

Statens Kunstfonds   
Projektstøtteudvalg for Scenekunst

EVALUERING AF EGNSTEATRE I DANMARK

BLACK BOX THEATRE

*Lene Bak*

*August 2017*

INDHOLD

[1 Indledning 3](#_Toc484674617)

[2 Resumé af konklusioner og anbefalinger 4](#_Toc484674618)

[3 Rammer og tal 6](#_Toc484674619)

[3.1 Aktivitet og organisation 6](#_Toc484674620)

[3.2 Økonomi 7](#_Toc484674621)

[3.3 Vurdering af rammer og tal 8](#_Toc484674622)

[4 Kunstnerisk aktivitet 10](#_Toc484674623)

[4.1 Teatrets tradition og forestillinger 10](#_Toc484674624)

[4.2 Forestillinger 12](#_Toc484674625)

[4.3 Vurdering af den kunstneriske aktivitet 13](#_Toc484674626)

[5 Forankring og synlighed 15](#_Toc484674627)

[5.1 Lokal forankring og samarbejde 15](#_Toc484674628)

[5.2 Kommunikation og synlighed 15](#_Toc484674629)

[5.3 Vurdering af forankring og synlighed 16](#_Toc484674630)

[6 Metode – dataindsamling 17](#_Toc484674631)

[Bilag 1: Alle egnsteatres samlede omsætning i 2015 18](#_Toc484674632)

[Bilag 2: Egnsteatres omsætning – 2015, offentligt driftstilskud og øvrige indtægter 19](#_Toc484674633)

# Indledning

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

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

De overordnede formål med evalueringen er formuleret af Slots- og Kulturstyrelsen:

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

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

1. Black Box Theatre’s rammer og tal – Økonomiske og organisatoriske forhold
2. Kunstneriske aktiviteter og kvalitet
3. Lokal forankring og synlighed.

Evaluators dataindsamling har bestået af hhv. desk research (selvevaluering, årsrapporter, presseklip og bred orientering i teatrets programmer mv.), besøg på teatret og overværelse af tre egenproduktioner, fremført af Black Box Dance Company. Forestillingen 7even er i fokus i analysen af teatrets kunstneriske kvalitet.

Herudover har evaluator gennemført interviews og gruppeinterviews med repræsentanter for teatrets ledelse og bestyrelse samt Holstebro Kommunes kulturudvalgsformand og kulturchef. Data til vurdering af de økonomiske og organisatoriske forhold er indsamlet af Slots- og Kulturstyrelsen. Metoden til at vurdere den kunstneriske kvalitet tager udgangspunkt i Ønskekvistmodellen, beskrevet i kapitel 6.

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

***Lene Bak, Lea@Pluss.dk  
August 2017***

# Resumé af konklusioner og anbefalinger

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

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

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

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

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

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

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

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

|  |  |
| --- | --- |
| STYRKER | SVAGHEDER |
| * Den overordnede ledelsesstruktur fungerer hensigtsmæssigt ift. de lokale betingelser og fysiske rammer * Musikteatret danner et solidt fundament for egnsteatret, med synergi mellem de to parter * Udlicitering af teknisk, administrativt personale fungerer hensigtsmæssigt * Effektiv koordinering af forestillinger/arrangementer; hensigtsmæssig udnyttelse af Musikteatret samlet set * Mangfoldig kunstnerisk forretningsmodel * Overperformance ift. produktioner, visninger og publikumstilslutninger * Høj kunstnerisk kvalitet på de sete forestillinger * Begyndende konsolidering af egnsteatret generelt * Godt på vej med lokale samarbejder * Godt på vej med lokal forankring * Professionel presse- og markedsføringsapparat * Høj grad af synlighed på *forestillingerne* i Black Box Theatre | * Uhensigtsmæssig procedure for bestyrelsessammensætning * Stor personafhængighed på ledende poster * Omkostningstunge aftaler vedr. administrations, husleje og teknik-/service * Fragmenteret/uklart billede af de tre kunstneriske genrer i egnsteatret * Uskarp profil mellem Black Box Theatres teaterkoncertdel og Musikteatrets udbud * Utilstrækkelig synlighed på *egnsteatret* Black Box Theatre, herunder mangelfuld hjemmeside * Endnu ikke fornøden lokal forankring af egnsteatret |
| MULIGHEDER | **TRUSLER** |
| * Etablering af ny procedure for bestyrelsessammensætning, herunder styrkelse af bestyrelsens kompetenceprofil mhp. teaterfaglighed * Øget fokusering på og eksponering af de tre kunstneriske genrer i egnsteatret * Kunstnerisk samarbejde på tværs af de tre genrer * Udvikling af teaterkoncertkonceptet samt cross overs mellem teaterkoncert og dans (og børneteatret) * Øget (tværkunstnerisk) samarbejde med Dansk Talentakademi og Balletakademiet * Strategiseminar med skærpelse af kunstnerisk profil og indre sammenhængskraft, evt. sammen med bestyrelsen * Øget prioritering af lokale scenekunstrelevante aktiviteter * Øget synliggørelse og branding af egnsteatret Black Box Theatre i Holstebro, en mere klar kunstnerisk signatur og bevidst balancering mellem de tre sub brands | * Krav om mere organisatorisk adskillelse fra kommunal eller statslig bidragsyder * Hvis en af de centrale personer stopper |

