



UNIVERSITETET I  
NORDLAND

HANDELSHØGSKOLEN I BODØ • HHB

---

# MASTEROPPGAVE

Premisser for etablering og igangsetting av det regionale kultursamarbeidsprosjektet Salt-stemma.

BE323E

Bård Ove Bergrabb



## Forord

Skrivingen av denne masteroppgaven har vært en utrolig lærerik prosess. Det har dukket opp nye perspektiv og tanker hele veien om oppgavetemaet. Etter beste evne har jeg prøvd å få de inn i oppgaven.

Det er mange jeg skylder stor takk. For det første vil jeg rette en takk til min veileder, professor Øystein Jensen ved Handelshøgskolen i Bodø. Han har gitt nyttig og kyndig veiledning gjennom prosessen.

Dernest må jeg også få lov til å takke mine informanter som har gitt av sin tid til dette prosjektet.

Stor takk også til arbeidsplassen min Bodø Kulturskole. De har lagt godt til rette for at dette skulle bli gjennomførbart for meg. I samme slengen vil jeg også takke Elisabeth Misvær, rektor ved Bodø Kulturskole, for å ha rekruttert meg til prosjektlederjobben i Salt-stemma.

Takk også til ”Opplevelser i Nord” som har støttet oppgaven.

Sist men ikke minst, den største takken går til min kone og mine barn som har holdt ut med meg gjennom skriveperioden. Kari har også vært en super veileder i forhold til oppgaven. Tusen takk!

Bård Ove Bergrabb  
Bodø, den 05.06.2014

## **Sammendrag**

I denne oppgaven har jeg sett på hvilke premisser som er lagt til grunn under etableringen og igangsettingen av det regionale kultursamarbeidsprosjektet Salt-stemma.

Salt-stemma er en nyskrevet musikal som skal framføres under åpningen av det nye kulturhuset Stormen i Bodø 23. november 2014.

Prosjektet er et samarbeid mellom i alle kulturskolene i Salten-regionen. Derfor er alle skuespillere, dansere, sangere og musikere barn og unge i alderen 9-19 år. Alle instruktører er profesjonelle.

I oppgaven gjør jeg rede for en rekke kritiske faktorer og andre premisser i etablerings og igangsettingsfasen av prosjektet. Jeg har intervjuet seks personer om prosjektet. Informantene har alle ulik tilknytning til Salt-stemma.

Avslutningsvis har jeg analysert funnene jeg har gjort i forhold til relevant teori.

## **Abstract**

In this paper I have looked at the terms that have been used during the creation and commissioning of the regional cultural cooperation project Salt-staemma.

Salt-staemma is a newly written musikal that will be performed at the opening of the new culturehouse Stormen in Bodø on 23 November 2014.

The project is a collaboration between all the cultural schools in the Salten region. Therefore, all actors, dancers, singers and musicians are children and adolescents between 9-19 years.

All instructors are professionals.

In the thesis, do I account for a number of critical factors and terms in the establishment and commissioning phase of the project. I interviewed six people about these terms. The informants all have different connection to Salt-staemma.

Finally, I have analyzed the findings I have made in relation to relevant theory.

# Innholdsfortegnelse

Forord .....	i
Sammendrag .....	ii
Abstract .....	iii
Innholdsfortegnelse .....	iv
Begrepsordliste .....	1
Figuroversikt .....	3
<b>Kapittel 1 - Innledning .....</b>	<b>4</b>
1.1 Bakgrunn .....	4
1.2 Aktualisering .....	4
1.3 Formål .....	4
1.4 Problemstilling .....	5
1.5 Avgrensning .....	5
1.6 Oppgavens oppbygging .....	5
<b>2 Kapittel 2 Teori og rammeverk .....</b>	<b>7</b>
2.1 Kapittelets innhold .....	7
2.2 Ressurser .....	7
2.3 Prosjektorganisering .....	8
2.4 Strategi .....	10
2.5 Motivasjon .....	10
2.6 Verdikjeden .....	11
2.7 Verdiverksted .....	12
2.8 Kulturøkonomi/finansiering .....	13
2.9 Positivt lederskap .....	14
<b>3 Kapittel 3 – Metode .....</b>	<b>16</b>
3.1 Kapittelets innhold .....	16
3.2 Oppgaveskriverens ståsted .....	16
3.3 Forskningsdesign .....	16
3.4 Undersøkelsesenheter .....	17
3.5 Valg av forskningsdesign .....	17
3.6 Undersøkelsesmetode .....	18
3.7 Utvelgelse av informanter .....	19
3.8 Validitet .....	19
3.9 Reliabilitet .....	20
3.10 Kritikk til metode og gjennomføring av intervju .....	21
<b>Kapittel 4 – Presentasjon av musikalen Salt-stømme .....</b>	<b>22</b>
4.1 Kapittelets innhold .....	22
4.2 Salten kultursamarbeid .....	22
4.3 Tidligere prosjekt i Salten Kultursamarbeid .....	23
4.4 Prosjektet Salt-stømme .....	23
4.3 Samarbeidspartnere i prosjektet .....	24
4.4 Forberedelser og workshops .....	25
4.5 Foreldrearbeid .....	26
4.6 Lokalteter .....	26
4.7 Første øvingshelg .....	27
4.8 Andre øvingshelg .....	27
4.9 Finansiering .....	27
<b>Kapittel 5 – Empiri .....</b>	<b>29</b>
5.1 Kapittelets innhold .....	29

