



Statens Kunstfonds
Projektstøtteudvalg for Scenekunst

EVALUERING AF EGNSTEATRE I DANMARK
BLACK BOX THEATRE

Lene Bak
August 2017

INDHOLD

1	Indledning	1
2	Resumé af konklusioner og anbefalinger	2
3	Rammer og tal	4
3.1	Aktivitet og organisation	4
3.2	Økonomi	5
3.3	Vurdering af rammer og tal	6
4	Kunstnerisk aktivitet	8
4.1	Teatrets tradition og forestillinger	8
4.2	Forestillinger	10
4.3	Vurdering af den kunstneriske aktivitet	11
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	14
6	Metode – dataindsamling.....	16
	Bilag 1: Alle egnsteatres samlede omsætning i 2015	17
	Bilag 2: Egnsteatres omsætning – 2015, offentligt driftstilskud og øvrige indtægter.....	18

1 INDLEDNING

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst (udvalget) har ønsket en uvildig evaluering af Black Box Theatre i forbindelse med teatrets nuværende aftaleperiode (2014-17). Til det formål har udvalget indgået aftale med dramaturg og chefkonsulent Lene Bak (evaluator), som har gennemført evalueringen i perioden februar – juli 2017.

Black Box Theatre har eksisteret som egnsteater siden 2010. Teatret er organiseret som en selvejende institution, med lokalt tilskud fra Holstebro Kommune. Teatret har en samlet omsætning på mellem 9,3 og 15,4 mio. kr./år, heraf udgør egenomsætningen mellem 11 % og 38 %.

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. Black Box Theatre's rammer og tal – Fysiske, organisatoriske og økonomiske forhold
2. Kunstnerisk aktivitet og kvalitet
3. Lokal forankring og synlighed.

Evaluators dataindsamling har bestået af hhv. desk research (selvevaluering, årsrapporter, tidligere evaluering, presseklip og bred orientering i teatrets programmer), besøg på teatret og overværelse af tre egenproduktioner. Forestillingen *Seven* er i fokus i analysen af teatrets kunstneriske kvalitet.

Herudover har evaluator gennemført interviews og gruppeinterviews med repræsentanter for teatrets ledelse og bestyrelse samt Holstebro Kommunes kulturudvalgsformand og kulturchef. Data til vurdering af de økonomiske og organisatoriske forhold er indsamlet af Slots- og Kulturstyrelsen. 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!

Lene Bak, Lea@Pluss.dk
August 2017

2 RESUMÉ AF KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER

Det er evaluators vurdering, at Black Box Theatre lever op til egnsteateraftalen og de kunstneriske mål med overperformance på antal egenproduktioner og et generelt højt aktivitetsniveau.

Black Box Theatre's overordnede ledelsesstruktur fungerer hensigtsmæssigt, ligesom den økonomiske adskillelse mellem de to kulturinstitutioner, Black Box Theatre og Musikteatret Holstebro, fungerer efter reglerne. De indgåede aftaler og kontrakter er inden for rammerne af fornuftig drift af egnsteatre, dog med en omkostningstung administration og husleje.

På den baggrund anbefales det, at Holstebro Kommune viderefører egnsteateraftalen med Black Box Theatre.

I den aktuelle aftaleperiode har teatret – i tråd med dets udviklingsplan – arbejdet med at professionalisere og udvide den kunstneriske portefølje, så der nu udbydes teater for både børn, unge og voksne. Kombinationen i den kunstneriske portefølje er bred, men fungerer i praksis i den samlede kunstneriske forretningsmodel. Den kan dog fortsat godt fremstå noget fragmenteret. De sete forestillinger lever fuldt ud op til teatrets kunstneriske visioner og er i sig selv meget overbevisende.

Det er evaluators anbefaling, at den udadvendte kunstneriske profil bliver stadig mere skarp i forskelligheden mellem Black Box Theatre og Musikteatret Holstebro, især på teaterkoncertdelen. Ligeledes kan egnsteatret i den kommende periode med fordel fokusere på den indre sammenhængskraft samt styrke det interne tværkunstneriske samarbejde mellem teaterkoncertdelen og den moderne dans (og evt. børneteateret). Det vil antagelig medvirke til at forny begge genrer og medvirke til at give Black Box Theatre et samlet set mere unikt brand.

Egnsteatrets lokale forankring er styrket i den aktuelle aftaleperiode, men vurderingen er, at der fortsat er et stykke vej til egentlig lokal forankring af og synlighed omkring Black Box Theatre. Via Musikteatrets markedsføringsindsats og kontaktheder får Black Box Theatre's forestillinger meget synlighed på de forskellige platforme. Til gengæld er teatret som selvstændig kunstinstitution ikke så synligt.

Her anbefales det, at egnsteatret videreudvikler samarbejdet med lokale aktører og styrker den selvstændige branding af teatret og Holstebro Kommune på forskellige måder.