# Rammer og tal

## Aktivitet og organisation

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

Black Box Theatre er fysisk beliggende i Musikteatret-Holstebro og egnsteatrets aktiviteter fungerer som en selvstændig, men fysisk integreret del af Musikteatret. Egnsteatret har adgang til Musikteatrets store teatersal Black Box Salen (1000m2) med 1200 pladser, teaterrummet Hall of Fame (500m2) samt det gamle teater Knudsen med plads til ca. 200 tilskuere. Der er endvidere adgang til tre lejligheder i anlægget samt to lejligheder ude i byen for teatrets udenlandske/udenbys kunstnere. Endelig kan egnsteatret benytte lagerlokaler, systue mv. i fornødent omfang. Black Box Theatre har indgået lejekontrakt med Musikteatret-Holstebro og betaler årligt ca. 1,4 mio. kr. i lokaleleje.

Black Box Theatre er organiseret som selvejende institution. Ifølge vedtægterne har institutionen til formål

at medvirke til forøgelse af den kulturelle profil i Holstebro Kommune med kvalitet og samarbejde. Ifølge den gældende egnsteateraftale skal Black Box Theatre skabe 2 årlige tværkunstneriske produktioner indenfor musikdramatik og moderne dans. Egnsteatrets virksomhed skal primært foregå i Holstebro Kommune, men der gives også mulighed for turnevirksomhed.

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

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

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

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

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

## Økonomi

I 2013 havde Black Box Theatre en samlet omsætning på ca. 9,3 mio. kr., i 2014 ca. 15,4 mio. kr. og i 2015 ca. 12,3 mio. kr. (se tabel 1). Teatrets driftstilskud fra Holstebro Kommune udgjorde i 2013 ca. 8,3 mio. kr. (89 % af samlet omsætning), i 2014 og 2015 9,5 mio. kr. (hhv., 62 % og 77 %). Det kommunale driftstilskud svarer til maksimumbeløbet for en tilskudsydende kommune. Staten yder årligt refusion af Holstebro Kommunes driftstilskud til teatret. I 2015 udgjorde den statslige refusion 38,5 %. Den samlede omsætning for 2016 er ifølge oplysninger fra teatret 13.574 kr., ligesom omsætningen i 2017 forventes at være stadig højere.

Egnsteatrets egenomsætning (entreindtægter og puljer) udgjorde i 2013 ca. 0,9 mio. kr., svarende til 11 % af samlet omsætning, mens den i 2014 og 2015 udgjorde hhv. 38 % og 23 %. Fremadrettet har Black Box Dance Company netop modtaget midler fra Bikuben fonden til udvikling af det danske dansemiljø og den geografiske tilgængelighed, 1 mio. kr. årligt i 2017-19.

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

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

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

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

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

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

Med en samlet omsætning på ca. 12,5 mio. kr. i 2015 ligger Black Box Theatre blandt de ti ud af i alt 33 egnsteatre, der har en totalomsætning på over 10 mio. kr. (bilag 1). Egenomsætningen på de 23 % i 2015 placerer teatret sammen med 13 andre egnsteatre med en egenomsætning på under 30 % (se bilag 2).