5.2 Presentasjon av informantene.....	29
5.3 Skal framføres under åpningen av Stormen: .....	29
5.4 Du må (...) sette i gang prosjektene, ellers så får du jo aldri begynt. - Tid: .....	30
5.5 Informasjonsbehovet er uendelig. - Informasjon: .....	30
5.6 Økonomien kunne jo alltid ha vært bedre. Før å si det sånn. - Økonomi:.....	32
5.7 At det er nært gjør at de kan gå i mellom. - Lokalteter: .....	34
5.8 Nybrottsarbeid. - Motivasjon: .....	34
5.9 De får præg det ikke bære i stor grad, men i full bredde. - Læringseffekt: .....	37
5.10 Det e som en web som går utover. - Samarbeid:.....	40
5.11 Æ hørt ikke nån som kom heimskrikandes av ungan. - Praktisk tilrettelegging:.....	42
5.12 Salt-stømme, et glansprosjekt. - Politiske premisser? .....	44
<b>Kapittel 6 – Analyser.....</b>	<b>47</b>
6.1 Kapitlets innhold .....	47
6.2 Skal framføres i Stormen.....	47
6.3 Tid som knapphetsfaktor .....	47
6.4 Informasjon .....	48
6.5 Økonomi:.....	50
6.6 Lokalteter .....	53
6.7 Motivasjon.....	53
6.8 Læringseffekt: .....	54
6.9 Samarbeid .....	56
6.10 Praktisk tilrettelegging. ....	58
6.11 Politiske premisser?.....	60
<b>Kapittel 7 – Konklusjoner .....</b>	<b>63</b>
Framføring i Stormen. ....	63
Tid som knapphetsfaktor. ....	63
Informasjon. ....	63
Økonomi. ....	63
Lokalteter. ....	64
Motivasjon.....	64
Læringseffekt.....	64
Samarbeid.....	65
Praktisk tilrettelegging. ....	65
Politiske premisser .....	65
Hva kan kultursektoren generelt lære av dette prosjektet?.....	65
<b>Litteraturliste.....</b>	<b>67</b>

## Begrepsordliste

**Backline** – er forsterkerutstyret som står på scenen, for eksempel gitarforsterker, bassforsterker, keyboardforsterker. Inkluderer også trommesett.

**Bladlesing** – er å kunne lese og spille musikkstykker etter noter uten å ha øvd på forhånd. Kalles i musikkterminologien også for prima vista spilling; spilling etter første syn. Generelt er de som spiller blås og stryk gode til dette, mens de kompet har liten erfaring med dette, og er dårligere.

**Blåsassistent** – er en person som hjelper musikalskleder å instruere musikere som spiller blåseinstrument. Kan også deles inn i tre- og messingblåsassistent.

**Casting/rolleuttagning** – er en uttaksprøve for dansere og skuespillere.

**DKS** – er forkortelse for den kulturelle skolesekken. DKS er en nasjonal satsing som skal bidra til at elever i grunnskolen i Norge får møte med profesjonell kunst og kultur av alle slag(Wikipedia)

**Dramaturg** – er en person som bedriver dramaturgisk tekstarbeid ifbm teaterproduksjon. Tradisjonelt er dramaturgen ansatt som litterær rådgiver for teatrene(Wikipedia).

**Enakter** – er en sceneproduksjon som varer en akt, dvs 60-75 min.

**Falsett** – er betegnelsen på et sangregister. Som sangteknikk innebærer falsett at man ikke bruker hele stemmebåndet, for dermed å kunne oppnå en lysere stemme(Wikipedia).

**Fargespill** – er en sceniskproduksjon som startet i Bergen under Festspillene, førstegang framført i 2003. Fargespill et viktig bidrag til hvordan barn og unge med innvandrere eller flyktning bakgrunn opplever det å komme til Norge(fargespill.no).

**Inspisient** – er bindeleddet mellom regissør og produsent i teateroppsetninger. Inspisient koordinerer scenografi, kostymer, rekvisitter og spesialeffekter i teateret(Wikipedia)

**Komp** – er instrumentene gitarer, piano/keyboard, trommer og bass i orkesteret. Grunnkompet er bass og trommer.

**Kompassistent** – er en person som hjelper musikalsk leder å instruere kompet i orkesteret.

**Koreograf** – er en yrkesbetegnelse på de som bedriver koreografi, det vil si planlegger og utformer det estetiske i dans og bevegelse(Wikipedia).

**Korleder** – hjelper musikalsk leder å instruere vokalister og korister sine stemmer. Foretar også gjerne stemmeoppvarming med hele ensemblet/alle dansere, skuespillere og sangere.

**Kostymør** – er en som har ansvaret for utformingen av kostymene ved en teater/musikaloppsetning i samarbeid med scenograf.

**Lydmann** – kontrollerer lydnivået på de forskjellige instrumentene og stemmene ut av scenen slik at publikum hører det. Sitter i salen ved miksepulten.

**Lysdesign** – hvordan man ved hjelp av kunstig lys lyssetter en scene.

**Lysmann** – kontrollerer og skifter belysning fra scene til scene ved f. eks. en teater- eller musikaloppsetning.

**Maskør** – er en som i samarbeid med scenograf utformer sminke og masker og som sminker deltagere ved for eksempel en musikaloppsetning.

**Melodisk slagverk** – omfatter de slagverkinstrumentene man kan spille melodier på. De vanligste er xylofon, vibrafon, metallofon, klokkespill og marimba.

**Musikalsk leder** – dirigent, den som leder orkesteret.

**Musikal** - Er en dramaform som kombinerer dans, sang og talt dialog. Den er nært beslektet med opera og operette. All musikk i en musikal er nedskrevet i et partitur, mens de talte replikkene finnes i et manus(Wikipedia).

