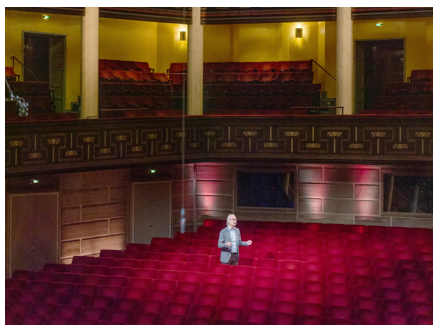




Omstart för scenkonsten

Erfarenheter, idéer och tankar utifrån coronavåren 2020

"Snart ses vi"

"Hur ska vi ens klara överlevnad?"

"Alla gör det dom kan, när dom kan"

"Nu är det viktigt att se framåt"

"Håll huvudet kallt"

"Publikens frånvaro är som en fantomsmärta"

"Alla har varit så lösningsinriktade"

"Den mentala resan är ju intressant"

"Vi hade 70% minskad omsättning i april"

"Keep up the spirit!"

"Vi gör det här tillsammans"

En rapport från Svensk Scenkonst

Av Eric Sjöström

Juni 2020





Sveriges nationaldag firas:

Konserthuset i Göteborg Härlanda Gosskör inleder konserten med Göteborgs Symfoniker från taket på Konserthuset i Göteborg. Skärmdump från gsoplay.se

Stockholms Konserthus hovsångerskan Elin Rombo och Kungliga Filharmonikerna. Skärmdump från Konserthuset play.

Gävle Konserthus dirigenten Simon Crawford-Phillips och Gävle Symfoniorkester.

Foto: Erik Larsson

Innehåll

Förord	4
Inledning	6
Detta har hänt	7
Frågor på sin spets	8
Erfarenheter och planer – 147 chefer berättar	9
13 berättelser från scenkonstområdet	12
... och fyra inlägg	22
Läget i Europa	26
Analys och slutsatser	27
Att leda i kris – några råd	29

Foto omslag:

Kulturhuset Stadsteatern kostymavdelningen tillverkar skyddskläder till vården. Foto: Matilda Rahm

Stockholms Konserthus VD Stefan Forsberg inför en livesändning. Foto: Yanan Li

Skånes Dansteater filmprojekt med Jing Yi Wang. Foto: Nelson Rodriguez-Smith

Norrdans utanför ett trygghetsboende dansar Seung Hwan Lee, Nastia Ivanova, Tomáš Cervinka, Leila Verlinden, Sam Huczkowski. Foto: Lia Jacobi

Musikaliska digital tipspromenad i huset med Blåsarsymfonikernas kvintett. Foto: Musikaliska

Dramaten Hannes Meidal, Thérèse Brunnander, Maia Hansson Bergqvist. Foto: Sophie Odelberg

Förord

*Denna vår har inte varit lik någon tidigare
– för samhället i stort och för scenkonsten.*

Coronakrisen slår hårt mot vår bransch med näst intill helt stängda scener och den förändrar agendan för lång tid framöver. Institutioner, fria grupper, privata scener samt frilansande konstnärer och tekniker är delar av ett ekosystem som utsätts för stora påfrestningar. Verksamheterna arbetar med helt nya förutsättningar och kämpar idag med problem som ingen kunde ana för bara några månader sedan. Enskilda medarbetare och scenkonstverksamheter drabbas i många fall svårt.

Svensk Scenkonst har initierat Omstart för scenkonsten för att lyfta goda exempel, idéer och konkreta förslag från medlemsorganisationerna som finns i hela landet. Vi vill visa hur scenkonsten planerar att möta olika utmaningar när verksamheterna ska omstartas efter en period utan publik i salongerna. Men också belysa kreativa och nydanande initiativ som tas för nå ut med scenkonst under den pågående coronakrisen.

Rapporten är en del av Svensk Scenkonsts arbete för att stötta branschen och medlemsorganisationerna under denna svåra och ovanliga tid. Den ska ses som ett komplement till övriga informations- och upplysningsaktiviteter, juridisk rådgivning och förhandlingsstöd samt utbildningar och webinarier.

När det fysiska mötet mellan scenkonstnärerna och publiken uteblir, är det många som inser hur viktig den levande scenkonsten är för oss som människor. Särskilt när det sker i en tid då vårt behov av konstnärliga uttryck kanske är som störst.

Låt oss se fram emot en omstart för scenkonsten!

Mikael Brännvall
VD, Svensk Scenkonst



Peter Mattei i "Don Giovanni" tillsammans med Sveriges Radios Symfoniorkester. Skärmdump från Berwaldhallen Play, Sveriges Radio.



Foto: Sören Vilks

Inledning

"Vi längtar efter er."

"Snart ses vi."

"Vi blickar försiktigt framåt mot hösten."

Svenska scenkonstinstitutioner har hela våren 2020 uttryckt sin längtan efter att återigen få träffa sin publik där man brukar: i salongen. Och publiken har längtat efter scenkonst.

I skrivande stund har teatrar, konserthus, operahus och danskompanier varit hänvisade till annan verksamhet än att framträda på sina scener i tre månader. Tre månader som har skakat Sverige. Och världen. Coronaviruset covid-19 sprids bokstavligen talat som en löpeld över världen sedan början av året. Ingen vet hur och när det tar stopp och när världen blir sig lik igen.

Från mitten av mars började en rad åtgärder träda i kraft för att begränsa spridningen av coronaviruset i Sverige. Den kris som viruset försatte samhället i och de åtgärder myndigheter och regering vidtog för minska smittspridning tvingade hela scenkonstbranschen att tänka nytt och tänka om i hur man ska fullgöra sina uppdrag mot ägare, nämligen att tillhandahålla scenkonst för en publik. Vi fick lära oss om rekommendationer, restriktioner och förbud.

NYA SÄTT

Scenkonsten ställde om, och inte in. För att hålla igång samtalet och kontakten med sin publik började de flesta av scenkonstinstitutionerna att interagera med dem på olika sätt – digitalt och i nya sammanhang. Genom digitala medier kunde man låta publiken följa med bakom kulisserna och få intervjuer med de olika yrkesgrupperna inom de olika scenkonstverksamheterna. Kortare monologer, dansuppföranden och konserter gavs. Detta är bara några exempel där scenkonstbranschen höll sig aktiva. Gensvaret hos publiken visade att det fanns en längtan att få ta del av scenkonst.

Utöver att spela föreställningar och ge konserter för publik digitalt så kom det fram andra sätt att nå ut till publiken. Genom Sveriges Radios olika kanaler gavs konserter och radioteater, även sådant som annars hade visats på scen under denna period. Föreställningar och konserter gavs utomhus på nya platser, däribland utanför vårdinrättningar där de som var mest utsatta för coronaviruset var isolerade.

Utöver att tillverka material till den vanliga konstnärliga verksamheten så ställde även några av medlemmarna om för att hjälpa andra samhällsfunktioner. Exempelvis så låt man skrädderierna tillverka skyddsmaterial till vårdpersonal.

Det uteblivna intäktsbortfallet från biljettintäkter har varit katastrofalt för många. Ingen vet heller hur och när publiken återigen får eller kan tänka sig att bänka sig i salongen. Risken finns att ett antal scener inte överlever krisen.

Ikke desto mindre väljer vi att just nu ta temperaturen på scenkonstområdet i Sverige. Hur rustar sig scenkonstområdet bäst för en omstart efter coronakrisen? Vilka scenarier och olika lösningar ser teatrar, danskompanier, operahus och orkestrar? Hur planerar man för att ställa om arbetet och vad görs idag för att nå ut med scenkonst till publiken?

BÖRJAN PÅ SLUTET?

Syftet med rapporten Omstart för scenkonsten är ge en liten inblick i arbetsvardagen under våren och hur planerna just nu ser ut framåt. Vi vet alla hur svårt och oroligt det har varit och fortfarande är. Med den här rapporten vill vi blicka framåt, se möjligheter.

På följande sidor får ni ta del av några av goda exempel, idéer och konkreta förslag från ett axplock av Svensk Scenkonsts medlemmar. Vi har låtit 147 chefer inom området svara på frågor, vi har intervjuat företrädare från scenkonstområdet som berättar om sin vår och givit plats för några starka röster från sektorn. Vi gör också en kort utblick mot Europa.

Ingen av oss vet hur den här våren, det här året, de närmaste åren gestaltar sig. Varje dag kommer nya fakta, nya teorier, nya direktiv, så det kan ju tyckas dumdristigt att ens ge sig i kast att trycka en rapport idag när allt kan ändras i morgon. Ikke desto mindre gör vi det, som en temperaturmätare och ett litet nedslag.

Ser vi idag, mitten av juni 2020, början på slutet för den här svåra våren? Kan omstarten för scenkonsten börja?

Detta har hänt

Åtgärder på nationell nivå

Den 12 mars kom de första restriktionerna gällande coronaviruset som berörde Sveriges teatrar, konserthus och danskompanier. Regeringen utfärdade då ett förbud mot att anordna offentliga tillställningar och allmänna sammankomster med fler än 500 personer. Detta skapade en begränsning för många av de större scenkonstverksamheterna vars salonger tar in fler än 500 i publiken.

Trots detta kunde föreställningar genomföras med vissa vidtagna åtgärder. Salongerna anpassades med luftigare sittning och specifika platser för publiken att vistas under pauser inrättades för att på så sätt kunna kontrollera antalet personer i lokalerna. Alla arrangörer märkte dock på en gång av ett kraftigt bortfall av publik.

När maxantalet senare minskades till 50 personer den 29 mars tvingades mer eller mindre alla av Svensk Scenkonsts medlemmar att sluta med sina publika verksamheter – där de flesta redan hade ställt in det mesta eftersom publiken inte ville komma. Enbart ett fåtal kunde fortsätta med sina föreställningar, främst de som spelade skolföreställningar för elever där antalet i publiken var färre än 50 stycken.

OMSTÄLLNING

Restriktionerna tvingade därmed scenkonstaktörerna att snabbt ställa om sina verksamheter. Ett antal hade sedan tidigare digitala tjänster som de kunde hänvisa publiken till som ett komplement till de inställda föreställningarna. Under kommande veckor anslöts sig fler och fler till att lansera egna play-tjänster och streamingkanaler där de kunde visa livesända så väl som tidigare spelade föreställningar och konserter.

En avgörande faktor som möjliggjorde digital spridning var de tillfälliga upphovsrättsavtal som Svensk Scenkonst tecknade med olika parter, se sid 8. Även utomstående aktörer som Sveriges Television tog fram en digital plattform, "SVT Scen", där många både tidigare livesända och visade konserter och föreställningar återigen tillgängliggjordes för publik.

ÅTGÄRDER

Regeringen vidtog en rad åtgärder som i olika utsträckningar var till stöd för stora delar av scenkonstbranschen:

- **20 mars:** 370 miljoner kronor som genom Statens Kulturråd ska delas ut till kulturverksamheter som förlorar intäkter till följd av evenemang som ställs in eller drabbas av merkostnader till följd av att evenemang har skjutits upp, och som skulle ha hållits senast den 31 maj 2020.

Verksamheter med statliga medel eller verksamhetsbidrag via kultursamverkansmodellen kan inte ta del av stödet. Inom scenkonstområdet var detta i praktiken främst möjligt för privatteatrar och fria grupper. Fördelning av stödet är inte gjort i skrivande stund.

- **25 mars:** Statligt krispaket riktat till småföretag, vilket bland annat innehöll tillfällig nedsättning av arbetsgivaravgift samt möjlighet till tillfällig rabatt för hyreskostnader.
- **1 april:** Tidigarelagd bidragsutbetalning för de statliga kulturinstitutionerna, vars syfte var att snabbt öka likviditeten hos verksamheterna.
- **7 april:** Möjlighet att söka stöd för korttidsarbete vilket syftar till att ge lönesubventioner för anställda som går ned i arbetstid under perioden 16 mars – 31 december 2020.
- **8 maj:** 319 miljoner kronor i extra statligt stöd till de statligt finansierade kulturinstitutionerna för att säkerställa ekonomisk trygghet för innevarande år.
- **12 juni:** Regeringen beslutar om 150 miljoner kronor för att stärka regionala och lokala kulturverksamheter i hela landet och som ska fördelas genom kultursamverkansmodellen. Även vissa verksamheter i Stockholms län, som inte ingår i kultursamverkansmodellen kan komma att få del av pengarna.

Bland flera regioner och kommuner kunde man även se olika stöd för de lokala kulturverksamheterna. Vissa valde att tidigt tillskjuta rena ekonomiska medel medan andra upprättade olika typer av "express-stöd" vilka verksamheterna kunde söka.

Alla de ekonomiska åtgärder och stöd som getts scenkonstbranschen att åtnjuta var ett steg i rätt riktning för att verksamheterna skulle kunna överleva. Det stod dock klart att det som gavs inte var tillräckligt. De statliga generella åtgärdspekaten var ofta inte anpassade för branschens många olika verksamheter vilket gjorde dem ojämna och svåra att tillämpa.

Något som starkt har påverkat kulturverksamheterna under våren är reserestriktioner. Den 4 juni meddelade statsminister Stefan Löfven att de kommer att hävas den 13 juni då symptomfria personer åter kommer få börja resa inom landet. Resorna ska göras under personligt ansvar och om smittspridningen ökar kommer nya restriktioner att införas.

Vid tryck av denna rapport kvarstår regeringens förbud om att samla fler än 50 personer.

Frågor på sin spets

Råd och stöd till scenkonstverksamheterna

Coronakrisen har aktualiserat ett stort antal juridiska frågor för teatrar, operahus, orkestrar och danskompanier i deras egenskaper av arbetsgivare. Svåra frågor som måste sägas vara helt nya, åtminstone i den här omfattningen. Svensk Scenkonsts juridiska expertis har haft en rad frågor att arbeta med under våren.

HANTERING ENLIGT BEFINTLIGA REGLER

I början av krisen gällde frågorna från scenkonstinstitutionerna hantering av coronasmittan ur arbetsrättslig och arbetsmiljörättslig utgångspunkt, till exempel avstängning från arbetsplatsen på grund av misstänkt smittorisk, beordrat distansarbete och krav på närvaro trots oro. Många frågor gällde också hur man gör riskanalyser utifrån svårbedömd information från Folkhälsomyndigheten och Arbetsmiljöverket.

