

Egenevaluering

Kilden TKS IKS, avdeling Agder Teater

Innledning – kort presentasjon av teatret	s. 3
1. Et profesjonelt tilbud av teater- opera-, danseforestillinger og andre scenekunstuttrykk over hele landet	s. 4
2. Høy kvalitet gjennom utvikling og fornyelse	s. 10
3. Nå hele befolkningen	s. 31
4. Større mangfold	s. 33
5. Effektiv ressursutnyttelse	s. 37
6. Særskilte problemstillinger	s. 43
• Om strategiplan og strategiarbeid	
• Om figurteater	
7. Arbeidet med denne egevalueringen	s. 45

Innledning – kort presentasjon av teatret

Agder Teater ble etablert 1991, og fikk status som regionteater for Agder-fylkene i januar 1995. Agder Teater har fast base i Kilden Teater- og Konserthus for Sørlandet i Kristiansand, samt i Fjæreheia Amfi i Grimstad.

Agder Teater har i perioden 2011-2014 vært gjennom en svært grunnleggende og omfattende endringsprosess. Innflytting i Kilden og fusjonering med Kristiansand Symfoniorkester (KSO) og Opera Sør (OS), har krevd organisatorisk omstrukturering og oppbemanning.

Administrerende direktør, Bentein Baardson, skriver i Årsrapport 2013:

- Det er to år siden Kilden åpnet sine dører for første gang. Forventningene var store. Huset skulle tas i bruk – alle saler, podier og scener skulle vise seg – eller ikke vise seg, som egnede arenaer for symfonisk musikk, klassisk teater, opera, musikaler, ny dramatikk og en rekke forskjellige gjestespill innen musikk, teater og dans. Utfordringene var store, men problemene viste seg å være forholdsvis beskjedne. Vi er fortsatt stolt over at åpningsårets program inkluderte og favnet et bredt og sammensatt publikum. (...) Kilden har befestet sin posisjon og er solid forankret lokalt og regionalt.

Som avdelinger i Kilden Teater- og Konserthus IKS (Kilden) samordner Agder Teater, Kristiansand Symfoniorkester og Opera Sør all programmering og bruk av kunstneriske ressurser. Fellesavdelinger for produksjon, markedsføring og stabsfunksjoner gjør at økonomiforvaltning, bemanning, publikumshåndtering og drift også samordnes.

Teatret har bevart stor grad av selvstendighet i den kunstneriske programmeringen, men alle valg tas etter grundige diskusjoner på tvers av avdelingene.

Med innflyttingen i Kilden fikk alle avdelingene felles bemanningsressurser, driftstjenester og infrastruktur. Dette har gitt teatret en vesentlig økning i rammebetingelsene i forhold til tiden før 2011.

Våre egenvurderinger av Agder Teater kan i dag bare gjøres med referanse til vår plass i det fellesskapet Kilden representerer. Agder Teater består i dag kun av teatersjef, direktør og en fast ansatt skuespiller. Samtidig er det slik at Agder Teater som avdeling i Kilden har fått muligheter til å produsere teater på en måte som tidligere ikke var mulig. Vi har gjennom våre produksjoner markert oss i langt sterkere grad og for et langt større publikum enn tidligere.

1. Et profesjonelt tilbud av teater- opera-, danseforestillinger og andre scenekunstuttrykk over hele landet

1.1 Årlig rapportering til departementet – kvantitative indikatorer

Tall de siste fire år (tabell fra NTO) for resultatindikatorerne under resultatmålet Formidle scenekunst på egen scene og på turné.

Forestillinger					
	2011	2012	2013	2014	SNITT 2011-14
1.1.1 Totalt antall forestillinger	117	224	245	242	207
1.1.2 Forestillinger på egen scene/ fast arena	69	220	213	129	158
1.1.3 Forestillinger på turne i Norge	38	4	27	0	17
1.1.4 Forestillinger i utlandet	0	0	0	0	0
1.1.5 Forestillinger rettet mot barn og unge	77	52	5	140	69
1.1.6 Transmisjoner	0	0	0	0	0
1.1.7 Forestillinger formidlet gjennom Den kulturelle skolesekken	22	12	36	112	46
Publikum					
	2011	2012	2013	2014	SNITT 2011-14
3.3.1 Totalt antall publikum	15926	65144	59214	42967	45813
3.1.2 Publikum på billetterte arrangementer	14931	62553	56847	42733	44266
3.1.3 Publikum på egen scene/fast arena	11848	64773	53814	29512	39987
3.1.4 Publikum på turneforestillinger i Norge	3083	411	2163	0	1414
3.1.5 Publikum i utlandet	0	0	0	0	0

3.1.6 Publikum på egne produksjoner	10873	21112	54777	20030	26698
3.1.7 Antall publikum på samproduksjoner				22937	
3.1.8 Publikum på mottatte gjestespill	4058	1255	3888	0	2300
3.1.9 Publikum på forestillinger rettet mot barn og unge	7479	23442	12225	13462	14152
3.1.10 Publikum formidlet gjennom Den kulturelle skolesekken: Grunnskolen	3025	0	2163	13158	4587
3.1.11 Publikum formidlet gjennom Den kulturelle skolesekken: Videregående skole	0	2591	956	227	944

Kulturdepartementets struktur for rapportering av tall og aktiviteter er godt tilpasset Kildens struktur og driftsmodell. Systemet tar hensyn til de aktiviteter som hver enkelt av de kunstproduserende enhetene i Kilden har utført, den tar opp i seg aktiviteter som disse enhetene har samarbeidet om, og rapporten reflekterer de aktivitetene som fellesskapet Kilden har tatt initiativ til. Rapportformen tillater med andre ord at hele Kildens virksomhet fremkommer i tallmaterialet, som motpost til den felles økonomiske tildelingen vi får.

Den årlige rapporteringen til NTO stiller seg ganske annerledes. Kilden har gjentatte ganger bedt om at det også her legges til rette for at Kilden skal kunne rapportere sin samlede virksomhet (uten Kulturdriften), fordelt på musikk-, opera- og teaterformål, slik at rapporteringen står i riktig relasjon til de bevilgninger som Kilden mottar, og som stilles til rådighet for hver enkelt enhet.

I NTOs rapporteringssystem må Kildens virksomhet fremdeles splittes opp i enhetene Kristiansand Symfoniorkester, Opera Sør og Agder Teater. Gjennomførte samarbeidsproduksjoner på huset, samt prosjekter som er initiert fra fellesskapets side, er det ikke rom for i de kategoriene som tallmaterialet skal deles inn i. Dette betyr for eksempel at aktiviteter som Agder Teater deltar i under regi av Kilden Dialog, Kildens store satsing for å ta et utvidet samfunnsansvar, ikke kommer med i tallmaterialet til NTO. Kilden Dialog er et prosjekt som bejubles av både publikum, samarbeidspartnere, eiere og bevilgende myndigheter som et interessant nybrottsarbeid for publikumsutvikling og samfunnsengasjement, og hvor Agder Teater spiller en

aktivt rolle i flere av produksjonene. NTO på sin side mener at denne typen aktiviteter ikke har noen plass i deres statistikker.

Slik situasjonen er i dag må Agder Teater, for å være tro mot de rapporteringskriterier som NTO setter, utelate vesentlige deler av vår virksomhet. Det betyr at antall produksjoner og antall besøkende til våre evenementer systematisk underrapporteres. Dette har som konsekvens at vår virksomhet fremstår som ressursmessig langt mindre effektiv enn den i realiteten er, sammenlignet med andre teatre.

Når det gjelder det kvantitative materialet, er det viktig å understreke at fra og med innflytting i Kilden i 2012, endret grunnlaget for rapporteringen seg på følgende vesentlige punkt, som kanskje best illustreres ved tabellen for produksjoner under kap. 2. Her fremkommer det at det totale antall produksjoner i 2011 var 21, mens det de tre påfølgende år var henholdsvis 16, 17 og 9. Dette skyldes at til og med 2011 hadde Agder Teater en rekke gjestespill, særlig for barn. Etter innflytting i Kilden er denne delen av virksomheten overtatt av avdeling Kulturdrift, og rapporteres ikke lengre som en del av avdeling Agder Teaters virksomhet. Dette gjelder særlig Lørdagskilden, et tilbud til barn og barnefamilier, men også eksempelvis Riksteatret tas imot av Kulturdrift. Dette betyr ikke at Agder Teater ikke kan ta imot gjestespill, men som det fremgår av tabellen, har tallet gjestespill sunket fra 12 i 2011 til 3, 5 og 0 i de tre påfølgende år.

I tabellens 1.1.3 er det ført 0 forestillinger på turné i Norge i 2014. Dette stemmer ikke, og tallet finnes under 1.1.7 som 112 forestillinger på turné gjennom Den kulturelle skolesekken.

Ellers er det verd å merke seg at 2011 var et år hvor våren hadde normal drift, mens høsten ble brukt til å forberede produksjoner med premiere etter innflytting i Kilden. «West Side Story» var et så stort løft at teatret måtte bruke alle sine tilgjengelige ressurser på å produsere denne høsten 2011. Dette forholdet ble selvsagt også Kulturdepartementet gjort oppmerksom på.

Når vi likevel hadde så vidt mange forestillinger og publikummere, skyldes det særlig at av egenproduksjonene var flere små og enkle produksjoner for barn. Vi turnerte i begge Agder-fylkene med turnéforestillingen «Prinsessen på erten». Den var utviklet i 2010, men spilte 61 forestillinger i Den kulturelle skolesekken i 2011.

For årene 2012-14 rapporteres Agder Teaters egenproduksjoner. Noen av disse vil være samproduksjoner mellom Kildens ulike avdelinger, som eksempelvis flere av de store musikalene, som Agder Teater har produksjonsansvar for. I Kilden vil det i tillegg være produksjoner som faller mellom stolene i forhold til avdelingsinndelingen, men som er en viktig del av vår samlede virksomhet. Dette gjelder særlig Kilden Dialog sine produksjoner. Disse er fordelt mellom de ulike avdelingene i Kilden, slik at de som naturlig kan regnes som teaterproduksjoner, er rapportert for Agder Teater.

Variasjoner i virksomheten fra år til år har sammenheng med Kildens samlede programmering. Hva vi har mulighet til å produsere for Agder Teaters vedkommende, vil for eksempel være avhengig av øvrige satsninger. Kilden har en felles økonomisk ramme, og disposisjoner og prioriteringer må gjøres innenfor denne. I sum viser imidlertid våre rapporteringer at antall publikummere har økt betydelig, og at vi har et vesentlig større teaterpublikum enn noensinne. At ikke antall produksjoner har økt like mye, skyldes at vi spiller lengre perioder enn vi tidligere hadde anledning til.

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

Når det gjelder kvantitative indikatorer, kan vi ikke se at det finnes andre som vil kunne gi et mer dekkende bilde. Modellen som er brukt i dette evalueringsarbeidet finner vi interessant, fordi den på en annen måte enn den kvantitative rapporteringen åpner for refleksjon i forhold til kvalitative parametere. Vi vil likevel bemerke at evalueringsskjemaet fremstår som en hybrid. Med føringer både av kvalitativ og kvantitativ karakter. Det er mulig man burde rendyrke det kvalitative aspektet som et supplement til det tallmaterialet som årlig innrapporteres.

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

Agder Teater har faste samarbeid med Assitej Norge og Ibsen- og Hamsun-dagene.

Assitej er en internasjonal sammenslutning som arbeider for å fremme barn og unges rett til å oppleve god scenekunst. Assitej Norge er en uavhengig og inkluderende medlemsorganisasjon som bygger broer mellom profesjonelle aktører på feltet. Kilden, ved Agder Teater, er hjem for den norske Assitej-festivalen, og er en aktiv medspiller i programmeringen av festivalen.

Ibsen- og Hamsundagene er Sørlandets fremste litteraturfestival. Agder Teater samarbeider tett med festivalen og har en representant i styret.

I perioden har Agder Teater dessuten hatt flere enkeltstående samarbeidet med ulike institusjoner og grupper. Deriblant:

- * Riksteatret
- * Rogaland Teater
- * Sandnes kulturhus
- * Festivitetten i Haugesund
- * Stadsteatret
- * Norsk Dramatikkfestival

Lokalt har samarbeid med Den kulturelle skolesekken og amatørteatergruppen Det dramatiske selskap, vært viktig.

Vi vil også understreke betydningen av det samarbeidet som foregår internt med KSO og OS.

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

Agder Teater har hatt tre hovedfokus etter innflyttingen i Kilden:

- Å sørge for å gjøre Kilden til et naturlig kulturelt kraftsenter for hele Agder. Vi ønsker å gi hele regionen og alle innbyggerne en naturlig følelse av eierskap til huset vårt.
- Å sikre særlig Aust-Agders følelse av eierskap til Kilden gjennom gode forestillinger i Fjæreheia.
- Å nå alle barn og ungdom i begge fylkene gjennom et utstrakt samarbeid med DKS.

