begrænset viden og indsigt i OiM og kulturbranchen på til at varetage deres bestyrelsesansvar.

Evaluator anbefaler OiM, at fortsætte arbejdet med at udvikle sin kunstneriske profil med fokus på børn og unge. Behovet for at teatret fortsat bidrager til at aktualisere den musikdramatiske genre i samarbejde med kultur- og undervisningsinstitutioner i kommunerne, vurderes fortsat at være tilstede. Indsatsen vurderes at udgøre grundlaget for en god strategi med mulighed for fortsat opbakning fra publikum og de involverede kommuner.

Evaluator anbefaler, at OiM fortsat har fokus på at udvikle og forbedre teatrets synlighed gennem kommunikation, branding, netværk og aktiviteter, der sætter teatret i spil i en bredere del af befolkningen.

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

STYRKER	SVAGHEDER
<ul style="list-style-type: none"> • Godt lokalt netværk og god evne til at bringe aktiviteter ud til alle fire tilskudsydende kommuner • En god håndfuld profilerede projekter, der er relevante og nutidige. F.eks. "GrowOP!" og "Write a science opera", projekter der har haft synlighed og opnået anerkendelse lokalt og nationalt • Godt forankret kunstnerisk vision baseret på de tre parametre <i>originalitet</i>, <i>relevans</i> og <i>tilgængelighed</i> • God forankring i de fire tilskudsydende kommuner i kraft af repræsentation i bestyrelsen. Teatrets aktiviteter opleves relevante og værdifulde af kommunerne • Kompetent og engageret leder med god forståelse for værdi og nødvendighed i at agere i samarbejde med lokale aktører • Institutionen leverer et højt niveau af aktivitet og kvalitet for et relativt begrænset tilskud • Har gennem en årrække opbygget gode kunstneriske og formidlingsmæssige kompetencer hvad angår musikdramatik rettet mod børn • Projekter der vurderes at have stor værdi lokalt for institutioner, skoler og et bredt scenekunstopublikum 	<ul style="list-style-type: none"> • Sårbar organisation pga. teatrets lille størrelse • Stor personafhængighed af teatrets leder og af de enkelte medarbejdere i øvrigt • Begrænsende økonomisk fundament for evnen til at forløse teatrets kunstneriske og publikumsmæssige potentiale • Politisk og bevillingsmæssig sårbarhed i kraft af at teatrets finansiering afhænger af enighed mellem de fire tilskudsydende kommuner • Bestyrelsen sammensat med en overvægt af kommunal repræsentation • Produktion lokalt med professionelle kunstnere vanskeliggøres af at medvirkende oftest kommer rejsende fra resten af landet • Usikkerhed om fremtidig fysiske rammer efter at OiM er flyttet ud af Holstebro Musikteater • Krav og forventninger fra tilskudsydere om at dække et stort geografisk område med meget få ressourcer
MULIGHEDER	TRUSLER
<ul style="list-style-type: none"> • De fire kommuners satsning på professionel opera og musikdramatik rummer også fremadrettet et vægtigt potentiale som supplement til andre kulturtilbud udbudt af kommunerne • De tilskudsydende kommuner byder ind med ressourcer, samarbejdsmuligheder og synlighed for OiM som supplement til egnsteatertilskuddet • En fortsat professionalisering af teatrets ledelse og administration. Mulighed for udvikling af specialiserede kompetencer, bl.a. fundraising • Fortsat at udvikle samarbejde og co-produktion med aktører i regionen og i resten af landet • Fortsat at udvikle projekter, der aktualiserer musikdramatik som genre 	<ul style="list-style-type: none"> • At manglende synlighed og gennemslagskraft over tid reducerer teatrets eksistensberettigelse i tilskudsyderes øjne • Personaleudskiftninger i administration og ledelse kan få store konsekvenser for en virksomhed, der som udgangspunkt får det maksimale ud de begrænsede disponible ressourcer. • At teatret i kraft af manglende økonomi, overskud og ledelsesmæssige kompetencer ikke er i stand til at følge – eller at foregribe – udviklingen i teatrets omverden.

-
- Udvikle kompetencer og skabe rum for en mere målrettet fundraising, der kan bidrage til at forbedre teatrets projektf finansiering
-

3 RAMMER OG TAL

3.1 Organisation og fysiske rammer

Operaen i Midten blev etableret i 1999 under navnet Musikdramatisk Teater. OiM har haft status som egnsteater siden 2004 med driftstilskud fra de fire kommuner i hhv. Holstebro, Herning, Ikast-Brande og Struer samt med et særligt tilskud fra staten (de tidligere amtsmidler). Den nuværende egnsteateraftale udløber med udgangen af 2020.

OiM har lokaler til administration midt i Holstebro, efter i 2018 at være fraflyttet Musikhuset i Holstebro. Teatret råder pt. ikke over egne lokaler til prøver og publikumsaktiviteter.

Flemming Vistisen er Operachef for OiM, og det øvrige faste personale består af en administrator og sekretær. Teatrets markedsføring og kommunikation er udliciteret til en ekstern leverandør. Øvrigt teknisk og kunstnerisk personale engageres til konkrete produktioner.

I foråret 2019 har OiM gennemgået en stor udskiftning i personale, der har synliggjort teatrets sårbarhed overfor at miste medarbejdere og deres viden og know-how.