När beslutet om begränsning av allmänna samlingar fattats och det blev nödvändigt att ställa in föreställningar för publik helt och hållet kom frågor från scenkonstinstitutionerna om möjligheten att avsluta tidsbegränsade anställningar och uppdragsavtal med frilansare. Hur skulle man tillämpa kollektivavtalsregler om force majeure och inställda föreställningar? Och hur skulle man hantera frilansare och leverantörer som gick på uppdragsavtal och inte som anställda?

SPECIALÖVERENSKOMMELSER

Mycket arbete har lagts ned på att identifiera och tolka regeringens olika krispaket för att informera om vilka regler som är tillämpliga för Svensk Scenkonsts olika medlemskategorier. Tack vare nära samarbete med parterna på arbetstagsidan lyckades man sluta centrala kollektivavtal om korttidsarbete på alla avtalsområden. Dess värre har endast ett fåtal av de offentligt finansierade verksamheterna tillgång till denna stödform.

Svensk Scenkonsts kontakt med medlemmarna har även visat på behov att under krisen ställa om verksamheterna lokalt på många olika sätt. Exempelvis har produktion av skyddsmaterial förekommit på flera arbetsplatser, liksom utökad förekomst av kammarmusik för symfoniorkestermusiker. Avtal om utökad arbetsskyddighet har i några fall reglerats i tillfälliga centrala kollektivavtal, men huvudsakligen har dessa frågor hanterats lokalt.

Helt avgörande för medlemmars publika aktiviteter under våren har varit såväl de befintliga som de nya, tillfälliga upphovsrättsavtal Svensk Scenkonst har träffat om digitalisering med Teaterförbundet, Symf, SMF, Dramatiker-

förbundet, SAMI och Ifpi. Parterna kom överens redan i mars och därmed kunde samtliga scenkonstinstitutioner sända produktioner digitalt utan extra ersättning – vilket har möjliggjort den digitala tillgången till scenkonst. Överenskommelserna om digitalisering har rönt uppmärksamhet från scenkonstbranschen utanför Sverige.

FRAMTIDA FOKUS

Eftersom det fortfarande råder osäkerhet kring öppnandet av de publika verksamheterna har rådgivningen under slutet av våren ändrat fokus från uppsägning av tidigare avtal till förutsättningar för att teckna nya avtal om kommande anställningar och uppdrag.

Tillfälliga regler har införts i vissa kollektivavtal som gör det möjligt att avsluta visstidsanställningar om förutsättningarna att genomföra evenemang framöver inte är möjligt på grund av coronapandemin. På samma sätt finns behov av att kunna teckna krisanpassade uppdragsavtal och Svensk Scenkonst har tagit fram utbildningar, checklistor och avtalsmallar med så kallade exitklausuler.

De senaste månadernas plötsliga och omvälvande förändringar i förutsättningar för verksamheterna har aktualiserat både gamla och nya frågor kring de centrala kollektivavtalen. Vissa frågor kvarstår att lösa i kommande avtalsförhandlingar.



Folkoperan webbannons

Erfarenheter och planer – 147 chefer berättar

Sammanfattning av vad som har hänt och vad som ska hända

För att få reda på hur planerna ser ut för en omstart, vad de stora utmaningarna är och vilka insikter och erfarenheter man tar med sig framöver har det skickats ut en enkät till Svensk Scenkonsts medlemmar. Korta dialogmöten i grupp har också genomförts med inbjudna från Svensk Scenkonsts nätverk för kommunikationschefer respektive personalchefer.

Totalt har 147 enkätsvar inkommit från VD:ar och konstnärliga chefer (totalt 68%) och avdelningschefer (32%). De representerar både offentligt finansierade (78%), privat scenkonstverksamhet (10%) och medlemsorganisationer (12%). De representerar talteater (46%), musikteater/opera (43%), musik (42%), dans (29%), cirkus (13%) och övriga – intresseorganisationer, offentliga förvaltningar med flera (12%). 72% av respondenterna är i huvudsak anställda vid producerande verksamheter, 15% arrangerande och 13% anger att de har annan verksamhet som huvuduppdrag.

HÄR NEDAN FÖLJER ETT REFERAT AV ENKÄTEN OCH DIALOGMÖTEN.

PLANER FÖR OMSTART

92% av de som arbetar med publik verksamhet har en klar idé för hur en omstart ska ske. Eller oftast flera idéer. Allt hänger förstås på vilka restriktioner och riktlinjer som gäller – man räknar med begränsningar i någon form. Det är dock klart att alla har en plan att öppna upp för publika möten i någon form. De flesta arbetar parallellt med tre scenarier för höstens publika verksamhet där man laborerar med en begränsning för 50 respektive 500 och/eller att normalläge råder. "Vi utgår från 50 personer, har scenarier för ökning och anpassar både repertoar och biljettförsäljning efter det", är ett ganska typiskt svar.

Scenkonstinstitutionerna utgår från att begränsningen 50 personer i publiken fortfarande gäller vid säsongsöppning efter sommaren och att den höjs till 500 personer senare under hösten och därefter hävs. Man utgår också från att reserestriktioner för utlandet fortfarande gäller delar av året ut. Så länge 50-regeln gäller så uppger flera att de kommer att granska varje produktion noggrant och anpassa i format; maximera speltiden till en timme och istället dubblar konserten samt spelar utan paus och pausservering. Vidare tittar man på ändrade och ur hygiensynpunkt säkrare former för insläpp av publik och placering i salongen.

Flera större symfoniorkestrar och operahus tittar också på hur man kan reducera orkesterbesättningen och antalet medverkande på scenen – allt för att säkra arbetsmiljön. Om reserestriktioner fortfarande gäller från utlandet så kommer förstas inte internationella solister, dirigenter och medverkande anlitas. Några har skrivit kontrakt med medverkande med en coronaklausul och några arrangörer har redan nu enbart bokat in mindre produktioner. 50-regeln påverkar förstas intäktsmöjligheterna och tvingar därmed fram mindre och billigare produktioner för arrangörer.

STÖRSTA UTMANINGARNA VID OMSTART

De stora utmaningarna inför hösten är planering, ekonomi och publikaspekten. "Det är en utmaning att behålla motivation och entusiasmen uppe hos medarbetare när planering bara ändras och allt är så osäkert", uppger en teaterchef. Ingen vet om pandemins kommande utbredning, en eventuell andra våg, hur Folkhälsomyndigheten och regeringen kommer att agera. "Vi kommer behöva ställa in och om med kort varsel även i höst", antar en annan. Några enstaka uppger att de avvaktar med alla beslut till efter sommaren och andra har kunnat skjuta upp säsongen till sen höst. Rent praktiskt produktionsmässigt tittar man också på hur man kan skydda från smitta under repetitioner, bland annat genom att sprida ut repetitionstiderna.

Oklarheterna kring ekonomin är väldigt stora, liksom skillnaden i de ekonomiska förutsättningarna för scenkonstinstitutionerna. Sammantaget kan man dock konstatera att intäktsbortfallet klart påverkar omfånget och utformningen av utbud under hösten. "Hur ska vi ens klara överlevnad när vi inte har haft en intäkt sen i mars, bara kostnader", uppger en aktör. En annan säger: "Vi kommer inte kunna göra stora produktioner om vi bara kan sälja 50 biljetter och inte får kompensation från annat håll".

Medan andra är lugna avseende ekonomin, de som har offentliga huvudmän där egenintäkterna kanske bara är några procent av omsättningen känner att de kan balansera årets resultat utan problem. Några uppger att de har kunnat hantera vårens intäktsbortfall med minskade kostnader för resor, turné, traktamente, frilansare, annonser.

Flertalet uppger dock stora svårigheter vad gäller ekonomin och svårigheten att räkna på intäkter för året. "Vi har

säkert gjort 20 olika prognoser”, uppger en ekonomichef. Den stora utmaningen som alla pekar på är hur året ska sluta ekonomiskt, hur ägare och finansiärer ställer sig till det – och hur ser kommande års ekonomi ut?

”Vi känner att vår publik längtar efter oss”, säger en kommunikationschef, och fortsätter: ”Men kommer de våga komma?”. Några har släppt biljetter och abonnemang och där har flera positiva erfarenheter, andra ser en oerhörd försiktighet från biljettköparna. Alla scenkonstinstitutioner har dock infört ändrade och generösa återköp- och bytesregler.

Många andra avvaktar dock med försäljningen för hösten eftersom så mycket är oklart gällande repertoar och tillåten publikmängd. Man tar fram rutiner för insläpp, hur man ska hålla avstånd i garderob, serveringar, extra städning av toaletter och andra publika utrymmen med mera. En utmaning i det kommunikativa budskapet för hösten är att vara öppna, inbjudande, utan att verka oansvariga. ”Att våga säga välkommen till oss, men på ett bra sätt”, som en kommunikationschef uttrycker sig.

NY PUBLIK VERKSAMHET

Samtliga scenkonstinstitutioner uppger att de på olika sätt har hittat nya och andra sätt att uppfylla grunduppgiften på, nämligen att erbjuda publiken scenkonst. De flesta har arbetat med en kombination av olika digitala aktiviteter och uppsökande verksamhet ute i samhället.

Via hemsidor, egna playkanaler och på sociala medier har många scenkonstinstitutioner arbetat med flera olika uttryck, både live, nyinspelningar och arkivmaterial.

Exemplen är många. Från det lite mindre formatet som intervjuer och trailers till stora direktsändningar med större ensembler. Det kan vara en livestreamad konsert som inramas av en talkshow, specialproducerad webbserie med helt nytt material, telefonteater, poddar, digital rundtur i skogen med QR-koder där man får höra en opera-aria och instagramdagbok med hälsningar från den konstnärliga personalen. En aktör har också byggt om en repetitionslokal till en tv-studio med livesändningskapacitet.

KOMMUNIKATION OCH PROGRAM

Här vittnar många om att en enorm kreativitet och kollegialt samarbete har visat sig över olika yrkesområden. Att medarbetare verkligen engagerat sig och att man har rönt stor uppskattning från publiken. Flera kommunikationschefer påtalar vilken stor förändring det har varit gällande den interna synen på marknadsföringsarbetet. Hemsidan och de olika sociala mediakanalerna har blivit som ytterligare en scen. ”Vi har fått en helt annan, synlig och aktiv roll på teatern”, säger en chef som berättar att marknads- och programavdelningen har kommit mycket närmare varandra. Flera institutioner har satt samman speciella ”digitala grupper” under våren med kompetens från kommunikation, teknik och konstnärligt håll.

”Nu är det tydligt att det digitala blir en program- och innehållsfråga och inte enbart en marknadsföringskanal”, berättare en kommunikationschef. Då uppstår också frågan om vem som är ansvarig för det som presenteras digitalt för publiken – är det den konstnärliga ledaren eller är det kommunikationschefen? Det återstår fortfarande att hitta strukturer för det arbetet.

En annan fråga, som flera tar upp, är hur man ska göra framöver när skådespelarna och musikerna återgår till sina vanliga arbetsuppgifter och inte har tid att medverka lika mycket i digitala produktioner. Hur säkerställa att det bli en del av deras arbetstid?

Ett antal scenkonstinstitutioner har dock valt att hålla sig på en minimal digital närvaro. Det kan bero på att man inte har resurser i form av teknik och kompetens. Eller att man ser att man inte konstnärligt kan eller vill verka digitalt.

Många institutioner – i alla fall de med tillsvidareanställd konstnärlig personal – har också sökt sig utanför sitt ordinarie hus och arbetat uppsökande i närliggande samhälle. Många har aktivt sökt sig till äldreboenden, men också till olika innergårdar och torg. Och många vittnar om värdefulla, ofta helt nya möten, med publik som kanske inte heller i normala fall, skulle ha sökt sig in till en teatersalong.

NYA ARBETSSÄTT OCH NYA INSIKTER

Vad av vårens aktiviteter och erfarenheter har man tyckt varit extra intressant och värdefullt och vad tänker man fortsätta med, när pandemin väl är över? Helt klart är att man vill fortsätta finnas mer digitalt, att man vill fortsätta möta ny publik utanför huset och att arbetssituationen säkert kommer att förändras.

Flera uppger att den digitala omställningen var nödvändig, att den kom väldigt snabbt och har visat sig vara väldigt framgångsrik. Man avser att fortsätta streama konserter från den egna salongen, kommunikationen med publiken kommer bli än mer digital, att man kan fördjupa det pedagogiska materialet till skolföreläsningar med filmat och digitalt material.

Flera ser nu möjligheter till än mer digital produktion, men där man också behöver rusta sig tekniskt och kompetensmässigt med rätt utrustning. Som någon säger: ”Nu kommer vår publik börja ha högre krav på vad vi gör digitalt”. En aspekt som också kommer upp är vem som äger slutordet gällande till exempel en filmad sekvens av några medverkande – är det den konstnärliga chefen, kommunikationschefen, de medverkande själva? Det uppger några att det fortfarande är oklart internt.

Den uppsökande verksamheten har givit mersmak. Många har vittnat om hur meningsfullt och viktigt det har varit att ta sig till publiken, speciellt på äldreboenden, förskolebarn, personer som bor i utanförskapsområden. ”Det här måste vi fortsätta med”, säger en musikchef. ”Vi måste visa att vi är en del av samhället och att vi kan ta

oss utanför våra väggar.” Flera har sett stora fördelar att framträdandena har visat på kopplingen mellan kultur, hälsa och välbefinnande.

Arbetsmässigt så vittnar alla också om hur tydligt det är att det fungerar väldigt bra med att ha digitala möten, att man inte kommer behöva resa lika mycket framöver och att det för många yrkesgrupper också fungerar utmärkt att arbeta delvis hemifrån.

STOR ORO

Arbetsmiljöfrågor har förstås stått i fokus gällande de interna arbetsplatsfrågorna. Personal- och HR-chefer har haft många och stora frågor att hantera. ”Att möta folks dödsrädslor var något nytt för mig”, berättar en personalchef. Oro över att bli smittad eller förlora sitt arbete. Det svåraste har ändå varit att det varit en sån lång och massiv krishantering – ”Och den har inget slutdatum heller”, säger en – att hela tiden få anpassa sig efter nya förutsättningar.