Vi har et godt og tett samarbeid med DKS, og vi er svært bevisste vår oppgave med å produsere godt og meningsfylt teater for barn og unge. DKS er den eneste arenaen vi har hvor vi helt reelt spiller for «hele befolkningen». I både 2015 og 2016 har vi avtale om å spille for alle elever fra 1. til 10. klasse i Vest-Agder, samt for mange elever i videregående skole. Vi har et mål om å også nå alle elevene i Aust-Agder. I år skal vi spille 50 forestillinger i Aust-Agder, og vi håper å utvide dette gradvis. I 2015 spiller vi til sammenligning 178 forestillinger for DKS i Vest-Agder.

I samarbeidet med DKS har vi bl.a. fokus på å finne den riktige balansen mellom å lære elevene å komme til Kilden for å finne kunstneriske opplevelser, og det å møte elevene «på hjemmebane».

Vi turnerer også utenfor DKS. Kulturhusene i regionen setter stor pris på å få Agder Teater på besøk, og ville antagelig satt pris på at vi kom oftere enn vi har mulighet til. Kildens hovedsceneproduksjoner lar seg imidlertid ikke forflytte uten vesentlige forenklinger, som i stor grad vil gå ut over det kunstneriske uttrykket. Den neste fireårsperioden vil vi derfor fokusere på å lage turnéversjoner av våre produksjoner for Kildens Intimsal. Vi er også i dialog med andre institusjoner for å se på mulighetene for å utveksle eller samprodusere turnéproduksjoner.

1.5 Teatrets analyse og vurdering av utviklingen.

Agder Teaters strategiplan sier:

- Agder Teater skal produsere forestillinger som favner vide publikumsgrupper, og arbeide aktivt for å nå nye målgrupper både på sine faste scener og gjennom turnévirkosomhet.

Agder Teaters visjon er stadig å skape gode, meningsfulle opplevelser for vårt publikum under mottoet «Berøringskraft for hele Agder.»

"Berøringskraft" er et av våre viktigste mål på god scenekunst, og er sentralt element i Kildens mål om «å berøre og begeistre». Formuleringen «for hele Agder» er valgt for å understreke at Agder Teater er et regionteater for begge Agder-fylkene. Med faste spillesteder i både Aust- og Vest-Agder har den voksne delen av befolkningen god tilgang til teater. Gjennom vårt utstrakte samarbeid med Den kulturelle skolesekken, når vi ut til bortimot alle barn og unge i Vest-Agder, og til stadig flere barn og unge i Aust-Agder.

2. Høy kvalitet gjennom utvikling og fornyelse

2.1 Årlig rapportering til departementet – kvantitative indikatorer

Tall de siste fire år (tabell fra NTO) for resultatindikatorerne under resultatmålet
Et allsidig repertoar.

Produksjoner					
	2011	2012	2013	2014	SNITT 2011-14
2.1.1 Totalt antall produksjoner	21	16	17	9	16
2.1.2 Antall egne produksjoner	10	11	8	8	9
2.1.3 Antall samproduksjoner				2	
2.1.4 Antall mottatte gjestespill	12	3	5	0	5
2.1.5 Antall produksjoner rettet mot barn og unge	12	4	2	3	5
2.1.6 Antall uroppføringer	2	1	3	1	2
2.1.7 Antall produksjoner av norsk samtidsdramatikk	1	5	4	2	3
2.1.8 Antall produksjoner av utenlandsk samtidsdramatikk	1	1	0	2	1
2.1.9 Antall produksjoner med norsk samtidsdramatikk rettet mot barn og unge	5	0	1	1	2
2.1.10 Produksjoner av ny norsk koreografi	0	1	0	0	0
2.1.11 Produksjoner av ny utenlandsk koreografi	0	1	0	0	0

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

Ønskekvistmodellen som er valgt som basis for evalueringen, er et godt verktøy. Vilje og relevans er helt avgjørende for berøringskraften vi stadig søker, men det magiske møtet mellom scene og publikum er vanskelig å beskrive på papir. I en idéel verden, ville et evalueringspanel hatt muligheten til å se alle teatrets forestillinger i evalueringsperioden.

2.3 Teatrets analyse og vurdering av utviklingen.

Kilden er en nyskaping i norsk kulturliv. Et symfoniorkester, et regionteater, en opera og en kommunal kulturdrift er samlet under samme tak og under samme økonomiske og administrative ledelse. Resultatet er et kraftfelt som publikum på Sørlandet allerede opplever store ringvirkninger av. Potensialet for videreutvikling og vekst er en daglig inspirasjonskilde for hele organisasjonen.

Når Agder Teaters utvikling i årene 2011- 2014 skal evalueres, må det skje på bakgrunn av den tenkning og strategi som ble utviklet av Agder Teaters ledelse, styre og organisasjon fra og med teatersjefskiftet 2. mars 2009. Disse tankene er nedfelt i Strategiplanen for 2010 - 2013. Teatrets fremtidige drift skulle i stor grad bygges på de former for samarbeid som den nye organisasjonsmodellen la til rette for. Teatrets retning og repertoarvalget for 2011 - 2014 var en direkte konsekvens av denne tenkningen.

Agder Teater skulle i den perioden strategiplanen ville gjelde for, gjennomgå de største endringsprosesser i teatrets historie. Teatret ville midt i perioden flytte inn i det nye teater- og konserthuset Kilden, og gå over fra å være et selvstendig AS til å bli en del av en ny organisasjon. Både kunstnerisk, økonomisk og organisatorisk var det således avgjørende at Agder Teater bidro aktivt til at prosjektet Kilden kunne lykkes. I strategiplanen formulerte vi dette slik:

- Agder Teater skal gi vesentlige bidrag til utviklingen av en ny organisering av scenekunstinstitusjonene som skal inn i det nye Teater- og Konserthuset Kilden, og bidra til å utvikle gode og hensiktsmessige fellesfunksjoner i den nye organisasjonen.
- Agder Teater skal bidra til at den nåværende kulturhusdriften avvikles på en forsvarlig måte, og til reetablering av denne funksjonen i Kilden.

Det var i årene fram mot fusjonen krefter både i Agder Teater og Kristiansand Symfoniorkester som ikke ønsket en fusjon velkommen. Derfor ble forvaltningsansvaret av tildelte offentlige midler aksentuert i strategiplanen. Likeledes ble det lagt vekt på at teatret aktivt skulle bidra til en vellykket fusjon:

- Agder Teater mottar betydelige offentlige midler. Det skal være bevissthet i organisasjonen omkring det forvalteransvaret som påligger teatret i denne sammenheng, og det mandat teatret skal oppfylle.
- Agder Teater skal være et kulturelt kompetansesenter for Agder, og gjennom samarbeid med andre regionale og nasjonale aktører bidra til regional talent- og kompetanseutvikling.

Vi mente at forutsetningene for kunstnerisk og organisatorisk suksess i de kommende år blant annet lå i å styrke og utvikle ønskede kvaliteter hos teatrets ansatte. Vektleggingen av ønskede faglige og menneskelige kvaliteter hadde også teatrets visjon og kjerneverdier som fundament:

- Agder Teater skal engasjere kunstnerisk personell som er i besittelse av engasjement og kunstnerisk nysgjerrighet i tillegg til den faglige kvalitet vi ønsker.
- Agder Teater skal trekke til seg den beste kompetanse innen de ulike fagområder, samt legge til rette for profesjonell utvikling og kompetansebygging. Agder Teater skal arbeide aktivt med sitt arbeidsmiljø, og ha en aktiv miljøpolitisk holdning i alle deler av virksomheten.
- Agder Teater skal være en attraktiv og inkluderende arbeidsplass preget av faglige utfordringer og jobbtrivsel. Det skal være profesjonelt, effektivt og fleksibelt samarbeid mellom avdelinger og mellom ansatte, basert på respekt for den enkeltes profesjonelle og personlige integritet. De samme kjerneverdier skal legges til grunn i våre relasjoner til samarbeidspartnere i kunst- og næringsliv. Teatret vil tilstrebe mangfold som en gjennomgående kvalitet på alle nivåer.

I Agder Teaters personalhåndbok fra februar 2010 formulerte vi oss slik:

- Agder Teater AS er en kreativ bedrift. Som sådan anerkjenner teatret at kreativitet oppstår når som helst, hvor som helst, og hos hvem som helst. Agder Teater AS skal legge til rette for at kreativitet oppstår og finnes i alle ledd og på alle nivåer i bedriften. Agder Teater AS satser på å skape en teambasert og dynamisk organisasjon med kompetente og motiverte medarbeidere som tar ansvar for at det lages teater av høy kvalitet for publikum i landsdelen. Målsetningen baseres på to hovedprinsipper:
- Teatret skal tilrettelegge for kontinuerlig kompetanseutvikling.
- Den enkelte medarbeider tar ansvar for egen utvikling og læring.
- Videre satser bedriften på å skape et arbeidsmiljø hvor alle kan realisere sitt potensial uansett kjønn eller alder, og hvor det er en god balanse mellom antall menn og kvinner og mellom de ulike aldersgruppene. Bedriften innser også at arbeidsliv og familieliv er like viktige sider av samme helhet, og vil tilrettelegge for at medarbeiderne kan yte sitt beste på begge områder.

Internt og i pressen ble det fra teatersjef Ingrid Forthun kommunisert at Agder Teater var i en fase av vekst og økt profesjonalisering med fokus på profesjonalitet og kvalitet i alle ledd inn mot innflyttingen i Kilden Teater- og Konserthus. I en pressemelding sendt ut i september 2009, formulerte teatersjefen det slik:

- Teatret besitter allerede mye fagkunnskap, men det er nødvendig med fokus på økt produksjonsvolum og profesjonalitet og kvalitet i alle ledd. Det betyr blant annet at profesjonelle scenekunstnere som skuespillere, instruktører, scenografer og andre hentes til teatret. I den grad vi skal samarbeide med amatører, er det for å drive talentutvikling.

Siden har samarbeid med amatører vist seg å også være viktig i deler av arbeidet i Kilden Dialog.

Produksjonsapparatet ved Kilden har vært gjennom en formidabel vekstfase, og har vokst med oppgaven på en svært god måte. Ved innflyttingen i Kilden 1. september 2011, ville bygget som helhet, saler og avansert teknisk utstyr være helt nytt for alle. Med åpning allerede 6. januar 2012 måtte kunnskapen erverves svært raskt. Nye og

eksisterende medarbeidere skulle på kort tid bli et velsmurt klokkeverk. Vi fokuserte derfor på å etablere gode arbeidsrutiner. Valg av kunstneriske team skjedde ut fra omforente kriterier om at de kunstneriske lederne skulle ha en utviklende funksjon for arbeidstakere i alle ledd av Kilden-organismen. Dette gav den ønskede effekten.

Produksjonssjef Kjell Hjelmerud formulerer det slik:

- Per 2014 ser vi at vi har kontroll. Vi har lyktes i å etablere en organisasjon som ikke er på tuppa, men utviser en ro og trygghet i møte med stadig nye gjestende kunstnere. Vi er altså blitt markert bedre i løpet av perioden 2011 - 2014 i forhold til å takle kunstneriske team med ulike temperaturer, visjoner og forventninger, fordi Kildens faste stab og avdelinger er mer kompetente og tryggere. Vi er blitt tydeligere på å definere rammer for produksjonene, og er vi er gode på forventningsavklaringer internt og eksternt. Dette gjør at Kilden kan betjene kunstnerne og kunsten på en så optimal måte som mulig.

Produksjonsavdelingen ved Kilden, har gjennom kontinuerlig egevaluering skapt svært gode rutiner for å maksimere utnyttelse av verksteder og teknisk stab. Dette krever langsiktig planlegging og forutsigbarhet. For å tilrettelegge for kunstnere som jobber i prosess, samt for å kunne skape "plutselig kunst" ut fra helt dagsaktuelle hendelser, vil vi fremover sette av egne perioder og resurser til prosessarbeid og spontan kreativitet.

Et viktig fokus for Agder Teater i evalueringsperioden, var fokuset på ny dramatik. Satsingen gikk ut på å skape både nye dramatikere og ny dramatik. Dette arbeidet beskrives mer detaljert nedenfor. En slik satsing må foregå over lang tid for å lykkes - både i med tanke på kvalitet og i forhold til nedslaget hos publikum. I prosjektets første år, kunne det se ut som vi ikke nådde helt frem til publikum med ny dramatik, men den langsiktige satsingen bar frukt. I «Ekte kjærlighet» smeltet evne, vilje og relevans sammen til et perfekt kunstverk med enorm berøringskraft, noe tilbakemeldinger fra publikum og fra øvrige norske teatermiljøer understreket. Tyra Tønnesen fikk da også Heddapris for beste regi med denne forestillingen.

Gaute Heivolls debutstykke «Jeg kommer tilbake i kveld» ble også en publikumssuksess. Berøringskraften i historien, ble forløst gjennom et svært sterkt kunstnerisk team. Den tydelige lokale og litterære forankringen i disse to prosjektene, skapte en spontan tilhørighet til Intimsalen for et litteratur- og teaterinteressert publikum.