## Vurdering af rammer og tal

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

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

Egnsteatrets bestyrelse har aktuelt personsammenfald med musikteatrets bestyrelse. Dette ændres pr. 2018, og herefter er der alene en person (egnsteatrets formand), der deltager i begge bestyrelser. Det virker hensigtsmæssigt. Den aktuelle kompetenceprofil i egnsteatrets bestyrelse er nogenlunde bredt dækkende, dog kunne der mangle en egentlig teaterfaglig person, ligesom evaluator finder ringe belæg for, at formanden for Newco er født medlem i egnsteatrets bestyrelse. Procedurerne for bestyrelsessammensætning kunne derfor med fordel justeres – med henblik på at sikre teaterfaglig repræsentation. Evt. kunne de kunstneriske medarbejdere i Black Box Theatre være udpegende instans.

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

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

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

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

# Kunstnerisk aktivitet

## Teatrets tradition og forestillinger

Black Box Theatre har gået fra en relativ smal kunstnerisk profil med primært musicals til aktuelt at have en trestrenget kunstnerisk portefølje, med tre ret forskellige kunstneriske genrer:

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

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

I den følgende tabel opgøres aktivitetsniveau, antal produktioner, forestillinger og publikum for 2013-15. Her ses bl.a., at Black Box Theatre i den treårige periode har vist 15 egen- og samproduktioner, med i alt lokale 89 visninger og 38.571 lokale publikummer. Turnévirksomheden er også omfattende, og publikumstilslutningen hertil høj. Hertil kommer Holstebro Revyen (2014); revyen er herefter besluttet lagt over i regi af Musikteatret. Baseret på informationer fra de adspurgte er aktivitetsniveauet i både 2016 og 17 på et stadig stigende niveau.

Tabel 3: Antal produktioner, forestillinger og publikummer

|  | **Produktioner** | **Forestillinger** | | **Publikummer** | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Produktioner – 2013*** |  | ***Lokale*** | ***Turné*** | ***Lokale*** | ***Turné*** |
| *Egenproduktion:* | * Viva Vive * Du er fuld af løgn | 5 3 | 2 | 1.200 1.000 | 1.400 |
| *Samproduktion* | * Carmen (med Bellevue Teater) * M&T Teaterkoncert (sammen med Musical og Teaterlinjen i Dansk Talentakademi (M&T)) * Julemanden og den farlige forbryder (med Holbæk Teater) | 8  2 7 | 20  12 | 5.000  900 3.500 | 10.000  4.500 |
| *Gæstespil* | * Hr. Skæg * NO SWEAT | 1 2 |  | 700 1.800 |  |
| **Total – 2013** |  | **28** | **34** | **14.100** | **15.900** |
| ***Produktioner – 2014*** |  | ***Lokale*** | ***Turné*** | ***Lokale*** | ***Turné*** |
| *Egenproduktion:* | * Rolling Stones Teaterkoncert * 100 Likes | 10 5 | 12 28 | 6.000 271 | 10.000 3.000 |
| *Samproduktion* | * Emil fra Lønneberg (med MCH, Herning) * Holstebro Revyen (sammen med Nykøbing Falster Revyen)\*) | 5 (8) | 10 (65) | 1.500 (6.000) | 2.800 (30.000) |
| *Genopsætning:* | * Viva Vive * Viva Vive | 2 | 17 6 | 800 | 5.000 8.000 |
| *Gæstespil* | * Erasmus Montanus (Det Kgl. Teater) * Don Juan (Det Kgl. Teater) * Cabaret New Burlesque | 1 1 1 |  | 700 800 500 |  |
| **Total – 2014** |  | **25** | **67** | **10.571** | **20.800** |
| ***Produktioner – 2015*** |  | ***Lokale*** | ***Turné*** | ***Lokale*** | ***Turné*** |
| *Egenproduktion:* | * Blinkende Lygter * Push * The 7th Wave | 10 4 | 8 33 2 | 6.000 1.500 | 6.000 12.000 5.000 |
| *Samproduktion* | * High School Musical (med M&T) * Hal Bal (med Teater O) * Pippi Langstrømpe (med MCH, Herning) | 2 12 6 | 50 6 | 1.500 1.000 3.200 | 5.000 4.000 |
| *Genopsætning:* | * 100 Likes | 2 | 35 | 120 | 3.000 |
| **Total – 2015** |  | **36** | **134** | **13.320** | **35.000** |