OiM er organiseret som selvejende institution. Ifølge vedtægterne har institutionen til formål at drive egnsteatervirksomhed i overensstemmelse med de krav der stilles i bekendtgørelsen om egnsteatre. Institutionens formål er endvidere at foranstalte operaopførelser og anden musikdramatisk virksomhed. Det tilstræbes herved at udbrede kendskabet til og interessen for den musikdramatiske kunstart og samtidig skabet øget mulighed for uddannelse og udvikling for dens udøvere.

Ifølge teatrets vedtægter ledes institutionen af en bestyrelse på 7 medlemmer. 4 medlemmer udpeges af Landscentret Midt-Vest, således at de fire tilskudsydende kommuner hver er repræsenteret med et medlem udpeget blandt medlemmer af kommunernes respektive kulturudvalg. Teatrets bestyrelse udpeger 2-3 medlemmer, men i tilfælde af mere end 5 ansatte på teatret erstattes én med en medarbejderrepræsentant.

Ifølge den gældende egnsteateraftale er OiMs primære opgave at producere minimum 2 nye scenekunstforestillinger årligt og udbyde forestillinger henover sæsonen. Teatrets virksomhed er primært stationært i kommunerne, men turnéaktivitet kan indgå. Teatret kan indgå samproduktioner med andre teatre og skal bidrage til udviklingen af scenekunsten i lokalområdet mv. Formålet i institutionens gældende vedtægter gentages endvidere i egnsteateraftalens formål.

3.2 Økonomi

I 2015 havde OiM en samlet omsætning på ca. 3,8 mio. kr., i 2016 ca. 4,3 mio. kr. og i 2017 ca. 4,4 mio. kr. (se tabel 1). Det samlede offentlige driftstilskud udgjorde i den treårige periode hhv. 91 %, 82 % og 79 %. Staten har hvert år ydet en refusion til kommunen af det kommunale driftstilskud til teatret. I 2017 udgjorde den statslige refusion til kommunen 36,3 %.

Egnsteaterets egenindtægter (salg af forestillinger, tilskud fra fonde/puljer mv.) udgjorde i 2015 ca. 0,3 mio. kr., eller 8 % af den samlede omsætning, mens den i 2016 og 2017 udgjorde hhv. 18 % og 21 %.

Tabel 1: Omsætningsfordeling i kr. og procent af samlet beløb

	2015	2015	2016	2016	2017	2017
	kr.	%	kr.	%	kr.	%
Indtægter i alt (ekskl. driftstilskud)	315.549	8%	791.724	18%	936.506	21%
Salg af forestillinger	149.500	47%	124.400	16%	306.500	33%
Entreindtægter	4.451	1%	1.324	0%	90.596	10%
Indtægt på øvrige aktiviteter	103.700	33%	35.000	4%	73.160	8%
Statslige tilskud (ekskl. driftstilskud)	0	0%	0	0%	0	0%
Kommunale tilskud (ekskl. driftstilskud)	0	0%	200.000	25%	200.000	21%
Fonde, puljer og sponsorer	57.898	18%	431.000	54%	266.250	28%
Offentlige driftstilskud i alt	3.460.799	91%	3.503.054	82%	3.510.054	79%
Kommunalt driftstilskud (jf. egnsteateraftale)	2.110.571	60%	2.152.826	61%	2.159.826	62%
Særligt statsligt tilskud	1.350.228	39%	1.350.228	39%	1.350.228	39%
Omsætning i alt	3.804.788		4.294.778		4.446.560	

Tabel 2: Omkostningsfordeling i kr. og procent af samlet beløb

	2015	2015	2016	2016	2017	2017
	kr.	%	kr.	%	kr.	%
Husleje/lokaleomkostninger	75.560	3%	152.181	4%	126.469	3%
Produktion	131.174	4%	346.906	8%	302.045	6%
Turnéomkostninger	0	0%	0	0%	0	0%
Løn (faste og eksterne)	918.315	31%	1.610.899	39%	2.272.942	46%
Øvrige omkostninger	1.884.795	63%	1.997.751	49%	2.274.143	46%
Omkostninger i alt	3.009.844		4.107.737		4.975.599	
Resultat	794.944		187.041		-529.039	

Sammenholdt med tallene i den seneste evaluering fra 2014, fremgår det at OiMs evne til egenindtjening synes at være faldet ved indgangen til den indeværende periode. I 2012 og 2013 havde teatret en

egenindtjening på henholdsvis 35% og 27% af omsætningen, en andel der i høj grad var båret af eksternt salg af forestillinger og bevirkede at teatrets samlede omsætning lå på et lidt højere niveau.

Niveauet af egenindtjening vurderes i indeværende periode at ligge i den lave ende, med mulighed for at kunne øges på sigt.

3.3 Vurdering af rammer og tal

Det er evaluators vurdering, at OiM økonomisk og organisatorisk er veldrevet, men at institutionen præges af en relativt lille økonomi og stor sårbarhed økonomisk og organisatorisk. OiMs kunstneriske profil indebærer operaproduktion, der må anses for at være relativt mere krævende ressourcemæssigt og økonomisk sammenlignet med andre genrer i scenekunsten.

De begrænsede rammevilkår for OiM indebærer, at dets leder og bestyrelse fortsat må have fokus på effektivitet, synlighed og udvikling af teatrets kunstneriske profil.