Erfaringene med «Ekte kjærlighet», «Jeg kommer tilbake i kveld» tydeliggjør flere ting:

- Det er nødvendig med mangeårig tålmodighet i arbeidet med å bygge publikum for ny dramatikk.
- For å nå nye publikummere med ny dramatikk, må vi ha et stort fokus på relevans.
- Satsinger på ulike målgrupper og ulike sjangre må kommuniseres tydelig ut til publikum.

Lokale profesjonelle scenekunstnere har et sterk eierforhold til Kilden. Dette tar vi på alvor, og teatersjefen møter jevnlig lokale scenekunstnere for auditions, møter og pitching av idéer. Økt bruk av profesjonelle, lokale kunstnere vil kunne gi økt forankring i regionen, både i kunstnermiljøer og hos publikum.

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

I mars 2009 igangsatte teatersjef Ingrid Forthun Agder Teaters "Sørlandsdramatikerseminar". Dramaturgene Bodil Kvamme, Hege Randi Tørressen og teatersjef Ingrid Forthun hadde lest seg opp på 16 av regionens forfatterskap, basert på et utvalg som de siste årene hadde gjort seg bemerket og som vi mente representerte betydelige og samtidige stemmer. Fem av disse ble invitert og takket ja:

- * Karl Ove Knausgård.
- * Mirjam Kristiansen.
- * Line Baugstø.
- * Trond Arntzen.
- * Gaute Heivoll.

Agder Teater tilbød disse en ettårig systematisk, strukturert og forpliktende skriveprosess med teatersjefen, dramaturgene, samt de fire etablerte fadderdramatikere Liv Heløe, Jesper Halle, Arne Lygre og Tale Næss som hjelpere.

Proessen hadde som mål at deltakerne skulle skrive hver sin enakter som teatret skulle iscenesette. Agder Teater så dramatikerprosjektet som et spennende og innovativt initiativ som ville bidra til å øke bevisstheten ytterligere rundt våre mange sørlandsforfattere, samt gi landsdelens regionteater et betydelig løft og tydelig identitet.

Synlige resultater av dette strategiske valget om å utvikle ny norsk dramatikk er at Agder Teater de siste seks år har gitt publikum 12 urpremierer. Ti av disse er nyskrevne verk av regionens egne forfatter- og dramatikerstemmer. Tre urpremierer er et direkte resultat av Sørlandsdramatikerseminaret.

- *Jeg kommer tilbake i kveld* av Gaute Heivoll (2014)
- *Ekte kjærlighet – fritt etter Camilla Collett* av Tyra Tønnessen (2013)
- *Thranes metode* av Øystein Lønn (2013)
- *Den Modige* av Agder Teaters skuespillerensemble (2013)
- *Til Valhall* av Kristian Lykkeslet Strømskag, samprodusert med Norsk Dramatikkfestival (2013)
- *Man Beast* av Duda Paiva, samprodusert med Riksteatret (2012)
- *Den som dikter* - av Anne-Karen Hytten, bygget på Kjell Askildsens noveller (2012) - åpningsforestillingen i Intimsalen i Kilden
- *En voksen mann* av Trond Arntzen (2011)
- *Fyr på peisen* av Line Baugstø (2011)
- *Prinsessen på erten* av Agder Teaters skuespillerensemble (2010)
- *Blomster og blod* av Bentein Baardson, produsert for Kilden - Fjæreheia Amfi, utescenen i Grimstad (2009)
- *Jernbyrden* av Gabriel Scott, dramatisert av Anne-Karen Hytten (2009) – Samprodusert med Lillesand Kommune

Ti av disse stykkene ble produsert for Intimsceneformatet. «Jernbyrden» ble produsert for Lillesand kommunes utescene i Høvåg og «Blomster og blod» ble produsert for Fjæreheia Amfi.

De to første produksjonene (Baugstø/Arntzen) ble i 2011 sendt på turné i begge Agderfylkene, samt gjestet Dramatikkens Hus i Oslo. «Prinsessen på erten» og «Den Modige» har turnert begge Agder-fylkene, både gjennom Den Kulturelle skolesekken og som gjestespill i egnede spillesteder.

I år samproduserer Agder Teater urpremieren av «Villa Contigo» av Ulrikke Benestad med Ulrikke Benestad produksjoner. Stykket ble valgt som en satsing på unge lokale talenter på bakgrunn av stykket «Semper Fi» som Ulrikke Benestad selv skrev og produserte i 2014.

Vi har også urpremiere på barneforestillingen «Gutta i trehuset» av Birgit Amalie Nilssen, fritt etter Andy Griffiths og Terry Denton. Dette stykket skal på turné for 1. Til 7. klasse i regi av DKS.

Neste år har vi urpremiere i Intimsalen på det norske stykket «Alene sammen» av Bjarne Robberstad.

I tillegg har vi tilbud dramaturghjelp til fire lokale forfattere som arbeider med manusutvikling.

Vi arbeider også med utvikling av to nye tekster av Jesper Halle og Toril Solvang.

Ambisjonene for ny dramatikk er i dag større enn Agder Teaters rammer gir muligheter for. Vi er derfor i kontinuerlig dialog med Dramatikkens Hus for å finne ut hvordan vi på best mulig måte kan samarbeide de neste årene. I vår er et av stykkene vi vurderer stykke inne til workshop på Dramatikkens Hus.

Vi ønsker gjennom et videre samarbeid med Dramatikkens Hus å styrke to ting:

- Vår evne til å oppdage de beste, nye norske tekstene som mangler produksjonssted slik at de kan få sin urpremiere hos oss.
- Utvikling av lokale stemmer vi ønsker å satse på.

Dramatikkens hus har dramaturgene, dramatikerne og tekstene. Vi har produksjonsfasilitetene. Begge parter kan derfor ha stor glede og nytte av å samarbeide.

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

Det var enighet blant de kunstproduserende enhetene om at *musikkteater* de første årene ville være en god måte å markere samspillet mellom kunstformene musikk, sang og teater i Kilden i åpningsårene, samtidig som musikkteater ville kunne trekke et betydelige førstegangsbesøkende publikum til Kilden. Å programmere kunstnerisk og publikumsmessig suksess, var svært viktig for å tydeliggjøre at Kilden er et hus for alle innbyggerne i Agder. Årlige store musikkteaterproduksjoner var derfor et naturlig valg, og kjente, klassiske musikaler og operaer ble bærende i programprofilen.

Valgene man gjorde i forhold de store musikalproduksjonene, ble i tillegg gjort med henvisning til viktige samfunnsmessige problemstillinger:

- Kilden hadde mulighet til å oppføre «West Side Story» med full orkesterbesetning, noe knapt andre har hatt mulighet siden originaloppførelsen. Dette ville mer enn noe understreke mulighetene samarbeidet i Kilden kunne gi. I tillegg omhandler stykket bl.a. rotløshet, utenforskap, og gjengmentalitet vis a vis individuelt ansvar – problemstillinger som er minst like aktuelle i dag som på den tiden musikalen omhandler.
- «Evita» ble valgt fordi vi i jubileumsåret for kvinnelig stemmerett ønsket å fokusere på en sterk, om enn kontroversiell, kvinneskikkelse.
- «Les Misérables», med sitt tema om frihetsidealer i revolusjonens Frankrike, ønsket vi å gjøre i forbindelse med 200-års jubiléet for den norske grunnlov.

Dramatikkens klassiske teaterverk var også prioriterte repertoarvalg. For å kontrastere den brede tenkningen, valgte vi å satse på ny dramatikk. Et tungtveiende argument for å satse på Sørlandsforfattere, var de mange lokale forfatterne av nasjonalt format.

I strategiplanen for 2010-2013 formulerte vi satsingsområdet slik:

«Teatret skal bygge opp kunstnerisk kapital i regionen blant annet gjennom å utvikle ny norsk dramatikk produsert av regionens egne forfattere.»

Ingrid Forthun sa i intervju med Norsk Dramatikerforbund i 2009:

«Ethvert regionteater har et særlig ansvar for det å dyrke fram nye samtidige stemmer. Med så mange betydelige forfattere hjemmehørende i landsdelen, bør Agder Teater i så måte være i første rekke. Man kan jo heller ikke bare invitere til manusprosess for å få nye stemmer fram uten i neste øyeblikk å kunne iscenesette. Og skal man iscenesette på samme premisser som med klassikerne, noe vi her velger å gjøre, er dette et betydelig økonomisk løft for et lite teater med begrensede ressurser.»

Vi inviterte altså publikum med på en reise fra det kjente inn i det totalt ukjente. Det er derfor interessant og gledelig å merke seg at de fire best besøkte forestillingene i Kildens Intimsal i løpet av de tre første driftsår, nettopp er urpremierer av regionens egne dramatikere/forfatterstemmer. Vi tolker dette som at Agder Teater har lyktes i å skape en økende interesse for ny norsk dramatikk ved å etablere en forventning hos publikum om at disse forestillingene vil gi meningsfulle opplevelser av høy kvalitet.

Også fremover skal vi ha store «flaggskip» som favner et bredt publikum, ved siden av en sterk satsing på ny norsk dramatikk. Her er det viktig å understreke at vi likevel har stort rom for å være nyskapende også innenfor «flaggskipenes» rammer. Eksempler på dette er at vi bruker to nye, spennende dansekunstnere fra Ravnedans-miljøet som koreografer på årets musikal i Fjæreheia.

Når vi i høst presenterer Ibsen på vår hovedscene for alle elevene i ungdomsskolen i Vest-Agder, gjør vi det i en nyskapende versjon både innholds- og formmessig. Vi leker med kjønnsroller, blant annet ved å ha en kvinnelig Doktor Stockmann, vi leker meg språk - og det fysiske formspråket er av en slik art at elevene får muligheten til å se hvordan koreografert undertekst kan gi replikker helt ny mening.

Vår målsetting er å være nyskapende i det publikumsvennlige og publikumsvennlig i det nyskapende.

2.6 Egenvurdering av kvalitet

Evalueringsspørsmålene under pkt. 2.6 er utformet etter Ønskekvistmodellen. Ønskekvistmodellen gjør sin vurdering av kunstnerisk kvalitet som et samspill mellom vilje, evne og relevans. En viktig begrunnelse for modellen er å skape et «samtalerom», en refleksjon over egen situasjon til beste for teatret og publikum.

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

2.6.1. Hva vil dere med teatret? Hvilke kunstneriske visjoner har dere for teatret? Hva er bestemmende for repertoarprofilen? Eksempelvis: Hvordan kommer visjonene konkret til uttrykk i repertoaret? I de enkelte produksjonene? I øvrige kunstneriske aktiviteter ved teatret? Hva gjør dere for å bidra til å sikre en løpende utvikling av de kunstneriske visjonene? Hvilke faktorer utover de kunstneriske visjonene spiller inn på repertoarvalget? Er det barrierer i eller utenfor teatret som hindrer dere i å virkeliggjøre de kunstneriske planene og intensjonene fullt ut?

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

Agder Teater vil nå nye publikummere og være et godt første møte med scenekunst for hele regionen samtidig som vi berører og utfordrer eksisterende publikummere.

Vi arbeider for å gradvis minske anstanden mellom teater for alle og teater for spesielt interesserte.

Vi ønsker å presentere ny internasjonal og ny norsk dramatik for et bredt publikum samtidig som vi legger til rette for at nye publikummere får møte gamle klassikere i nyfortolkninger.

På lang sikt ønsker vi å bli stadig mer nyskapende, relevante og sjangeroverskridende – slik Kilden inviterer til med opera, teater og symfoniorkester under samme tak.

I 2011 – 2014 har repertoaret hovedsakelig vært satt sammen av klassisk dramatik og kjente musikaler på hovedscenen, mens intimsalen har vært arena for ny dramatik. Det har vært lagt mye ressurser i å dyrke frem nye dramatikere med lokal tilhørighet – og i å skape inkluderende teateropplevelser for nye publikummere. Repertoarvalget har bevist gitt publikum mulighet til å reise fra det velkjente og inn i det helt ukjente.

Etttersom Agder Teater nå er i en ny situasjon som en del av fusjonen med KSO og OS, trengs en helt ny visjon og strategiplan. Det nye strategiarbeidet handler om hva Kilden skal være – og hva Agder Teater, KSO og OS skal presentere. Sammen. Og hver for seg.

Vi kunne vært tre produserende enheter som dro i hver vår retning og sloss om de samme midlene, men vi er tre produserende enheter som ønsker å bruke vår unike situasjon og Kildens flotte fasiliteter til å i stadig større grad sammen produsere forestillinger som inneholder både teater og musikk.

Dette arbeidet er krevende. Hver enhet har sine egne mål, visjoner og strategier. Vi har alle hver for oss ambisjoner som gjør at vi alene kunne fylt hele huset og benyttet alle Kildens tilgjengelige ressurser. Når vi har tatt et tydelig standpunkt om å bruke den tiden det tar å forenes om en felles strategi i stedet for å sloss for tre ulike strategier under samme tak, er det på grunn av en dyp tro på at Kilden gir oss

muligheter til å sammen skape teateroperamusikkopplevelser som ikke kan bli til noe annet sted.