Man har haft att hantera medarbetare som inte kan vara på arbetsplatsen för att de tillhör riskgrupp, likaså de som inte kan utföra sitt jobb hemma, alla som bör vara på jobbet men inte vill och så vidare. Alla varianter har funnits. Arbetsgivarna har överlag haft en väldigt generös inställning

för individuella lösningar och det har känts viktigt och bra i den här ovana situationen, konstaterar flera personalchefer.

Överlag har personalen hanterat våren jättebra, menar man. De har kavlat upp ärmarna, visat sig vara flexibla och verkligen villiga att hjälpa till på olika sätt och man har arbetat mer och lättare över avdelningsgränser. Flera medarbetare upplever att det har varit en ganska skev arbetsbelastning. Vissa yrkesgrupper på scenkonst-institutionerna har inte arbetat lika mycket som andra, men det har cheferna hanterat genom att påtala att ”Alla gör det de kan, när de kan”.

Eftersom det har varit en ny situation för alla, så finns det inte heller så många rätt eller fel, utan man har tagit hjälp och stöd av kollegor inom scenkonstnätverket. ”Det har varit en resa där vi har lärt oss samtidigt som vi har gjort”, sammanfattar en och säger: ”Jag har haft stor nytta av företagshälsovården och Anders Tegnells budskap”.

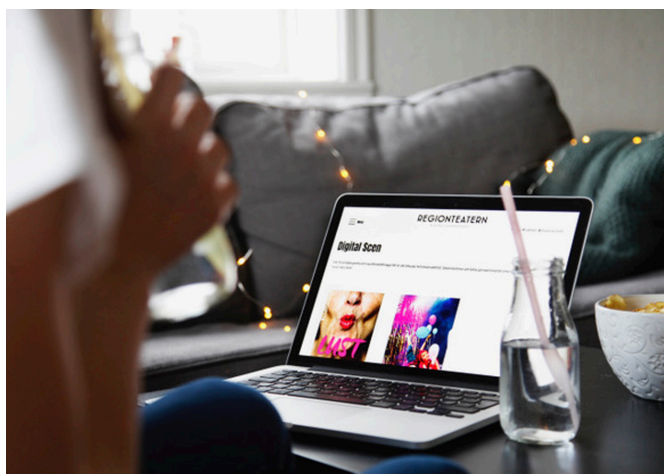
Nu gäller det att få folk att komma tillbaka till sina arbetsplatser och skapa trygghet för återgång till jobbet. ”Vi måste nog påminna om vad myndigheter säger om social distans och annat”, säger en personalchef som också spår att distansarbete kommer bli vanligare.



Blåsarsymfonikernas hornist, Staffan Lundén-Welden, spelar Siegfriedsignalen uppe i Musikaliskas takkrona på vinden ovanför konsertsalen.

Regionteatern Blekinge & Kronoberg i samarbete med Radio Kronoberg P4. Foto: Linda Himsel

Svanholm Singers spelas in på Kulturkvarteret Kristianstad hos Musik i Syd att sändas digitalt via Facebook.



13 berättelser från scenkonsten

*Vad var det som hände på scenkonstinstitutionerna våren 2020?
Hur tänkte man och hur planerade man om, vad gjorde man istället
för sin ordinarie verksamhet? Och hur tänker man framåt?
Här kommer berättelser från några olika scenkonstverksamheter.*

Cirkus Cirkör

Tilde Björfors,
grundare och konstnärliga ledare

"Våren har verkligen varit en prövning", säger Cirkus Cirkörs grundare och konstnärliga ledare Tilde Björfors. Verksamheten bygger på två starka ben: publika produktioner och pedagogik/träning. "Allt det pedagogiska som vi ansvarar för ställde vi väldigt snabbt in. Cirkusträning bygger på närhet, det är svårt att göra på distans", säger hon.

När det gäller produktionerna så är Cirkör beroende av arrangörer runt om i landet och internationellt. Från att ha haft en fullbokad turnévår och planer på en ny stor produktion, "Pippi på Cirkus", ställdes allt in från de olika arrangörerna, liksom de många eventuppdragen för stadsfestivaler och liknande.

DET DIGITALA KOMPLETTERAR

Allt eftersom öppnade man upp den pedagogiska delen och började ha träning både utomhus, med distans i lokalerna i Alby och även online. "Vi ansvarar ju också för cirkusundervisningen på cirkusgymnasiet och daglig träning för professionella artister, så det har också bidragit till att vi har varit tvungna att tänka om och nytt", säger Tilde och fortsätter: "Det digitala kommer inte ersätta det fysiska mötet, men fungerar utmärkt som komplement ser vi nu".

Under våren har man också använt tid och energi för att arbeta med att se över organisationen, arbetssätt och interna processer, liksom att utveckla arbetet kring säkerhetsaspekter – som är essentiellt inom cirkus – och lokalernas utformning.

På hemsidan har man lagt ut avfilmningar av äldre produktioner under devisen "Ingen jäkla tystnad!", så där har tittaren kunnat se "Satyagraha", "Havfruen" och "Wear it lika a crown", och även filmer i VR-format och av pedagogisk karaktär.

Cirkus Cirkör på ett äldreboende. Baha Swidan, Philomene Perrenoud, Erik Glas, Ben Collis och Elisabeth Künkele. Foto: Christina Simpson

STORT INTÄKTSBORTFALL

Corona-perioden har tydligt visat hur sårbar verksamheten är, menar Tilde, med ett beräknat intäktsbortfall för Cirkörs del på 9 miljoner kronor i år. "Vi är en ideell förening som är utpekad som en regional institution, men utan en stark ägare. 70% av vår budget består av egenintäkter och vi hamnar utanför statens krispaket till kulturen, som riktas till den fria sektorn och statliga institutioner", säger hon.

Viljan att mötas kommer ju finnas kvar hos publiken, menar hon och fortsätter: "Samtidigt genomgår vi och hela världen en omställningsprocess för miljöns skull. Vår konstform bygger på det internationella – och hur ska vi fortsätta med det? Det måste vi lösa".





Gunnel Fred vid statyn av Arthur Lundqvist i Solna – projekt statyvandringar. Foto: Johan Öster

Andreas T Olsson vid Margaretha Krook. Andreas är initiativtagare till statyvandringarna. Foto: Lena Törner



”Nu är det viktigt att se framåt”, säger Tilde. Cirkus Cirkör anpassar produktioner för att kunna spelas utomhus, större produktioner flyttas fram och man satsar på stort på 2021.

• • • • • TIPS • • • • •

- **Träna i nytänk.** Det är nödvändigt att tänka nytt – digitalt, organisatoriskt, tekniskt.
- **Fördjupa er i era värderingar.** Använd tiden för att öva er i att behålla er grund, era värderingar, alla immateriella värden.
- **Passa på att lyfta och prata** om konstens förutsättningar och behov.

Dramaten

Maria Groop Russel, VD

”Det var dramatisk och utmanande situation när begränsningen på 500 personer kom”, säger Dramatens VD Maria Groop Russel. ”Vi behövde förstå vad det betydde. I vissa fall fattade ägare och regioner beslut om att stänga kulturverksamheter, men inte hos oss”, säger hon. Dramaten är ett aktiebolag med statlig ägande och uppdraget var att fatta eget beslut i frågan. Det är i grunden rätt, menar hon, men var en utmanande situation att förhålla sig till.

Dramaten tillsatte en intern krisledningsgrupp som försökte ligga steget före händelseutveckling för att analysera tolka och hitta lösningar utifrån de olika myndighetsbeslut och rekommendationer som kom. Folkhälsomyndighetens riskbedömningsverktyg för arrangörer av publik verksamhet, var väldigt användbart, eftersom publik hantering inte bara handlade om antal i publiken utan faciliteter runt om kring. Där stod det klart vikten av hur lokalerna såg ut och var utformade gällande hygien bland annat. ”Vi förstod att vi inte kunde garantera allt detta och valde att ställa in föreställningar i två veckor, helt enkelt för att köpa oss tid och för att förstå mer”, säger hon. Det stod också klart att en medarbetare hade viruset och därför fattades

beslut att stänga hela arbetsplatsen i två veckor. Därefter kom direktivet om maximalt 50 personer, vilket återigen förändrade förutsättningarna för planering och genomförande av publik verksamhet.

LYSSNAT, TOLKAT, PLANERAT OM

Dramaten har gjort riskanalyser stegvis, varit noggrann med kommunikationen, lyssnat på myndigheters riktlinjer. Tolkat och planerat om. Alla som kan jobba hemifrån gör det och så har man valt att inte ha några fullskaliga repetitioner före sommaren. Mycket tid har lagts på planering, analys av olika ekonomiska konsekvenser och att ta hand om människors oro. Beskedet om att beslut om extra ekonomiskt stöd från staten för del av uteblivna intäkter skulle komma före sommaren var en stor lättnad.

Principen har varit att försöka fullfölja ingångna avtal, men i så liten utsträckning som möjligt skriva några nya. Vårens premiärer är flyttade till hösten, vissa produktioner är stoppade och ett stort arbete görs för att använda redan investerade produktionskostnader ansvarsfullt. Ett stort arbete har varit att se över och minska kostnader inom alla områden. ”Need to have – inte nice to have har varit styrande”, säger Maria. Anställningsstopp gäller som grund och interna lösningar används i första hand.

Hon betonar vilken stor betydelse de speciallösningar gällande upphovsrätten för att finnas online som tagits fram under våren har haft för Dramatens play-kanal. Den nytillträdde teaterchefen Mattias Andersson har också skapat en förutsättning för helt nyproducerat innehåll digitalt kopplat till coronasituationen: dels korta filmade monologer från 20 av Sveriges teatrar utifrån temat ”osäkerhetens tid”, dels ett projekt med monologer från Berliner Ensemble, Burgtheater i Wien, Det Kongelige Teater i teater Köpenhamn, National Theatre i London med flera. Digitalt har man också genomfört poesi- och novelläsningar, barnsatsningar och lagt ut en stor mängd äldre produktioner på hemsidan. Likaså har ensemblen arbetat uppsökande med unika program med olika innehåll på ett antal äldreboenden i Stockholmsområdet.

Det arbetet kommer att fortsätta under hösten. Devisen har varit: "Om publiken inte kan komma till oss – hur gör vi för att nå publiken resten av året – både digitalt och analogt".

BILJETTSLÄPP NU

Gällande hösten så tänker Dramaten spela – även om antalet besökare begränsas. Repertoaren är redan kommunicerad, biljetter släpps nu före sommaren. Några stora frågor som Dramaten funderar på gällande hösten: Många i vår publik är i riskgruppen – vågar dom komma? Vad kan vi göra mer för barn och unga? Vad kan vi göra mer över huvud taget? Maria menar att de absolut kommer fortsätta göra mindre digitala produktioner, men betonar: "Hela grunden för teaterkonsten är ändå mötet – vi är inte ett tv-bolag".

• • • • • TIPS • • • • •

– **Håll huvudet kallt.** Men ta människors oro på allvar. Försiktighetsprincipen bör råda, både gällande publik och medarbetare. Håll dig till riktlinjer från myndigheter–och hitta lösningar som passar din verksamhet.

– **Prata och dela tankar** med kollegor på andra teatrar. Det finns så mycket kunskap och hjälp att få. Ta hjälp av experter. Men fatta egna beslut.

– **Utgå från att alla vill jobba.** Underlätta för folk att jobba; arbetsplatsen och arbetskamrater är viktiga för människor. Var konstruktiv och lösningsfokuserad.

– **Ha hopp och håll ut** – det är en tuff vår. Men vi måste tro på framtiden.



Ljuset i tunneln? Foto: Sören Vilks

Folkteatern i Göteborg

Lotta Lekvall, VD

Folkteatern stängde ner på en gång – den 12 mars – i samband med Folkhälsomyndighetens rekommendationer. Man tyckte att man hade ett ansvar att inte bidra till smittspridningen. Lotta Lekvall, VD, berättar: "Västra Götalandsregionen kom med samma rekommendation. Vi införde krisberedskap och istället för att ligga i avvaktan tog vi beslut om total stängning".

Teaterns stora publiksuccé under våren, "Misantroperna", fick flyttas. En teater ska vara igång resonerade man och väldigt snabbt tog teatern fram en ny idé om ett internationellt projekt med dramatiker från hela världen, "Urgent drama", där ett femtontal dramatiker från hela världen har specialskrivit korta stycken, ett par minuter långa för 1 – 4 skådespelare. Förfrågan har gått ut i olika nätverk och Folkteatern har därefter översatt och bearbetat pjäserna. Skådespelarna är regisserade via länk av Frida Röhl och de flesta är inspelade på plats på teatern. "Det här är en akut insats i en akut situation" säger Lotta. "Vi har utgått från befintliga resurser, möjliggjort med de skådespelare och de tekniker och de förutsättningar vi har på plats."

ANPASSA RUMMET

Våren har varit väldigt intensiv. Fram till början av maj hade ledningsgruppen krismöten varje dag, nu är det veckomöten – och man har tillsammans vänt och vridit på en mängd frågor. "Den dagliga kontakten varit väldigt viktig", säger hon.

"Ingen vet ju hur det kommer bli, men man får ändå försöka titta framåt", så har man resonerat. Folkteatern utgår från att man ska kunna ha verksamhet och att man får anpassa rummet och säkerställa ansvaret för att inte sprida smitta.

Från början fanns sex olika scenarier, men nu utgår från en som bygger på två frågor: Hur kan vi spela teater under en pandemi? Och hur säkerställer vi att teatern tar sitt ansvar att inte sprida smitta? Detta har inneburit ett omtag om höstens planering. Man utgår från att restriktioner som att hålla social distans och hygienåtgärder kommer kvarstå en längre tid. Målet är att teatern som helhet även i höst ska vara en konstnärlig upplevelse. Hur kan rummet utformas och inte kännas ödsligt, även om antalet besökare begränsas?

Produktionsarbetet påverkas förstås, speciellt i början av hösten. Det är svårt att hålla den rekommenderade distansen. Policyn är att alla ska vara hemma vid minsta förkylning. Det är sårbart, när det ofta finns en person på varje funktion på en mindre teater. Hela tiden gör man riskbedömningar, till exempel så avvaktar man med maskprovningar. Framåt oktober/november utgår Lotta från att det är mer normalt som råder.