I den seneste evaluering for OiM fra 2014 blev det anbefalet kredsene af de tilskudsydende kommuner at drøfte muligheder for en styrkelse af det økonomiske fundament. Efter samtaler med repræsentanter fra kommunerne, er det evaluators vurdering, at kommunerne ikke ser sig i stand til at øge tilskuddet til OiM. På den baggrund anbefaler evaluator, at kommunerne i stedet mere aktivt går ind og støtter op om OiM ved at skabe øgede samarbejdsmuligheder med kommunale institutioner, giver teatret øget synlighed og i det hele taget bidrager til at forbedre og udvikle teatrets betingelser.

Organisatorisk har OiM i evalueringsperioden været præget af en stor personaleudskiftning i administrationen, der har sat præg på teatrets virksomhed i perioden. Evaluator vurderer, at både teaterleder og bestyrelse har håndteret situationen godt, men forløbet har vist hvor sårbar OiM er for interne eller eksterne forandringer, hvilket igen understreger behovet for at kredsene af kommunerne bag OiM aktivt bidrager til øget at forbedre rammevilkårene for teatret.

Evaluator vurderer, at teatret fortsat bør arbejde med at professionalisere administration. Der er behov for at teatret udvikler særligt administrative og producentmæssige kompetencer, der kan supplere den kunstneriske leder.

I lyset af den relativt lave egenindtjening anbefales teatrets leder særligt at have fokus på at opbygge kompetencer til professionel og systematisk fondssøgning for at supplere driftstilskud og forestillingsindtægter.

Bestyrelsens sammensætning er præget positivt af, at de fire tilskudsydende kommuner er repræsenteret med medlemmer, der er rekrutteret direkte fra kommunernes kommunalbestyrelser. Denne repræsentation vurderes at sikre en løbende kommunikation mellem teater og kommuner, foruden at understøtte kommunernes ejerskab og ansvarsfølelse overfor OiM.

Udfordringen for bestyrelsen er dog, at bestyrelsen ikke er besat med et flertal af uafhængige medlemmer. Ligeledes er der ikke en garanti for at de kommunalt udpegede medlemmer i praksis bidrager med relevante professionelle kompetencer. De mange kommunale repræsentanter indebærer desuden en risiko

i forbindelse med kommunalvalgene for stor udskiftning af bestyrelsen, hvilket vurderes at være en udfordring for bestyrelsens evne til at fastholde kontinuitet, viden og erfaringer. I lyset af OiMs begrænsede økonomi og sårbarhed, vurderer evaluatoren at bestyrelsen bør overveje hvordan den bedst muligt håndterer denne problematik, og at anvende Kulturministeriets retningslinjer for god ledelse i kulturinstitutioner som rettesnor i disse overvejelser.

Det er evaluators indtryk, at bestyrelsen primært fungerer som kontrolorgan og som rådgiver i forhold til lokalpolitiske spørgsmål. Evaluatoren vurderer, at det vil være ønskeligt hvis bestyrelsen i højere grad tager en ledelsesmæssig rolle på sig og mere proaktivt fungerer som strategisk sparingspartner for teaterlederen. Behovet for en bestyrelse der medvirker aktivt til at præge teatrets virksomhed fremadrettet er stort set i lyset af teatrets øvrige økonomiske begrænsninger. En sådan udvikling af bestyrelsens roller kræver dog at de enkelte medlemmer alle råder over relevante kompetencer og god forståelse for OiM og kultursektoren for at kunne bidrage effektivt. Evaluatoren anbefaler på den baggrund bestyrelsen løbende at afholde kulturbestyrelseskurser særligt med henblik på at klæde nye medlemmer uden større viden om OiM og kultursektoren til at kunne påtage sig et bestyrelsesansvar.

4 KUNSTNERISK AKTIVITET

4.1 Egnsteatres profil og kunstneriske aktiviteter

Evaluator ser en særlig problematik ved kunstnerisk evaluering af musikdramatiske institutioner, som kort skitseres her.

Musikdramatik og opera er i sagens natur komplekse genrer, hvor musik og scenekunst indgår i et samlet udtryk. En kunstnerisk vurdering altid vil afspejle denne kompleksitet. Det er evaluators oplevelse, at det musikdramatiske felt i overvejende grad præges af aktører med afsæt i musiklivets kunstneriske positioner og institutionelle betingelser. Dette indebærer bl.a., at musikdramatikens syn på f.eks. kvalitet og på spørgsmål om på værdien af det traditionelle eller det moderne ofte farves af områdets kunstneriske positioner. Positioner der på nogle områder adskiller sig markant fra tilsvarende kunstneriske positioner i teaterlivet og resten af scenekunsten. Det er evaluators oplevelse, at kvalitetsvurderinger indenfor musikdramatikens og operaens område – og særligt i den del af området, der ser sig selv som traditionsbærende – vægter musikalske fremfor teatermæssige kvalitetskriterier, og at kvalitetsdiskussioner ført i feltet mellem musik og teater præges derfor til tider af ganske store forskelle i de kunstnerisk grundsyn. Uanset hvordan en kvalitetsvurdering indenfor musikdramatik gribes an, vil den afspejle en holdning til denne diskrepans og placere sig som en position ud af flere mulige. Evaluator er bevidst om denne problematik og refererer i dette spørgsmål til § 2 Stk. 6 i den gældende bekendtgørelse om egnsteatre, hvoraf det bl.a. fremgår at:

”Statens Kunstfond skal i afgørelsen af, om et teater kan godkendes som et professionelt producerende teater, vurdere, om teatrets faglige og kunstneriske niveau lever op til det generelle niveau hos landets øvrige egnsteatre, om teatrets økonomiske, organisatoriske og fysiske rammer sikrer, at forestillinger og aktiviteter kan gennemføres på et professionelt niveau (...).”