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

STYRKER	SVAGHEDER
<ul style="list-style-type: none">• Den overordnede ledelsesstruktur fungerer hensigtsmæssigt ift. de lokale betingelser og fysiske rammer• Musikteatret danner et solidt fundament for egnsteatret, med synergi mellem de to parter• Udlicitering af teknisk, administrativt personale fungerer hensigtsmæssigt• Effektiv koordinering af forestillinger/arrangementer• Mangfoldig kunstnerisk forretningsmodel• Overperformance ift. produktioner, visninger og publikumstilslutninger• Høj kunstnerisk kvalitet på de sete forestillinger• Begyndende konsolidering af egnsteatret generelt• På vej med lokalt samarbejde og forankring• Professionel presse- og markedsføringsapparat• Høj grad af synlighed på <i>forestillingerne</i> i Black Box Theatre	<ul style="list-style-type: none">• Uhensigtsmæssig procedure for bestyrelsessammensætning• Stor personafhængighed på ledende poster• Omkostningstunge aftaler vedr. administration, husleje og teknik/service• Fragmenteret/uklart billede af de tre kunstneriske genrer i egnsteatret• Uskarp profil mellem Black Box Theatre's teaterkoncertdel og Musikteatrets udbud• Utilstrækkelig synlighed på <i>egnsteatret</i> Black Box Theatre, herunder mangelfuld hjemmeside• Endnu ikke fornøden lokal forankring af egnsteatret
MULIGHEDER	TRUSLER
<ul style="list-style-type: none">• Etablering af ny procedure for bestyrelsessammensætning, herunder styrkelse af bestyrelsens kompetenceprofil mht. teaterfaglighed• Øget fokusering på og eksponering af de tre kunstneriske genrer i egnsteatret• Kunstnerisk samarbejde på tværs af de tre genrer• Udvikling af teaterkoncertkonceptet samt cross overs mellem teaterkoncert og moderne dans• Øget (tværkunstnerisk) samarbejde med Dansk Talentakademi og Balletakademiet• Strategiseminar med skærpelse af kunstnerisk profil og indre sammenhængskraft• Øget prioritering af lokale scenekunstrelevante aktiviteter• Øget synliggørelse og branding af egnsteatret Black Box Theatre i Holstebro• Udvikling af en mere klar kunstnerisk signatur og bevidst balancering mellem de tre sub brands	<ul style="list-style-type: none">• Krav om mere organisatorisk adskillelse fra kommunal eller statslig bidragsyder• Hvis en af de centrale personer stopper

3 RAMMER OG TAL

3.1 Aktivitet og organisation

Black Box Theatre har haft status som egnsteater siden 2010 og drives med driftstilskud fra Holstebro Kommune. Den nuværende egnsteateraftale udløber med udgangen af 2017.

Black Box Theatre er fysisk beliggende i Musikteatret Holstebro, og egnsteatrets aktiviteter fungerer som en selvstændig, men fysisk integreret del af Musikteatret. Egnsteatret har adgang til Musikteatrets store teatersal Black Box Salen (1.000 m²) med 1.200 pladser, teaterrommet Hall of Fame (500 m²), samt det gamle teater Knudsen med plads til ca. 200 tilskuere. Der er endvidere adgang til tre lejligheder i anlægget samt to lejligheder ude i byen for teatrets udenlandske/udenbys kunstnere. Endelig kan egnsteatret benytte lagerlokaler, systue mv. i fornødent omfang. Black Box Theatre har indgået lejekontrakt med Musikteatret Holstebro og betaler årligt ca. 1,4 mio. kr. i lokaleleje.

Black Box Theatre er organiseret som en selvejende institution. Ifølge vedtægterne har institutionen til formål at medvirke til forøgelse af den kulturelle profil i Holstebro Kommune med kvalitet og samarbejde. Ifølge den gældende egnsteateraftale skal Black Box Theatre skabe to årlige tværkunstneriske produktioner inden for musikdramatik og moderne dans. Egnsteatrets virksomhed skal primært foregå i Holstebro Kommune, men der gives også mulighed for turnévirkomhed.

Den overordnede leder af Black Box Theatre er direktør Anders Jørgensen (ligeledes direktør for Musikteatret), og den kunstneriske leder er kapelmester Joakim Pedersen. De er begge ansat i Musikteatret og lønnes via driftsaftalen. Koreograf Marie Brodin-Tani er kunstnerisk ansvarlig for teatrets moderne dans, Black Box Dance Company, og den eneste, der er ansat direkte i egnsteatret. Hun har valgt at bosætte sig i Holstebro i de relativt lange produktionsperioder (ca. 2/3 af året). Joakim Pedersen derimod bor fast i København og er ikke ret synlig i Holstebro. Til gengæld er han aktiv i de landsdækkende kunstneriske netværk, som han løbende trækker på til fordel for egnsteatret. Siden 2014 har teatret samarbejdet med kompagniet Teater O, som producerer og viser børneteater.

Herudover har Black Box Theatre intet fastansat personale. Kunstnerisk personale ansættes pr. produktion, og med udgangspunkt i en administrationsaftale indgået mellem teatret og Musikteatret Holstebro køber Black Box Theatre de administrative og øvrige personalemæssige ydelser af Musikteatret for beløb svarende til ca. 2,85 mio. kr. årligt. I egnsteatrets vedtægter konkretiseres aftalen yderligere, idet det fremgår, at Musikteatret skal stille fornødne administrative systemer og sekretariatsfunktion til rådighed, samt forestå bogføring og al kontakt til og fra Black Box Theatres eksterne revision.

Herudover udlejer Musikteatret teknisk personale og udstyr til egnsteatret, afregnet efter faktisk forbrug, i størrelsesordenen ca. 1 mio. kr. til teknisk personale og 400.000 til udstyr. Teatrets øvrige omkostninger til kunstnere og kunstneriske produktioner afholdes ud over driftsaftalen.

Egnsteatrets bestyrelse består af fem medlemmer, jf. vedtægterne. De to er udpeget af Musikteatret Holstebro efter forudgående godkendelse af Holstebro Kommunes byråd. To medlemmer udpeges af byrådet, og det sidste medlem er den til enhver tid siddende formand for Fonden Newco (en juridisk konstruktion, der alene har som formål at eje teaterbygningen og have ansvar for det lån, der er i denne). Bestyrelsen for egnsteatret vælger selv formand og næstformand.