• • • • • TIPS • • • • •

– **Ha öppet, ha verksamhet.** Stäng inte ner helt. Visa publiken – och uppdragsgivare och finansörer – att konsten har en viktig roll.

– **Kommunicera med varandra.** Informera, diskutera, förankra inom organisationen. Dela också erfarenheter med andra teaterchefer och ditt regionala nätverk.

– **Förankra stora frågor** hos ägaren/finansiären/styrelsen.

Giron Sámi Teáhter

Åsa Simma, teaterchef

Mitt i en produktion i mars avbröt man allt arbete och all publik verksamhet – som i Giron fall också alltid innebär resande – stoppades. Istället har man ägnat våren åt återhämtning. "Vi är en liten verksamhet, där få personer gör mycket", säger Åsa Simma, teaterchef för Giron Sámi Teáhter i Kiruna. Teatern har inte en fast ensemble, utan arbetar enbart med frilansande skådespelare. De har inte heller teknisk utrustning för att till exempel producera material för digitalt bruk.

FÖRBEREDELSE

Man har ägnat sig åt att förbereda kommande uppsättning. Höstproduktionen görs i samarbete med Riksteatern. Där har ensemble och regissör repeterat på plats i Hallunda under en vecka, därefter arbetat hemma i karantän två veckor. Just nu före midsommar kommer teamet som består av femton inresande personer vara på plats i Kiruna för ett par veckors repetitioner. Ett par av de medverkande kommer från Norge så de kommer enligt gällande regler hamna i karantän när de återvänder dit efter repetitionsperioden.

"Det blir spännande att se hur hela repetitionsprocessen ska gå till, men det ska nog ordna sig", säger Åsa. Pandemin upplevs inte lika påtagligt i Kiruna, enligt henne. Hon och teatern utgår från Riksteaterns grundliga regelverk för hur repetitioner ska bedrivas på ett säkert sätt. "Om någon insjuknar finns det strategier", säger hon, "men det är ett stort körverk, så alla är beroende av varandra".

Hösten känns lite svår att sia om när det gäller en turnerande produktion. Helt klart är att premiären, som kommer vara i Stockholm i början av september, blir av som planerat – även om publikantalet fortfarande är begränsat. Det är redan nu bestämt att de planerade föreställningarna i Norge inte blir av och att gästspelet i Finlands skjuts upp till 2021. Det finns också planer på gästspel på flera håll i USA och i Kanada, men det är mycket osäkert.

TEATERNS HJÄRTA

Åsa är skeptisk till att de som teater ska gå över till att arbeta digitalt. "Låt filmarna göra det", säger hon, "det är ett helt annat sätt att berätta och gestalta en historia. Vi har inte den kunskap som behövs." Och så måste, konstaterar hon, de i så fall köpa in både teknisk utrustning och extern kompetens som klippare och kompositör. "Om det inte blir någon höstturné får vi nog tänka om", säger hon, "då kanske vi gör podcast eller radioteater".

Det har varit svårt under våren med planering som omkullkastats, men också det faktum att pandemin rör vid teaterns hjärta. "Teater bygger på intimitet och igenkänning hos åskådaren. Vi vill inte göra föreställningar på distans, vi vill vara nära. Teater är här och nu", avslutar hon.

• • • • • TIPS • • • • •

– **Gilla läget.** Acceptera att vi människor är ganska små och obetydliga. Det är större krafter som styr oss. Vi får anpassa oss och inte tappa modet. Det enda som är säkert är att situationen kommer förändras och inte vara statisk.

– **Ta hjälp av allt kunnande som finns.** Svensk Scenkonst har fantastisk kompetens kring avtal och juridik. Det skapar trygghet.

Kungliga Operan

Birgitta Svendén, VD och operachef

"De tre sista dygnen innan vi stängde ner var dramatiska". Kungliga Operans VD och operachef Birgitta Svendén berättar om hur man hanterade tre föreställningar, varav två var helt utsålda, där publiken skulle begränsas till 500 personer. Men väldigt snart så började folk själv avboka och ville inte komma. På ett dygn arrangerade man då en livestreaming av "Valkyrian", utan dekor, med orkester på scen och solister i kostym och mask. "Vi har under flera år live-streamat via bland andra Folkets Hus och Parker men då med inhyrt teknikbolag. Den här gången gjorde vi allt internt för första gången. Det var fantastiskt att se hur personalen ställde upp för att lösa detta", berättar Birgitta.

Som tur är hade man en månad innan lanserat sin play-tjänst, men enbart med små produktioner och aldrig sändning av en stor produktion från stora scenen och utan repetitionstid. Under våren har man lagt ut inspelningar av redan inspelade produktioner och livestreamat konserter med mindre grupper av orkester, solister och kör. Man räknar med cirka 200.000 tittare fram till nu på play-kanalen. Alla konstnärliga grupper på Operan har också framträtt på äldreboenden i och utanför Stockholmsområdet och andra medarbetare har varit med och tillverkat skyddsutrustning till äldreboenden.

UNDERHÅLL OCH INSTUDERING

"Våra olika yrkesgrupper har kunnat jobba hela våren men utifrån uppmaningen att jobba hemifrån om man kan, och att hålla sig hemma om man känner minsta sjukdomssymtom", konstaterar hon. Verkstäder har arbetat med tillverkning dekor, kostym och mask för nästa säsong. Och gjort välbehövligt underhåll och annat eftersatt arbete, främst på teknik, kostym- och maskavdelningarna men även inom lokalvård och administration. Sångare, dansare och musiker har fått efterlängtat tid till instudering av kommande uppgifter. Alla möten har skett digitalt, även för styrelsen och häromveckan med 174 internationella operachefer – "Det gick hur bra som helst", säger Birgitta.

Initialt fanns internt en stor oro över uppsägningar, men det kunde ledningen stilla med beskedet att personalen behövdes för att förbereda inför att åter kunna öppna huset samtidigt som det är viktigt att inte förlora kompetenser. Det går fort att nedmontera yrkeskunskaper och samarbeten som tagit år att bygga upp om man inte håller

ihop organisationen, konstaterade ledningen. Den interna kommunikationen har varit väldigt prioriterad, intranätet har uppdaterats varje dag, man har haft digitala frukostmöten varje vecka samma tid. Alla möten, interna som externa har hållits digitalt och varje avdelning har inrättat sina egna kontinuerliga möten. Och Birgitta har hela tiden haft kontakt med operachefskollegor runt om i Norden och Europa. Ett stort arbete har varit att hantera alla inställda produktioner, förstås. Inte minst med de många utlandskontrakterade sångare, dirigenter och produktions team. För att inte stöka till det för säsongen 2020/2021, så har strategin varit att hålla den så intakt som möjligt och flyttat om mer i säsongen 2021/2022.

EGET BESLUT

Även om man är ett helstatligt bolag så valde Kulturdepartementet att överlåta ansvaret till Kungliga Operan själva att besluta kring stängning och andra stora frågor. Där har regeringen valt en annorlunda linje än flera regioner i Sverige och nordiska regeringar som har som ägare gått in och beslutat i frågan. Beslutet för Operans del togs därmed i samråd med styrelsen.

"Nu har vi i mindre skala börjat få tillbaka repetitioner på plats i huset och det känns så skönt", säger Birgitta. Man planerar för säsongöppning den 27 augusti och även om det är restriktion på 500 personer eller till med fortfarande för 50 personer så öppnar man ändå. "Det är viktigt för alla att upprätthålla motivationen genom att veta att det finns en målsättning när vi kommer tillbaka efter sommaren – även om det är i mindre skala", säger hon.

För höstens tre första produktioner utgår man ifrån reducerade och omarbetade operaproduktioner. För balettens del blir det större förändringar i repertoaren. "Jag är så imponerad över hur väl organisationen har klarat det här. Samarbeten har fungerat väl och alla har varit konstruktiva och lösningsinriktade", konstaterar hon. Kungliga Operan kommer fortsatt utveckla den digitala verksamheten framöver – men vill kunna göra mer specialdesignade digitala produktioner, inte bara filma rakt av. Man ser också att det finns nya möjligheter att nå publik i hela landet med sändningar.

• • • • • TIPS • • • • •

- **Var tydlig i ledarskapet.** Blir extra viktigt i kris. Ge medarbetarna förtroende och var tydlig med förväntningar.
- **Var flexibel.** Det som är självklart idag, kanske inte gäller i morgon.
- **Ingjut mod.** Motivationen, drivkraften är viktig – den måste du förmedla.

Länsteatern på Gotland

Thomas Sundström, *teaterchef*

"Mars var en prövning i flera steg", berättar Thomas Sundström, chef för Länsteatern på Gotland. "Vi ställde först in fyra föreställningar av en ny produktion i mitten av mars – det kändes stort. Sen fanns det sjukdomssymptom i ensemblens närhet. Då ställde vi in i två veckor. Då kändes det stort. Hela tiden trappades allt upp." När restriktionen på maximalt 50 personer i salongen kom då ville inte heller publiken komma.

Den aktuella produktionen spelades in och kunde sändas digitalt – "vi är väldigt tacksamma för att avtalet som möjliggjorde digitala sändningar kom så snabbt", säger Thomas. Men digitala kanaler är inte samma sak, framhärdar han: "Det gör ont att se vår teater tom på publik. Publikens frånvaro är som en fantomsmärta."

LJUSPUNKTER

De olika digitala insatserna har ändå fungerat som ljuspunkter i tillvaron. Under rubriken "Teaterns skattkammare" har man presenterat en ny avfilmad produktion från arkivet med nytt program varje vecka. Där har man haft över 10.000 tittare. Man medverkar också i Dramatenprojektet "Osäkerhetens tid" med en specialproduktion. Och så gör man en tv-serie i 21 korta avsnitt som sommarlovsprogram på webben.

Erfarenheten av att spela in och sända digitalt kommer man bära med sig framöver och införliva i ordinarie verksamhet – "och istället för en flyer gör vi kanske en trailer och lägger ut på Youtube", säger Thomas. Våren har också ägnats åt att repetera in höstens två produktioner; dels en klassrumsproduktion, dels en bygdegårdsturné för mindre lokaler. De mindre produktionerna låg påpassligt redan i planeringen.

Förlorade intäkter har man försökt delvis täcka med att reducera kommande produktionskostnader, till exempel med att göra mer med interna krafter. Höstens uppsättningar är till sina format extra lämpliga just nu. Till våren väntar däremot en stor ny produktion, med repetitionsstart i januari – där har man valt att vänta med att skriva kontrakt med den produktionsanställda ensemblen.

• • • • • TIPS • • • • •

- **Respektera att situationen** väcker olika känslor hos olika människor.
- **Prata om kulturens värde.** Många kanske tycker det är förmätet att prata om kulturens utsatthet med tanke på alla konkurser, arbetslöshet och sjukvårdens överansträngning – men det är viktigt att påminna om kulturens roll.
- **Se till att ni behärskar** de tekniska möjligheterna att spela in och transmittera, så att det blir en naturlig del av teaterns ordinarie arbete.

Malmö Opera

Michael Bojesen, VD och teaterchef

Malmö Operas ägare Region Skåne gick snabbt ut och beslutade att teatern skulle upphöra med publik verksamhet. "Danmark hade stängt ner knapp en vecka innan, det påverkade oss mycket", säger Michael Bojesen, Malmö Operas VD och teaterchef. "Vi var väl den första stora teatern som stängde ner i Sverige". Situationen var väldigt chockartad, berättar han. Det var mitt i en framgångsrik vårsäsong med otroligt hög beläggning i den för svenska mått väldigt stora salongen med sina 1.432 platser.

Repetitioner, instudering och förberedelser inför kommande produktioner har ändå fortsatt. Både de konstnärliga grupperna – kör och orkester – liksom administration och tillverkningsavdelningar har fortsatt arbeta. De som kan jobba hemifrån har gjort det och möten har man som regel haft på länk. "Men veckomejl, Facebookgrupper och Teamsmöten kan inte förhindra att vi saknar varandra", säger Michael.

HAR KÖRT HELA TIDEN

Under våren har man ändå haft publika aktiviteter. "Vi ville visa att vi fortfarande finns här och har att vi har kört hela tiden", berättar han. Ända sedan nerstängningen har man publicerat "Dagens sång" på husets Facebooksida. Omkring tusen personer ser inslaget i realtid varje dag och många fler i efterhand. Ett inslag med Malmö Operakör har hittills lockat över 260.000 åskådare.

Vidare har man haft skivinspelning med orkester, gjort podd och specialfilmer. Tillsammans med operasångaren Rickard Söderberg har huset arrangerat allsångskonserter vid äldreboenden, där har också konstellationer från kör och orkester framträtt. Däremot har man inte haft kameror och teknik för det stora streaming-varianten av fullskaliga produktioner, en beräknad investering på 7 – 9 miljoner kronor. Något som man nu har äskat hos sina ägare för framtiden.

Repetitionerna inför höstens stora musikalsatsning "Funny girl" startar redan mitten av juli. Utgångspunkten är att huset är en arbetsplats och att folk ska kunna arbeta säkert. "Vi kommer lyssna på våra anställda" säger Michael. "Vi gör riskanalyser, till exempel hur vi kan repetera på säkert avstånd från varandra". Samtidigt ser man också över hur man kan skapa större utrymme för kör och orkester under föreställningarna, eventuellt genom att ha reducerade besättningar. "Får vi sedan bara spela för 50 personer till hösten så får vi se till att också det fungerar", menar han.

BILJETTRUSNING

Till skillnad från många andra institutioner släppte Malmö Opera biljetter för höstsäsongen i maj – och intressant nog blev det rusning. "Vi har redan sålt nästan 50.000 biljetter, fler än tidigare år", säger Michael. Teorin är att det beror på att man dels har arbetat hårt med den digitala närvaron

samt att folk längtar efter scenkonsten. "Vi har sålt biljetter och varit tydliga med att vi inte kan lova att alla får plats", berättar han.

Framöver kommer Malmö Opera arbeta mer med digital närvaro, man kommer resa mindre för möten ("Teams fungerar utmärkt", säger Michael) och även samarbeta mer med sjukvården. Ett stort frågetecken är teaterns ekonomi. Man beräknar en förlust på 45 miljoner kronor i år och Malmö Opera har ännu inte fått besked från ägaren hur man avser att agera.