**Partitur** – Er et notehefte med oversikt over alle instrumentene i orkesteret og instrumentenes stemmer. Dirigenten bruker det for å holde oversikt over alle stemmene(Wikipedia)

**Produsent** – er en person som har ansvaret for hele produksjonen. fra det kunstneriske til det praktiske og økonomiske

**Prøver** – annet ord for øvelse.

**Prøveplan** – plan for øvelser.

**Prøvespill** – arrangeres for å ta ut musikere til orkester. Vanlig er det at musikerne må spille det samme stykket(pliktstykke) for en kommisjon.

**Regiassistent** – en person som hjelper regissør i arbeidet med å iscenesette dramaturgiske verk. Regiassistent muliggjør flere parallelle prøver.

**Regissør** – en som iscenesetter dramaturgiske verk. Teaterregissør og sceneinstruktør er det samme(Wikipedia)

**Rekvisittør** – er en person som har ansvaret for utforming av og å finne rekvisitter til sceniske oppsetninger.

**Scenekunst** –

**Scenograf** – er en person som har ansvaret for hele scenebildet gjennom hele det dramatiske forløpet i en forestilling eller produksjon(Wikipedia)

**Sekretariatsfunksjon** – er å holde oversikt over hvem som til en hver tid er tilstede i prosjektet. Dette er for å ha oversikt over deltagerne om en uventet hendelse skulle skje(for eksempel brann, annen ulykke).



**Spel** – er en samlebetegnelse for historiske spill, sagaspill, lokalspill, sommerspill, friluftsteater og kirkespill(Spelhandboka på nett 18.04.2014)

**Stor besetning** – er orkester med strykere, blåsere, melodisk slagverk i tillegg til vanlig band besetning(trommer, gitarer, elbass og piano/keyboards)

**Streamingtjenester** – er en tjeneste hvor datamaskinen spiller av innhold uten at dette innholdet er lagret lokalt på maskinen, men mottas som en datastrøm over internet. Ekempel på tilbydere er Spotify og Wimp for musikk, Netflix, HBO og Viaplay for film.

**Stryk(ere)** – er en forkortelse på strykeinstrumenter(personer som spiller strykeinstrumenter), altså fiolin, bratsj, cello og kontrabass.

**Strykassistent** – en person som hjelper musikalsk leder å instruere strykere i orkesteret.

**Teknisk ansvarlig** – en person som har ansvar for backline, sanganlegg og annet forsterkerutstyr under prøver og forestillinger.

## Figuroversikt

Figur 2.1: Organisasjonens totale kapital .....	s 7
Figur 2.2: Delt autoritet.....	s 8
Figur 2.3: Begrenset autoritet.....	s 8
Figur 2.4: Full autoritet.....	s 8
Figur 2.5: Prosjektets interne og eksterne organisasjonsheter....	s 9
Figur 2.6: Tilsiktet og framvoksende strategi.....	s 10
Figur 2.7: Verdikjeden.....	s 12
Figur 2.8: Verdiverkstedmodellen.....	s 13
Figur 4.1: Organisering Salten Kulturråd.....	s 23
Figur 6.1: Tilsiktet og framvoksende strategi modifisert.....	s 50
Figur 6.2: Salt-stemma som idé.....	s 57

# Kapittel 1 - Innledning

## *1.1 Bakgrunn*

Denne oppgaven er den avsluttende delen av MBA-studiet ved Universitetet i Nordland. Bakgrunnen for at jeg skriver oppgaven er at den er en obligatorisk del av studiet. Jeg har søkt etter et tema å skrive om som var relevant og aktuelt i forhold til det arbeidet jeg gjør til daglig.

En del av mitt arbeid er å være prosjektleder for det regionale kultursamarbeidsprosjektet Salt-stemma. Det ble derfor naturlig for meg å se nærmere på dette prosjektet i oppgaven.

## *1.2 Aktualisering*

I mange år har det vært igangsatt og gjennomført mange kulturelle prosjekt. Det kan være prosjekt som festivaler, konserter, forestillinger, filmminspillinger. Fra omkring 1990-tallet har det blant annet vært en kraftig økning i antall festivaler i Norge (Kulturdepartementet 18.april 2014). Rundt om i kommunene i Norge er det også populært med spel. Lokalt finner vi *Hagbart og Signe* i Steigen, *Ragnhilds Drøm* i Skjerstad. Nasjonalt kjenner vi blant annet til *Spelet om Heilag Olav* på Stiklestad og *Peer Gynt* i Nord-Fron (Spelhandboka på nett 19.04.2014). Dette er prosjekt som på mange måter ligner på og har noen fellestrekk med Salt-stemma. På andre områder vil Salt-stemma være forskjellige fra et spel.

I dette prosjektet er alle deltagere barn og unge i alderen 9 -19 år. Instruktørene derimot er alle profesjonelle. Dette er et en gjennomtenkt strategi fordi det er ønskelig at dette prosjektet i stor grad skal være lik egenarten til kulturskolene; drive opplæring av barn og unge. Dette vil jeg komme tilbake til senere i oppgaven. I spel er ikke dette i fokus, eller i alle fall ikke i samme grad. Der det nokså vanlig at det leies inn profesjonelle til hovedroller/viktige oppgaver. De andre rollene besettes av lokale skuespillere/sangere/dansere/musikere.

Dette prosjektet er et kultursamarbeidsprosjekt mellom mange aktører, hvor Salten Kultursamarbeid er produsent og har prosjektlederansvaret.