Den nuværende bestyrelse består af Michael Christiansen (formand), Morten Pedersen Flæng (næstformand), Torben Lindberg Strømgaard, Bodil Hagild og Lene Skovsgaard Sørensen. To af bestyrelsesmedlemmerne er også med i bestyrelsen i Musikteatret Holstebro, men med allerede truffne beslutninger ændres dette pr. 1.1. 2018, og det vil herefter alene være Michael Christiansen, der deltager i begge bestyrelser.

3.2 Økonomi

I 2013 havde Black Box Theatre en samlet omsætning på ca. 9,3 mio. kr., i 2014 ca. 15,4 mio. kr. og i 2015 ca. 12,3 mio. kr. (se tabel 1). Teatrets driftstilskud fra Holstebro Kommune udgjorde i 2013 ca. 8,3 mio. kr. (89 % af samlet omsætning), i 2014 og 2015 9,5 mio. kr. (hhv. 62 % og 77 % af samlet omsætning). Det kommunale driftstilskud svarer til maksimumbeløbet for en tilskudsydende kommune. Staten yder årligt refusion af Holstebro Kommunes driftstilskud til teatret. I 2015 udgjorde den statslige refusion 38,5 %. Den samlede omsætning for 2016 er ifølge oplysninger fra teatret 13,6 mio. kr., ligesom omsætningen i 2017 forventes at være endnu højere.

Egnsteatrets egenomsætning (entreindtægter og puljer) udgjorde i 2013 ca. 1 mio. kr., svarende til 11 % af samlet omsætning, mens den i 2014 og 2015 udgjorde hhv. 38 % og 23 %. Fremadrettet har Black Box Theatre netop modtaget midler fra Bikubenfonden – 1 mio. kr. årligt i 2017-19 – til udvikling af det danske dansmiljø.

I forbindelse med evalueringen af teatret kom det frem, at sponsorindtægter ikke synliggøres i Black Box Theatre's regnskab, da sponsorklubben er fælles med Musikteatret. Efter ledelsens beregninger ville der således kunne bogføres ca. 1 mio. kr. årligt, svarende til ca. den fjerdedel, egnsteatret udgør i forhold til egnsteatrets økonomi og sponsoraktivitet. Ledelsen vil overveje og evt. ændre dette forhold fremadrettet.

I tabel 2 ses fordelingen af omkostninger. Huslejeomkostninger udgør over de tre måleår mellem 9 % og 15 %. Administrationsaftalen indeholder også løn til Joakim Pedersen og Anders Jørgensen, mens Marie Brolin-Tani indgår i "Øvrige omkostninger", løn til kunstnerisk personale.

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

	2013 kr.	2013 %	2014 kr.	2014 %	2015 kr.	2015 %
Egenomsætning i alt	996.668	11 %	5.933.431	38 %	2.812.186	23 %
Arrangementsindtægter (billetindtægter, formidlingstilskud, salg af forestillinger)	996.668	11 %	5.933.431	38 %	2.812.186	23 %
Driftstilskud i alt	8.256.525	89 %	9.500.000	62 %	9.500.000	77 %
Holstebro Kommune	8.256.525	89 %	9.500.000	62 %	9.500.000	77 %
Omsætning i alt	9.253.193	100 %	15.433.431	100 %	12.312.186	100 %

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

	2013 kr.	2013 %	2014 kr.	2014 %	2015 kr.	2015 %
Husleje/lokaleomkostninger	1.425.000	15 %	1.431.000	9 %	1.425.000	11 %
Administrationsaftale m. Musikteatret Holstebro	2.850.000	31 %	2.850.000	18 %	2.870.000	23 %
Øvrige omkostninger (løn til kunstnere, produktionsomkostninger, rejser, cate- ring, leje af eksterne øvelokaler mv.)	4.918.672	54 %	11.142.932	72 %	8.277.735	66 %
Omkostninger i alt	9.193.672	100 %	15.423.932	100 %	12.572.735	100 %
Resultat	59.521		9.499		-260.549	

Med en samlet omsætning på ca. 12,3 mio. kr. i 2015 ligger Black Box Theatre blandt de 10 ud af i alt 33 egnsteatre, der har en totalomsætning på over 10 mio. kr. (bilag 1). Egenomsætningen på de 23 % i 2015 placerer teatret sammen med 21 andre egnsteatre med en egenomsætning på under 35 % (se bilag 2).

3.3 Vurdering af rammer og tal

Baseret på Slots- og Kulturstyrelsens data og bearbejdning af disse er det evaluators samlede vurdering, at Black Box Theatre er godt på vej med at konsolidere og videreudvikle teatret i tråd med de anbefalinger, der blev givet i den tidligere egnsteaterevaluering (Jens August Wille for Kunststyrelsen, marts 2013).

Den overordnede ledelsesstruktur fungerer hensigtsmæssigt. Forretningsmodellen med en lille fast stab, suppleret med produktionsansat kunstnerisk personale, ses i mange egnsteatre og virker også her fornuftig. Ledelsesstrukturen er imidlertid meget personafhængig (direktør og bestyrelsesformand) og virker på nogle punkter ugenomsigtig. Konkret er prioriteringerne mellem de tre forskellige kunstneriske genrer på teatret uklare, og de tre enheder fremstår fragmenteret snarere end som tre dele af samme egnsteater.

Egnsteatrets bestyrelse har aktuelt personsammenfald med Musikteatrets bestyrelse. Dette ændres pr. 1.1. 2018, og herefter er der alene én person (egnsteatrets formand), der deltager i begge bestyrelser. Det virker hensigtsmæssigt. Den aktuelle kompetenceprofil i egnsteatrets bestyrelse er nogenlunde bredt dæk-

kende; dog kunne der mangle en egentlig teaterfaglig person, ligesom evaluator finder ringe belæg for, at formanden for Newco er født medlem i egnsteatrets bestyrelse. Procedurene for bestyrelsessammensætning kunne derfor med fordel justeres – og i den forbindelse sikre teaterfaglig repræsentation. Evt. kunne de kunstneriske medarbejdere i Black Box Theatre være udpegende instans til det femte medlem.