På denne baggrund indtager evaluator et ”teatersyn” og evaluerer OiMs kunstneriske virke med et blik for den kvalitetsforståelse, der generelt gælder for egnsteaterområdet.

OiM er kendetegnet ved en kunstnerisk profil, der i lyset af fokus på operagenren fremstår mere moderne og folkelig end traditionel og elitær. Teatret synes at arbejde med en god fornemmelse for at skabe kunstneriske projekter, der involverer lokale samarbejdspartnere og er i dialog og med udvalgte publikumsgrupper, særligt børn og unge.

Teatrets kunstneriske profil er funderet i et værdisæt; *originalitet, relevans og tilgængelighed*, som er styrende parametre for kunstneriske valg. Med sit fokus på børn og unge, omsættes parametrene i projekter, der ofte er involverende overfor brugere og publikum, ligesom det projekterne berører nutidige emner og problemstillinger.

Teatrets profil hænger i høj grad sammen med Flemming Vistisens ambitioner om at udvikle opera for at skabe en bredere, folkelig interesse for genren. Operachefen har fokus på at skabe nye forestillinger med gode historier, og at arbejde med en helhedsoplevelse hvor fortælling, musik og iscenesættelse spiller

ligeværdigt sammen. Han nævner selv at han fast arbejder sammen med dramaturger for at styrke kvaliteten af forestillingerne.

Publikumsudvikling ved hjælp af gennemarbejdede koncepter, er en af de måder teatret når ud til børn og unge. OiM har i en årrække arbejdet med det tværfaglige projekt "Write a Science Opera" i folkeskoler, hvor kreativitet, kunstnerisk udfoldelse og naturvidenskab mødes. Konceptet modtog i 2017 årets Springfrøpris. Prisen er stiftet af Kulturministeriet og Undervisningsministeriet med særligt fokus på kreative projekter i de praktiske og musiske fag.

OiMs arbejde med opera for børn med udgangspunkt i festivalen "Grow Op!" modtog i 2018 DRs P2-Pris for "året nyskabelse". Festivalen er Danmarks første operafestival for børn og unge og et internationalt eksperimentarium for udvikling af operagenren. Som en del af Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017 præsenterede festivalen en række forestillinger i Aarhus, Herning, Holstebro, Ikast, Struer og på Samsø.

Teatrets forpligtelse til at servicere de fire tilskudsydende kommuner indebærer at kunstneriske beslutninger konstant skal afpasses således, at de begrænsede ressourcer rækker til at skabe tilbud til borgerne i alle fire kommuner. Teatrets profil, der også rummer "voksenforestillinger, kan siges hovedsageligt at bestå i et fortsat udviklings- og pionerarbejde med henblik på at gøre opera og musikdramatik tilgængeligt for nye publikumsgrupper.

Teatret arbejder med et mindre antal produktioner hvert år, der set i forhold til teatrets økonomiske ramme og vilkår i øvrigt, vurderes at opnå ganske flotte publikumstal.

OiM har i perioden 2015-17 vist 8 produktioner, med i alt ca. 112 forestillinger og 14.225 publikummer, fordelt som vist i tabellen nedenfor.

Tablet 3: Antal produktioner, forestillinger og publikummer

	Produktioner	Forestillinger		Publikummer	
		Lokale	Turné	Lokale	Turné
Produktion 2015					
Egenproduktion:	Skylight	1	0	150	0
Samproduktion:	Rosenberg	4	0	405	0
Genopsætning:	Billederne Synger	8	8	1136	1221
Gæstespil (indkøbt af teatret):	Babelim	5	0	287	0
Total – 2015		18	8	1978	1221
Produktion 2016					
Egenproduktion:	Er Gud Hjemme?	18	8	1587	956
	Mellem to Verdener	21	9	3180	1300
Total – 2016		39	17	4767	2256
Produktion 2017					
Egenproduktion:	Snehvide	6	0	1411	0
Genopsætning:	Er Gud hjemme?	9	15	935	1657
Total - 2017		15	15	2346	1657

Tabel 4: Belægningsprocenter i 2014, antal lokalt spillede, ikke-gratis forestillinger (procentpoint afrundet til nærmeste hele tal)

Forestillinger 2017	Antal forestillinger	Inviterede publikum	Betalende publikum	Antal pladser i alt	Sædebelægning
Snehvide	6	436	975	2370	60%
Er Gud hjemme?	9	935	0	1050	89%

Foruden regulære produktioner og undervisningsprojekter, arbejder teatret med andre formater og tilbud, bl.a. workshops, pop-up begivenheder, undervisningsforløb og sangarrangementer.