## *1.3 Formål*

Salt-stemma er en nyskrevet musikal som har premiere 23. november 2014 i nye Stormen konsert- og kulturhus i Bodø. Formålet med oppgaven er å se på hvilke kriterier eller

premisser som ligger til grunn i Salten Kultursamarbeid for at det ble valgt å sette i gang musikalprosjektet Salt-stæmma. Disse premissene vil jeg drøfte i lys av relevant teori.

#### ***1.4 Problemstilling***

Jeg har kommet fram til følgende problemstilling for denne masteroppgaven:

*Hvilke premisser er lagt til grunn for etablering og igangsetting av det regionale kultursamarbeidsprosjektet Salt-stæmma.*

En sentral premiss for Salt-stæmma er at det er en produksjon som skal skrives, komponeres, innøves og framføres. Videre definerer jeg en premiss for Salt-stæmma å være til tid. Tiden i denne oppgaven omhandler fasen etablering og igangsetting av prosjektet. En annen premiss for oppgaven er ressurser. Med ressurser tenker jeg på økonomi og lokaler. Jeg definerer også premisser til å være samarbeid og informasjon. Siden Salt-stæmma er et samarbeidsprosjekt mellom kulturskolene i Salten er også premissene for etableringen og igangsettingen motivasjon og læring hos deltagerne. Jeg vil også undersøke om det finnes noen politiske premisser i prosjektet. Til slutt er en sentral premiss for Salt-stæmma foreldrearbeid. Det er disse faktorene jeg vil undersøke i denne oppgaven i forhold til Salt-stæmma.

#### ***1.5 Avgrensning***

På grunn av masteroppgavens omfang har jeg vært nødt til å avgrense oppgaven. Oppgaven vil se på prosjektet Salt-stemma i etablerings- og igangsettingsfasen. I praksis vil den omhandle prosjektet fra jeg ble prosjektleder i august -13, fram til og med andre fellesøvingshelg 25.-27.04.14. Selv om jeg vil konsentrere oppgaven om den tid jeg har vært i prosjektet, vil jeg også gjøre rede for historikk også før jeg overtok prosjektet.

Etablerings og igangsettingsfasen har jeg definert som tiden fra prosjektet ikke eksisterer og til det har gjennomført to øvingshelger.

#### ***1.6 Oppgavens oppbygging***

I kapittel 2 redegjør jeg for relevant teori i forhold til oppgaven. Teoriene jeg bruker i oppgaven er hentet fra prosjektorganisasjon/prosjektadministrasjon, strategi, entreprenørskap, kulturøkonomi og positivt lederskap.

Kapittel 3 omhandler metoden jeg har brukt i oppgaven. Jeg har benyttet kvalitativ metode og intervjuet til sammen 6 personer. Disse har alle hatt forskjellig rolle til prosjektet.

I kapittel 4 presenterer jeg prosjektet Salten Kultursamarbeid og Salt-stemmas forankring i Salten Kultursamarbeid.

I kapittel 5 presenterer oppgavens empiriske materiale fra de intervjuene jeg har gjennomført. Her blir også funnene presentert. Jeg er nødvendigvis nødt å være detaljert i beskrivelsene i denne delen. Dette fordi det er av stor viktighet at tilsynelatende små oppgaver blir løst på en god måte. Tilsynelatende små oppgaver er av sentral for flyten i gjennomføringen av prosjektet.

I kapittel 6 drøftes hovedfunnene fra den empiriske undersøkelsen opp mot teorien jeg har funnet ut er relevant og som er presentert i kapittel 2.

I kapittel 7 er oppsummering og konklusjoner av oppgaven. Her presenteres også muligheter for videre forskning.

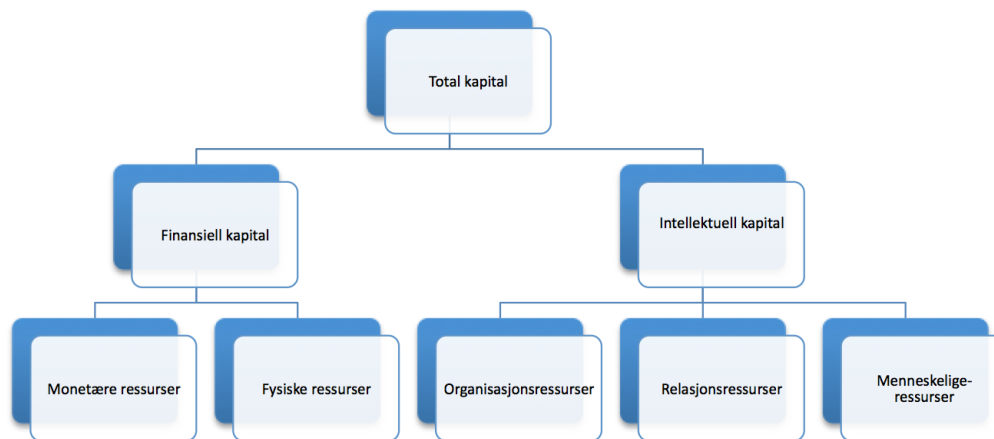
## 2 Kapittel 2 Teori og rammeverk

### 2.1 Kapitlets innhold

I denne delen av oppgaven presenteres teorien jeg har tenkt å bruke for å belyse funn senere i oppgaven. Jeg vil gjøre rede for teori om ressurser, prosjektorganisering, strategi, motivasjon, verdikjeden, verdiverksted, kulturøkonomi og positivt lederskap i teoridelen.