Den høje grad af udlicitering af teknisk, administrativt personale og den nære tilknytning til Musikteatret Holstebro er fra flere sider blevet problematiseret. Ifølge evaluators vurdering eksisterer egnsteatret grundlæggende som en selvstændig enhed, der benytter sig af stordriftsfordelene i de to kulturinstitutioner samlet set. Modellen kan på nogle måder sammenlignes med fx Undergrunden i musikhuset Galaksen, Værløse eller Den Ny Opera i Musikhuset, Esbjerg. Forskellene i forhold til Black Box Theatre er, at her er sammenfald på den ledende post. Spørgsmålet om habilitet kan derfor melde sig: Er der de fornødne skodder mellem den statsligt medfinansierede teaterdrift og den kommunale kulturhusdrift? Og er de økonomiske aftaler rimelige ud fra en generel betragtning?

I det første forhold er det evaluators vurdering, at personsammenfaldet i den overordnede ledelse er fremmede for en effektiv koordinering og afvikling af forestillinger og arrangementer og samlet udnyttelse af det store hus. Hvor der i mange tilsvarende kulturhuse arbejdes med rådighedsdage og løbende udfordringer med kalendere og faciliteter, har man i Holstebro en fleksibel og velkoordineret planlægning. Lederen betoner selv, at fokus på dette og på den lokale markedssituation er vigtig, ikke mindst når teatret også har ambitioner om at vise mere smalle forestillinger som fx en del af danseproduktionerne.

Holstebro kommune har ca. 58.000 indbyggere og er beliggende i det nordlige Vestjylland. Den er et resultat af kommunesammenlægningen i 2017 med Ulfborg-Vemb og Vinderup kommuner og består især af Holstebro som hovedby og herudover en række småbyer og landområder. Der er således ikke noget stort publikumsunderlag, og samtidig er byen i konkurrence med andre kulturkommuner i regionen.

Når det gælder *det andet forhold* omkring habilitet, er det evaluators vurdering, at den økonomiske adskillelse mellem de to kulturinstitutioner fungerer efter reglerne. De indgåede aftaler og kontrakter er inden for rammerne af egnsteaterdrift, og de er anerkendt af den eksterne revision, ligesom den anden aftalpart, Holstebro Kommune, vurderer, at de kontraktmæssige forhold med Musikteatret er rimelige, set i forhold til faciliteter og opgaveløsning. Det er dog evaluators vurdering, at de tre økonomiske aftaler (husleje, administration og leje af teknisk personale/udstyr) er omkostningstunge relativt set, og at det er en procentuel stor andel af egnsteatrets økonomi, der går til drift – ikke mindst i et hus, der under alle omstændigheder fungerer. Hvad angår ledelsens overvejelse om at integrere en andel af sponsormidlerne fra den fælles sponsorklub i Black Box Theatre's regnskab, kan evaluator tilslutte sig dette, såfremt det fremstår klart, at egnsteatret er en del af sponsortilbuddet, og såfremt teatret kommer til at råde over det bogførte beløb.

4 KUNSTNERISK AKTIVITET

4.1 Teatrets tradition og forestillinger

Black Box Theatre er gået fra en relativt smal kunstnerisk profil med primært musikdramatik til aktuelt at have en trestrengt kunstnerisk portefølje, med tre ret forskellige kunstneriske genrer:

1. **Musicals/teaterkoncerter.** Teatrets tradition er videreført og søgt udviklet med mere cross over mellem teaterkoncert og musical.
2. **Moderne dans.** Teatret har i 2013 trukket Marie Brolin-Tani til sig, idet teatret ønskede at styrke og udvide den kunstneriske aktivitetsflade og med henblik på at videreføre og forny den dansetradition, Holstebro har haft gennem snart mange år.
3. **Børneteater.** Siden 2014 har teatret haft tilknyttet børneteaterkompagniet Teater O. Her er der lavet en samarbejdsaftale frem til ultimo 2019.

Udviklingen falder i tråd med teatrets udviklingsplaner, som teatret formulerede dem i forbindelse med den tidligere evaluering. Teatrets aktuelle kunstneriske vision drejer sig om, at teatret vil udvikle og producere nærværende og vedkommende forestillinger for børn, unge og voksne, formidle scenekunst i lokalområdet og være en synlig partner i Holstebros kulturliv, tilbyde oplevelser, som man kun kan opleve i Black Box Theatre og på højeste kunstneriske niveau – unikke i forhold til de øvrige tilbud fra kulturkommunerne i regionen – samt udvikle publikums kunstneriske horisont. Supplerende i forhold til dansedelen er det visionen, at dansen skal appellere til et stort og bredt publikum og nedbryde de fordomme, der måtte være omkring moderne dans. Herudover ønsker Black Box Theatre at prioritere turnévirkosomhed og at fortsætte samarbejdet med (større) producerende teatre med henblik på samproduktion.

I den følgende tabel opgøres aktivitetsniveau, antal produktioner, forestillinger og publikum for 2013-15. Her ses bl.a., at Black Box Theatre i den treårige periode har vist 15 egen- og samproduktioner, med i alt 89 lokale visninger og 37.991 lokale publikummer. Disse tal er eksklusiv Holstebro Revyen (2014). Fra 2015 og fremefter er revyen besluttet lagt over i regi af Musikteatret Holstebro. Turnévirkosomheden er også omfattende, og publikumstilslutningen hertil høj. Baseret på informationer fra de adspurgte, er aktivitetsniveauet i både 2016 og 2017 på et stadig stigende niveau.