4.2 Evaluering af konkret kunstnerisk produktion/forestilling

Evalueringssperioden faldt lidt uheldigt sammen med en lav publikumsvendt aktivitet hos OiM. Evaluator har derfor kun haft mulighed for at overvære en enkelt forestilling i perioden, nemlig Puccinis *La Boheme*.

På baggrund af research og dialogen med OiMs leder, Flemming Vistisen, er det evaluators vurdering, at *La Boheme* ikke er fuldt repræsentativ for OiMs aktuelle kunstneriske profil, men i højere grad er udtryk for teatrets ønske om at skabe samarbejdsprojekter med andre aktører, da forestillingen blev produceret som co-produktion mellem Den Fynske Opera, Egnsteatret Undergrunden og OiM.

Af de senere års projekter som OiM har gennemført kan her nævnes *Snehvide* (2017), der i evaluators øjne i højere grad end *La Boheme* afspejler OiMs profil og kunstneriske visioner. Forestillingen beskrives og vurderes her kort for at illustrere teatrets profil på baggrund af evaluators research.

Snehvide er baseret på Grimms eventyr, og var den afsluttende forestilling i en trilogi af Grimm forestillinger som OiM har produceret, der blev indledt med *Hans og Grethe*, og Peter Maxwell Davids *Askepot*. Operaen har nyskrevet musik af Peter Schwartz og libretto af Lars Ole Larsen og blev instrueret af Pernille Elimar. Forestillingen rettede sig særligt mod børn. OiMs tilgang til eventyret, er en opdatering af fortællingen med et fokus om at modnes i mødet med andre mennesker. De medvirkende i forestillingen var overvejende børn og unge, bl.a. i kraft af et samarbejde med Det Kongelige Teater Balletskole i Holstebro og Midtvest Juniorkor fra Den Jyske Sangskole.

Forestillingen, der havde premiere som del af "GrowOP!" festivalen for musikdramatik til børn og unge, blev af teateravisen.dk karakteriseret som professionelt produceret og iscenesat og samlet set en... "fin og velproduceret operaversion af det kendte eventyr (...) den fungerer derfor fint som indgang for børn og unge der ikke er operavante." Teateravisen.dk's anmelder noterer sig, at de medvirkende solisters niveau langt fra var et man kunne forvente i en professionel operaforestilling, da de medvirkende var børn og unge amatører.

Evaluator vurderer, at *Snehvide* både har fungeret som en indgang til opera for familier og børn og har fungeret som et værdifuldt og involverende samarbejdsprojekt med lokale institutioner. Samtidig vurderes forestillingen i kraft af at være præsenteret som del af "Grow OP!" festivalen at have haft øget synlighed og gennemslagskraft.

Forestillingen blev opført 6 gange i 2017 med 1.411 publikummer.

Evaluator overværede en opførelse af forestillingen *La Boheme* på Galaksen i Værløse d. 16. februar 2019. Forestillingen er en genopsætning af OiMs produktion, der havde premiere i 2008. Produktionen blev i 2019 sat op i et samarbejde mellem OiM, Den Fynske Opera og Egnsteatret Undergrunden.

Musikalsk stod forestillingen på et solidt, professionelt fundament. De medvirkende sangere havde samlet set et godt musikalsk niveau, og særligt den svenske tenor Daniel Svenson gjorde det fint i rollen som Rodolpho på trods af lidt vanskeligheder med at synge på dansk. Det musikalske arrangement af musikken for kammerensemble fungerede overraskende flot som erstatning for et fuldt symfoniorkester. Musikken blev realiseret overbevisende af et ensemble på 8 musikere og dirigent.

Scenekunstnerisk fremstod forestillingen meget traditionel og uden tydelige kunstneriske intentioner om at gøre historien om en gruppe unge fattige kunstnere i 1830'ernes Paris aktuel eller relevant for et nutidigt publikum. Historien rummer foruden en klassisk kærlighedshistorie ellers temaer, der kunne åbne forestillingen op for et nutidigt blik, bl.a. et kritisk fokus på fattigdom og social ulighed. Scenografi og kostumer gav et indtryk af at forestillingen var flyttet til 1920'erne, uden at grunden til det historiske skifte var tydelig for evaluator. Scenografi og kostumer havde et minimalistisk og til dels et lidt skrabet præg. Med tanke på at produktionen er mere end 10 år gammel overvejede evaluator undervejs i forestillingen om det ville have hjulpet produktionen, hvis i det mindste scenografi og lysdesign havde været nykreeret til 2019 opsætningen.

Skuespillet hos de medvirkende virkede til tider uskarpt og teatralisk, og evaluator havde næsten en fornemmelse af at sangerne ikke havde fået personinstruktion, men til tider måtte forlade sig på operatraditionens skuespilklischeer.

Hvor operaen altså musikalsk var velfungerende – inklusive oversættelsen fra symfoniorkester til kammerorkester – fremstod iscenesættelse, kostumer og scenografi ikke helt så kunstnerisk gennemarbejdet og bidrog til et samlet indtryk af manglende kunstnerisk tyngde og konsekvens.