### 2.2 Resurser

Organisasjoner og bedrifter kan kartlegge hvilke ressurser de rår over ved å kategorisere dem som i modellen under.



**Figur 2-1 Organisasjonens totale kapital(Roos, Von Krog & Roos 2005 s 106, etter Peppard & Rylander 2001)**

Organisasjonens totale kapital kan deles inn i finansiell og intellektuell kapital. Den finansielle kapitalen kan igjen deles inn i monetære og fysiske ressurser. Monetære ressurser forstår vi som penger. Fysiske ressurser er maskiner, hus, biler, inventar, instrumenter, forsterkeranlegg, øvingslokaler osv.

Intellektuell kapital deler vi inn i tre. Organisasjonsressurser er den kapasitet som organisasjonen har til å administrere for eksempel et prosjekt. I dette går det å sende ut informasjon, kunne skrive arbeidskontrakter, betale ut lønn til rett tid, blant annet.

Relasjonsressurser kan vi forstå som evnen til å knytte kontakter med eksterne aktører. Det kan være evne til å knytte til seg eksperthjelp eller kjennskap til leverandører. Det kan også forstås som å ha oversikten over hvem som lokalt/regionalt eller for den del nasjonalt/internasjonalt innehar nødvendig kunstnerisk kompetanse.

Menneskelige ressurser er den kompetansen som de ansatte i organisasjonen innehar. Det kan være intellektuell kapasitet, ferdigheter og også ansattes evne til å være innovative og kreative. I prosjektet Salt-stæmmas tilfelle har det vært viktig å ha personell med helt spesifikke kunnskaper om for eksempel musikalsk ledelse, regi, koreografi, osv.(Roos, von Krog & Roos 2005)

### **2.3 Prosjektorganisering**

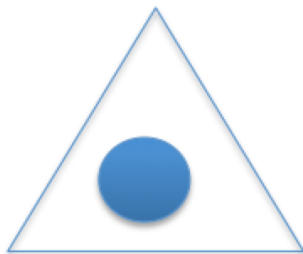
Det er to forhold som må tas hensyn til når man ser på et prosjekts organisering.

1. Prosjektets eksterne organisering
2. Prosjektets interne organisering

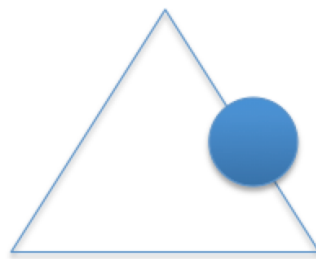
Prosjektets eksterne organisering forteller noe om hvordan prosjektet er bundet sammen med basisorganisasjonen.

Prosjektets interne organisering sier noe om hvem som er involvert i prosjektet og på hva slags måte de er knyttet til prosjektet(Jessen, 2010).

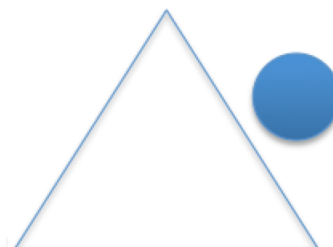
Ekstern organisering:



**Figur 2-2 Delt autoritet.**



**Figur 2-3 Begrenset autoritet**



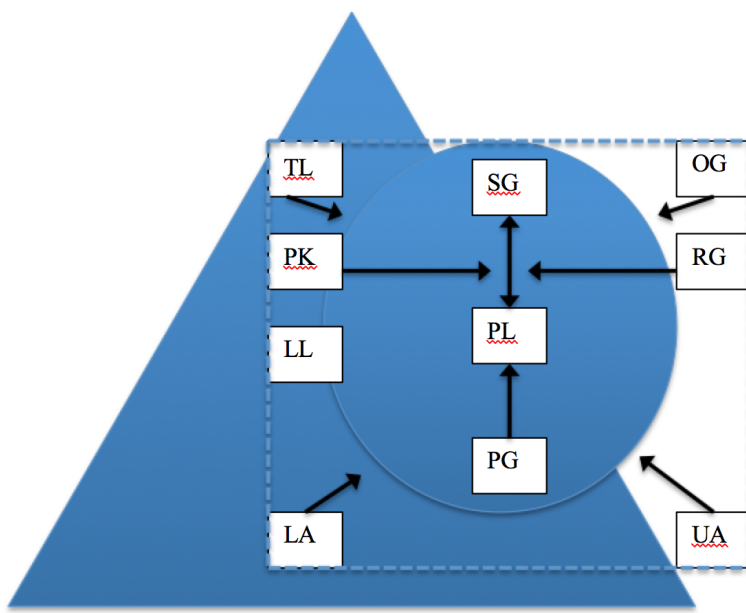
**Figur 2-4 Full autoritet**

Det er tre hovedmåter å organisere prosjekt på. Den første er:

1. Prosjektorganisasjon uten endringer(begrenset autoritet). Da ligger prosjektet som en organisering i basisorganisasjonen. Passer best for som løsning når det er få prosjektet i organisasjonen(Jessen 2010, etter Kerzner 1998).
2. Matriseorganisasjon(delt autoritet). Her er prosjektmedarbeiderne delt mellom basisorganisasjonen og prosjektet. Prosjektmedarbeiderne tas ut av basisorganisasjonen og arbeider med prosjektoppgaver i prosjektet i en avtalt tid.

Organiseringen passer best i organisasjoner som skal gjennomføre et stort antall mindre prosjekt, i tillegg til den daglige driften(Jessen, 2010 etter Mayor 1999).