Tabel 3: Antal produktioner, forestillinger og publikummer

Produktioner		Forestillinger		Publikummer	
<i>Produktioner – 2013</i>		<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>	<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>
<i>Egenproduktion:</i>	<ul style="list-style-type: none"> Viva Vive Du er fuld af løgn 	5 3	2	1.200 1.000	1.400
<i>Samproduktion</i>	<ul style="list-style-type: none"> Carmen (med Bellevue Teater) M&T Teaterkoncert (sammen med Musical og Teaterlinjen i Dansk Talentskademi (M&T)) Julemanden og den farlige forbryder (med Holbæk Teater) 	8 2 7	20 12	5.000 900 3.500	10.000 4.500
<i>Gæstespil</i>	<ul style="list-style-type: none"> Hr. Skæg NO SWEAT 	1 2		700 1.800	
Total – 2013		28	34	14.100	15.900
<i>Produktioner – 2014</i>		<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>	<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>
<i>Egenproduktion:</i>	<ul style="list-style-type: none"> Rolling Stones Teaterkoncert 100 Likes 	10 5	12 28	6.000 271	10.000 3.000
<i>Samproduktion</i>	<ul style="list-style-type: none"> Emil fra Lønneberg (med MCH, Herning) Holstebro Revyen (sammen med Nykøbing Falster Revyen*) 	5 (8)	10 (65)	1.500 (6.000)	2.800 (30.000)
<i>Genopsætning:</i>	<ul style="list-style-type: none"> Viva Vive Viva Vive 	2	17 6	800	5.000 8.000
<i>Gæstespil</i>	<ul style="list-style-type: none"> Erasmus Montanus (Det Kgl. Teater) Don Juan (Det Kgl. Teater) Cabaret New Burlesque 	1 1 1		700 800 500	
Total – 2014		25	67	10.571	20.800
<i>Produktioner – 2015</i>		<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>	<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>
<i>Egenproduktion:</i>	<ul style="list-style-type: none"> Blinkende Lygter Push The 7th Wave 	10 4	8 33 2	6.000 1.500	6.000 12.000 5.000
<i>Samproduktion</i>	<ul style="list-style-type: none"> High School Musical (med M&T) Halbal (med Teater O) Pippi Langstrømpe (med MCH, Herning) 	2 12 6	 50 6	1.500 1.000 3.200	 5.000 4.000
<i>Genopsætning:</i>	<ul style="list-style-type: none"> 100 Likes 	2	35	120	3.000
Total – 2015		36	134	13.320	35.000

*) Ikke med i sammentælling af egenproduktioner

I tabel 4 beregnes de lokale belægningsprocenter for produktionerne i 2015. Inviterede gæster afregnes internt mellem Musikteatret Holstebro og Black Box Theatre, og der kan derfor ikke opgøres værdibelægning.

Tabel 4: Belægningsprocenter i 2015, antal lokalt spillede, ikke-gratis forestillinger (procentpoint afrundet til nærmeste hele tal)

Forestillinger 2015	Antal forestillinger	Betalende publikum	Antal pladser i alt	Sædebelægning
Blinkende Lygter	10	6.000	6.500	92 %
Push	4	1.500	2.000	75 %
High School Musical (med M&T)	2	1.500	2.400	63 %
Halbal (med Teater O)	12	1.000	1.200	83 %
Pippi Langstrømpe (med MCH, Herning)	6	3.200	4.800	67 %
100 Likes	2	120	120	100 %

I kraft af Black Box Theatre's forretningsmodel er der ikke ressourcer til systematisk at prioritere øvrige scenekunstrelevante aktiviteter. Der er dog flere eksempler på, at dele af forestillingerne har spillet og enkeltkunstnere har optrådt i forbindelse med konferencer i Musikteatret Holstebro, større håndbold- og fodboldkampe o.lign. I de sidste par år er teatret begyndt at prioritere at gå ud på lokale virksomheder med "Frokostdans" og øvrige sideaktiviteter, ligesom der er omfattende samarbejde med Dansk Talentakademi og Balletskolen, hvor man bl.a. udbyder master classes, når der er relevante skuespillere og dansere i huset. I et tværgående samarbejde mellem Teater O og en gruppe folkeskolelærere (i Holstebro og Aarhus) er der endvidere udviklet forskelligt undervisningsmateriale til brug for skolerne i forbindelse med børne- og ungdomsforestillinger.

4.2 Forestillinger

Evaluators har haft mulighed for at se de tre egenproduktioner: *7even*, *100 Likes* og *Carmina Burana*, hvor førstnævnte vil være genstand for nærmere analyse i det følgende. *7even* blev set af evaluator d. 25.1. 2017 på Åbne Scene på Godsbanen i Aarhus og d. 7.2. 2017 i Undergrunden i Værløse. Den er koreograferet af Fotis Nikolaou og iscenesat med syv af kompagniets dansere under ledelse Marie Brolin-Tani.

7even er en moderne fortolkning af de syv dødssynder, der sætter fokus på dødssyndernes aktuelle nuancer i det moderne samfund. Forestillingen og dens tema er endvidere del af Aarhus 2017-programmet. Syv museer i Region Midtjylland har lavet særudstillinger over hver en af de syv dødssynder, og danseforestillingen har indgået på forskellig vis.

Udover et ekstremt velkoreograferet og sammenspillet kompagni, forstærker syv udtryksfulde masker de forskellige dødssynder og deres tema og budskab. Forestillingen, der også har modtaget en Reumert-nominering for årets danseforestilling, er en gennemført, smuk og rørende forestilling, hvor nykomponeret musik af Christian Tronhjem, instruktion og teknisk dygtige danserne tilsammen går op i en højere enhed.