For å la alle ansatte lande i en ny organisasjonsform, lære oss å maksimere de resursene vi har til rådighet, samt gi våre nye kunstneriske ledere tid til å bli kjent både forhistorien og den krevende og givende organisasjonsmodellen Kilden er, har vi valgt å bruke god tid på å utarbeide strategien for hva våre tre produserende avdelinger sammen skal være. Den nye strategiplanen vil være ferdig i løpet av året. I mellomtiden styrer vi i tråd med styrets vedtak om å forlenge strategiplanen for 2011 til 2014 ut 2015. Dette er utdypet under punkt 6.

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

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

Den langsiktige programmeringen ved Kilden skjer i ukentlige programmeringsmøter der alle kunstneriske avdelinger er representert. Det kunstneriske repertoaret fastsettes av teatersjefen etter en åpen og grundig dialog med de andre produserende enheter på huset. Alle prosjekter evalueres internt i samarbeid med KSO og OS.

Den kunstneriske strategien evalueres og defineres hvert år i forbindelse med budsjettsoknadsarbeidet, og ellers løpende gjennom året.

Kunstneriske valg blir presentert og diskutert åpent på jevnlige husmøter for alle ansatte.

I evalueringsperioden, har hovedstrategien for Kilden i hovedsak handlet om flytting, sammenslåing, vekst og kompetanseheving. Det pågående strategiarbeidet handler om hvordan vi på best mulig måte kan utnytte mulighetene som ligger i fusjonen til å ta publikum med oss stadig lenger inn i et nyskapende univers.

Samtlige ansatte ved Kilden får jevnlig tilbud om kursing og videreutdanning. Vi er også positive når ansatte søker permisjon for annet arbeid som gir faglig påfyll.

Avdeling Agder Teater består i dag av teatersjef, direktør og en skuespiller. Det kan dermed tilsynelatende se ut som teater ikke prioriteres i Kilden, men hele Kildens ledergruppe deler visjonen om at Agder Teater innen 2016 skal presentere et kontinuerlig teatertilbud i Kilden gjennom hele året. Produksjonsavdelingen, markedsavdelingen, Kilden Dialog og Kilden Digital er alle dedikerte til å utvikle og skape teater i Kilden.

Agder Teater har flere samtalerom. Kildens modell gjør at dialogen en teatersjef vanligvis har med styret, nå går mellom teatersjef og administrerende direktør for Kilden.

De kunstneriske strategiene diskuteres kontinuerlig i møter mellom teatersjef, orkesterdirektør og leder for Opera Sør.

Hver torsdag møtes alle lederne i Kilden til en felles evaluering av uken som har gått og felles planlegging av uken som kommer. Her diskuteres også hver uke programmering av kommende år ut fra en kontinuerlig analyse og evaluering av pågående og gjennomførte prosjekt. Tema som diskuteres er kunstnerisk kvalitet, samfunnsrelevans, ressursutnyttelse og det helhetlige og overordnede grunnlaget for programmeringen.

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

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

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

Vårt samfunnsmessige engasjement kommer aller best til uttrykk gjennom Kilden Dialog. Dette arbeidet blir grundig beskrevet under punkt 4.

I tillegg leter Kilden og Agder Teater aktivt etter samarbeidspartnere i det lokale friteatermiljøet. I år samproduserer vi med:

- Ulrikke Benestad om urpremierer på «Villa Contigo». I dette prosjektet møter to nyutdannede, talentfulle lokale scenekunstnere en nyinnflyttet scenograf fra Brasil. Prosjektet er en del av Kildens satsing på unge, lokale talenter.
- Laterna produksjoner om «Sanger fra vår ø» – en teaterkonsert av Helene og Ivar Bøksle basert på nyskrevne og gamle sørlandsviser.
- Tangakavalerene om «Orangutanga» - en ny slagkraftig Sørlandsrevy av Knut Nærum m.fl.

I tillegg har vi intensjonsavtaler om dramaturgisk hjelp til manusutvikling for selvstendige prosjekter av Kristian Landmark, Ole Tellefsen, Thomas Jørstad Pettersen og Ida Fugli. Her tilbyr vi dramaturg i utviklingsfasen for å komme tilbake til en vurdering av om prosjektene kan samproduseres med Agder Teater.

Vi ønsker også å samarbeide mer både nasjonalt og internasjonalt med kompanier som deler vår visjon om å nå nye publikummere. Sammen med OS og KSO har vi etablert et samarbeid med det britiske operakompaniet Pop-up Opera. Dette

samarbeidet handler om å gjøre opera som form og kunstart tilgjengelig og attraktivt for nye publikummere gjennom en teatral tilnærming til produksjonen.

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

2.6.4 Hvilke kunstneriske sjangere og aktiviteter satser dere på?

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

Agder Teater har seks satsingsområder:

- * Musikkteater
- * Dialogprosjekter
- * Klassikere
- * Ny dramatik
- * Familieforestillinger
- * Barne- og ungdomsteater for turné/DKS-samarbeid

I tillegg ønsker vi fra 2017 å ha sjangersprengende scenekunst som et nytt satsingsområde.

MUSIKKTEATER

Innflyttingen i Kilden og sammenslåingen med KSO og Opera Sør har gjort musikkteater til et naturlig satsingsområde. De tre første årene i Kilden, satset vi på store, kjente musikal- og operaproduksjoner på internasjonalt høyt faglig nivå. Teater- og Operasalen ble i 2012 innviet med musikalen «West Side Story».

Som en direkte følge av Kildens nyskapende fusjon, var det mulig å realisere «West Side Story» med Bernsteins originalbesetning på 44 musikere fra Kristiansand Symfoniorkester i orkestergraven, noe som hører til sjeldenhetene ikke bare i Norge, men i verden. «Evita» og «Carmen» ble produsert i 2013 og «Les Misérables» i 2014. I samme periode ble også operaen «Tryllefløyten» produsert.

Vi satser også sterkt på samproduksjoner av musikkteater for barn og barnefamilier.

Kilden var i det fireårige perspektivet 2011-14 i en etableringsfase, og man besluttet at de kunstneriske teamene for musikal- og operaproduksjonene de tre første år i Kilden skulle velges ut fra følgende kriterier:

- Lang og bred erfaring.
- Nasjonal og internasjonal anerkjennelse.
- Kunstnere som hadde en pedagogisk innstilling – de måtte forstå i hvilken sammenheng de nå skulle skape, forstå sin oppdragende og opplærende funksjon i Kildens etableringsfase.
- Kopling av nasjonal og internasjonal ekspertise i det kunstneriske teamet.
- Kontinuitet; enkelte av kunstnere burde tilbys engasjement i flere produksjoner.

25 dansere og fem skuespillere skulle fylle rollene i *West Side Story*. Av 400 søkere til disse rollene, prøvde vi 200 spisskompetente profesjonelle aktører på audition. Det ble dermed sikret et særlig høyt nivå vokalt, skuespiller- og dansemessig. Den samme standard ble valgt for castingen av «*Evita*» og «*Les Misérables*».

I 2015 ville vi ta publikum med over i den helt nyskrevne musikalverdenen, og hadde europapremiere på «*Mother, Wife and the Complicated Life*» – hos oss kalt «*Det perfekte liv*».

Forestillingen er et «work in progress», og således noe helt annet enn et ferdig, gjennomarbeidet verk som en kjent musikal er. Manusforfatter og komponist var med oss i prøverommet helt frem til premiere, nytt materiale ble hele tiden testet ut både musikalsk og tekstlig, og mye av det som ble skapt ved Kilden blir tatt med i den nye versjonen som nå skal spilles i Australia og i New York.

Kilden har med sine gode produksjonsfasiliteter en unik mulighet til å være en rugekasse der nye arbeider kan testes ut før de inntar de internasjonale scenene. Å presentere rykende ferskt materiale som fremdeles er under bearbeidelse, gir publikum en helt annen opplevelse enn klassiske verk som er perfektionert over tid. Om nye musikal er et riktig satsningsområde for Kilden, er et tema i strategiarbeidet vi nå er midt oppe i.

KILDEN DIALOG

Kilden Dialog er en fellessatsning for Kilden, og også da for Agder Teater. Kilden Dialog er et «outreach» program som jobber strategisk for å nå befolkningssegmenter som i dag ikke deltar på vår arena. Kilden Dialog er ikke et markedsføringstiltak, men samfunnsansvar og kunst i integrert praksis.

Gjennom Kilden Dialog skaper vi sjangeroverskridende samproduksjoner, fremmer nytenkning og innovasjon, og skaper nye allianser mellom Agder Teater og ulike publikumsgrupper. Vi satser særlig på tiltak for barn og unge, og på tiltak som er rettet mot integrering og mangfold. I tillegg bidrar Kilden Dialog til talentutvikling og rekruttering.

KLASSIKERE

Agder Teater har som mål å presentere en klassiker årlig. Vi har fokus på å presentere klassisk dramatikk i et nytt formspråk. Vårt mål er å presentere adaptasjoner som gjør at den klassiske teksten får samme virkningen på dagens publikum som den hadde på publikum i sin samtid.

NY DRAMATIKK

Agder Teater er svært bevisste på å bidra til å utvikle ny dramatikk – lokalt, nasjonalt og internasjonalt. Ingrid Forthuns satsing på ny, norsk dramatikk i evalueringssperioden har vært formidabel. Dette arbeidet vil videreføres under nåværende teatersjef, samtidig som teatret vil fokusere på ny internasjonal dramatikk.

FAMILIEFORESTILLINGER

Agder Teater har en etablert tradisjon for å spille familieteater på hovedscenen hver høst. Dette er forestillinger som skal favne bredt og nå et stort publikum. Her har vi fokus på både å ivareta en rolle som tradisjonsbærer, og på å være nyskapende skapere og formidlere av scenekunst som snakker et språk barn forstår og relaterer til. I vår digitale tidsalder, er det viktig for oss å skape et rom der barn kan finne ro, fokus, og bli underholdt, samtidig som vi oppfordrer til refleksjon og undring.

DKS-SAMARBEID

Agder Teater har et nært og godt samarbeid med DKS i både Aust- og Vest-Agder. Gjennom dette samarbeidet har vi en unik mulighet til å nå alle barn og ungdom i skolealder med scenekunst av høy kvalitet. Forestillingene når ut til hele regionen. Samarbeidet gir oss stor frihet til nytenking innen både form og innhold. I fokus for hver produksjon står tanken om at vi skal være et godt første møte med teatret og friste nye publikummere til å oppsøke Kilden igjen.

Vår egenproduksjon «Den Modige» har spilt rundt 200 forestillinger for småskolen. DKS har også kjøpt inn 200 forestillinger av vår neste produksjon for 1. til 7. klasse: «Gutta i Trehuset». DKS er også flittige brukere av vårt ordinære teatertilbud på hovedscenen.

SJANGERSPRENGENDE SCENEKUNST

Kilden som hus og organisasjonsform inviterer til å skape nye uttrykk og nye sjangre. Gjennom et grundig arbeid i omstillingsprosessen, er grunnlaget lagt for å kunne skape flere samarbeid på tvers av kunstformene fra 2017.

Teatersjefens kunstneriske mål er å skape halvdokumentariske fortellinger basert på dagens virkelighet og nyhetsbilde, og formidle dem gjennom teater, musikk, dans, film og installasjonskunst. I et hus med fullt fusjonert teater, orkester og opera, ligger alt til rette for å skape verk med ny scenetekst, ny musikk, ny koreografi, og nye visuelle kunstneriske uttrykk som likeverdige elementer. Gjennom moderne «klassisk» musikk kan vi hjelpe travle hjerner å komme i modus for å lytte til krevende tekster. Gjennom ny koreografi kan vi visualisere krevende musikk og gjøre den tilgjengelig for et større publikum. Gjennom installasjonskunst og interaktive teateropplevelser kan vi gi folk opplevelser som berører både tanker, sjel og kropp. Gjennom de sjangeroverskridende prosjektene kan vi nå Facebook-generasjonen med levende kunst.

I Agder Teaters strategier ligger et mål om å berede grunnen for disse prosjektene i det som ofte omtales som «en konservativ region». Gjennom Kilden Dialog har vi stor handlingsfrihet til å eksperimentere med form, og vi ønsker gradvis å overføre dette kunstneriske handlingsrommet også til våre hovedproduksjoner. Vi er bevisste på å ikke bevege oss raskere enn at både huset og publikum følger med.

2.6.5 Hvilken kunstnerisk, ledelses- og formidlingskompetanse har teatret?

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

Igjen må Agder Teater sees i sammenheng med sin plass i Kilden. Avdeling Agder Teater består kun av tre fast ansatte: teatersjef, direktør og en skuespiller.