3. Atskilt prosjektorganisasjon(full autoritet). I denne organiseringen legges hele prosjektorganisasjonen utenfor basisorganisasjonen. Denne organiseringen passer best når det er et lite antall større prosjekter som skal gjennomføres(Jessen, 2010 etter Shtub, Bard og Globerson, 1994)



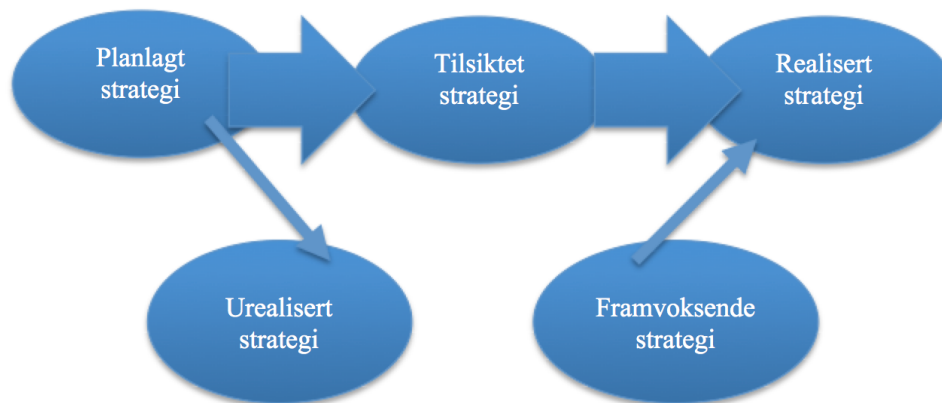
Figur 2-5, Prosjektets interne og eksterne organisasjonsenheter(Jessen 2010, s 108)

- TL = Prosjektets toppledelse, lokalisert til basisorganisasjonen(e)
- OG = Prosjektets oppdragsgiver, som regel lokalisert utenfor prosjektet.
- SG = Prosjektets styringsgruppe, lokalisert til prosjektet.
- PK = Prosjektets koordinator, lokalisert både til prosjektet og basisorganisasjonen(e)
- RG = Prosjektets referansegruppe, lokalisert til prosjektet, men kan ha tilhørighet utenfor prosjektet
- LL = Prosjektets linjeledelse, lokalisert til basisorganisasjonen
- PL = Prosjektets prosjektleder, lokalisert til prosjektet
- PG = Prosjektets prosjektgruppe, lokalisert til prosjektet
- LA = Prosjektets linjeansatte, lokalisert til basisorganisasjonen
- UA = Prosjektets utenforstående ansatte, lokalisert utenfor både prosjekt og basisorganisasjonen.

(Jessen 2010, s 108)

## 2.4 Strategi

Få planer blir gjennomført slik de opprinnelig var tenkt. Det vil være slik at noe av den planlagte strategien ikke lar seg gjennomføre av ulike grunner. Det kan for eksempel bero på at nødvendig teknologi ikke er tilgjengelig. Eller kanskje det viser seg at organisasjonen ikke har nødvendig kompetanse. En annen viktig faktor for realisering av strategi, er økonomiske betingelser. Om disse endrer seg er organisasjonen også nødt til å endre noe av sin strategi for å fortsatt kunne nå sine mål. Endringen skjer ved at noe av den gamle strategien forblir urealisert, men det vokser fram ny strategi, som integreres i organisasjonens strategi. Det er den nye framvoksende strategien som muliggjør at organisasjonen kan nå sitt eller sine mål (Roos, von Krogh & Roos, 2005)



Figur 2-6 Tilsiktet og framvoksende strategi (Roos, von Krogh & Roos, 2005 s 14)

## 2.5 Motivasjon

Fenomen som utholdenhet og konsentrasjon forklares ofte ut fra begrepet motivasjon. Vi yter best når vi får oppgaver og utfordringer som vi elsker å arbeide med eller å løse. Det er da vi er mest utholdende (Skogen 2006).

Motivasjon kan defineres som beveggrunn, årsaker til at handlinger utføres. Motivasjon kan videre deles inn i tre egenskapsmengder. For det første har vi behovsstrukturen.

Behovsstrukturen retter seg mot hvilke mål vi søker å få oppfylt. Den er en indre drivkraft som i noen tilfeller vil vedlikeholde atferd, og i andre tilfeller motivere til å endre atferd.

Behovsstrukturen er forskjellig fra person til person. Den vil også endre seg over tid for samme person.

Andre egenskapsmengde er kunnskapsmessige eller kognitive egenskaper. Disse handler om vår evne til å forstå verden vi lever i. Det dreier seg om hvordan vi bearbeider og sorterer informasjon, hvor flink vi er til å lære, årsak-virkningssammenhenger blant annet. Hvordan



disse evnene henger sammen legger grunnlaget for nysgjerrighet, skapertrang, problemløsning og kreativitet.

Den tredje delen er emosjonelle egenskaper, eller følelseslivet. Disse forklarer man med hvordan vi opplever behovstilfredsstillelse eller mangel på det. Emosjonelle egenskaper kan blant annet være sorg/glede, sinne/opprørthet, kjærlighet/hat(Busch, Johnsen, Valstad & Vanebo 2007).