Forestillingen, formår at fange fra start og taler i sit stærke visuelle udtryk, med smukke kostumer og kubistisk inspirerede masker, til et bredt publikum. Det er gennemgående for *Seven*, at de syv hoveddele (døds-synderne) i stykket fremstår gennemarbejdede og fremkalder stærke associationer og reaktioner hos publikum. Forestillingen åbner med et billede af to elskende og afspejler det spil, der opstår i kærligheden mellem to parter, det indeholder både begær, hengivenhed, had og frastødelse – alt sammen i et tydeligt fysisk sprog – for til sidst at lade gulvet blive rødt som symbol på, at man nu dykker ned i menneskets både farlige og passionerede inderste.

De syv hoveddele af stykket fortsætter i en velsammensat og kunstnerisk stærk stil og fungerer hver især som individuelle kunstinstallationer, men også som stærke billeder i forlængelse af hinanden, og den røde tråd er klar gennem hele stykket. Slutbilledet indeholder alle syv dansere og er samtidig første scene med replikker. Det er forløsende at se alle masker, dansere og dødsynder sammen, men scenen falder lidt ved siden af et ellers stramt komponeret værk.

Tolkningerne af de enkelte dødsynder har relativt forskellige udtryk. Eksempelvis tager vreden form i en passiv, aggressiv krigsherre, der stille skridt for skridt bevæger sig frem på scenen stadig mere dominerende uden selv at indgå i kamp, mens hans soldater kæmper voldsomt og aggressivt med og mod hinanden. Billedet på hovmod derimod udtrykkes gennem langhårede parykker, der dækker de tre danseres ansigter i en balletinspireret sekvens og fremstår snarere som et poetisk, fabulerende udtryk. De syv dansere løfter generelt opgaven på højt niveau og leverer overbevisende dans både individuelt og sammen. Der kan enkelte steder spores forskellige tilgange til det mere skuespilorienterede aspekt, som teatret ellers ønsker at prioritere højt. Det er måske et resultat af, at dansetruppen består af flere forskellige dansere til de samme roller.

Samlet set er forestillingen af høj kvalitet; den appellerer til et bredt publikum og bringer noget nyt til formatet 'danseforestilling'. Det realiseres i kraft af forestillingens konkrete koncept, nærværende form og vellavede komposition. Og på trods af enkelte sekvensers kun antydende budskab og formål, fungerer blandingen af maskearbejde, et stærkt fysisk og emotionelt udtryk samt et moderne take på både musik og koreografisk komposition overbevisende. Den kunstneriske stillingtagen er tydelig, og forestillingen står stærkt som et fuldstændigt og samlet billede.

4.3 Vurdering af den kunstneriske aktivitet

Det er evaluators vurdering, at Black Box Theatre lever op til egnsteateraftalen og de kunstneriske mål for aftaleperioden. Evaluator anbefaler, at Holstebro Kommune viderefører egnsteateraftalen med Black Box Theatre.

Teatret overperformer i forhold til krav om egenproduktioner, og såvel aktivitetsniveau som publikumstilslutning både lokalt og på turnéer er højt. I den aktuelle aftaleperiode har teatret arbejdet med at professionalisere og udvide den kunstneriske portefølje, så der nu udbydes teater for både børn, unge og voksne. Black Box Theatre har i aftaleperioden modtaget to Reumert-nomineringer for hhv. danseforestillingen *Seven* og Teater O's ungdomsforestilling *Halbal* fra 2015.

Kombinationen i den kunstneriske portefølje er meget bred, men den fungerer i praksis i den samlede kunstneriske forretningsmodel. Den fremstår dog fortsat noget fragmenteret, og det anbefales, at teatret i den kommende periode har fokus på og handler i retning af øget indre sammenhængskraft. Ligeledes er det evaluators anbefaling, at den udadvendte kunstneriske profil bliver stadig mere skarp og med klar differentiering mellem Black Box Theatre og Musikteatret Holstebro på teaterkoncertdelen.

En konkret anbefaling her er, at man gennemfører et kunstnerisk strategiseminar med de faste kunstneriske medarbejdere tilknyttet Black Box Theatre, og evt. bestyrelsen og et par eksperter udefra mhp. at drøfte og skærpe teatrets profil, herunder: Hvordan er den rette balance mellem de tre kunstneriske genrer? – Kan vi arbejde med mere kunstnerisk synergi og cross overs internt? – Hvordan kommunikerer vi vores egnsteater mere samlet og klart? – Hvor meget skal vi koproducere og turnere i forhold til at være synlige i lokalområdet?

Jf. ovenstående afsnit, lever de sete danseforestillinger op til teatrets kunstneriske visioner. Produktionerne er både professionelle og lettilgængelige, og de medvirker herved til at formidle kunstarten på en ny måde både lokalt og på turnéer. Produktionerne **vil** noget, levere moderne dans, der er lettilgængeligt; det **kan** noget med kvalitet i dansen såvel som i opsætningerne og instruktionen; og det **skal** noget, med aktuelle og relevante emner, der ofte udfordrer gængse tabuer. Ambitionen om i stigende grad at integrere performance/skuespil i dansen ses ligeledes realiseret i de aktuelle forestillinger og kan med fordel videreudvikles. Black Box Theatre's dansedel ses af de lokale parter som ekstra vigtig, da Holstebro gennem mange år har prioriteret og profileret sig som moderne dans-by (se også kapitel 5).