\*) Ikke med i sammentælling af egenproduktioner

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

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

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Forestillinger 2015** | **Antal forestillinger** | **Inviterede publikum** | **Betalende publikum** | **Antal pladser i alt** | **Sæde-belægning** |
| Blinkende Lygter | 10 | 0 | 6.000 | 6.500 | 92 % |
| Push | 4 | 0 | 1.500 | 2.000 | 75 % |
| High School Musical (med M&T) | 2 | 0 | 1.500 | 2.400 | 63 % |
| Hal Bal (med Teater O) | 12 | 0 | 1.000 | 1.200 | 83 % |
| Pippi Langstrømpe (med MCH, Herning) | 6 | 0 | 3.200 | 4.800 | 67 % |
| 100 Likes | 2 | 0 | 120 | 120 | 100 % |

I kraft af Black Box Theatre´s forretningsmodel er der ikke så mange ressourcer til at prioritere øvrige scenekunstrelevante aktiviteter. I de sidste par år har teatret dog – via de to senest tilkomne delkompagnier - prioriteret sådanne aktiviteter. Black Cox Dance Company har gået aktivt ud på lokale virksomheder med ”Frokostdans”, kompagniet samarbejder meget med Balletskolen og Dansk Talentakademi, hvor man bla. udbyder master classes, når der er relevante skuespillere i huset. I et tværgående samarbejde mellem Teater O og en gruppe folkeskolelærere (i Holstebro og Aarhus) er der endvidere udviklet forskelligt undervisningsmateriale til brug for skolerne i forbindelse med forestillingerne.

## Forestillinger

Evaluator har haft mulighed for at se de tre egenproduktioner fra Black Box Dance Company: 7even, 100 Likes og Carmina Burana, hvor førstnævnte vil være genstand for nærmere analyse i det følgende. 7even blev set af evaluator d. 25.1. 2017 på åbne scene på Godsbanen i Aarhus og d. x.y. i Undergrunden, Værløse. Den er koreograferet af Fotis Nikolaou og iscenesat med 7 af kompagniets dansere under ledelse Marie Brolin-Tani.

7even er en moderne fortolkning af de syv dødssynder, der sætter fokus på dødssyndernes aktuelle nuancer i det moderne samfund. Udover et ekstremt velkoreograferet og sammenspillet kompagni, forstærker syv udtryksfulde masker de forskellige dødssynder og deres tema og budskab. Forestillingen, der også har modtaget en reumert-nominering for årets danseforestilling, er en gennemført, smuk og rørende forestilling, hvor nykomponeret musik af Christian Tronhjem, instruktion og teknisk dygtige danserne tilsammen går op i en højere enhed.

Forestillingen, formår at fange fra start, og taler i sit stærke visuelle udtryk, med smukke kostumer og kubistisk inspirerede masker til et bredt publikum. Det er gennemgående for 7even, at de syv hoveddele(dødssynderne) i stykket, fremstår gennemarbejdet, og fremkalder stærke associationer og reaktioner hos publikum. Forestillingen åbner med et billede af to elskende og afspejler det spil, der opstår i kærligheden mellem de to parter, dette indeholder både, begær, hengivenhed, had og frastødelse - alt sammen i et tydeligt fysisk sprog, for til sidst at lade gulvet blive rødt, som symbol på, at man nu dykker ned i menneskets både farlige og passionerede inderste.

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

Tolkningerne af de enkelte dødssynder har relativt forskellige udtryk. Eksempelvis tager vreden form i en passiv, aggressiv krigsherre, der stille skridt for skridt bevæger sig frem på scenen stadig mere dominerende uden selv at indgå i kamp, mens hans soldaterkæmper voldsomt og aggressivt med og mod hinanden. Billedet på hovmod derimod udtrykkes gennem langhårede parykker, der dækker de tre danseres ansigter i en ballet-inspireret sekvens og fremstår snarere som et poetisk, fabulerende udtryk. De 7 dansere løfter generelt opgaven på højt niveau og leverer overbevisende dans både individuelt og sammen. Der kan enkelte steder spores forskellige tilgange til det mere skuespilorienterede aspekt, som BBT ellers ønsker at prioritere højt. Det er måske et resultat af, at dansetruppen består af flere dansere, der løbende tager forskellige roller igennem spilleperioden.