Teatersjefen er utdannet skuespiller, har 16 års erfaring som manusforfatter og regissør, og 10 års erfaring som teatersjef for Haugesund Teater. Teatersjefen tilbys dessuten kontinuerlig lederveiledning gjennom Visindi, og kunstnerisk rådgivning både internt og eksternt.

Direktøren har hovedfag i kulturfag, over 25 års administrativ erfaring innen hovedsakelig kulturfag på universitetsnivå, og over 10 års erfaring som teaterdirektør.

Agder Teater deler også kontorlandskap med lederne i KSO og Opera Sør, samt med administrerende direktør og stabs- og økonomidirektør. Dette sikrer et godt miljø med store muligheter for faglig utviklingsrom og samhandling på ledernivå.

Produksjonsavdelingen med sine 50 ansatte er organisert som en egen avdeling i Kilden. Herunder hører produksjonsledere, plansjef, inspisienter, scenemestere, verksteder og teknikere.

Produksjonsavdelingen er tungt inne i alle Agder Teater prosjekter, og avdelingen har et sterk eierforhold til teatrets produksjoner. Det legges stor vekt på kunstnerisk kompetanse i verkstedene, og det holde jevnlig kurs for faglig oppdatering og utvikling.

Agder Teater må som prosjektteater ha kontinuerlig fokus på å sette sammen team som kan skape gode kunstneriske opplevelser. Hvert prosjekt hos oss er en «kjærlighetsaffære». Vi starter fra «scratch» hver gang, og alle medvirkende velges ut fra kriterier for hva akkurat dette prosjektet trenger.

Vi har god kompetanse på å sette sammen team. Vi velger bevisst å sette sammen nasjonale, lokale og interne aktører for å bygge kompetanse i regionen. Fordi de aller fleste av våre ansatte er inne på stykkekontrakter har vi et sterkt fokus på forventningsavklaring. Ingen kontrakter med kunstnerisk team inngås uten at hele teamet har vært inne på huset for et rammemøte. Her gjennomgår vi både rammer og arbeidsmetoder for den spesifikke produksjonen. Vi har ved et par anledninger prøvd å gjennomføre disse møtene pr. e-post, men opplever da at vi ikke klarer å avklare forventninger på forhånd i like stor grad.

Når skuespillerteamene skal settes sammen, har vi fokus på at hvert prosjekt må bestå av mennesker som arbeider godt sammen og evner å skape et godt miljø i produksjonen. Kilden er et hus man blir glad av å gå inn i. Alle avdelingene har et stadig fokus på at de er til for kunstens del, og alle kunstnere blir tatt imot med respekt og stor serviceinnstilling fra huset. Derfor forventer vi også at våre kunstnere møter huset med den samme respekten og positive energien. Imidlertid erkjenner vi også at emosjoner er sentralt i teater, og vi skal ha stor takhøyde for at mange i vårt miljø lever med følelsene på utsiden av kroppen – så sant dette ikke går ut over medarbeideres trivsel.

Valg av repertoar og regissør blir gjort av teatersjef. De videre ansettelsene i hvert prosjekt skjer i dag samarbeid mellom regissør og teatersjef. Regissøren får stor frihet til selv å velge kunstnerisk team og skuespillere.

Rundt halvparten av alle prosjektene til Agder Teater har intern lysdesigner. Når eksterne designere engasjeres, gis våre interne mulighet til videreutvikling i møte med disse. To eller tre prosjekter årlig har også intern scenografi- og kostymedesign. Alt dette leveres fra produksjonsavdelingen.

Vi har 71 musikere på huset, og flere av dem er komponister. Når ny teatermusikk skal komponeres, velger vi å gjøre dette internt hvis kapasitet og sjanger tillater det.

Teatersjefen mener Agder Teater bør jobbe mot å ha et skuespillerensemble på 20 skuespillere på åremål, for å ta sin naturlige plass i et hus med full symfoniorkester og full verkstedskapasitet. Det er viktig å understreke at visjonen er at Agder Teater skal vokse, ikke at de andre avdelingene skal bli mindre.

I dagens ressursituasjon er det ikke hensiktsmessig for Agder Teater å ha ensemble. Vi ville fått for stort gjenbruk av for få personer, for mye ressurser ville forsvunnet i dødperioder, og begrensningene på repertoaret ville blitt for store. Vi

opplever også at når regissørene i stor grad selv kan velge skuespillere, er det et av elementene som gjør at velrennomerte regissører velger å komme til oss. Vi sikrer lokal tilhørighet gjennom å bruke profesjonelle aktører fra regionen når dette er mulig. I tillegg har vi spesielle prosjekter der forutsetningen er lokal tilhørighet, som eksempelvis «Skyfri himmel» i Fjæreheia sommeren 2015. I prosjektene fremover har vi et mål om å ha en til fem medvirkende med lokal tilhørighet i hvert prosjekt der den kunstneriske kompetansen finnes lokalt.

2.6.6 Hvordan synliggjør dere teatrets egenart?

Eksempelvis: Hvordan formidler dere teatrets særegne profil uten å gå på akkord med deres egne teaterfaglige krav og balanserer dette slik at dere kan bevare forventningen hos publikum og omverden? Strategier, tiltak?

Teater er ikke teater uten publikum. Hos Agder Teater spiller publikum hovedrollen. Kilden skal være en kilde til påfyll og inspirasjon for hele regionen. Dette oppnår vi gjennom tiltakene beskrevet i punkt 2.6.3.

Kilden er et hus med stor takhøyde og lav dørterskel. Vårt hovedfokus er at alle skal føle seg velkomne, og ønske å komme tilbake. Vi utvikler oss i takt med publikum, men skal aldri løpe fra dem.

Mange møter oss første gang i Fjæreheia Amfi. Den årlige produksjonen under åpen himmel i sommernatten er blitt en fast tradisjon for mange fastboende og feriegjester.

Vi skal være førstelinjetjenesten i betydningen «et teater for alle». Med mål om å minske avstanden mellom «teater for alle» og teater for «spesielt interesserte», følger vi med på utviklinger i tiden og streber etter å gjøre dem tilgjengelige for vårt eget publikum gjennom å gi hver forestilling en klar relevans til målgruppens eget liv og hverdag.

Gjennom vår satsing på ny dramatikk og et tett samarbeid med regionalt, nasjonalt og internasjonalt friteatermiljø, ivaretar vi også den spesielt teaterinteresserte delen av befolkningen.

I Ingrid Forthuns periode ble den spesielt teaterinteresserte delen av publikum godt ivaretatt gjennom satsingen på ny, norsk dramatikk. Den Heddaprisvinnende forestillingen «Ekte kjærlighet» er et godt eksempel på at det er mulig å nå nye og mer erfarne publikummere samtidig og i samme rom. Tyra Tønnesens effektive og spissede adaptasjon av Camilla Collets tekst, kombinert med en leken teaterform, gjorde dette til en forestilling med sterk berøringskraft for et stort publikum.

I repertoaret for 2015 og 2016 er den spesielt teaterinteresserte delen av vårt publikum forsøkt møtt gjennom produksjonen «Villa Contigo», som skapes i samarbeid med det lokale friteatermiljøet. Vi velger også å trekke nyskapende elementer inn i våre brede satsinger. Et eksempel er en omskrivning av Ibsens «En folkefiende» presentert i Audny Chris Holsen og Sigrid Edvardssons karakteristiske og fysiske teaterunivers. Her leker vi med språk, kjønnsroller og visuelle virkemidler

Våren 2016 har vi igjen en urpremiere på ny norsk dramatikk – «Alene sammen» av Bjarne Robberstad. Vi vil også fremover fortsette å tilby urpremierer på ny norsk dramatikk i Intimsalen hvert år.

Agder Teater har et ønske om også å kunne tilby ny, norsk dramatikk på hovedscenen. Dette krever langsiktig fokus på publikumsbygging, samt et tydelig fokus på relevans i bestillingene av ny, norsk dramatikk. For nye publikummere må en forestilling føles relevant for at de skal velge å bruke tid og penger for å komme og se den. Relevans kan innebære at stykket er noe de har hørt om (klassiker eller kjent musikal), at de får se en skuespiller de har et forhold til (kjendisfaktor), eller at selve tematikken føles så relevant at produksjonen i seg selv bli en «snakkis» og noe man ikke må gå glipp av.

Agder Teater ønsker å levere produksjoner med høy kunstnerisk kvalitet i alle ledd. Samtidig er vi bevisste på at vi ikke skal bli for trygge og forutsigbare i de kunstneriske valg. Nyskapning krever risiko. Går vi kun inn i prosjekter med etablerte, velrennomerte kunstnere som vi vet leverer hver gang, er vi ikke med på å utvikle fremtidens kunstnere og kunstuttrykk.

Med innflyttingen i Kilden var fokuset på profesjonalisering og høy kunstnerisk kvalitet i alle ledd. Det var en sterk satsing på nye dramatikere, men alle disse dramatikerne var allerede etablerte, velrennomerte forfattere. Fokuset på profesjonalitet og kvalitet skal videreføres i vår nye strategi, men samtidig skal vi ha fokus på å slippe til nye stemmer både på scenen og i de kreative teamene. Vi skal prøve ut nye konstellasjoner og nye formspråk. Ved å øke usikkerhetsgraden i produksjonene, øker vi også risikoen, men etter fem år med fokus på profesjonalisering, kvalitet og oppbygging av egenkapital, er dette noe vi vil ha ryggrad til å tåle fra 2017.

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

2.6.7. Hvilke målgrupper har dere?

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

Vi spesifiserer målgrupper for hver prosjekt.

Eksempler på målgrupper kan være:

- * Nye publikummere fra 20 til 40.
- * Litteraturelskere fra 30 til 70.
- * Familier med små barn.
- * Familier med barn fra 11 år.
- * Spesielt teaterinteresserte.

For DKS leverer vi aldersrettet teater til følgende målgrupper:

- * 1. til 4. klasse.
- * 5. til 7. klasse.
- * 8. til 10. klasse.
- * Videregående.

Vi lager også forestillinger for barnehagebarn.

Gjennom grundige og kontinuerlige publikumsundersøkelser har vi fått kunnskap om hvor vi når ulike målgrupper. Informasjonskanalene der flest hører om oss er pr. dags dato Fædrelandsvennen, Facebook og «Jungeltelegraf».

Vi har stor gjennomslagskraft i tradisjonelle lokale medier, og utvikler i tillegg stadig nye forhold til Facebook-ambassadører, bloggere og tradisjonelle ambassadører fra ulike miljøer.

Agder Teater er et teater i takt med tiden. Forestillingene våre skaper engasjement og debatt i lokale og sosiale medier. Vi er opptatt av at forestillingene våre skal gjenspeile den virkeligheten vi lever i. Noen ganger ønsker vi å speile samfunnet slik det er, andre ganger ønsker vi å kommentere, provosere eller inspirere til ny innsikt.

Forestillingen «Det Perfekte Liv» skapte en storm i sosiale medier. Forestillingen fikk svært lunken kritikk av anmelderen i Fædrelandsvennen. I sosiale medier ble det svart med støtteerklæringer, som igjen resulterte i mye blest om forestillingen, og en svært interessant debatt om både likestilling og om hva teater skal være.

Forestillingen «Plutselig Pervo» fikk også god oppmerksomhet i sosiale medier, men skapte i liten grad debatt om pornografi slik vi hadde håpet. Både «Det Perfekte Liv» og «Plutselig Pervo» er forestillinger som i forstørret form speiler deler av samfunnet slik det er, uten å komme med svar eller løsninger på problemstillinger. Teatret hadde håpet at debattene i etterkant skulle handle om hvorvidt det virkelig er et slikt samfunn vi vil ha, men i stedet handlet debattene i stor grad om hvorfor ikke forestillingene i seg selv hadde tilbudt løsninger og ny innsikt. Lærdommen er at vi for denne typen forestillinger i større grad må følge opp debattene, og kanskje aller helst sparke dem i gang og sette dagsorden før premiere.

Debatter om hva Agder Teater skal være i Kilden går stadig i både tradisjonelle og sosiale medier. Vi kan og bør bli bedre på å gå inn i disse debattene, både for å sikre følelsen av eierskap som gjør at scenekunstnere i eller fra regionen starter disse debattene, men også fordi dette er stemmer som tvinger oss til å tenke gjennom hvem vi er – og hvem vi vil være.

2.6.8 Hvordan henger ambisjonene sammen med de økonomiske, fysiske og tilskuddsbrev-bestemte rammene for teatret?

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

Agder Teater har gjennom fusjonen Kilden tilgang til alt vi kan ønske oss av tekniske fasiliteter. Verkstedene på huset produserer på et høyt nivå, og vi har et omfattende og godt produksjonsapparat.