Hvad angår formidling af forestillingen til publikum oplevede evaluator ikke at de tre teatre bag produktionen havde gjort meget for at nå ud til nye publikumsgrupper. Gennemsnitsalderen hos det publikum, som evaluator overværede forestillingen sammen med i Galaksen, var relativ høj og et stykke over pensionsalderen. En stor andel af publikum denne aften havde tydelige problemer med at høre og forstå sangerne, og derfor vanskeligt ved at følge historien. Problemet blev ikke mindre af at arrangørerne ikke benyttede et tekstanlæg. Programmet til forestillingen rummede minimal information om forestillingen. Dog blev forestillingen kort motiveret i forordet af cheferne for de samarbejdende teatre med at *La Boheme* rummer et universelt udtryk og iboende relevans for nutiden. Evaluator er ikke enig i denne betragtning, uanset musikens og værkets værdi. For evaluator er der, særligt når man sætter historiske værker op, behov for at producenter og kunstnere gør sig tanker om hvad værket skal i nutiden. *La Boheme* vil altid kunne tale til et insiderpublikum, der er bekendt med operaens traditionelle idiomatik og tradition. Men for det publikum der måske for første gang oplevede en operaforestilling, var der ikke meget hjælp at hente i denne udgave af Puccinis klassiker, hverken i formidlingen af forestillingen før og efter opførelsen eller fra selve iscenesættelsen. Evaluator vurderer, at dette er en væsentlig del af forklaringen på publikums høje gennemsnitsalder.

Det er positivt at tre musikdramatiske institutioner (to egnsteatre og et lille storbyteater) går sammen i en fælles co-produktion som *La Boheme*. Et samarbejde som dette vurderes at rumme mulighed for at producere forestillinger, der i kunstnerisk og økonomisk omfang overgår hvad de samarbejdende teatre hver især ville have kunnet gabe over.

Det er for evaluator derfor lidt skuffende, at de kunstneriske ambitioner for samarbejdet synes begrænset og at være baseret på et traditionelt og kunstnerisk tilbageskuende afsæt. De tre teaterchefer bidrog hver især i forestillingen, Anders Ahnfelt-Rønne som instruktør, Flemming Vistisen som dirigent og Thomas Storm som sanger. Måske at dette forhold, i dette tilfælde, har været en medvirkende årsag til at forestillingen fremstår som resultat af kunstneriske og praktiske kompromiser, fremfor at være skabt med et blik for publikum og gennem klare fremadskuende kunstneriske valg og fravalg?

4.3 Vurdering af den kunstneriske aktivitet

Det er evaluators vurdering, at OiM lever op til egnsteateraftalen og målene for aftaleperioden vedrørende egnsteateraktiviteter. Teatrets kunstneriske virksomhed – set i forhold til teatrets målsætninger om *originalitet, relevans og tilgængelighed* – vurderes at ligge på et højt og professionelt niveau. Selvom evaluator, som det fremgår ovenfor, forholder sig kritisk til *La Boheme*, synes mange af indvendingerne, og den i evaluators øjne manglende kritiske refleksion over forestillingens relevans og scenekunstneriske kvalitet, at blive imødekommet af OiMs øvrige kunstneriske projekter og publikumsudviklende aktiviteter. Set i lyset af ønskevistmodellens *Villen, Kunne, og Skullen*, vurderer evaluator at teatret scorer relativt højt på alle parametre. Der er en tydelig vilje og retning hos teatrets leder og i dets kunstneriske profil når det kommer til *Villen*. OiM ønsker at bidrage til udviklingen og nytænkning af operagenren og tager tydeligt et ansvar på sig i forhold til at udvikle kommende generationer af operapublikum. Det kunstneriske fokus bestemmes indlysende ikke af et snævert kunstbegreb, men er til gengæld tydeligt baseret på at være inviterende og samskabende i forhold til publikum og andre aktører.

Hvad angår *Kunnen*, kan man måske se dette parameter lidt som teatrets akilleshæl. Teatrets leder vurderes at være en væsentlig ressource, både kunstnerisk og ledelsesmæssigt, men begrænses af de relativt få ressourcer som teatret råder over. Teatret vurderes at spænde buen hårdt og lykkes overordnet set med at få realiseret de kunstneriske ambitioner i et flot omfang. Men det er tydeligt at OiM ikke har ressourcer til at realisere potentialet i det kunstneriske og lokalforankrede arbejde fuldt ud.

I forhold til *Skullen* vurderes teatret ligeledes at klare sig godt. Det er tydeligt for evaluator, at teatret skaber oplevelser og aktiviteter, der er til stor værdi for de tilskudsydende kommuner. Ligeledes er det lykkedes at spille en rolle nationalt i kraft af samarbejdsprojekter med andre teatre og i kraft af den synlighed og anerkendelse teatret har opnået for sine formidlingsprojekter.

5 FORANKRING OG SYNLIGHED

5.1 Lokal forankring og samarbejde

OiM samarbejder lokalt med en række aktører indenfor undervisnings- og kulturlivet og har gennem årene opbygget et omfattende netværk blandt vigtige institutioner i regionen, bl.a. kommunale musikskoler, Odin Teatret, Den Jyske Sangskole, Den Kgl. Balletskole i Holstebro, de kommunale biblioteker m.fl. OiM har haft glæde af at kunne trække på Kultursamarbejdet MidtVest i forhold til at identificere partnere til bl.a. festivalaktiviteter.