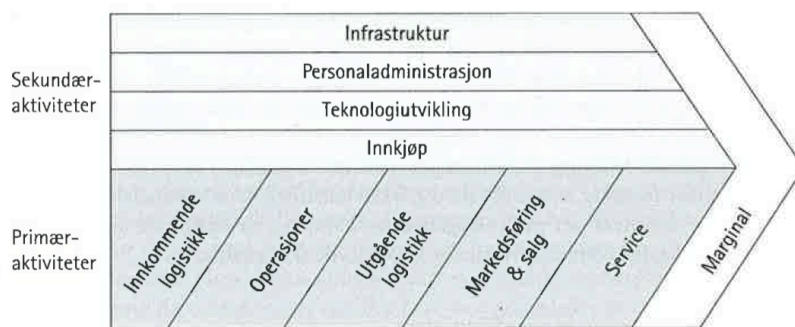
Eierforhold er en viktig del av motivasjonen. Eierforhold er dessuten viktig i kreative prosesser. Å legge til rette for innovasjon, uten at de aktuelle deltagerne har vært med i prosessen og hatt påvirkningskraft gjør hele prosessen vanskelig å gjennomføre(Skogen 2004).

Det er også vanlig å skille mellom indre og ytre motivasjon. Gjennom den indre motivasjon drives vi mennesker av oss selv. Vi gjør det fordi vi har lyst og finner stor tilfredsstillelse i det vi gjør. Altså aktiviteten og resultatet av den gir oss tilfredsstillelse. Ytre motivasjon er belønning for de eller de handlingene vi utfører. Belønning kan være for eksempel lønn for utført arbeid. Noen mener at også ytre motivasjon, som feedback, evaluering og belønning kan ha positiv effekt, og kanskje også bidrar til å utvikle den indre motivasjonen(Skogen 2006).

## ***2.6 Verdikjeden***

Begrepet verdikjede ble skapt for å kunne identifisere hvor i produksjonsprosessen organisasjonen kunne spare kostnader og å øke verdiskapningen. Verdikjeden er ment å skulle beskrive all aktivitet i organisasjonen. Primæraktivitetene er de som i utgangspunktet skaper verdiene i organisasjonen. Disse aktivitetene er for det første innkommende logistikk. Det forstås man som det som å ta i mot råvarer eller annet ubearbeidet material. Det er også lagring og transport av samme material. Andre ledd i kjeden er operasjoner. Med det så forstås man de metodene og operasjonene som foregår for å foredle de innkommende råmaterialene til ferdige produkter. Tredje ledd er utgående logistikk. Dette omhandler hvordan de ferdige produktene blir lagret, oppbevart og også utsending av det ferdige produktet. Markedsføring og salg er virksomhet som har til hensikt å gjøre konsumentene kjent med det ferdige produktet. Det har også med å gjøre produktet tilgjengelig for kunden. Service er alle aktivitetene som øker eller vedlikeholder verdien på det ferdige produktet. Det kan være reparasjon, installering og drift av delelager.

Sekundæraktivitetene har som funksjon å støtte opp om primæraktivitetene i organisasjonen. Innkjøp omfatter innkjøp av de nødvendige råvarene som organisasjonen trenger. Teknologiutvikling har med utvikling av både produktet og produksjonsmetoden. Altså hvordan de tilgjengelige ressursene i organisasjonen utnyttes på best mulig måte. Personaladministrasjon er et stor område i organisasjonen. Det innbefatter blant annet hvordan bedriften knytter til seg nye medarbeidere, hvordan den ivaretar medarbeiderne som er der, hvordan bedriften legger til rette for opplæring og utvikling, samt belønning av ansatte. Infrastruktur handler om organisasjonens system for planlegging, kvalitetssikring, finansiering blant annet. Se figur.(Roos, von Krogh & Roos 2005).



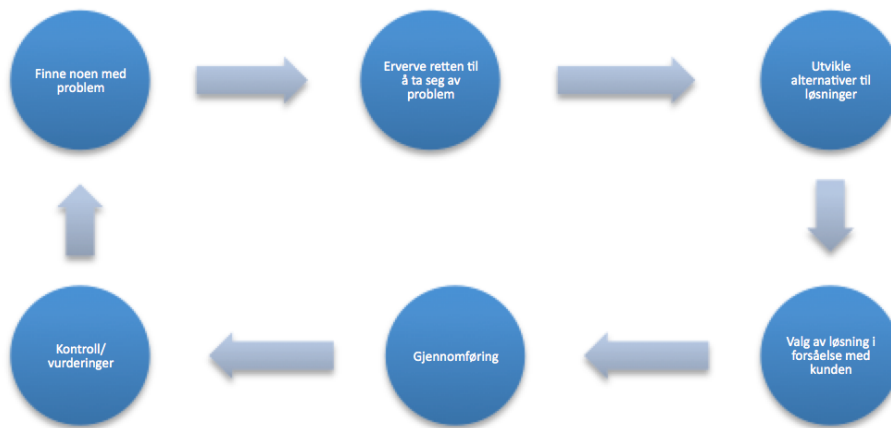
Figur 2-7 Verdikjeden(Roos, von Krogh & Roos 2005, s 111)

## 2.7 Verdiverksted

Bedriften kan også ha sin produksjon organisert som et verdiverksted. Verdiverksted har også organisert aktivitetene i primær- og sekundæraktiviteter. Sekundæraktivitetene er, som i verdikjeden, støttefunksjoner for primæraktivitetene. De kan, som i verdikjeden, grupperes i innkjøp, teknologiutvikling, personaladministrasjon og infrastruktur(se over).

Primæraktivitetene i verdiverkstedet organiserer sine aktiviteter for på best mulig måte kunne løse kundenes problem. Verdiskapningen ligger ikke bare i det endelige produktet, men også i prosessen som kunden går igjennom sammen med organisasjonens medarbeidere, for å løse sitt problem.