Det var knyttet stor usikkerhet til hvilke økonomiske rammer Agder Teater og Kilden Teater- og Konserthus for fremtiden kunne regne med. Først i oktober 2011 ville vi med sikkerhet vite hva vårt økonomiske handlingsrom var. Å sikre tilstrekkelige offentlige tilskudd var derfor et prioritert arbeidsområde. I strategiplanen heter det:

- Agder Teater skal ha sunn økonomi, og redelighet og åpenhet i alle økonomiske forhold. Teatret skal fortsette arbeidet for at de offentlige tilskudd skal komme opp på det nivå Kilden krever, både mht. stillings-, drifts- og produksjonsmidler. Strategiene knyttet til dette må sees i sammenheng med den koordinering som foregår institusjonene i mellom, og som vil bli ytterligere styrket i tiden fremover.

Agder Teaters langsiktige ambisjon er etablering av et åremålsensemble som kan sikre et kontinuerlig teatertilbud på Kildens scener. Sett i forhold til fasiliteter og verkstedskapasitet, burde teatret hatt et ensemble på 20 skuespillere for å ha de ønskede muskler i de interne samproduksjonene, og for å sikre et kontinuerlig godt teatertilbud i Kilden. I årene 2012-14 hadde Agder Teater til sammen hhv. 13, 14 og 8,5 årsverk for profesjonelle skuespillere (inkludert fast ansatt, engasjerte på åremål og på stykkekontrakter).

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

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

Agder Teater ble en del av Kilden i 2011. Siden 2012 har vi vært en samlet post på statsbudsjettet. Vi kan derfor ikke snakke om teatrets betydning og relevans uten å snakke om Kildens betydning og relevans.

Kilden har som mål å være en kilde til opplevelser for hele Agder. Våre publikumstall viser at vi er på god vei til å oppnå dette.

Gjennom Kilden Dialog har vi særlig fokus på vårt samfunnsmessige ansvar.

Kilden Dialog ble i 2014 hedret for sitt arbeidet med tildelingen av Norsk Publikumsutviklings Publikumspris. I juryens begrunnelse sto det blant annet:

«Kilden Dialog er et meget ambisiøst initiativ som tolker kunstinstitusjonens samfunnsoppdrag på en i norsk sammenheng ny måte. Kilden Dialog er velfundert og basert på en nøye gjennomarbeidet strategi forankret i toppledelsen. (...) Kilden Dialog er et særdeles visjonært prosjekt. Det tenkes langsiktig og institusjonen har mål om å bli et kompetansesenter for inkludering og «outreach»-arbeid i 2018. I visjonen heter det at «gjennom å være nyskapende og utnytte kunstfaglige ressurser på nye og meningsfulle måter, skal Kilden Dialog sette ny nasjonal standard for hvilke roller kunstinstitusjoner skal spille i et moderne samfunn.» Det viser et modent og uredt kulturelt lederskap som redefinerer hva en kunstinstitusjon kan og bør være.

Etter Kilden Dialogs premiere på «Fargespill», skrev Fædrelandsvennens journalist:

«Jeg har sett mange av Kilden Dialogs forestillinger etter hvert. Og jeg spør meg selv om ikke det er noe av det aller viktigste som foregår i Kilden. Her bygges relasjoner. Her læres samvær og samarbeid. Her bygges grenser ned. Her avvikles fordommer. Her skapes kunst.»

Disse to sitatene tydeliggjør Kildens egenart. Når vi evalueres som separate institusjoner, er det viktig å understreke at vi ikke lenger eksisterer som separate institusjoner i en tradisjonell forstand. Vi eksisterer kun som Kilden, og som avdelinger i Kilden. Og når vi skal finne veien videre fremover sammen, er det med Kilden Dialogs mantra om mangfold, inkludering og engasjement som fyrlykt.

3. Nå hele befolkningen

*3.1 Årlig rapportering til departementet – kvantitative indikatorer
Tall de siste fire år (tabell fra NTO) for resultatindikatorerne under
resultatmålet Formidle scenekunst til et bredt publikum, resultatmålet
Tilbud til barn og unge og resultatmålet Tilbud til andre særskilte
grupper.*

Tallene koligger i NTOs tabell.

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

Vi viser til pkt. 1.2.

*3.3 Har teatret egne publikumsundersøkelser som kan belyse
måloppnåelsen her?*

Kilden investerte høsten 2014 i nytt billett- og CRM-system for å kunne bedre dialogen med publikum og i enda større grad kunne tilpasse de ulike avdelingens programmering på en slik måte at vi når hele regionen ut fra Kildens overordnede mål. Dette innebærer at vi nå får stadig større innblikk i hvem våre publikummere er, hva de er fornøyde med, hva de ønsker annerledes, og hva som skal til for at de vil komme enda oftere.

I publikumsundersøkelsene svarer publikum på spørsmål om alt fra kvaliteten på forestillingen til komforten på setene og servicen i billettkontoret. Vi får en oversikt over publikums alder og kjønn, hvor de har funnet informasjon om forestillingen, og hvordan deres totalopplevelse av besøket hos oss har vært. Svarene vi får, viser at vårt publikum generelt er svært fornøyde. Samtidig gir undersøkelsene oss et godt grunnlag til å bli enda bedre.

Undersøkelsene fra de siste forestillingene våre har vist at mellom fem og åtte prosent av publikum har besøkt Kilden for første gang.

Når det gjelder tidligere år er det Agderforsknings kulturpublikumsundersøkelse "Kunstkonsument i storbyene" fra 2012 som har vært den mest omfattende. Rapporten var en studie av brukere og ikke-brukere av det offentlig finansierte kunsttilbudet i byene Oslo, Bergen, Trondheim, Stavanger og Kristiansand. Agderforskning fokuserte blant annet på hvilke barrierer det er som hindrer såkalte ikke-brukere, og hvilke tiltak kunstinstitusjonene har satt i verk for å nå nye publikumsgrupper. Her ble Kilden Dialog løftet frem som et unikt program i Norge i forhold til at en kunstinstitusjon går målrettet ut og engasjerer nye grupper som i mindre grad benytter seg av det ordinære tilbudet.

To år senere hadde Kilden Dialog i 2014 gleden av å motta tidenes første publikumspris fra Norsk Publikumsutvikling. Juryens begrunnelse la blant annet vekt på at «Kilden Dialog er et meget ambisiøst initiativ som tolker kunstinstitusjonens

samfunnsoppdrag på en i norsk sammenheng ny måte. Kilden Dialog er velfundert og basert på en nøye gjennomarbeidet strategi forankret i toppledelsen.»

3.4 Teatrets analyse og vurdering av utviklingen.

Med innflyttingen i Kilden fikk Agder Teater en helt ny virkelighet som innebar et tilnærmet doblet produksjonsvolum. Fra en periode hvor ressursene både på verksteder og teatrets økonomi var knappe, har teatret gjennom sin innflytting på Kilden fått tilført langt større ressurser. Det betyr en overgang fra, i stor grad, små og enkle produksjoner til å ha kapasitet til å kunne produsere langt mer avanserte og omfattende teaterproduksjoner i eget hus. Før innflyttingen i Kilden var det svært sjelden at teatret hadde mer enn en oppsetning under produksjon, mens vi nå er i stand til å ha kontinuerlig produksjon av 3 til 4 parallelle oppsetninger. Vi har hatt et høyt fokus på at huset skal føles som en naturlig kilde til opplevelse for alle innbyggerne i regionen. Besøkstallene viser at vi er på god vei til å nå dette målet. Fra 2011 til 2012 økte publikumstallet til Agder Teater fra 15.926 til 65.144. Selv etter at nyhetens interesse for bygget har lagt seg, ligger teatrets besøkstall stabilt langt høyere enn før fusjonen.

4. Større mangfold

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

Gjennom Kilden Dialog har vi et stadig fokus på å gjøre teatret relevant for flere mennesker i regionen.

Konkrete dialogprosjekter er:

- *Sølvstrupene*: Kildens seniorkor. Målgruppen er 62 år og oppover. Koret som teller hele 130 medlemmer øver på Kilden hver uke og medvirker i utvalgte oppsetninger.
- *Fotspor*: I samarbeid med Kirkens Bymisjon og Universitetet i Agder tilbyr deltagerne av Kirkens Bymisjons tilbud "Enter jobb & fritid". Gruppen ledes av instruktør fra Kilden og sangpedagog fra UiA, og jobber med tekster, skuespill og sang.
- *Livskilden*: Konferansen Livskilden arrangeres i samarbeid med Sørlandets Sykehus (Afdeling for Barn og unges Psykiske helse) Konferansen har som mål å gi kunnskap om hvordan kunst og kultur er sentrale bidragsyttere til helse, verdiskapning og kompetanse.
- *Sacra Art Festival*: En spirituell kunst- og kulturfestival som var et møtested for lokale, nasjonale og internasjonale aktører. Med fokus på sakral kunst og kultur, var dette et ledd i satsingen på å utvide perspektivet på kunst i relasjon til inkludering, likeverd og mangfold. Sacra Art Festival var en videreføring av De Internasjonale Kirkefestspillene i en utvidet og mer inkluderende form. Samarbeidspartnere var Arken Kulturhus /Skipper Music, Mimeta – Centre for culture sector development, Universitetet i Agder, lokale og regionale menigheter og trossamfunn. Prosjektet er nå erstattet av Fargespill.
- *Fargespill*: Fargespill er et multikulturelt kunstprosjekt der barn og ungdom fra hele verden medvirker i musikalske forestillinger. Konseptet er hentet fra Stiftelsen Fargespill i Bergen. Fargespill Kristiansand er det første større samarbeidsprosjektet mellom Kilden Dialog og stiftelsen Cultiva. Fargespills formål er å skape en arena for gjensidig berikende kulturmøter der forskjellig identitet, kulturell og kunstnerisk kompetanse blir synliggjort og verdsatt for å vise at musikk, dans og sang er de beste arenaene vi har for et likeverdig og konstruktivt møte mellom mennesker med forskjellig bakgrunn, erfaring og kultur. Over 100 barn og ungdommer fra 30 ulike nasjoner er involvert. Prosjektet startet opp i Kristiansand i februar 2014 og er et samarbeidsprosjekt med Kilden Dialog, Kristiansand Kulturskole, ABUP og to grunnskoler i Kristiansand; Slettheia skole og Tordenskjoldsgate skole. Ungdommene er rekruttert via barnevern, ABUP, Kristiansand kulturskole og statlige mottak. Et tilleggsprosjekt i pilotfasen høsten 2014 har vært med 15 elever fra kulturskolen. Sammen med kunstnerne på Kildens verksted produserte de vakre kulisser til Fargespill i Teater- og Operasalen i oktober 2014.
- *Juleevangeliet*: Dette prosjektet er blitt en fast årlig tradisjon i Kilden. Flere av Kilden Dialogs prosjekter blir her knyttet sammen i én forestilling.

- Sølvstrupene og Fotspor, samt 50 skolebarn av ulike nasjonaliteter samarbeider med Agder Teater, Kristiansand Symfoniorkester og Kristiansand Solistensemble om å formidle Juleevangeliet til nye generasjoner.
- *Sceneteknikkens ABC*: Talentutvikling i samarbeid med Kristiansand Kulturskole Her tilbyr Kilden teoretisk og praktisk undervisning i lys og lyd for scene og sal.
 - *Fremtiden er uhørt Vol I-III*: Talentutvikling i samarbeid med SØRF (Regionalt kompetansesenter for rytmisk musikk). Relativt ukjente artister i rytmisk sjanger ble plukket ut til å få sin egen musikk arrangert og fremført med KSO.
 - *Den Unge Scene (DUS)*: Kilden er regional kompetansesenter for dette nasjonale prosjektet, og Agder Teater følger opp lokale grupper og arrangerer lokal teaterfestival. Samarbeidspartnere er Kristiansand Barne- og Ungdomsteater, Lillesand Barne- og Ungdomsteater, Kristiansand Kulturskole, Vågsbygd Videregående Skole, Arendals Dramatiske Selskab, Kastellet Kultursenter, Rosegården Teaterhus, Risør Musikkteater, Grimstad Teaterverksted.
 - *Kilden lørdagsskole*: Musikk talenter i alderen 12-18 år får undervisning og samspillerfaring av høyt kvalifiserte instruktører i samarbeid med Universitetet i Agder, Kristiansand Kulturskole, Kulturskolene i Vest-Agder, Lørdagsskolen Aust Agder. Kilden Dialog og Agder Teater utarbeider nå prosjektet Ungdomskilden som skal tilby same aldersgruppe målrettet talentutvikling innen ulike teaterdisipliner.
 - *Ungdomskilden*: En teatertalentfabrikk for ungdom fra 12 til 18 år. Prosjektet er inne i en utredningsfase finansiert av Cultiva. Planen er å starte prosjektet for fullt med 30 ungdommer i løpet av høsten og drive en gradvis opptrapping. Ungdomskilden vil få egen administrativ leder og både faste og innleide pedagoger.
 - *K-Punkt*: K-Punkt ble startet i 2012, og er et forum der byens og Agderfylkenes kunst- og kulturmiljø innen film, musikk, scenekunst, visuell kunst og design kan møtes, få inspirerende påfyll, gi hverandre tilbakemeldinger, dele erfaringer, finne nye samarbeidspartnere og nettverk, ha muligheten til å vise ferdig arbeid eller arbeid under utvikling. Samarbeidspartnere er UiA, Fakultet for Kunstfag, Forfattersentrum Sørlandet, Billedkunstnere Sørlandet, Norsk Skuespillerforbund, avd. Sør, Sørnorsk Filmsenter, Aladdin, SØRF og Norske Dansekunstnere Sør.
 - *Førsmakk / Ettersnakk*: Agder Teater har for mange av teaterproduksjonene tilbudt "Før- eller Ettersnakk" som fordypningmulighet for publikum. Dette som en del av Kildens rituelle del av forestillings-, konsert- eller operasykluser. Agder Teater har erfart disse arrangementene som salgsfremmende for forestillingene. Dialogen er som regel ledet av Kildens medieprodusent/journalist Reidar Mosland i samtale med forestillingenes dramatikere, regissører, teatersjef eller andre aktuelle gjester.
 - *Outreach-forum*: Gjennom våre prosjekter har vi skapt et nettverk av gode samarbeidspartnere og søker stadig nye på både nasjonalt og internasjonalt nivå. I tillegg er vi opptatt av faglig forankring for dialogprogrammet vårt. Vi er i ferd med å etablere et forum for outreach i regionen, i samarbeid med fagmiljøet på universitet og høyskoler, sykehus og andre kunst og kulturaktører.