I forbindelse med evaluators baggrundsresearch, er det fremgået at OiM og Ensemble MidtVest, der er basisensemble med base i Herning, ikke har samarbejdet eller har planer om at samarbejde. Repræsentanterne fra kommunerne har i forbindelse med evalueringsprocessen givet udtryk for stor tilfredshed med den måde OiM formår at skabe tilbud og kvalitet lokalt. Teaterlederen fremstår meget proaktiv i forhold til dialogen med kommunerne, og peger selv på teatrets fokus på børn og unge som en væsentlig årsag til at teatret nyder fortsat politisk opbakning. Foruden de regulære operaproduktioner har OiM i de senere år gennemført forskellige pædagogiske og formidlingsmæssige aktiviteter lokalt, der bidrager til teatrets forankring. Bl.a. workshops for unge operasangere, workshops for pædagoger og musikfaglige lærere, der arbejder med babyer, børn og unge, Kulturnat i Ikast-Brande, aktiviteter for børnehavebørn, sangaftener m.m.

Relationen mellem teatret og kommunerne er overvejende baseret på, at det er OiM der leverer forestillinger og aktiviteter til kommunale aftagere og borgere. I forbindelse med dialogen i evalueringsprocessen omkring teatrets generelle situation, har der vist sig muligheder for at kommunerne måske i højere grad proaktivt kan bidrage til skabe bedre rammer for OiMs arbejde. Bl.a. ved at sikre en bedre praktisk koordinering og planlægning på tværs af de fire kommuners kulturforvaltninger og OiM for at udnytte teatrets ressourcer bedst muligt.

Der er både fordele og ulemper ved at den nuværende model med fire kommunale tilskudsydere. På den ene side, er samarbejdet med de fire kommuner forudsætningen for teatrets driftstilskud. Alt andet end lige er det positivt, at kommunerne fortsat støtter op om egnsteatret økonomisk på trods af en udfordret kommunale økonomi. Meldingen fra kommunerne i samarbejdet omkring OiM er, at der er fortsat opbakning i kredsen til samarbejdet. Men det er tydeligt, at denne opbakning i stigende grad er i spil i kommunernes budgetforhandlinger. Derfor må modellen siges at være skrøbelig og helt afhængig af at alle de fire kommuner fastholder den musketered, samarbejdet om egnsteatertilskuddet er udtryk for. OiM samarbejder jævnligt med andre aktører nationalt. Foruden det tidligere nævnte samarbejde med Den Fynske Opera og Egnsteatret Undergrunden har OiM gennem årene desuden samarbejdet med bl.a. Den Jyske Opera.

5.2 Kommunikation og synlighed

Teatret har i forbindelse med en nylig omlægning i administrationen besluttet at udlicitere kommunikationsopgaven til en ekstern leverandør for at sikre at arbejdet med kommunikation og markedsføring finder sted professionelt.

Teatret vurderes at arbejde systematisk og målrettet med sin markedsføring og PR med aktivt brug af både sociale medier, nyhedsmails og hjemmeside. Teatrets billetsalg som det er fremstillet i tabel 3 vurderes at udtrykke en god publikumsopbakning, der afspejle en velfungerende markedsføring af teatrets aktiviteter. En særlig udfordring for OiM er teatrets forpligtigelse til at være til stede for i alle de fire kommuner. Der ligger en stor opgave for OiM i at fastholde og udvikle teatrets identitet, synlighed og gennemslagskraft på tværs af kommunerne. Det kræver tydeligvis en fortsat indsats at sikre opbakning og ejerskab, en opgave der vurderes at være mere kompleks og udfordrende for OiM end for tilsvarende egnsteatre, der er hjemmehørende i en enkelt kommune.

Teatrets leder og bestyrelse har igennem det seneste års tid haft overvejelser om hvordan OiMs fysiske rammer bruges til at skabe synlighed omkring teatret efter at OiM fraflyttede Holstebro Musikteater. En mulighed er at finde passende lokaler i Holstebro, der kan rumme prøver og forestillinger. Denne mulighed, der kan give øget synlighed i Holstebro, kan risikere at stå lidt i vejen for at udvikle ejerskabet i de øvrige kommuner. En anden mulighed, der rummer logistiske udfordringer, er at flytte produktion, prøver og forestillinger rundt i de fire kommuner, og dermed løbende have en tilstedeværelse der ligger ud over de rene publikumsaktiviteter. Denne løsning rummer potentiale for at udvikle forankringen, men rummer en risiko for at teatrets identitet udvandes hvis teatret opfattes som hjemløst.

5.3 Vurdering af forankring og synlighed

Det er evaluators vurdering at OiMs kunstneriske profil, en opsøgende teaterchef og aktiviteter, der vurderes at være inviterende og involverende for lokale aktører, alle er stærkt medvirkende til en god synlighed for teatret. Arbejdet med yngre (og nye) publikumsgrupper indebærer som udgangspunkt at teatrets arbejde med formidling, pædagogiske aktiviteter og publikumsudvikling er i fokus. Et arbejde der i sagens natur er nødvendigt at opretholde, da nye generationer der kan få glæde af at opleve opera hele tiden kommer til.

Evaluator ser ligesom teatrets selv dets fokus på særligt børn og unge som afgørende for en fortsat politisk opbakning fra de kommunale tilskudsydere. Teatret synes at være godt forankret i de fire kommuner på trods af tilbagevendende politiske overvejelser i kommunerne om tilskuddet. Alt taget i betragtning synes teatrets ledelse at have god strategisk og kommunikationsmæssig forståelse, og konstruktivt at håndtere muligheder og udfordringer i konstruktionen, bl.a. ved på overbevisende vis at forankre aktiviteter i teatrets netværk af aktører og samarbejdspartnere.