• • • • • TIPS • • • • •

– **Keep up the spirit!** Var närvarande som chef, transparent med information, skapa hopp hos medarbetarna.

– **Gör något.** Tre minuters digital sång kan vara värdefullt.

Maximteatern

Agneta Villman, VD

Maximteatern var som så många andra teatrar mitt i en spelperiod av en framgångsrik produktion när man i mitten av mars stängde ner. Först ett par veckor i taget, sen hela våren. "Vi hade flera äldre i ensemblen, som befann sig i riskgruppen, så det var naturligt för oss att stänga ner", berättar VD:n Agneta Villman.

Hela tiden höll sig ensemblen upprepeterade för att med kort varsel kunna börja spela igen. Men snart stod det klart att det inte skulle bli någon mer under våren. Även hösten började tidigt bli osäker eftersom man inte skulle kunna ha den nödvändiga långa biljettförsäljningsperioden.

Och till skillnad från många andra inom scenkonstområdet så är den enda intäktskällan för Maximteatern via biljettkassan – man har inget offentligt stöd över huvud taget. "Jag har använt våren till att få politiker och tjänstepersoner att förstå hur vår bransch fungerar", berättar Agneta.

DEBATTARTIKEL

Tillsammans med kollegor från Junibacken, Vicky Nöjeskontor, 2Entertain och Blixten & Co skrev hon en debattartikel under våren där de påtalade att privatteatrarna nästan är helt osynliga i debatten om krispaketen till kulturbranschen och att den svenska scenkonsten är ett ekosystem av en mängd olika verksamheter med olika förutsättningar som är beroende av varandra. Hela artikeln återfinns på sid 22 i rapporten.

"Nu väntar vi ändå besked från Kulturrådet om statlig ersättning för en del av de uteblivna intäkterna. Om det kommer så kan vi klara oss", berättar Agneta.

Det Maximteatern har gjort i publik väg är att en inspelad produktion, "Dödsdansen", finns att se på hemsidan. Nu satsar man på en julföreställning och har flyttat höstens inbokade produktioner till våren 2021.

• • • • • TIPS • • • • •

- **Vikten av ledarskap** har verkligen visat sig. Var mån om din personal, samlas utomhus, se till att träffas. Ring runt och var aktiv.
- **Tro på att nånting bra** ändå kommer ut ifrån det här, bara vi klarar oss över den värsta puckeln.
- **Prata för din konst** och prata för din verksamhet.

Musik i Syd

Susanne Rydén, VD

”Reserestriktionerna som Region Skåne gick ut med 11 mars, att man inte ska resa utanför regionen, blev avgörande för oss”, säger Susanne Rydén, VD för Musik i Syd. Från den dagen fram till skrivande stund har ledningsgruppen haft möten klockan 8 varje dag, fram till för ett par veckor sen också på lördagar och söndagar. Mötet efterföljs av utskick till alla medarbetare, vilket ledningen har fått positivt gensvar för.

Olika grupperingar inom organisationen möts i olika digitala möten, alla har också inbjudits till stormöten, digitala fikastunder och after work. Organisationen är utspridd även i vanliga fall med daglig verksamhet i två stora regioner. ”Vi hade precis uppdaterat oss digitalt, så det var väldigt tur”, berättar Susanne. Man har haft nära dialog med sina huvudmän, anpassat sig efter restriktioner och låtit medarbetare arbeta hemifrån om så har varit möjligt och önskvärt. Alla vårens förändringar har inneburit mycket arbete, men också ganska ojämnt fördelat över de olika yrkesgrupperna, vilket är en utmaning som arbetsgivare att hantera.

STORT DIGITALT UTBUD

Målet har varit att fortsätta ge publiken upplevelser, de egna musikerna relevant sysselsättning och frilansande musiker och artister jobb. På den digitala sidan, ”Musik i Syd Channel”, har man verkligen växlat upp och gjort 50 – 60 digitala sändningar. Den egna orkestern Musica Vitaes produktioner ställdes om och spelades in. En mindre konsertlokal har gjorts om till studio för att det lokala/regionala kulturlivet ska kunna livestreama evenemang och där har Musik i Syd har tillhandahållit personal och teknik. Nya digitala produktioner för skolor och vårdboenden har producerats. ”Vi strävar verkligen efter att optimera den digitala upplevelsen och försöker anpassa utformningen till situation och målgrupp”, säger Susanne.

Musik i Syd har ett stort uppdrag att spela i världen, och det bedöms att det kommer dröja länge tills man får göra livespelningar där, så nu planeras för digitala varianter hela nästa säsong. Där undersöker man nu hur man kan öka interaktiviteten. Det gäller också för de planerade skolkonserterna – kan man göra digitala produktioner där man kan sjunga med och interagera?



Konsert med **Laif Carr** till *Musik i vård och omsorg* inspelat för Musik i Syd Channel.

LIVE OCH STREAMING

Huvudlinjen i planeringen är att läget är som nu, med liknande restriktioner året ut och man utgår från en kombination av mindre liveframträdanden och digitala produktioner. Sommarens många festivaler som man är arrangör för kommer också att innehålla streamat innehåll parallellt med framträdanden för kanske 30 – 40 i publiken. De inbokade utländska artisterna är flyttade till nästa år och istället har man engagerat svenska musiker. Utbudet för hösten kommer att presenteras inom kort, däremot avvaktar man med att trycka program och sälja biljetter.

Några positiva aspekter under den här våren som Susanne vill framhålla är att det har stärkt relationerna mellan frilansande artister och organisationens producenter – ”alla har varit så lösningsinriktade”, säger hon. Och det faktum att tack vare att man nu har vant sig vid den digitala tekniken kommer ha minskade resekostnader och tätare kontakt mellan de olika kontoren framöver.

• • • • • TIPS • • • • •

- **Kommunikation är helt avgörande**, både internt och externt. Det är viktigt att omvärlden får se vilken kreativt som finns.
- **Organisationen måste tänka flexibelt**. Tänk nya banor, våga prova nytt om nåt inte funkar. Det finns mycket obruten mark.
- **Samverka och för en dialog** med politiker, tjänstepersoner, men också publiken.

Norrdans

Martin Forsberg, *danschef*

Att viruset skulle påverka svenska scenkonstaktörer blev uppenbart vid länsteaterträffen i Varberg, den 9 – 10 mars, minns Martin Forsberg, danschef vid Norrdans. Då började det diskuteras att det kunde bli en samhällsfara. ”Folk ville inte dela mikrofon på seminarier, då förstod man att det var något”, säger han. I mitten av mars tog ledningsgruppen vid Scenkonst Västernorrland, där Norrdans ingår, beslutet att stänga ner allt fram till påsk. Ett hektiskt informellt informationsflöde startades i olika kanaler, med mejltrådar inom olika nätverk bland länsteaterchefer och nordiska danschefer. Scenkonst Västernorr-

land införde en resepolicy som gick ut på att folk skulle varken åka till eller från regionen. Det innebar att vårens turnéer ställdes in, där merparten av de kontrakterade var från utlandet. Man har månat om frilansare och fullföljt de flesta avtalen som låg i närtid eller var pågående, med några specialöverenskommelser.

ANPASSAD DANS

"Vi har tagit fram en helt ny idé, där publiken får beställa hem dans till sig", berättar Martin. Det konceptet, "Take away", har visat sig synnerligen uppskattat. Dansarna fick i uppgift att skapa solon, 5 minuter långa, anpassat för olika underlag och väder. Intresserade invånare fick mejla in önskemål om dag och tid. Turnéläggaren pusslade ihop ett schema och därefter gav sig 2, 3 dansare iväg i en bil och uppträdde i olika städer – på bakgårdar, utanför äldreboenden, utanför folks balkonger. "Det har varit fantastiskt på så många plan. För dansare att möta publiken på annat sätt och vice versa, och att få möta ny publik", berättar Martin. "Att få hjälpa till att bryta folks isolering har känts väldigt meningsfullt."

"Take away" har resulterat i 99 framträdanden under 6 veckor. Och en oväntad PR-effekt när Rapport, Kultur-nyheterna, Dagens Nyheter har rapporterat om projekt. "Vi är inte vana vid att riksmidia tittar utanför storstäderna", konstaterar Martin. "Take away" kommer nog att återkomma i Norrdans repertoar – det är ett utmärkt sätt att sänka trösklarna till danskonstupplevelsen har man sett. Man har valt att inte ge sig in och konkurrera i det digitala landskapet, utan ägnar sig åt planer framåt. Man har haft workshops med musiker och skådespelare och även börjat repetera en kommande produktion, där den holländske koreografen Nicole Beutler med team har varit med på länk och dansarna på plats i studion i Härnösand.

VÄNTAR PUBLIK

Om omstarten och publiken i höst säger han att publiken kommer nog – "om vi och våra arrangörer kan garantera säkerhet kring föreställningarna". Norrdans har ett stort turnerande uppdrag i hela norra Sverige och därför planeras det för flera scenarier – där man får spela som vanligt, där det är max 50 personer i publiken och där man är max 50 personer inklusive reserestriktioner. Man har satt samman en projektgrupp med kompetens kring

försäljning, turnéläggning och arrangörskap och tar fram olika handlingsplaner för både offentliga föreställningar och skolturnéer.

"Vi måste kunna hålla flera tankar i huvudet samtidigt och snabbt kunna tänka om", säger han och fortsätter: "Det är svårt att ha precisa policies i dessa tider, vi måste vara elastiska." Han betonar också att det var varit viktigt att påtala för politikerna att Norrdans är aktiva och med i samhället, bland annat att man nu bidrar till kultur och hälsa och kultur för äldre. Han avslutar med att berätta att medarbetarna har kommit närmare varandra, det påverkar arbetsmiljön i väldigt hög grad: "Att jag som chef håller samtal med personalen varje dag är en stor övning i utvecklingen av arbetsmiljön."

..... TIPS

– **Ta tillvara på nätverk och kommunikationskanaler.** Folk är transparenta, kollegiala och öppenhet, hoppas det fortsätter så.

– **Informera utåt** för att få fler ambassadörer för att säkra framtiden. Samtal om konst och kultur blir viktigt – koppla det till hälsa och regional utveckling och hållbarhet.

– **Gå hand i hand med det fria fältet:** tekniker, danskonstnärer, upphovspersoner. Om vi vill att konsten ska utvecklas måste institutionerna hjälpa frilansarna.

Norrköpings Symfoniorkester

Henrik Marmén, *konstnärlig chef*

"Vi var mitt inne i en spelvecka med orkestern och ställde in samma dag som Folkhälsomyndigheten kom med den första restriktionen", säger Henrik Marmén, konstnärlig chef för Norrköpings Symfoniorkester. Prioriterat ända från dag 1 har varit att ta ansvar för att minska smittspridningen i samhället, att leverera programinnehåll till publiken och hantera internkommunikationen. Orkestern ingår i Scenkonst Öst tillsammans med Östgötateatern och ung scen/öst. Bolagets HR- och ekonomifunktioner har varit djupt engagerade i vårens arbete.

Omedelbart kom man fram till att symfoniorkesterns livekonserter skulle ersättas med digital inspelning och sändning. Det tog någon vecka att få tag på kunnig



Norrdans framträdande från föreställningen *Vi kan göra va du vill* av koreografen Ludvig Daae utanför Trygghetsboendet Skepparen i Sundsvall. Seung Hwan Lee, Nastia Ivanova, Leila Verlinden, Jade Stenhuijs, Sam Huczkowski. Nastia Ivanova, Jade Stenhuijs. Foto: Lia Jacobi

personal, rätt teknik och testkörning innan man kunde öppna upp den digitala kanalen. Den normala, symfoniska repertoaren har inte varit möjligt i och med att det kräver för stor orkester. Konserter har fått ändrat program för en mindre sättning – cirka 45 musiker, både för att möjliggöra en god arbetsmiljö ur smittskyddssynpunkt och för att minska sårbarheten vid sjukskrivningar. Produktionerna spelas in utan publik för digitalt tillgängliggörande.

FÖRDELNING AV ARBETET

Inbokade dirigenter och solister för våren har bytts ut mot svenska. Många av musikerna bor inte i Östergötland, vilket har varit en faktor när man ser på reserestriktionerna. "Som arbetsgivare har vi försökt fördela arbetet så gott det går, men helt rättvist har det inte varit möjligt att få till", säger Henrik.

Förutom de specialsända konserterna har Norrköpings Symfoniorkester också haft digital närvaro med kortare videor under rubriken "Den musikaliska skattkistan", och olika trailers på sociala medier. Man har också spelat in konserter som har distribuerats vidare till skolor med hjälp av utbildningsförvaltningen. Orkestern har också arbetat uppsökande, där till exempel en brassensemble har spelat utanför äldreboenden. "Det har känts otroligt meningsfullt. Vi ser att vi har gjort skillnad för människor", berättar han.

Inför hösten arbetar man utifrån scenarierna att nuvarande restriktion om 50 personer kvarstår, att publiken begränsas till 200 eller 500 – eller att allt har återgått till det normala. Om maximalt 50 gäller så kommer man inte spela live för en publik, utan med reducerad orkester och digital produktion. Om reserestriktionerna hävs så kan man engagera medverkande från Europa, enligt plan. "Då kan vi genomföra programmet utan för många ändringar", säger han. Höstens tre kammarkonserter planerar man att genomföra för publik även om maxantalet är 50. Orkestern gör en riskanalys inför varje produktion och alternativa planer kommer att finnas klart före sommaren. Säljstarten av biljetterna är skjuten till augusti, eftersom det är så mycket som är oklart nu.

Man har använt våren till att samla på sig värdefulla erfarenheter för det digitala framöver. "Vi hade planerat en playtjänst, men nu kommer det att tidigareläggas", berättar han och fortsätter: "Publiken kommer att ställa högre krav på digitala konsertsändningar framöver – speciellt om vi vill nå publik via webbsändningar".

..... TIPS

- **Ligg i framkant i nyhetsflödet**, håll dig uppdaterad om omvärldsläget – ligg före och fundera på vad nyheten kan innebära för din organisation.
- **Håll kontakten med medarbetarna**. Det går jättebra att ha Zoom-möten med 90 medarbetare. Jag kommer fortsätta skicka ut regelbundna mejl till alla medarbetare ett tag till.
- **Om man får offentliga anslag** – visa att verksamheten levererar.