Kilden Digital er også fellesprosjekt for Kilden, og et viktig verktøy for å nå mennesker utenfor Kilden. Gjennom digitale overføringer av høy kvalitet, gjøres våre forestillinger tilgjengelige for et publikum som av fysiske eller praktiske årsaker ikke har mulighet til selv å besøke Kilden. Kilden Digital overfører i dag forestillinger til sykehjem og sykehus via det kommunale fibernett. Dette gir HD-kvalitet for både bilde og lyd, og skiller seg kvalitetsmessig fra overføring via Internett. Planen er at tilbudet skal gjøres tilgjengelig for samtlige slike institusjoner i samtlige kommuner på Agder.

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

Kilden Dialog er et felles prosjekt for de tre kunstneriske avdelingene Agder Teater, Opera Sør og Kristiansand Symfoniorkester samt Kulturdriften i Kilden Teater- og Konserthus IKS.

Under mottoet Opplevelse – Innlevelse – Deltagelse er målsetningen å aktivt og målbevisst arbeide med å bygge ned tradisjonelle oppfatninger av kunst, søke nye publikumssegmenter og skape fellesarenaer til beste for alle, uavhengig av alder, sosial bakgrunn og tilhørighet og kulturell kapital.

Dette gjør vi ved å etablere samarbeidsprosjekter med andre institusjoner eller organisasjoner der vi bidrar med våre kunstneriske og tekniske ressurser. Vi tror at ved å fremme kreativitet, kulturell deltakelse, opplevelse og utvikling hos deltagerne bygges relasjoner som skaper kunnskap, forståelse og verdi mellom oss, som institusjon og profesjonelle kunstnere, og samfunnet rundt oss.

Flere prosjekter fikk oppstart i 2010-11, for å teste ut og erfare nye måter å bruke våre kunstnere og produksjonsapparatet på i møte med ulike samarbeidspartnere.

Kilden Dialog gjennomfører strategien hovedsakelig ved å gå inn i samarbeidsprosjekter med institusjoner, organisasjoner eller andre virksomheter. Vi bruker egne ressurser fra vår kjernevirksomhet og knytter til oss andre aktører som er med og bidrar i de enkelte prosjektene. For å sikre at prosjektene er i henhold til Kilden Dialogs målsetning har vi utviklet et sett med retningslinjer ved prioritering av nye prosjekter.

Nye prosjekter må:

- * Ha en definert målsetning og målgruppe
- * Ha en ekstern samarbeidspartner / organisasjon utenom Kilden
- * Være forankret hos alle samarbeidsparter med tydelige ansvarsområder og forventninger
- * Ha en kunstnerisk egenverdi

* Ha en plan for organisering, fremføring, finansiering og tidshorisont

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

Agder Teater har i perioden hatt kvinnelig teatersjef og mannlig direktør. Teatret har én fast ansatt kvinnelig skuespiller. Blant åremålstilsatte skuespillere og kreative team i perioden, var kjønnsfordelingen tett opp mot 50/50. Vi har bevissthet på likestilling i alle ledd i organisasjonen.

5. Effektiv ressursutnyttelse

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

Det er vår klare oppfatning at fusjonen av Agder Teater, KSO og OS gir svært god ressursutnyttelse. Det er et viktig og selvstendig poeng for den organiseringsmodellen man har valgt, at Kilden er eier av egne ressurser. Det er dette som gir grunnlaget for den felles samordning, programmering og prioritering som finner sted. Med fellesavdelinger for produksjon, markedsføring og stabsfunksjoner blir økonomiforvaltning, bemanning, publikumshåndtering og drift effektivisert.

Våre ulike kunstneriske avdelinger samordner sin produksjonsrytme for å sikre jevn drift uten dødperioder. Vi har fast bemanning på et minimumsnivå, og leier inn ekstrahjelp i travle perioder. Alle avdelingene hjelper hverandre på tvers av fagområder dersom det trengs.

Kilden ivaretar også den kommunale kulturdriften for Kristiansand, og dette samarbeidet bidrar også til at husets fasiliteter blir fullt utnyttet året rundt. For å maksimere bruken av huset ytterligere, leier vi også ut Kilden til kurs og konferanser.

Kildens resultater indikerer god ressursutnyttelse og økonomistyring.

Agder Teaters strategiplan inngår i Kildens samlede strategiplan. Disse planene gir gode hovedrammer for årlige budsjettsøknader, produksjonsbudsjetter og god ressursutnyttelse for hele Kildens organisasjon. (Se også pkt. 6.)

5.1 Hvordan arbeider teatret med logistikk i forhold til rombruk og personalressurser med tanke på teaterdrift?

Teatret har, som nevnt, gjennomgått en stor vekst i forbindelse med fusjonen inn i Kilden. Både scenetekniske seksjoner som lyd, lys/AV og sceneteknisk, verksteder som kostyme, rekvisitt, farger, vaskeri, mask, snekker, smie og maler, samt prosjektledere, inspisenter og plankontor er samlet i Kildens produksjonsavdeling. Dette er en fellesavdeling for hele Kilden. Store deler av disse seksjonene var tidligere underlagt teatret. Teatret valgte å avgi disse funksjonene inn i fellesskapet for å sørge for en langt mer effektiv ressursutnyttelse både for teatret selv og for resten av Kilden. Avdelingen har hatt en stor vekst i bemanning i forbindelse med fusjonen, og det betyr at teatret står langt bedre rustet enn tidligere til å kunne produsere teater på høyt profesjonelt nivå. Produksjonsavdelingen sitter på en høy kompetanse innenfor sine fagfelt, noe som teatret drar stor nytte av. Kildens teknologiske muligheter innenfor alt fra lys, avansert og moderne sceneteknikk, eget lydstudio og godt utstyrte verksteder øker også kvaliteten på teatrets produksjoner. At produksjonsavdelingen også leverer tjenester til symfoniorkestret,

operativitet og kulturdriftvirksomheten, gjør at Kilden sitter på høy kompetanse innenfor flere kunstformer og har høy fleksibilitet og kreativitet.

Teatret disponerer i stor grad både Kildens Intimalsal og Kildens Teater- og Operasal, og Agder Teater har prioritet i programmeringen av disse salene. Det samme gjelder for Kildens to prøvesaler, som sto ferdig i januar 2015. Disse avsettes for teatret i de periodene teatret har behov. Med de to nye prøvesalene er også Dansesalen, som ligger vegg i vegg med Intimalsalen, også i større grad frigjort til publikumsrettet aktivitet. Denne salen er godt egnet for mindre og enklere produksjoner. Teatrets årlige produksjoner for Den Kulturelle Skolesekken har Dansesalen som fast visningssted i forkant av, og i løpet av, turnéer i regionen. Ved at teatret har prioritert tilgang på nevnte rom og saler, unngår teatret mulige interessekonflikter mellom Kildens kunstneriske og programmerende avdelinger.

Programmering av saler skjer i fellesskap ut fra en periodisering som skal kunne tilby regionens befolkning egenprodusert teater kontinuerlig i perioden september til jul, og fra midten av januar til månedsskiftet mai/juni. I tillegg har Agder Teater et hovedansvar for programmering og produksjon i Kildens utendørsamfi, Fjærheia i Grimstad på sommeren. Agder Teater er med det et tresesongs-teater. Ved en forutsigbar og langsiktig planlegging er Kilden og teatret i stand til å disponere sine rom- og personalressurser på en optimal måte. Det er vesentlig for Kilden å unngå tomgang eller dødtid, slik at en forsvarlig ressursutnyttelse sikres. Under fastsettelse av produksjonsavdelingens størrelse, har det blitt fokusert på at denne skulle ha en riktig bemanning. Det betyr at vi ikke skal bemannes fast for de aller største toppene, men for å kunne sikre den jevne driften uten. Det betyr igjen at de store musikkteaterproduksjonene til en viss grad bemannes opp med ekstra personell spesielt innenfor påkledere og maske/hår.

Teatret har en rytme i planlegging og gjennomføring av sine produksjoner som gjør at verksteder og scenetekniske seksjoner kan planlegge på lang sikt, og gjøre dem i stand til å utnytte ressurser uten at fastsatte rammer overskrides. Samtidig sikres teatrets økonomiske ressursbruk gjennom en planleggingshorisont som gjør at økonomiske overraskelser unngås i størst mulig grad. Dette gjøres ved at alle produksjoner har faste milepæler med faste tidsfrister.

En teaterproduksjon ved Agder Teater har følgende milepæler:

1. Prosjektstart 68 uker før premiere
 - a. Prosjektmandat utarbeides av teatersjef, og legges frem for Kildens ledermøte. Hensikten med dette er å sette overordnede rammer for prosjektet, og for å forankre produksjonen i organisasjonen.
 - b. Dette inneholder:
 - i. Prosjektets/forestillingens navn
 - ii. Hvilke avdelinger på Kilden berøres av prosjektet utenom teatret (oftest produksjon, marked og stab, men noen ganger også symfoniorkestret eller operaen)
 - iii. Prosjektets effektmål. (Hvorfor gjøres denne produksjonen, sett opp mot Agder Teaters strategi) Disse målene kan være både interne og eksterne.

- iv. Prosjektets resultatmål. F.eks antall forestillinger og/eller antall publikummere
- v. Målgruppe
- vi. Rammebetingelser . Tids- og ressursbruk
- vii. Omfang og avgrensning. Hva inngår, og hva inngår ikke i prosjektet.
- viii. Økonomiske mål. Overordnede kostnads- og inntektsrammer

2. Rammemøte 60 uker før premiere

- a. Møte mellom teatrets ledelse og sentrale personer fra Kilden som prosjektleder, produksjonssjef og inspisient, samt påtenkt kunstnerisk team som regissør og designere.
- b. Møtet gir enighet om de økonomiske rammene, overordnet ressursrom- og personalbruk både i produksjonsfasen og i forestillingsperioden.
- c. Ingen avtaler inngås, og ingen kontrakter signeres med kunstnerisk team før det er enighet om rammene. Dette sikrer både teatrets og kunstnernes forståelse av rammer er lagt og omforent. Derved sikres produksjonen i større grad mot glidende mål og rammer som ikke overholdes underveis.
- d. Rammedokument signeres av teatersjef, regissør og designere

3. Skissemøte 48 uker før premiere

- a. Skisser presenteres av kunstnerisk team, og teatret- vurderer i samhandling med disse om produksjonen kan gjennomføres innenfor de vedtatte rammer. Overordnet HMS- kartlegging og risikovurdering foretas, og tiltak diskuteres dersom nødvendig.

4. Modellmøte 40 uker før premiere.

- a. Endelig modell og tegninger presenteres. Vurderes igjen mot rammer. HMS-vurderinger foretas, og produksjon på verksteder kan starte i hht vedtatte planer.

5. Prøvestart 8 uker (normalt) før premiere.

6. Prøver i ferdig dekorasjon 2-3 uker før premiere avhengig av omfang og kompleksitet.

- a. HMS-kartlegging foretatt i forkant og evt. tiltak iverksatt.

7. Premiere

8. Siste forestilling

9. Evaluering senest 8 uker etter siste forestilling (når regnskap foreligger)
 - a. Evaluering foretas i forhold til opprinnelig prosjektmandat og rammedokument.
 - b. Hovedhensikten med evalueringen er organisatorisk læring, og med et mål om kontinuerlig forbedring både kunstnerisk og i forhold til produksjonsapparatet.

Overordnede rammer for 2017 er i ferd med å legges nå i mai 2015.