Samlet set er forestillingen af høj kvalitet; den appellerer til et bredt publikum og bringer noget nyt til formatet ’danseforestilling’. Dette realiseres i kraft af forestillingens konkrete koncept, nærværende form og vellavede komposition. Og på trods af enkelte sekvensers let slørede budskab og formål, fungerer blandingen af maskearbejde, det stærkt fysiske og emotionelle udtryk og et moderne take på både musik og koreografisk komposition virkelig godt. Den kunstneriske stillingtagen er tydelig og forestillingen står stærkt som et fuldstændigt og samlet billede.

## Vurdering af den kunstneriske aktivitet

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

Teatret overperformer i forhold til krav om egenproduktioner, og såvel aktivitetsniveau som publikumstilslutningen både lokalt og på turneer er overbevisende. I den aktuelle aftaleperiode har teatret arbejdet med at professionalisere og udvide den kunstneriske portefølje, så der nu udbydes teater for både børn, unge og voksne. Black Box Theatre har i aftaleperioden modtaget to Reumert nomineringer for hhv. danseforestillingen 7even og Teater O´s ungdomsforestillingen Halbal fra 2015.

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

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

Jævnfør ovenstående afsnit lever de sete danseforestillinger op til teatrets kunstneriske visioner. Danseproduktionerne er både professionelle og let tilgængelige, og de medvirker herved til at formidle kunstarten på en ny måde både lokalt og på turneer. Dansekompagniet *vil* noget, levere moderne dans, der er let tilgængeligt, det *kan* noget med kvalitet i dansen såvel som opsætningerne og instruktionen, og det *skal* noget, med aktuelle og relevante emner, der ofte udfordrer gængse tabuer. Kompagniets ambition om i stigende grad at integrere performance/skuespil i dansen ses ligeledes realiseret i de aktuelle forestillinger. Dansedelen ses af flere af de lokale parter som ekstra vigtig, da Holstebro gennem mange år har prioriteret og profileret sig som moderne dans-by (se også kapitel 5).

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

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

# Forankring og synlighed

## Lokal forankring og samarbejde

Black Box Theatre er stadig relativ ny i paletten af kulturtilbud i Holstebro, men med den aktuelle egnsteateraftale har teatret markeret sig og er en aktiv del af det lokale kulturliv, og den lokale forankring er således under opbygning. Borgerne i området ved ikke nødvendigvis, om de kommer til en forestilling med Black Box Theatre eller en i Musikteater Holstebro. Det er heller ikke nødvendigvis det vigtigste i en by som Holstebro, hvor fokus meget vel kan være at få flest mulige publikummer ind og se kvalitetsteater. Fra Holstebro Kommunes side værdsætter man i høj grad det tætte samarbejde og koordinering mellem Black Box Theatre og Musikteater Holstebro, idet man herfra vurderer, at forretningsmodellen mere eller mindre er forudsætningen for egnsteatrets eksistens. Omvendt ser man dog gerne en større klarhed i egnsteatrets profil og kommunikation.

Samarbejdet med Balletskolen og Dansk Talentakademi i Holstebro har styrket både egnsteatret og akademiet. Dansk Talentakademi er en flerstrenget kunstnerisk talentudviklingsskole (på niveau med Musikalsk Grundkursus, MGK, jf. musikloven). Akademiet har de fem linjer: Dans, Musical & Teater, Kunst & Design, Forfatter samt Musik. Det giver en god synergi ved at have både unge professionelle dansere og tilsvarende talenter i byen, og det har styrket kommunens profil som danseby. (Konkret har man som det eneste sted i landet en balletbørnehave). Black Box Dance Company samarbejder også med Den Kongelige Balletskole i Holstebro og har endvidere både undervisningsforløb og andre scenekunstaktiviteter sammen med især Odinteatret men også Operaen i Midten.

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

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

## Kommunikation og synlighed

PR og markedsføringsarbejdet håndteres professionelt og målrettet af Musikteatres administration og i nær dialog med lederen i Black Box Theatre. Det sker typisk via de sociale medier, annoncer, pyloner, TV reklamer, storskærmsannonceringer, festivaler, salgsmesser mv. I forbindelse med 50 års jubilæet for Musikteatret var det Black Box Dance Company, der blev valgt til at performe ved Kronprinseparrets prisuddeling, som også blev vist på DR1. Dette har flere af de adspurgte kommenteret, og fra kommunens side betones det som vigtig lokal branding og identitetsstyrkelse. Musikteatret har også en sponsorklub med ca. 150 medlemmer i tre forskellige kategorier. Egnsteatret fungerer i regi af klubben, og det afstedkommer salg af både billetter forestillinger til sponsormedlemmer.