Skånes Dansteater

Mira Helenius Martinsson, VD och konstnärliga ledare

"Den mentala resan är ju intressant." Skånes Dansteaters VD och konstnärliga ledare Mira Helenius Martinsson sammanfattar våren 2020 för henne som chef. En pågående turné i skolor fick avbrytas abrupt i mars och utländska upphovspersoner skickades hem innan gränserna till Danmark stängdes. Region Skåne rekommenderade att man inte skulle anordna några publika aktiviteter alls – så på en dag avbröts allt arbete. Skånes Dansteater stängdes ner och alla gick hem. Det var en panikartad situation och stämning – alla såg de kraftfulla reaktionerna i Danmark.

Styrelse, ledningsgrupp, samarbetspartners hos planerade turnéaktörer involverades i olika samtal och diskussioner. Fokus låg på att bibehålla motivation hos medarbetare, ge arbetsuppgifter, lösa den dagliga träningen för alla dansare och lösa hur man skulle upprätta kommunikationskanaler. Man fullföljde avtal med frilansare, pedagoger och leverantörer för delar av våren. Därefter gjorde man vissa avtalsändringar och i samråd med fackliga företrädare avsteg bland annat gällande schemaläggning.

PÅ SIN SPETS

Publikt har man under våren uppträtt på nya platser utomhus – på gårdar, gator, torg – även oannonserat. Det är bostadsrättsföreningar, äldreboenden och andra som har beställt framträdanden. "Det har känts väldigt viktigt och meningsfullt", säger Mira. "Vi kan ju ställa oss på en gård i trygg miljö och uppfylla våra mål – det kan vi ta med oss i framtiden." Rent praktiskt har dansarna repeterat enskilt hemma och via länk, sedan mötts utomhus för gemensamma repetitioner och framträdanden. "När allting ställs på sin spets så måste vi lösa saker", menar Mira.

Man har medvetet valt att inte ägna sig så mycket åt att bygga upp en digital kanal, utan fokuserat på publika möten och att utveckla interna arbetssätt. Men man har producerat podcast för att ge insikt i hur det är att arbeta som dansare och hur man kan prata om dans något man avser att fortsätta med och gjort filmer där man samarbetar med externa filmare och kompositörer – "det har känts



Skånes Dansteater Matthew Branham Foto:Nelson Rodriguez-Smith

viktigt att också kunna anlita frilansare”, säger hon. Man har också haft residensverksamhet i lokalerna, men utan tänkt visning för publik.

Hon har velat ha saker och ting förankrat hos ägare och styrelse – om inriktning och vägval. ”Svårast har ändå varit att det inte finns rätt och fel i den här situationen”, säger Mira. ”Det har byggts på samverkan – alla tacklar ju utmaningarna på olika sätt.” Man har fått tillfälle att prata om mål och varför verksamheten finns till och för vilka. ”Det har varit bra med ifrågasättande på alla plan – nyttigt!”, säger hon.

”ISLÄNSK MODELL”

Strategin har varit att hålla kontakt med nordiska och europeiska danschefskollegor i olika mejlslingor, där alla har varit väldigt generösa. Och att vara flexibel och öppen för individuella perspektiv bland medarbetare. Mira har valt den ”isländska modellen”, som hon kallar det för, som innebär att man som medarbetare får själv välja hur man vill arbeta. Om en dansare till exempel känner obehag inför att medverka med andra så får man avstå. Modellen bygger på förtroende mellan chef och dansare.

Inför omstarten har man ändrat semesterplaneringen för att påbörja säsongen tidigare. Man arbetar med den planerade produktionen, oavsett hur många i publiken som är tillåtna. Produktionsteamet är finländskt och det är redan klart att de kommer kunna resa till Malmö hur som helst. ”Jag upplever att arbetsmoralen och arbetslusten är hög och jag är stolt över vår anpassningsförmåga”, säger hon.

• • • • • TIPS • • • • •

- **Kommunicera öppet**, tydligt och rakt.
- **Ta chansen att prata** om varför det är viktigt med vår konstform.
- **Diskutera och ta stöd** av många i olika nätverk.

Uppsala Stadsteater

Petra Brylander, VD och teaterchef

”Situationen under våren har verkligen varit så märklig”, säger Petra Brylander, VD och teaterchef på Uppsala Stadsteater. ”Vi höll ut längst i vår region och spelade men det var inte så lätt”, säger hon. Regeln om att 500 personer var tillåtet gjorde att genomförde föreställningar fram till 20 mars, där de flesta andra scenkonstinstitutioner i landet hade stängt ner någon vecka tidigare.

Det var en besvärlig tid, med stor oro i ensemblen och bland delar av övrig personal. Dessutom var det ”normal” förkylningssäsong så det var svårt för alla att veta vad som var vad. Som teaterchef var det också svårt att på morgonen veta om föreställningarna skulle ges på kvällen på grund av sena sjukanmälningar. ”Och så märkte vi ju direkt att publiken inte ville komma”, berättar Petra. Så till

slut stängde även Uppsala Stadsteater ner den publika verksamheten, först med ett par veckor i taget, därefter togs beslut för hela vårsäsongen.

PÅ PLATS

Men Petra Brylander tyckte att det var viktigt att arbetsplatsen fortfarande var i gång. ”Förskolepersonal och lärare har ju varit på jobbet varje dag, vi måste också vara på jobbet för att göra vårt arbete”, slog hon fast. Repetitioner inför kommande två produktioner har genomförts under våren och det har i princip fungerat bra, eftersom man har kunnat sprida ut sig i de många lokalerna. Likaså har administrativ och teknisk personal delvis varit på plats. I samråd med sin närmaste chef har man också kunnat arbeta hemifrån, men uppemot 50 – 60 personer har ändå varit på plats varje dag. Petra vill lyfta fram vilken hjälp hon har haft av kommunens HR-specialister, som har varit ett stort stöd i svåra frågor.

Teaterns dramapedagoger har genomfört uppsökande besök hos skolor, och även producerat filmat material som har kunnat användas av lärarna. En av vinterns produktioner, som skulle ha gått under våren, ”Meningen med döden”, spelades in i mars och lades ut på hemsidan. Annars har man varit lite sparsmakad med att gå ut digitalt med gamla produktioner eller att spela in nya för webben. ”Vi har inte riktigt de bästa tekniska förutsättningarna att göra det på ett bra sätt. Försök har gjorts men det har också stupat på reserestriktioner”, säger Petra. Som andra scenkonstaktörer har man passat på att städa, sortera, arkivera, upprusta lokaler, men också arbetat med readings och konstnärliga utvecklingsprojekt.

TRE SCENARIER

I skrivande stund är planen att sommarsatsningen ”Loranga, Loranga” flyttar ut och spelas utomhus med fri entré i augusti. All biljettförsäljning för hösten är senarelagd och öppnar först upp efter sommaren. Hela planeringen bygger på tre scenarier, där tillåtet publikantal är 50, 200 respektive 500 personer. Även höstens större produktioner planeras utifrån förutsättningen om begränsat publikantal. Den första premiären är en lunchteaterproduktion i början av september. Och där finns det planer med anpassad matservering, ändrad placering av publikplatser med mera.

Det finns några positiva saker som har kommit ut av detta, konstaterar Petra: ”Det har varit roligt att se hur många av medarbetarna har visat nya sidor. Vissa har jobbat så gränsöverskridande och varit så positiv till att testa nya saker”.

• • • • • TIPS • • • • •

- **Använd forumen för samverkan som finns.** Det har verkligen stärkt oss och varit givande på så många plan.
- **Ta tillvara på tillfället att berätta** för politiker och tjänstepersoner om din verksamhet.

... och fyra inlägg

Här publiceras några artiklar som har varit tongivande i kulturdebatten. De är skrivna dels av ett antal privatteaterchefer, dels från Kulturhuset Stadsteaterns teaterchef och Riksteaterns VD. Vi har också bett Västerbottensteaterns VD ge sin syn på våren.

Så hotas den svenska teaterns ekosystem

Undertecknare: Kajsa Medin Hansen, *Junibacken*,
Agneta Villman, *Maximteatern*,
Vicky von der Lancken och
Johan von der Lancken, *Vicky Nöjeskontor AB*,
Janne Andersson och Bosse Andersson, *2Entertain AB*,
Leif Blixten Henriksson, *Blixten & Co*.
Införd i Dagens Nyheter den 31 mars 2020.

"Krispaketen för en rad olika branscher avlöser just nu varandra. Det mycket höga tempot gör att vi måste noga granska om stöden får önskad effekt. Ett sådant område är teatern där den offentliga debatten inte har lyckats beskriva scenkonstens bredd och gränsöverskridande natur.

Den svenska scenkonsten är ett ekosystem med en myriad av olika verksamheter som alla behövs för att hela Teatersverige ska fungera. En inte oansenlig andel av teaterverksamma i Sverige i dag är enskilda aktörer vars uppdragsgivare kan vara både offentliga och, som i vårt fall, privata aktörer. Samma företag eller frilansare som hyr ut ljus och ljud eller arbetar som ljudtekniker, ljussättare, filmare och musiker på våra teatrar är också aktiva på offentliga scener. Samma skådespelare går mellan roller på institutionsteatrar och våra scener, samt agerar på film och i tv. Allt detta bidrar till såväl en bred och utvecklande arbetsmarknad för människor verksamma inom scenkonsten som en mångfald av kulturuttryck.

Tyvärr speglar inte debatten på vare sig kultur- eller näringslivssidor detta. Diskussionerna blir likt två cykloper, där båda saknar det djupseende som krävs för att förstå respektive sektors komplexitet. Kvar blir en svart-vit värld av antingen offentligt finansierad kultur eller privat företagande. Detta ensidiga sektorstänkande speglar i hög grad även de åtgärdsförslag som lagts fram hittills. Det är ett hån mot de privata teatrar som investerat tiotals miljoner i uppsättningar som nu tvingats ställa in utan att få en krona tillbaka.

Inom den traditionella kultursfären föreslås framför allt insatser riktade till individerna, i form av bland annat utökad a-kassa samt projekt och särskilda utlysningar från Kulturrådet eller Konstnärsnämnden. På näringslivssidorna diskuteras räntorna på de lån som erbjuds och hur man kan permittera personal. Alla dessa insatser är viktiga för

både individer och företag, men de hjälper knappast våra verksamheter, som både är kulturella och privata.

I värsta fall uttrycks det som i det skånska nyhetsbrevet *Rapidus* från den 25 mars där en krönikör raljerade över att privata företag, till skillnad från de kulturverksamheter som nyligen fått 500 miljoner i extra anslag, minsann måste klara sig själva. Det är ett hån mot de privata teatrar som investerat tiotals miljoner i uppsättningar som nu tvingats ställa in utan att få en krona tillbaka. Vare sig av besökare eller av staten. För så funkade de privata teatrarna, vi har en extremt framtung investering i repetitioner, marknadsföring, inköp av pjäser, planering och bokning av personal som sedan ska täckas av biljettintäkter när uppsättningarna spelas. Bara för de medlemmar i Svensk Scenkonst som utgörs av privatteatrar innebär de inställda föreställningarna mer än 400 miljoner kronor i uteblivna biljettintäkter under perioden mars till september.

Det är inte konstigt att förutsättningarna för scenkonsten ofta diskuteras ur ett offentligt perspektiv och med fokus på statliga, regionala och kommunala anslag till institutions-teatrar. De utgör en stor del av branschen och är viktiga för att utveckla scenkonsten. Men i dessa kristider blir det uppenbart att denna skeva bild får negativa konsekvenser. Utan oss privata aktörer blir det färre arbetstillfällen. Många begåvade skådespelare, regissörer, inspicier, tekniker, ljus- och ljuddesigners får då inte samma chanser att utvecklas. Det i sin tur riskerar att ge ett långsiktigt fattigare kulturliv. Ett kulturliv där barn inte får möta Pippi på Junibacken, eller teaterpubliken inte får se en ny och vågad tolkning av "Katt på hett plåttak" av Tennessee Williams. En föreställning som just nu är inställd på Maxim.

Situationen drabbar även vår restaurangkultur och den redan utsatta besöksnäringen. Många av våra besökare köper sina biljetter som en del av en paketresa med såväl hotell- som restaurangbesök. Om våra teatrar går i konkurs, kommer detta samspel att ta lång tid att bygga upp igen. För att inte tala om de skådespelartalanger vi också skulle förlora.

Det finns inte ett alexanderhugg som kommer att rädda Teatersverige. De insatser som hittills har föreslagits är inte heller heltäckande. Men om man kompletterar dem med en fond av dansk modell, som kompenserar för uteblivna biljettintäkter, så skulle många scener kunna räddas. För oss privata teatrar krävs en täckningsgrad på 60 – 80 procent av uteblivna biljettintäkter. Det behövs

om vi vill se "Häxorna i Eastwick" på scen i höst, och om vi vill behålla den svenska scenkonstens mångfald av aktörer, arbetsgivare och uttryck. Annars riskerar scenkonsten att likt debatten bli allt för enögd."

Åtråvärd medmännisklighet

Gemensam koncentration som läker kropp och själ

Av Maria Sid, *teaterchef*, Kulturhuset Stadsteatern.
Denna text var ursprungligen publicerad i Dagens Nyheter den 12 maj 2020.

"Att vi tvingas isär på grund av spridningen av corona-smittan är ingen nyhet längre. Men kan vi någonsin vänja oss vid det? Hur det nya avståndet mellan människor påverkar oss upphör inte att intressera mig. Att vi i grunden är flockdjur är mer uppenbart dessa dagar än någonsin förut. Ensamheten, som för många av oss kan vara en åtråvärd viloplats, skapar frustration när den varken är frivillig eller tidsbegränsad. "Frustration" är förstås en underdrift, med tanke på att ofrivillig isolering faktiskt aktiverar samma del i hjärnan som fysisk smärta. Att vi är sociala ligger djupt inom oss och forskning visar att vi använder nästan all vår vakna tid till att tänka på oss själva eller andra människor.