Et ankepunkt mot en såpass langsiktig planleggingshorisont kan være at teatret i for liten grad er i stand til å snu seg rundt og være relevante i sin programmering. Det avverges ved at teatret kan velge å definere prosjekter som «plutselig kunst», med en kortere horisont på kunstneriske valg. Men teatret og Kilden er uansett avhengig av å sette de overordnede rammene i forhold til produksjonsapparatet, og rammene for disse ressursene må uansett avsettes på et tidlig tidspunkt, slik at disse er tilgjengelige med riktig størrelse og på riktig tid.

5.2 Videre spørsmål til egnevaluering av god ressursutnyttelse

Når, og i hvilke sammenhenger, vurderes hva som vil være god ressursutnyttelse sett i forhold til de målene man arbeider mot? Samlet? For den enkelte produksjon? Diskuteres alternative og mer ressurseffektive produksjonsmåter? Hvordan arbeider styre og ledelse med dette på strategisk nivå?

Agder Teater har ukentlig gjennomgang av prosjektrekskap, sammen med representanter for økonomiseksjon og produksjonsavdeling. Ressursutnyttelse er et gjennomgående tema i de faste ukentlige ledermøtene. Produksjoner evalueres, som beskrevet over, når prosjektrekskap foreligger, og i forbindelse med den generelle evalueringen av produksjonen.

Ressursutnyttelsen evalueres i tillegg jevnlig for hver avdeling og for Kilden som helhet.

Ulike produksjonsmåter diskuteres løpende, og blir kontinuerlig testet ut.

God ressursutnyttelse er et eget punkt i arbeidet med den nye strategiplanen.

Hvilke avveininger gjøres, og hvordan påvirker de kunstneriske målsettingene slike avveininger? Gi eksempler.

På et hus som Kilden vil og bør ambisjonene alltid være større enn midlene. Kilden må kontinuerlig gjøre felles prioriteringer innen felles rammer, for å sikre god ressursutnyttelse og et godt tilbud til publikum.

Når repertoaret skal legges, tenker vi helhetlig. Vi er opptatt av bredde i Kildens program, med gode tilbud til ulike publikumsgrupper og alderstrinn. Periodiseringen er også avgjørende for kunstneriske valg. Skal vi konkurrere mot sol, båtpuss, reker

og hvitvin, må vi for eksempel drive et langt kraftigere publikumsfrieri enn vi må når høstmørket senker seg.

Inngår evaluering av ressursutnyttelse som et fast punkt i den systematiske egnevalueringen? På årsbasis? For den enkelte produksjon?

For å evaluere Agder Teaters ressursutnyttelse, må teaterproduksjonene igjen sees i sammenheng med hele Kildens program. Fordi hele huset har felles verksteder, felles teknisk stab, felles markedsavdeling og vertskap, avhenger god ressursutnyttelse først og fremst av riktig periodisering og at tidsfrister holdes.

Hver eneste uke evaluerer vi i felleskap driften som helhet. Hva har gått bra, og hva kan vi gjøre bedre? Innspill eller klager fra publikum, gjester eller interne på huset blir tatt opp og løst i felleskap. Vi får ukentlige muntlige rapporter om kapasiteten på verkstedene. Har de for mye å gjøre? Eller for lite? Hvordan ser den neste uken ut? Og de neste månedene? Må det settes inn ekstra personell? Eller kan vi påta oss å lage kulisser eller kostymer for frigrupper eller andre institusjoner? I rolige perioder legges det også inn kursing for faglig utvikling.

I de ukentlige møtene ser vi også om vi kan finne rom for kulturdrift eller konferanser for å maksimere bruken av huset. Henvendelser om utleie til kulturdrift blir behandlet i ledermøtet for å sikre at kulturdriftens program er i tråd med Kildens kunstneriske profil.

Vår kunstneriske strategi diskuteres også ukentlig. Noen ganger fordi vi ønsker små justeringer, og andre ganger fordi evalueringen av et enkelt arrangement kan gi oss idéer om å gå i en ny retning.

Vi diskuterer økonomiske prognoser, publikumsundersøkelser og debatter som går om Kilden i media.

Utfordringer drøftes frem til vi har en løsning som kan iverksettes. Eventuelt blir ansvaret for å finne en løsning delegert, og ledermøtet blir holdt løpende orientert om fremdriften.

Vårt ukentlige torsdagsmøte er hovedpulsåren i Kilden. Dette samlingspunktet sikrer at vi utvikler oss i takt med hverandre og samler oss om en felles retning som stadig kan justeres.

Til den ukentlige evalueringen møter Kildens øverste ledelse sammen med Agder Teater, KSO, Opera Sør, Kilden Dialog, Kilden Digital, Produksjon, Marked, Økonomi og Kilden Kulturdrift.

Å fusjonere ulike organisasjoner og ulike kunstarter krever kontinuerlig og god dialog med nok tid til å snakke gjennom praktiske utfordringer og muligheter, samtidig som det skal være rom for mer visjonære tanker og samtaler.

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

Den store endringen i perioden kom med fusjonen og innflyttingen i Kilden. Tre organisasjoner er blitt til én – og vi deler også mange av våre fellesfunksjoner med Kilden kulturdrift.

Etter fusjonen inn i Kilden er det ikke lenger mulig å skille ut hvilke faktiske, totale kostnader AT har til administrative funksjoner, vertskapsfunksjoner, markedsføring og generelle verksteds- og produksjonsfunksjoner. Disse funksjonene er felles for hele Kildens produksjonsapparat og regnskapsføres felles. Det er kun ekstra kostnader og inntekter som direkte kan henføres til den enkelt produksjon som kan entydig identifiseres som spesifikk for AT. ATs effektiviseringsgevinster etter innflytting i Kilden kan dermed identifiseres enklest i form av produksjonstid og -timer for oppsetninger, bemanning i nødvendige støttefunksjoner, responstid på oppgaveløsning, og andre parametere som ikke enkelt lar seg tallfest i konkrete størrelser

Kildens driftsform har resultert i en ny og en mer effektiv totaldrift enn summen av de tidligere institusjonene hver for seg. Organisering av fellesfunksjoner for produksjon/teknikk, markedsføring og stabsfunksjoner har vist seg kostnadseffektivt og samarbeidsfremmende; både hva gjelder bruk av personell, hus, teknisk utstyr og arbeidsprosesser. Samtidig har vi hatt fokus på at alle ansatte i de tre organisasjonene, skulle få meningsfylte oppgaver i den nye fusjonen.

Regnskapsårene 2011 - 2014 har vist at de økonomiske og organisatoriske forutsetninger som ble lagt for etableringen av Kilden er godt innarbeidet som en effektiv driftsform for Kildens virksomhet.

6. Særskilte problemstillinger

Om strategiplan og strategiarbeid

Kilden etablerte i 2010 en felles kunstnerisk strategiplan for perioden 2011-2014, som omfattet de fire virksomhetene som skulle fusjoneres inn i Kilden Teater- og Konserthus; Kristiansand Symfoniorkester, Opera Sør, Agder Teater og Kulturdriften. Planen ble forelagt og vedtatt av daværende styre i den felles tilretteleggingsorganisasjonen Kilden Drift AS, og i hver av de tre kunstneriske institusjonene som skulle fusjoneres. Strategiene ble etter fusjonen i 2011 vedtatt av Kildens styre.

Planens overordnede hensikt var å markere Kilden TKS som en unik kunstinstitusjon med flere samarbeidende kunstuttrykk samlet i én organisasjon, og gjennom koordinert programmering synliggjøre hvilke kunstneriske og produksjonsmessige muligheter en slik fellesorganisasjon legger til rette for. Den skulle samtidig vise hvilke muligheter hver enkelt av de kunstproduserende enhetene i Kilden nå ble gitt for kunstnerisk kvalitets- og volumøkning gjennom bedre og mer stabile rammebetingelser på alle områder. Planen tok endelig utgangspunkt i å markere Kilden som et «hus for alle» de første tre årene, for å imøtegå daværende kritikk om at Kilden bare kom til å bli et møtested for «fiffen». Det var enighet blant de kunstproduserende enhetene om at *musikkteater* de første årene ville være en god måte å markere samspillet mellom kunstformene musikk, sang og teater i Kilden i åpningsårene, samtidig som musikkteater ville kunne trekke et betydelige førstegangsbesøkende publikum til Kilden.

Strategiplanen for 2012-2014 la også opp til å vise tre godt kjente *operaer* gjennom høstsesongen de første årene. Operaproduksjoner i regi av Opera Sør hadde før fusjonen inn i Kilden vært en arena for nært kunstnerisk og produksjonsteknisk samarbeid mellom Opera Sør, KSO og Agder Teater i den gamle teaterbygningen. Tidligere operasamarbeid innebar en produksjon hvert annet år, og hadde slik sett vært en god forløper til de kunstneriske samarbeidsprosjektene som Kilden var forutsatt å romme.

I tillegg til de store, markante fellessatsingene nevnt ovenfor la Kildens strategiplan for åpningsårene opp til at hver enkelt av de produserende kunstneriske enhetene skulle ha separate produksjoner og aktiviteter som separate enheter. Enhetenes spesifikke programplaner ble beskrevet i årlige søknader til Kulturdepartementet, samt i lengre tidsperspektiv i flere utfyllende brev til samme.

Kildens, og dermed hver enkelt kunstneriske enhets strategiske planer, har i samråd med Kildens styre vært gjenstand for flere justeringer etter hvert som vi har skaffet oss erfaringer med det nye bygget og den nye produksjons- og driftsformen som organisasjonen representerer. Enkeltproduksjoner er strøket eller kommet til, andre er forskjøvet i tid eller gitt andre produksjonsrammer enn opprinnelig planlagt. I hovedsak er likevel prioriteringer, struktur og satsinger i den opprinnelig strategiplanen fulgt, både for fellesprosjektene og for den enkelte enhets program. Styret får på alle sine møter overordnet informasjon om kommende planlagte produksjoner og kunstneriske vegvalg som fellesskapet eller den enkelte enhet foreslår. En gang per år er de kunstneriske lederne for KSO, Opera Sør og Agder Teater fysisk til stede i et styremøte for å presentere sine planer for kommende

perioder. Styret har gitt samtykke til at den planen som opprinnelig ble etablert for Kildens første tre år er blitt rullerende forlenget ut 2015, i et ønske om at hovedstrukturen i den opprinnelige planen skal ligge fast.

Med ny kunstnerisk ledelse for både KSO og Agder Teater siden den opprinnelige strategiplanen ble etablert, vil de ulike enhetene i Kilden våren 2015 gjennomføre en ny kunstnerisk strategiprosess med tanke på årene 2016-2018. Avgående og påtroppende administrerende direktører for Kilden vil delta i prosessen, sammen med nøkkelpersonell fra Kildens fellesfunksjoner for produksjon, markedsføring og stab.

Om figurteater

Nye strategiske valg innebærer nødvendigvis at andre strategier kan bli overflødige og må erstattes. I 20 år hadde Den internasjonale figurteaterfestivalen i Kristiansand vært et utstillingsvindu for det ypperste innen figurteaterkunst, en inspirator for norsk figurteater, et rekrutteringssted med velorganisert studentbesøk fra høyskoler og universiteter. Den påtenkte Festivalen for 2012 var i utgangspunktet budsjettet på samme nivå som festivalen i 2009 – med 1,5 millioner. Men da vi begynte å regne på hva det ville koste å invitere forestillinger som kunne fylle scenene i Kilden på en god måte, fant vi at det ble nødvendig med et budsjett på 6 til 7 millioner. En slik satsing ville i den nye sammenhengen Kilden representerer, innebære at Agder Teater ville bli et nisjeteater, og at store deler av budsjettet ville gå med til noe som primært var en bransjefestival.

Agder Teater skulle være et produserende teater, og hadde to ansatte figurspillere som også skulle få arbeide med kunstformen sin. For Agder Teaters vedkommende medførte de nye strategiske veivalgene at vi ikke lenger så noen mulighet for å kunne prioritere Den Internasjonale Figurteaterfestivalen i vår nye virkelighet i Kilden. Dette falt mange tungt for brystet, både utenfor og innenfor Agder Teater. Figurteater er likevel fremdeles en viktig del av vårt repertoar, og vi har i perioden hatt flere egen- og samproduserte figurteaterforestillinger.

7. Arbeidet med denne egenervalueringen

*Hvordan har dere konkret arbeidet med denne egenervalueringen?
Beskriv prosessen og hvem som har deltatt.*

Hovedansvaret for evalueringen har ligget hos teatersjef og teaterdirektør sammen med Kildens administrerende direktør. Ettersom en evaluering av avdeling Agder Teater må sees i sammenheng med teatrets plass i Kilden, har også administrerende direktør, stabs- og økonomidirektør, produksjonssjef og leder for Kilden Dialog bidratt aktivt. Egenervalueringen har vært kontinuerlig diskutert i ledermøte, samt i egne møter mellom de kunstneriske lederne for avdelingene KSO, Opera Sør og Agder Teater. Teatersjef Ingrid Forthun leverte før hun sluttet en skriftlig oppsummering av sin teatersjefsperiode.