Ifølge den kunstneriske leder arbejder Black Box Theatre målrettet med at forny teaterkoncertkonceptet, herunder udvikle cross overs mellem teaterkoncert og musical. Her anbefales det også til at søge cross overs til den moderne dans. Dette ville medvirke til at realisere egnsteatrets kunstneriske vision og antagelig forny begge genrer og give Black Box et helt særligt brand. I den sammenhæng kan teaterkoncertdelen med fordel overveje flere (mindre) produktioner samt øget medvirken i det lokale kultursamarbejde.

Evaluator har ikke haft lejlighed til at se produktioner fra de to øvrige kunstneriske genrer; dog har det været muligt at se en anden produktion, hvor den kunstneriske leder fungerede som kapelmester. Det gjorde han med stor professionalisme og gavmildhed.

5 FORANKRING OG SYNLIGHED

5.1 Lokal forankring og samarbejde

Black Box Theatre er stadig relativt ny i paletten af kulturtilbud i Holstebro, men med den aktuelle egnsteateraftale skal teatret i højere grad markere sig og være en aktiv del af det lokale kulturliv. Den lokale forankring er således under opbygning. Borgerne i området ved ikke nødvendigvis, om de kommer til en forestilling med Black Box Theatre eller en forestilling i Musikteatret Holstebro. Det er heller ikke nødvendigvis det vigtigste i en by som Holstebro, hvor fokus meget vel kan være at få flest mulige publikummer ind og se kvalitetsteater. Set i et egnsteaterperspektiv er det imidlertid centralt, at egnsteaterrammen er klar og synlig. Fra Holstebro Kommunes side værdsætter man i høj grad det tætte samarbejde og koordineringen mellem Black Box Theatre og Musikteatret Holstebro, idet man herfra vurderer, at forretningsmodellen mere eller mindre er forudsætningen for egnsteatrets eksistens. Men man ser gerne en større klarhed i egnsteatrets profil og kommunikation.

Samarbejdet med Balletskolen og Dansk Talentakademi i Holstebro har alle parter. Dansk Talentakademi er en flerstrengt kunstnerisk talentudviklingskole (på niveau med Musikalsk Grundkursus, MGK, jf. musikloven). Akademiet har fem linjer: Dans, Musical & Teater, Kunst & Design, Forfatter samt Musik. Det giver en god synergi ved at have både unge professionelle dansere og tilsvarende talenter i byen, og det har styrket kommunens profil som danseby (konkret har man som det eneste sted i landet en balletbørnehave).

Det forhold, at lederen af Black Box Dance Company bor i Holstebro og her engagerer sig i det lokale kulturliv, virker gunstigt. Vurderingen fra flere forskellige sider er, at dansekompaniet i den grad har været med til at sætte Holstebro på landkortet og bidraget i den dansekunstneriske fødekæde. Den omfattende turnéaktivitet har herudover markeret Black Box Theatre landet over.

Samproduktionerne og samarbejdet med andre større egnsteatre har gjort, at de store forestillinger har været sat op flere steder i landet, og dansedelen har tilsvarende været synlig i hele landet samt i udlandet. Ikke mindst i kraft af de kunstneriske ledere har teatret et meget stort kunstnerisk netværk både i København og Aarhus, i Region Midtjylland og i udlandet. Ligeledes har egnsteatret – qua Musikteatret – aftaler med flere turnéarrangører som fx DKK, Danske Kultur og Koncerthuse. Det er stærkt medvirkende til teatrets store turnéaktivitet.

5.2 Kommunikation og synlighed

PR- og markedsføringsarbejdet håndteres professionelt og målrettet af Musikteatres administration og i nær dialog med lederen af Black Box Theatre. Det sker typisk via de sociale medier, annoncer, pyloner, TV-reklamer, storskærmsannonceringer, festivaler, salgsmesser mv. I forbindelse med 50 års jubilæet for Musikteatret Holstebro var det Black Box Theatre, der blev valgt til at performe ved Kronprinseparrets prisuddeling, som også blev vist på DR1. Dette har flere af de adspurgte kommenteret, og fra kommunens side betones det som vigtig lokal branding og identitetsstærkelse.

Musikteatret har en sponsorklub med ca. 150 medlemmer i tre forskellige kategorier. Egnsteatret fungerer i regi af klubben, og det har flere gange afstedkommet salg af både billetter og hele forestillinger.

Musikteatret har generelt et stort lokalt/regionalt netværk og arbejder via professionelle presse- og markedsføringsstrategier og løbende statistik for den samlede effekt. Organisationen er stærk på de digitale platforme – her akkumuleres systematisk viden om målgrupperne og hvordan de bedste nås, og der arbejdes meget med direct mail.

Black Box Theatre har en selvstændig hjemmeside, men den er ikke ret informativ eller aktiv. Man kan fx ikke købe billetter dér. Det skal man gøre på Musikteatrets hjemmeside. Teatrets egen hjemmeside er skævt balanceret. Black Box Theatre har to mulige opslag, hhv. OM og KONTAKT, mens dansedelen i teatret Black Box Dance Company fremstår mere helstøbt eller selvstændigt med de gængse opslagsmuligheder i forhold til at være et lokalt egnsteater. Teater O er ikke synlig på hjemmesiden.

5.3 Vurdering af forankring og synlighed

Samlet set vurderer evaluatoren, at den lokale forankring er godt på vej. Der er arbejdet meget med den opgave i den aktuelle aftaleperiode. Ikke mindst de dansefaglige synergier med skoler og institutioner i området giver rigtig god mening og skaber synergi inden for kunstarten og i det lokale kunstneriske miljø.

Samtidig er vurderingen, at der er et stykke vej endnu i forhold til endelig lokal konsolidering af Black Box Theatre i Holstebro. På den ene side er det forståeligt, at der styres efter "flest mulige i teatret", men sammenholdt med at den kunstneriske profil endnu ikke er tydelig, svækkes den samlede gennemslagskraft for Black Box Theatre, og egnsteatret kommer i for høj grad til at fremstå uklart.