När vi tillåts ge oss hän till våra egna inre universum hamnar vi lätt i rundgång. Isolering förändrar oss och det är inte konstigt. Självt märker jag till exempel hur klassisk musik, som jag alltid älskat, i denna tid gör mig olidligt emotionell. Hur lättsam underhållning plötsligt slår an en sträng hos mig som jag knappt visste fanns. Och jag som aldrig varit bra på småprat hungrar oväntat efter snick-snack och trams. Ser jag en kollega överraskas jag av en klump i halsen, när jag inser att en omfamning är utesluten. Historiskt har ett liv utanför den mänskliga flocken varit förenat med livsfara så det är inte att undra på att våra stressystem nu drar i gång. Denna pandemi påminner oss om att längtan efter den mänskliga flocken inte alls bara omfattar dem vi valt med omsorg.

I coronans tidevarv är vi hänvisade till att leva livet genom våra skärmar. Om vi inte redan hamnat i skärmkoma försöker vi frustrerat kommunicera med varandra från våra akvarier. Våra digitala sändningar bygger längtans broar mellan teatern och publiken. "Vi ses igen!" vinkar vi från vår playtjänst och hoppas så på både kära återseenden och nya bekantskaper. För mig kan aldrig live och play spela ut varandra, de har helt olika roller.

Till skillnad från den franske författaren Michel Houellebecq, som spår att coronaepidemin kommer att påskynda den tekniska utvecklingen som för oss längre ifrån varandra, så tror jag tvärtom att denna pandemi kommer att leda till att det mellanmänniskliga mötet blir något alldeles särskilt åtråvärt. Inte bara för att vi längtar efter varandra. Utan mänskliga möten riskerar vi faktiskt att dra på oss livshotande sjukdomar som stroke och depression. Samtidigt som ensamheten länge har varit utbredd lever vi även i en tid som präglas av valfrihet, inte minst när det gäller mänskliga relationer och intressen. Men denna

pandemi påminner oss om att längtan efter den mänskliga flocken inte alls bara omfattar dem vi valt med omsorg.

Vi människor är kanske enklare än vad vår komplicerade tid fått oss att tro. Den magnetiska och välgörande kraft som drar oss till varandra; närvaron av mänskliga kroppar, röster och blickar att spegla oss i, tar inte hänsyn till vilka vi är som individer. Vi behöver alla närhet av kött och blod. Vi behöver känna oss delaktiga och behövda i det mänskliga mötet. Den längtan besegrar all cynism, åtminstone inom mig. Och inga skärmar i världen kan komma i närheten av att tillfredsställa den.

Den gemensamma koncentration som uppstår under en föreställning är läkande. Att teatern däremot har en helt unik möjlighet att uppfylla det behovet har aldrig tidigare under mitt yrkesliv varit så konkret för mig som nu. Teatern är till sin form unik eftersom den skapar mellanmänniskliga möten som kan upphäva så väl vår faktiska som vår existentiella ensamhet. Att sitta intill någon man aldrig träffat förut, vars åsikter man inte vet något om, och dela samma berättelse är en djupt demokratisk situation som skapar tillhörighet. Mötet som utspelar sig i teatterrummet bygger på en ömsesidig tillit mellan skådespelarna på scenen och publiken i salongen, det är i den tilliten konsten uppstår. Alla i rummet är behövda. För en kväll får vi dela vad det är att vara människa. Det ensamma grubblandet över egna livsvillkor kan på teatern bli till kollektiv kontemplation. Nya impulser stimulerar och rör om våra individuella universum. Vi tillåts känna och tänka tillsammans. Den gemensamma koncentration som uppstår under en föreställning är läkande för både kropp och själ, oavsett om den innebär att vi skrattar, gråter eller bara drömmer.

Tron på att teater är en rörelse som kan förändra oss, radikalt eller bara en smula, är just nu långt mer kraftfull än en abstrakt tes. Att det är först i mötet med varandra vi blir till som människor är mer påtagligt än någonsin. Teatern är en plats där vi kan få känna oss levande. Och det bästa av allt – den finns till för oss alla, hela den mänskliga flocken. Att behovet av verkliga möten och innehåll bara växer är en tydlig insikt som gör mig extremt hoppfull inför framtiden. Jag vibrerar av längtan efter att få slå upp dörrarna till salongerna igen!"

En revolution

Digital scenkonst skapar gemenskap

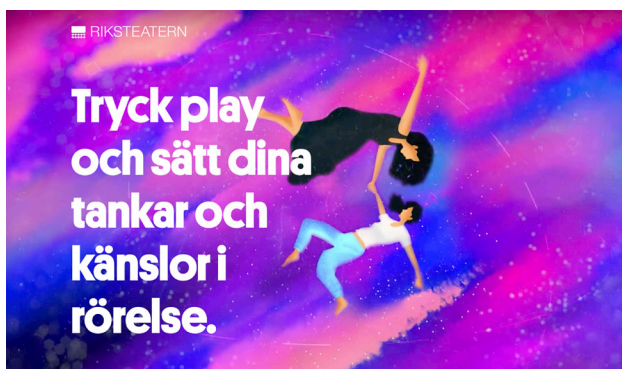
Av Magnus Aspegren, *VD*, Riksteatern.
En version av nedanstående text var ursprungligen publicerad i Dagens Nyheter den 18 maj 2020.

"Visst längtar vi alla efter möjligheten att samlas och få dela en upplevelse tillsammans med andra människor. Vår vilja och kraft tillsammans med alla arrangörer som utgör Riksteatern jobbar obönhörligt för att snart möta vår publik i hela vårt land. Men det digitala har även det en förmåga att överraska, omfamna och skapa gemenskap. Vi i branschen måste även efter denna speciella tid ta ansvar för denna helhet som kommer att kunna skapa större tillgänglighet och nya konstnärliga uttryck för fler.

För en organisation verksam med scenkonst i hela landet kretsar våra tankar just nu kring hur denna pandemi påverkar mindre samhällen. Platser där många av våra så kallade "unga äldre" just nu kanske främst betraktas som en riskgrupp och inte har möjlighet att vare sig delta eller se till att deras ideella arrangemang äger rum. Många ideella krafter är för tillfället satta i karantän och det blir uppenbart hur kulturhändelser i vårt land organiseras – och just nu inte organiseras. Utan engagemang och lokaler, har vi ingen infrastruktur för alla våra konstnärer att nå ut. Allt hänger ihop.

Sedan många år finns det ett fantastiskt digitalt utbud som förmedlas just till de ideellt drivna lokalerna med de ideellt drivna arrangörerna, från de stora städerna runt om i världen. Plötsligt har nu allt detta, tack vare ett tillfälligt upphovsrättsligt avtal, blivit tillgängligt för gemene man via digitala sändningar. Vi upplever var och en för sig, men likväl tillsammans. En första prognos talar om stora tittarskaror. Scenkonsten når ut till både de redan frälsta och till de som kanske aldrig sett scenkonst. En mindre tillgänglighetsrevolution. Scenkonst för alla – överallt!

Riksteaterns föreställning "Du har hela livet, habibi" skulle ha spelat för ett tjugotal skolor runt om i Sverige. Nu ges istället samtliga högstadiungdomar möjligheten att se denna viktiga berättelse om identitet och utanförskap. I samband med denna pandemi ser vi nya sätt att berätta och gestalta. På instagram ställer koreografer om och träder in i våra hem och vi får tillsammans med våra dramaturger grotta ned oss i klassiker. Vi har tvingats till en flexibilitet och digital kreativitet som når ut och skapar gemenskap både bland konstnärer och vår publik. Låt oss inte glömma detta när vi pratar om skärmkoman. Kanske kan detta som vi nu upplever som ett temporärt tillstånd komma att bli en del av det nya normala. Inte tomma salonger och bygdegårdar, eller rädslan för att bli sjuk eller smitta någon annan, men på det sättet vi upplever, interagerar och konsumerar digitala konst- och scenupplevelser av hög nivå.



Jag är övertygad om att dagens digitala överflöd från alla omställda institutioner på sikt också kommer att skapa ett merintresse för scenkonsten. Den digitala scenkonsten har ett egenvärde vid sidan om Netflix-serier och filmproduktioner. Vi har skapat vår egen gemensamma plattform som snart kommer att adderas med det vi gör live. En gemensam plattform som nu i rapidfart tar stora konstnärliga kliv och skapar nya konstnärliga uttryck. Det digitala är nu ett mervärde för det vi skapar direkt i våra salonger.

Vi önskar bredda samtalet från att handla om några få scener i storstäderna, till alla de många ideella mindre scener ute i landet som under de senaste veckorna fått en möjlighet att kliva in i nya världar – där de också har tillgång till världens och nu också våra egna scener – genom det digitala.”

Mitt i allt det svåra uppstår en kraft

Av Francesca Quartey, VD, Västerbottensteatern

”Det är den 6 juni 2020, Sveriges nationaldag, när jag skriver det här. Sedan 4 månader tillbaka befinner vi oss i en pandemi där nästan 7 miljoner människor har smittats av coronavirus och över 400.000 människor har mist sina liv på grund av sjukdomen covid-19. Och än har vi inte sett slutet. Var får kulturen plats i allt detta? Vad är teaterns roll? Vad är min egen som VD på Västerbottensteatern?

Den 8 mars reser jag på Länsteatrarnas i Sveriges vårmöte i Varberg. Mötet skall vara i tre dagar och är som vanligt oerhört givande. Att få träffa kollegor från Sveriges alla kommuner och samtala om de utmaningar vi alla delar är ovärderligt. I Varberg får vi ta del av ett späckat och inspirerande program. Våra värdar på Teater Halland ser till att vi både hinner med föreläsningar, teaterföreställningar och ett besök av Sveriges landsbygdsminister. Vi sitter också i långa samtal om det nya virus vi hört talas om som uppstått i Kina och som verkar ha drabbat Italien med full kraft. Vad kommer det att innebära för oss i Sverige och vilka blir konsekvenserna för oss länsteatrar? Styrkt av de samtal vi haft reser jag hem till Skellefteå och drar i huvudet upp olika riktlinjer bara utifall att... Men jag hinner inte ens hem innan WHO säger att det är frågan om är en pandemi och därefter går allt i en rasande fart.

Att de nationella beslut som tagits har påverkat en länsteater av Västerbottensteatern storlek säger sig självt och vilka de slutliga ekonomiska konsekvenserna blir vet vi ännu inte. Men mitt i allt det svåra uppstår också en kraft på teatern. Hur kan vi hålla kulturen levande i denna svåra tid? Hur kan vi på Västerbottensteatern vara i fortsatt vara kontakt med vår publik? Om vi inte kan ta emot dem i vårt hus - kan vi erbjuda dem något digitalt?

Västerbottensteatern var tidigt en av de allra första länsteatrarna att undersöka vad en digitalisering skulle kunna innebära för en teater av vår storlek. Bland annat reste vi till National Theatre i London för att på plats ta del av den satsning på livesändningar som de gjorde. Något som skulle visa sig vara omöjligt för oss att genomföra på grund av den i Sverige då ännu olösta upphovsrättsfrågan. Det var helt enkelt ekonomiskt ohållbart som länsteater att spela in och sända våra föreställningar till länets invånare. Därför var tacksamheten stor när Svensk Scenkonst, vår branschorganisation, nådde en facklig uppgörelse nu under pandemin. Något som möjliggjorde att vi på teatern både kunde spela in och sända föreställningar som skulle visats under våren, men också lägga ut tidigare inspelat material.

Det roligaste har dock varit att se hur mycket kreativ kraft detta beslut frigjort hos teaterns personal. Ensemblen skapade snabbt tillsammans med den tekniska avdelningen ett stort digitalt innehåll som paketerades och distribuerades med hjälp av teaterns marknadsavdelning. Hittills har Västerbottensteatern lagt upp 39 kortfilmer, fyra föreställningar samt genomfört två livesändningar via vår kanal VBT Play på vår hemsida! Något som också rönt stor uppskattning hos vår publik.

Men de digitala framgångarna till trots, mest av allt vill vi ju möta vår publik live. Vilket är varför vi tog beslutet att genomföra vår årliga sommar-teaterproduktion trots allt. Även om vi bara kan spela för 50 personer istället för 390 per föreställning. Beslutet gav oss alla en förnyad kraft och glädje i huset och glädde vår trogna sommarpublik. Så fortsätter kulturen att inte bara leva utan kan frodas och blomstra under denna prövningens tid.”



Foto: Sören Vilks. **Kungliga Filharmonikerna** Janine Jansen ledare & violinsolist. Foto: Yanan Li. Foto: Sören Vilks. **GöteborgsOperan** Musikalmaraton ur Hair. Foto: Mats Bäcker

Läget i Europa

En kort utblick om läget och reaktioner i andra länder

Förbud mot allmänna sammankomster och publika evenemang kunde ses runt om i Europa under mitten av mars månad, ofta med hårdare regleringar än i Sverige då många länder valt en annan linje kring spridningen av coronaviruset.

Vilka åtgärder som togs var olika beroende på land, både vad det gäller hur många personer som fick samlas och vilka typer av mötesplatser som var tvungna att stängas så som skolor, universitet, och platser för kultur.

Teatrar och konserthus i Europa blev därmed tvungna att stänga ned sina verksamheter helt och hållet. Konsekvenserna av det var inte bara det att det inte gick att spela för publik, utan även att det inte gick att förbereda för tiden efter pandemin med bland annat repetitioner, tillverkning och produktion.

OLIKA I OLIKA LÄNDER

Organisationen Pearle, som samlar scenkonstbranschen i Europa och där Svensk Scenkonst är medlem, har arbetat med att på europeisk nivå lyfta de utmaningar som coronaviruset fört med sig. För makthavarna i EU och i de europeiska länderna var det viktigt att poängtera det ekonomiska stöd och de resurser som branschen kommer behöva. Pearle bevakade även hur scenkonstbranschen i de olika länderna hanterade krisen och hur regleringarna i länderna kommit att påverka, inte minst hanteringen av återöppnandet.

I maj kunde vi se hur andra länder började öppna upp. Först ut var Island som öppnade upp den 4 maj för ett max antal om 20 personer samlade. Ett av de länder som planerade att återöppna senare än de andra var Schweiz, den 31 augusti.

Olika strategier för hur återöppnandet bland länderna togs fram och presenterades i slutet av våren. Där några utgick ifrån planen att under kontrollerade former göra det tillåtet för fler personer att mötas i allmänna sammankomster, vilket skulle göras i olika faser. Ett av de länderna var Norge som den 7 maj initierade en första fas i återöppnande om max 50 personer, därefter 200 personer den 15 juni och i den sista fasen max 500 personer från den 1 september.