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

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

## Vurdering af forankring og synlighed

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

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

Via Musikteatrets markedsføringsindsats og kontaktflader får Black Box Theatres forestillinger meget synlighed på de forskellige platforme. Til gengæld er teatret som selvstændig kunstinstitution ikke så synlig. I de kunstfaglige miljøer er ikke mindst Black Box Dance Company (/Marie Brolin-Tani) og Teater O kendte og anerkendte. Men en øget synlighed på den samlede institution og på Holstebro som kunst- og danseby kan med fordel skærpes.

Her anbefales det, at Black Box Theatre styrker den selvstændige branding af teatret og Holstebro Kommune på forskellige måder, evt. i samarbejde med kommunen. Herved kan der udvikles en ny og mere klar kunstnerisk signatur og bevidst balancering mellem de tre sub brands. Helt konkret kan man starte med at opgradere teatrets hjemmeside. Der ligger også en opgave i at lave en selvstændig kommunikationsstrategi for teatret, med respekt for de mange stordriftsfordele, der opnås via Musikteatrets PR-arbejde. Black Box Theatre skal i højere grad se sig i rollen som bestiller af en opgave, som teatret betaler for, snarere end at de er ”heldige”, at de får lov til at komme med i kataloger og anden markedsføring.

# Metode – dataindsamling

Evalueringen er gennemført over fire faser ud fra følgende fremgangsmåde:

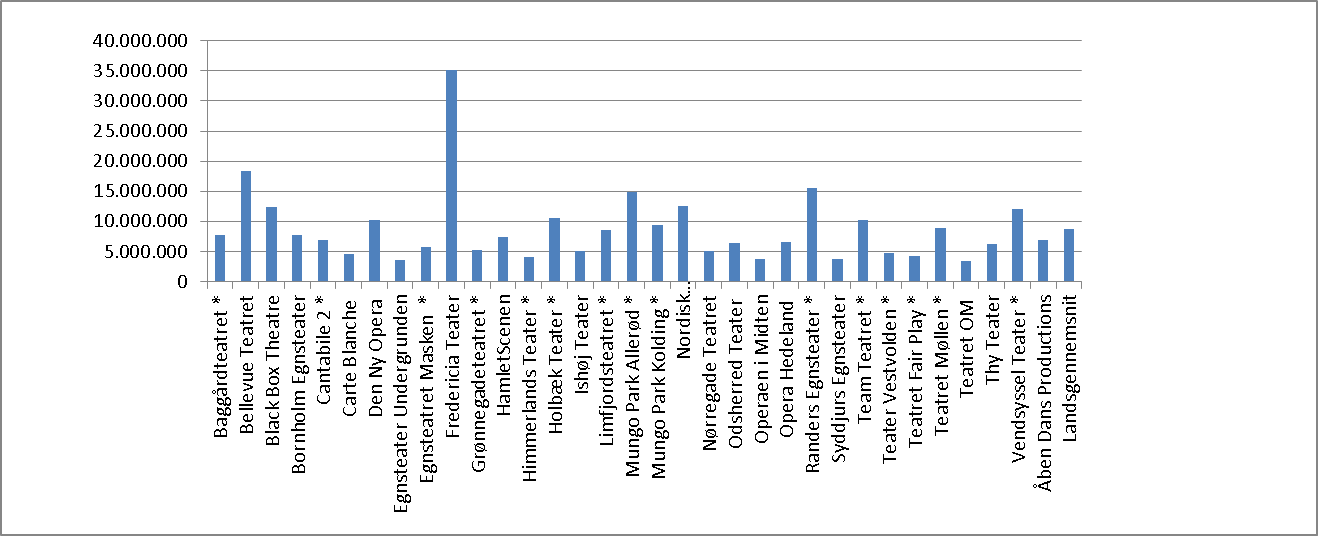
|  |
| --- |
| **Metoder og interessenter** |
| *Desk research*   * Desk research, herunder vedtægter, egnsteateraftale, teatrets selvevaluering, årsrapporter, presseklip mv. * Analyser af det kvantitative materiale, indsamlet og bearbejdet af Kulturstyrelsen |
| *Interviews*   * Interviews med teatrets leder, kunstneriske ledelse og bestyrelsesformand * Interviews med Holstebro Kommunes kulturudvalgsformand og kulturchef * Gruppeinterview med ledende repræsentanter for teatret, bestyrelsen og de to kommuner |
| *Forestillinger og andre aktiviteter*   * Set teatrets egenproduktioner fra Black Box Dance Company 7even, 100 Likes og Carmina Burana |
| *Afrapportering*   * Udarbejdet nærværende rapport * Præsenteret rapporten for Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst |

Det metodiske greb, der ligger til grund for at evaluere den kunstneriske aktivitet, er Ønskekvistmodellen. Ønskekvistmodellen er udviklet af forskere fra Aarhus Universitet[[1]](#footnote-1). Den udgør en enkel model for, hvordan man – på struktureret vis – kan diskutere og vurdere kvalitet i den performative kunst. Ønskekvistmodellen skitserer kunstnerisk kvalitet som en kombination af Villen, Kunnen og Skullen, forstået som Engagement, Evner og Nødvendighed.

# Bilag 1: Alle egnsteatres samlede omsætning i 2015

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

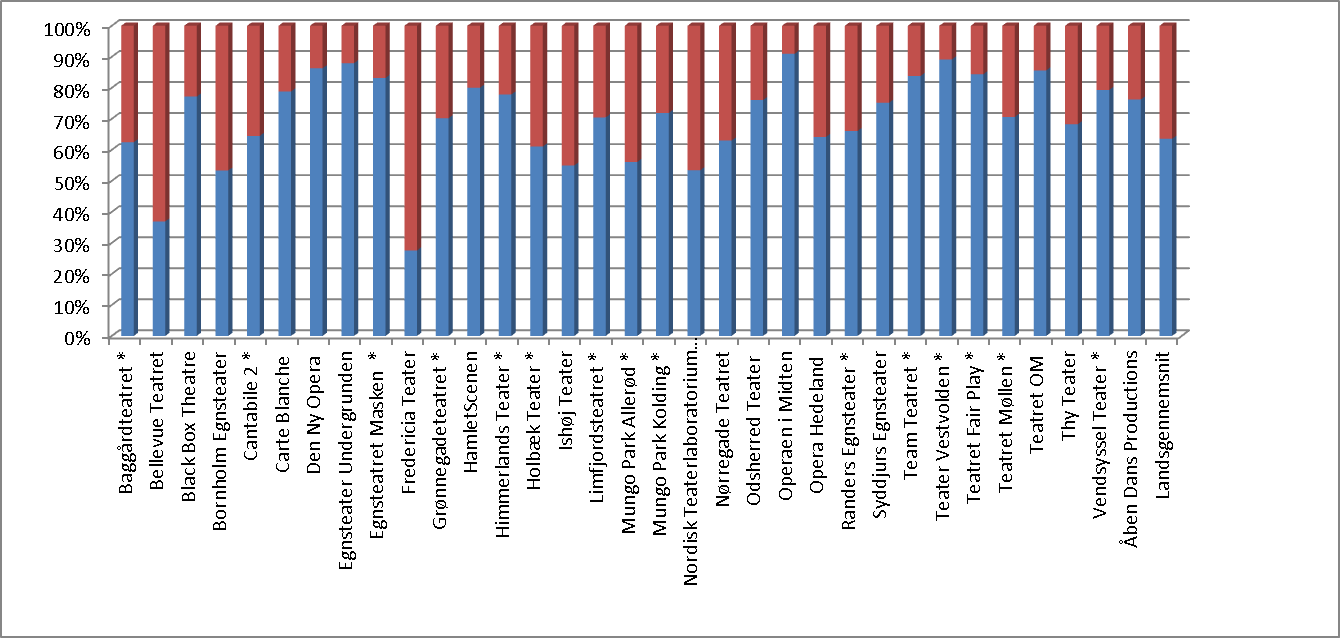
For teatre mærket med \* er tal fra regnskaber i perioden 1/7 2014 til 31/6 2015.



# Bilag 2: Egnsteatres omsætning – 2015, offentligt driftstilskud og øvrige indtægter

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

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



1. Ønskekvistmodellen: Kunstnerisk kvalitet i performativ kunst, Klim 2003 samt Ønskekvisten: En håndbog i evaluering af teater, dans og musik, Klim 2005, begge Jørn Langsted, Karen Hannah og Charlotte Rørdam Larsen, Aarhus Universitet. [↑](#footnote-ref-1)