Via Musikteatrets markedsføringsindsats og kontaktflader får Black Box Theatre's forestillinger meget synlighed på de forskellige platforme. Til gengæld er teatret som selvstændig kunstinstitution ikke så synligt. I de kunstfaglige miljøer er både Black Box Dance Company's Marie Brolin-Tani, den kunstneriske leder og kapelmester Joakim Pedersen samt Teater O kendte og anerkendte. Men en øget synlighed på den samlede institution og på Holstebro som kunst- og danseby kan med fordel skærpes.

Her anbefales det, at Black Box Theatre styrker den selvstændige branding af teatret og Holstebro Kommune på forskellige måder, evt. i samarbejde med kommunen. Herved kan der udvikles en ny og mere klar kunstnerisk signatur og bevidst balancering mellem de tre sub brands. Helt konkret kan man starte med at opgradere teatrets hjemmeside. Der ligger også en opgave i at lave en selvstændig kommunikationsstrategi for teatret, med respekt for de mange stordriftsfordele, der opnås via Musikteatrets PR-arbejde.

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, tidligere evaluering, presseklip mv.
- Analyser af det kvantitative materiale, indsamlet og bearbejdet af Slots- og Kulturstyrelsen

Interviews

- Interviews med teatrets leder, kunstneriske ledelse og bestyrelsesformand
- Interviews med Holstebro Kommunes kulturudvalgsformand og kulturchef
- Gruppeinterview med ledende repræsentanter for teatret, bestyrelsen og kommunen

Forestillinger og andre aktiviteter

- Set tre af teatrets egenproduktioner: 7even, 100 Likes og Carmina Burana

Afrapportering

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

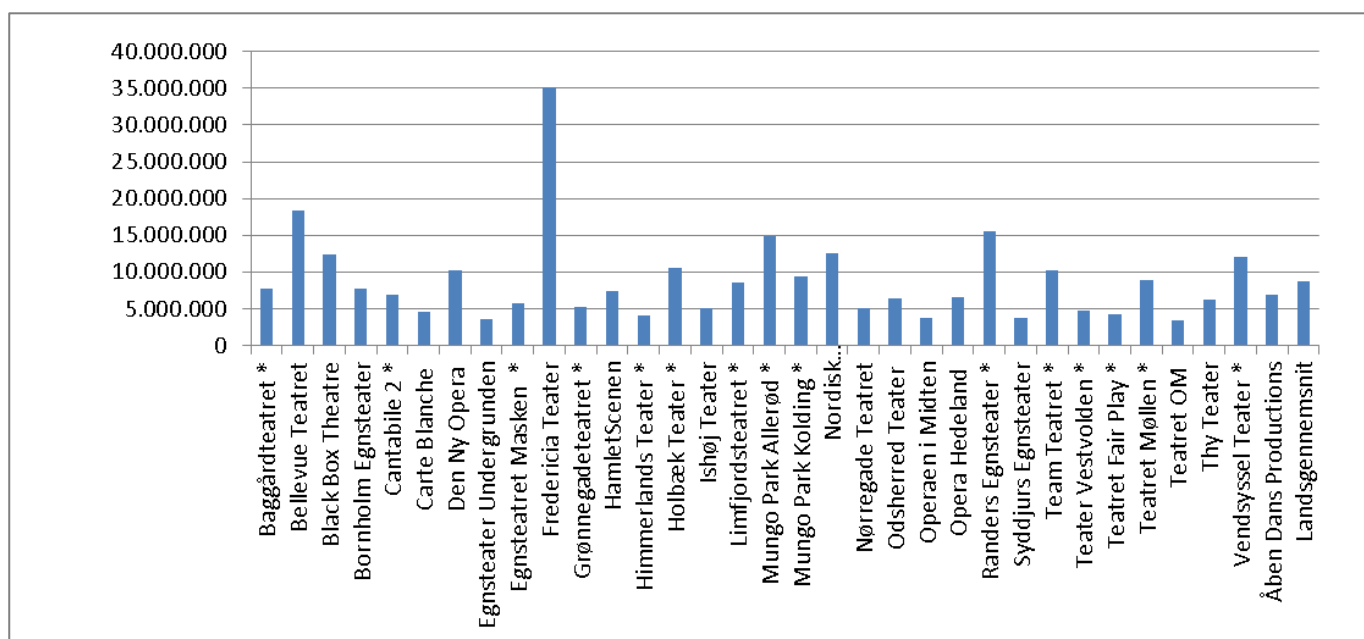
Det metodiske greb, der ligger til grund for at evaluere den kunstneriske aktivitet, er Ønskekvistmodellen. Ønskekvistmodellen er udviklet af forskere fra Aarhus Universitet¹. Den udgør en enkel model for, hvordan man – på struktureret vis – kan diskutere og vurdere kvalitet i den performative kunst. 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 Rørdam Larsen, Aarhus Universitet.

BILAG 1: ALLE EGNSTEATRES SAMLEDE OMSÆTNING I 2015

Figur udarbejdet på baggrund af tal fra godkendte regnskaber for 2015.

For teatre mærket med * er tal fra regnskaber i perioden 1/7 2014 til 31/6 2015.



BILAG 2: EGNSTEATRES OMSÆTNING – 2015, OFFENTLIGT DRIFTSTILSKUD OG ØVRIGE INDTÆGTER

Figur udarbejdet på baggrund af tal fra godkendte regnskaber for 2015.

For teatre mærket med * er tal fra regnskaber i perioden 1/7 2014 til 31/6 2015.