Några länder signalerade även att beroende på om sammankomsten var utomhus eller inomhus så kunde olika antal personer samlas samtidigt. Exempelvis i Italien där det från den 15 juni var tillåtet att ha en publik om 200 personer i en salong inomhus men upp till 1.000 sittandes utomhus.

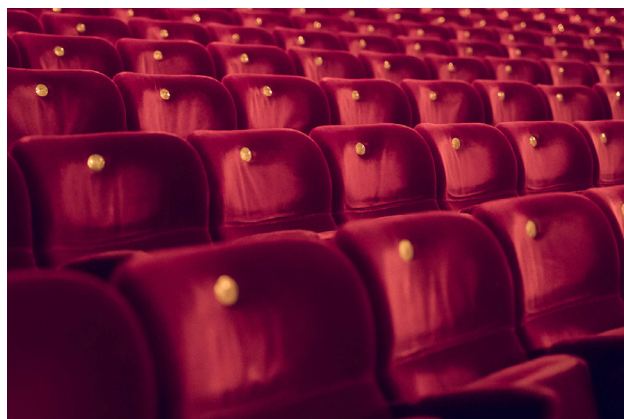


Foto: Sören Vilks

Analys och slutsatser

Utifrån samtal, diskussioner och genomgång av material drar rapportförfattaren följande slutsatser och gör nedanstående analys.

MATERIALET VISAR ATT:

- scenkonstinstitutionerna har en plan för hur omstart av den publika verksamheten ska gå till
- osäkerhet finns kring publikens vilja att återvända in i salongerna
- fokus även i fortsättning ligger på minskad smittspridning
- det har varit en god och nära dialog i de flesta fall med anställda, fack, styrelse och ägare
- det finns en stor oro i hela branschen för frilansares villkor
- många scenkonstinstitutioner har arbetat uppsökande och nått helt nya publikgrupper
- det digitala lyftet har varit väldigt stort och visat en stor kapacitet hos aktörerna att även nå publik via olika digitala kanaler
- alla är ekonomiskt påverkade, men i olika hög grad
- den största osäkerheten är hur ekonomin ser ut framöver

HÄR NEDAN UTVECKLAS RESONEMANGEN.

• DET FINNS EN PLAN

Rent generellt gäller att scenkonstinstitutionerna har en plan, eller rättare sagt flera planer beroende på hur pandemin utvecklar sig. Helt klart är att man har en idé om hur en återgång till en mer normal verksamhet ska gå till. Oavsett om restriktioner gällande antal personer i publiken råder eller om reseförbud från utlandet kvarstår. Planerna utgår tydligt från ett ansvarsperspektiv, där man gör allt som går för att säkra att inte bidra till smittspridning utan att kompromissa beträffande den konstnärliga upplevelsen.

Frågetecknet handlar i stor grad om nu en teater öppnar upp, hur gör man för att besökarna inte ska känna oro över att sätta sig i en salong. Man har dock uttalade planer för hur man hanterar in- och utpassering för publiken på säkert sätt, man inför utökade städrutiner och har generösa omboknings- eller återbetalningsregler gällande biljetter.

Det är dock stor skillnad mellan de olika konstformerna och de olika organisationernas förutsättningar för att hantera omstarten. Till exempel danskonsten står inför en svår utmaning så länge distanseringsregler gäller. I nya

dansverk som skapas nu kan det vara en grundförutsättning, men om man ska dansa äldre verk, hur gör man då?

Flera i undersökningen vittnar om genom att man har en transparent och pågående dialog internt inom organisationen, går det relativt smärtfritt att ändra planering utifrån nya förutsättningar. De flesta chefer har betonat vikten av kommunikation, dialog och tillvaratagandet av nätverk och experter. Flera berättar också om bra och nära dialoger med ägare, styrelse och fackliga parter. Krisen har på många sätt stärkt samarbetet och tilliten och också låtit individer att visa nya sidor och yrkesgrupper att samverka på nya sätt.

En av cheferna i utredningen berättar att "När jag bytte perspektiv, att gå ifrån vad vi har inte har kunnat göra i vår, utan istället se vad vi har gjort – det skiftet var viktigt." Mycket av organisationens förmåga att hantera en osäker framtid, när uppgjorda planer måste ändras varje vecka så handlar det ju inte så mycket om hur man har det, utan om hur man tar det. En annan chef frågar sig också om det inte är en nystart, istället för en omstart: "Vi ska nog börja på nytt. Det som händer med oss i en sån här existentiell kris får ju oss att tänka i nya banor. Krisen får inte vara en parentes." Kan nystarten också innebära att vi tänker om hur vi producerar och presenterar scenkonst och för vilka?

Två av alla frågor som hänger i luften är: Hur kommer vi reagera vid minsta hosta eller snuva bland personal eller publik framöver? Och hur tar vi hand om alla frilansare som faller mellan alla skyddsnät och som alla aktörer inom scenkonstområdet är beroende av, vare sig det är operasångare, cirkusartister, patinerare eller ljussättare.

• DIGITALA – OCH ANALOGA NYA MÖTEN

Scenkonstinstitutionerna har haft mängder med digitala möten med publiken under våren. Men också på nya ställen utanför teatern och konserthuset. Musiker, sångare, skådespelare och dansare har sökt sig dit publiken – på ett säkert sätt – har kunnat komma. Man har uppträtt på gator, torg, innergårdar och nedanför balkonger – ofta vid äldreboenden och vårdinrättningar där en publik, som har varit isolerad, har fått se framträdanden.

Att alla de positiva erfarenheterna från detta uppsökande arbete kommer påverka teaternas verksamhetsplanering framöver och leda till fortsatt närvaro på nya platser ute i samhället kan vi räkna med.

Men den stora resan under våren har varit digital. Corona-perioden har visat på en remarkabel förmåga hos scenkonstinstitutionerna att ta ett digitalt kliv. Som någon sa: "Vi har tagit en digital resa på några månader, som säkert skulle ha tagit fem år annars". Så många har direktsänt konserter eller föreställningar och även visat äldre produktioner via sina hemsidor. Helt avgörande för detta har ju arbetsmarknadens specialavtal om att kunna sända både nytt och äldre material digitalt utan kostnad.

Verksamheterna har varit väldig måna om att på nya sätt, trots alla restriktioner, ändå fylla sitt uppdrag och kunna erbjuda publiken scenkonst. Det var nog oväntat för många – både organisationerna själva och publiken – att så många så snabbt har kunnat få ut digitalt innehåll, att man har sett teknikens möjligheter och att det också når en ny publik. Nationalscenerna har ju plötsligt oändliga möjligheter att nå hela landet.

Många teatrar har skapat digitala arbetsgrupper med en mix av olika kompetenser. Flera berättar också om att det har frigjort energi och idérikedom från medarbetarna, inte minst bland konstnärlig personal, som har varit väsentlig för att åstadkomma så mycket och så bra innehåll via olika kanaler. Från hörlursdrama, talk show som inramar en konsert eller möjligheten att få se livestreamade dans-repetitioner.

Även om man inte ser att digital sändning ska ersätta det fysiska mötet framöver så är övertygelsen hos de tillfrågade att det digitala inslaget är här för att stanna och kommer finnas med som komplement i syfte att tillgängliggöra scenkonsten för nya publikgrupper. Nästa steg som flera vill börja arbeta med och ser som en naturlig konstnärlig utvecklingsfråga är hur man skapar men helt digitala specialproduktioner, enkom utformade för att sändas via länk.

Att ett skifte på hur man ser på de digitala och tekniska möjligheterna är helt klart. För att inte tala om allas positiva erfarenhet kring att ha sedvanliga möten via länk – "Tänk vad vi kommer spara i resekostnader framöver", som en person uttrycker sig.

Intressant att notera – och anmärkningsvärt – är att ingen scenkonstinstitution under våren har provat på möjligheten att ta betalt för innehållet, att lägga låst material bakom en betalvägg. Att högkvalitativt material streamas utan att ta betalt kan inte uppfattas som rimligt i långa loppet. Här borde teatrar och konserthus ta chansen att utforska publikens betalningsvilja för en digital scenkonstupplevelse.

Viktigt också att nämna här är att några scenkonstinstitutioner har väldigt medvetet valt att avstå att finnas i digitala kanaler. Det kan bero på resurser, men det kan också bero på en övertygelse om "vikten att behålla teaterns magi och energi", som en chef uttrycker sig, att värna om det levande mötet och inte ge sig in på området med avfilmade föreställningar.

• ALLT BÖRJAR OCH SLUTAR MED PENGAR

Att scenkonstinstitutionerna under våren har visat på en uppfinningsrikedom, en kreativitet och en förmåga att kunna presentera konstnärliga upplevelser på nya sätt och nya vägar är uppenbart. Men den stora frågan under våren – och inför hösten 2020 är pengar.

"Vi hade 70 % minskad omsättning i april". "Vi räknar med ett minus i år på 40 – -50 miljoner". "Vi vet inte om vi finns kvar i höst". Det är några av rösterna. Ingen scenkonstaktör har haft någon intäkt från biljettförsäljning sedan mitten av mars. Det är samma för alla. I enkätsvar och i samtal kommer en stor, stor oro fram gällande ekonomin.

Det som däremot skiljer mellan de olika teatrarna och konserthusen är hur beroende man är av de egna intäkterna, vilka ägare och vilken huvudman man har. Vissa av aktörerna har biljettkassan som enda intäktskälla och är till 100 % beroende av att sälja biljetter. För dom är pandemin ett dråpslag och reellt hot om överlevnad.

För många är det oklart hur ägaren – även en offentlig sådan – tänker hantera en förlust i slutet av året. Det är heller ännu inte klart hur statliga insatser kan komma alla till godo eller hur regionerna kommer hantera de statliga krisstöden – kommer de också gå till regionala kulturinstitutioner? Och vad gör de kulturaktörer som inte har en stark huvudman, utan ägs av en förening eller stiftelse, eller de som är helt privatägda?

När kommuners, regioners och statens budget för 2021 så småningom kommer under hösten ska medel till kulturområdet fördelas – samtidigt med medel till sjukvård och omsorg – vad händer då, när hela samhället står inför svåra utmaningar?

När scenkonståret 2020 summeras ekonomiskt kommer det visa sig ha varit ett provningarnas år, men det stora frågetecknet är vad som händer 2021 och framåt. Det kommer handla om ekonomin och om konstnärliga och kulturella verksamheters förutsättningar för att verka i samhället och nå en publik. Och det kommer handla om konstens plats och konstens frihet.

Att leda i kris – några råd

Under prövningens vår har chefer på olika nivåer inom hela scenkonstområdet tränats i konsten att tänka om och hantera förändrade förutsättningar. Varje dag. Hämtat från enkäten till Svensk Scenkonsts medlemmar kommer här deras bästa tips för att leda i kris.

KREATIVITET

- Tänk nytt och utanför boxen, behovet av nya format leder till konstnärlig utveckling. Backa till grunduppdraget och se vad som går att göra på ett alternativt sätt, istället för att se allt som inte går. Var flexibel och öppen
- Tänk på vad som faktiskt kan göras, inte vad som inte kan göras. Bli inte blockerad
- Framförhållning. Arbeta med – flera - alternativa planer, var förberedd. Ligg före, testa och prova. Göra realistiska resurs- och riskbedömningar
- Fokusera på det som skapar lust och som det finns kompetens för i organisationen

KOMMUNIKATION

- Kommunika och var i nära dialog med all personal, styrelse, ägare– vårda viktiga relationer
- Informera om och argumentera för din verksamhet och för din konstart med beslutsfattare i din omvärld
- Skapa positiv anda, framtidstro, sammanhållning – ”vi gör det här tillsammans”
- Var tillgänglig, ha tät kommunikation, var transparent om kommande planer
- Uppmuntra egna initiativ, samarbete mellan olika yrkesgrupper, stärk teamkänslan
- Hitta former för möten och avstämningar på regelbunden bas

KUNSKAP

- Vänd dig till den expertis som finns, hitta inte på egna regler
- Omvärldsbevaka ständigt, se till att hålla dig ajour med den senaste informationen
- Använd dig av alla duktiga medarbetare med sina olika specialistkunskaper
- Skapa och upprätthåll nätverk, ta stöd från kollegor



Foto: Sören Vilks

*Lista på Svensk Scenkonsts medlemmar som sänder digitalt:
www.svenskscenkonst.se*



Göteborgs Symfonikerna och deras chefsdirigent Santtu-Matias Rouvali. Skärmdump från gsoplay.se.

Om Svensk Scenkonst:

Svensk Scenkonst är den heltäckande bransch- och arbetsgivarorganisationen för professionell scenkonst. Vi verkar för att medlemmarna ska ha optimala förutsättningar att producera och sprida scenkonst av högsta kvalitet i hela landet och samtidigt vara ansvarstagande arbetsgivare. Med gedigen kunskap om branschen företräder vi medlemmarna och erbjuder stöd och service som utgår från deras behov.

Vi representerar ca 115 verksamheter inom scenkonsten.

Om rapportförfattaren:

Eric Sjöström är verksam som fristående konsult, utredare och styrelseledamot i kultursektorn, med fokus på strategisk utveckling gällande verksamhets- och organisationsfrågor.

Han har en bakgrund som VD för Folkoperan och chef och konstnärlig ledare för Kulturhuset i Stockholm och är i grunden marknadsförare inom kulturområdet.

www.erdakonsult.se

Tryckt: 15 juni 2020

Copyright: Svensk Scenkonst

Projektledare: Annika af Trolle

Grafisk form: Margaretha Ekstrand-Almér

Tack till Michael Johansson för stöd i arbetet!



Skånes Dansteater Charlotta Perers/Big Fox, Jing Yi Wang, Anna Brånhede.

Foto: Nelson Rodriguez-Smith

Musik i Syd Anders Larsson spelar för boende i Degeberga genom projektet Gårdsmusik.

Gävle Konserthus Hornkvintett ger utomhuskoncert för stora och små.

svensk **scenkonst**

bransch- och arbetsgivarorganisation inom
musik, dans och teater

www.svenskscenkonst.se