Evaluator vurderer, at teatrets ledelse og bestyrelse har gode overvejelser omkring teatrets fremtidige fysiske rammer. Det vil dog være nødvendigt inden for en kort årrække at træffe beslutning hvilken vej teatret beslutter sig for at gå

Med tanke på at de involverede kommuner bør have en forventning om at få mest mulig værdi ud af deres kulturtilskud, er det i evaluators øjne ønskeligt om de to institutioner Ensemble Midt Vest og OiM etablerer et fast samarbejde til glæde for begge institutioner og borgerne i de tilskudsgivende kommuner.

6 METODE – DATAINDSAMLING

Evalueringen er gennemført over fire faser ud fra følgende fremgangsmåde:

Metoder og interessenter

Desk research

- Desk research, herunder vedtægter, egnsteateraftale, teatrets selvevaluering, årsrapporter, presseklip mv.
- Analyser af det kvantitative materiale, indsamlet og bearbejdet af Kulturstyrelsen
- Indledende møde med Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst

Interviews

- Interviews med teatrets leder og bestyrelsesformand
- Interview med Holstebro Kommunes kulturudvalgsformand, Direktøren for Kultur og Erhverv, Kulturchef
- Gruppeinterview med teatrets leder, bestyrelsesformand og repræsentanter for de tilskudsydende kommuner

Forestillinger og andre aktiviteter

- Set produktionen *La Boheme* i Galaksen, Værløse d. 16. februar 2019
Desværre har der ikke været andre aktiviteter at overvære i evalueringsperioden

Afrapportering

- Udarbejdet nærværende rapport
- Præsenteret rapporten for Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst

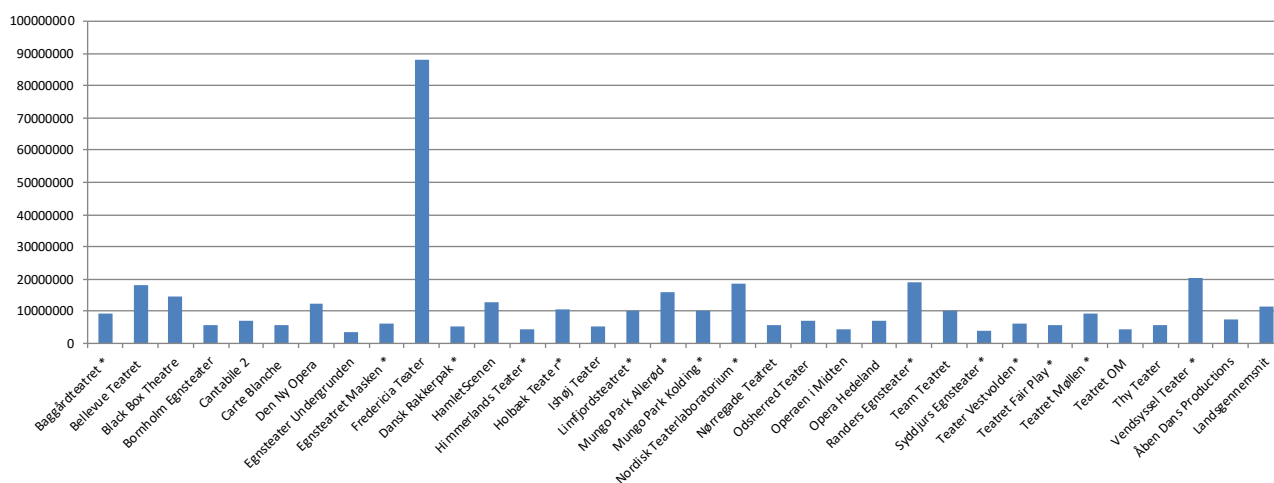
Det metodiske greb, der ligger til grund for at evaluere den kunstneriske aktivitet, er Ønskekvistmodellen. Ønskekvistmodellen er udviklet af forskere fra Aarhus Universitet¹. Den udgør en enkel model for, hvordan man – på struktureret vis – kan diskutere og vurdere kvalitet i den performative kunst. Ønskekvistmodellen skitserer kunstnerisk kvalitet som en kombination af Villen, Kunnen og Skullen, forstået som Engagement, Evner og Nødvendighed.

¹ 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 Rørddam Larsen, Aarhus Universitet.

BILAG 1: ALLE EGNSTEATRES SAMLEDE OMSÆTNING I 2017

Figur udarbejdet på baggrund af tal fra godkendte regnskaber for 2017.

For teatre mærket med * er tal fra regnskaber perioden 1-7-2017 til 31-6-2018.



BILAG 2: EGNSTEATRES OMSÆTNING – 2017, OFFENTLIGT DRIFTSTILSKUD OG ØVRIGE INDTÆGTER

(offentlige driftstilskud består af refusionsberettiget kommunale driftstilskud samt det særlige statslige tilskud)

Blå = offentligt driftstilskud. Rød = øvrige indtægter

Figur udarbejdet på baggrund af tal fra godkendte regnskaber for 2016.

For teatre mærket med * er tal fra regnskaber perioden 1-7-2016 til 31-6 2017.