Første steg i verdiverkstedsmodellen er å finne noen med et problem. Deretter må organisasjonen manøvrere seg i posisjon til å kunne få rett til å ta seg av det aktuelle problemet. Når bedriften har fått rett til det, går aktivitetene ut på å finne mulige løsninger på det aktuelle problemet. Det fjerde steget er å velge den eller de løsningene kunden er mest fornøyd med. Deretter gjennomføres den/de aktuelle løsningene. Siste trinn i prosessen er evaluering. Her ser man etter om de aktuelle aktivitetene har løst problemet.



**Figur 2-8 Verdiverkstedmodellen(Roos, von Krogh & Roos 2005, s 116)**

De menneskelige ressursene er de primære ressursene for verdiverkstedene. Det kan imidlertid også være en relasjons- eller organisasjonsressurs som er primær ressurs også. Organisasjoner som er organisert som verdiverksted har ofte de ansattes ekspertkunnskap som sin fremste konkurransefordel. Denne ekspertkunnskapen brukes til å løse kundenes problemer, etter kundenes behov. I slike bedrifter er det ofte skreddersøm eller customisering, løsninger etter kundenes ønske som gjelder. Organisasjoner som kan forstås som verdiverksted er forsknings og utviklingsinstitusjoner(Roos, von Krogh & Roos 2005).

## ***2.8 Kulturokonomi/finansiering***

Mange kulturproduksjoner har som kjennetegn at de har store faste kostnader. For eksempel er det store faste kostnader knyttet til scenekunstproduksjoner. Kostnader er gjerne bundet opp mot at det tar lang tid å øve inn en produksjon og blir dermed store. Kostnader knyttet til selve forestillingen er relativt sett små. Tilsvarende er det for film og TV-produksjoner. Det er store faste kostnader knyttet til selve produksjonen. Kostnaden for å lage en ekstra kopi av filmen, eller sende TV-produksjonen i reprise, er minimale(Ringstad 2004).

Konsum av kulturgoder krever tid. Kulturgoder blir i all hovedsak konsumert i fritiden til folk. En viktig faktor her er at det blir stadig større konkurranse om fritiden til folk. Mange kulturarrangement konkurrerer om samme publikum. Så et sentralt poeng blir også hvordan skal tidkrevende kulturproduksjoner kunne konkurrere med for eksempel ”hjemmeløsninger” som Netflix, Viaplay, Spotify, Wimp m.fl som er såkalte streamingtjenester. Disse kan publikum se på når de selv vil og har tid(Ringstad 2004).

Som ved andre nye produkter er det også stor usikkerhet forbundet med å sette opp sceneproduksjoner med stor nyskaping og originalitet. Kostnader forbundet med å sette opp sceneproduksjoner er som oftest å betegne som ugjenkallelig. Det vil si at det ikke finnes noen alternativ bruk av det som det som allerede er framstilt. Eksemplet kan være lansering av en ny bok. Om den ikke selger er det store kostnader brukt.

Baumols sykdom. Mulighetene for effektivisering i og teknologiske forbedringer er mer begrenset i kultursektoren sammenlignet med resten av samfunnet. Lønnsøkninger i kulturinstitusjoner vil ikke kunne løses ved tiltak for å bedre effektiviteten. Dette vil derfor føre til økt behov for støtte, eventuelt at produksjoner som tidligere har klart seg uten støtte vil bli avhengige av støtte for å overleve(Ringstad 2004)(VG på nett 17.05.14).

Økning i andre og nært beslektede kulturproduksjoner mener man også er med på å gjøre markedet for sceneproduksjoner mindre. Det er i den senere tid utviklet nye produkter. Disse er avarter av tradisjonell scenekunst, nye musikkformer og gjerne i kombinasjon med ny teknologi. Disse tar også markedsandeler fra tradisjonell scenekunst(Ringstad 2004).

## ***2.9 Positivt lederskap***

I kunnskapssamfunnet handler ledelse om mye om å lære og håndtere forstyrrelser. Ofte blir det endringer i de stabile elementene og ting som ikke er planlagt, bringes plutselig inn. Å mestre kunnskapsøkonomiens krav er å lære og leve med usikkerhet, tvetydighet og kaos i endringsprosessene.

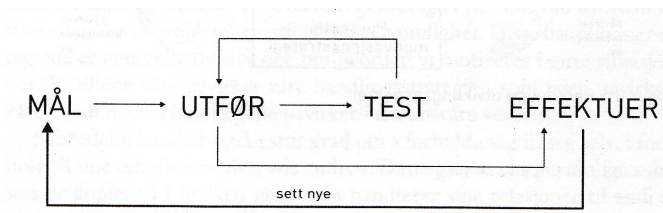
En kunnskapsbasert ledelse bør være basert på respekt, ansvar og verdighet. Disse tre begrepene bør kunne organisere en enhet til et selvorganiserende system. Dette betyr også at den enkelte ansatt må være forpliktet til akkurat de samme verdiene. Han eller hun må også være i stand til å takle tilbakemeldingene som kommer relatert til disse kjerneverdiene. For at et selvorganiserende system skal fungere må det også baseres på selvledelse. Utvikling av kreativitet og entreprenørånd hos den enkelte ansatt er dessuten koblet til selvledelse. Det vil være avgjørende å bygge opp de ansattes samhandlingskompetanse for å lykkes med selvorganisering.(Johannesen & Olsen, 2008)

Flere organisasjoner endrer sin styringsstruktur fra hierarkiske og byråkratiske oppbyggede systemer til flatere strukturer og selvorganisering. Dette vokser fram fordi samfunnet endrer seg fra tradisjonell industriell produksjon til mer kunnskapsbaserte næringer. Disse næringene

sysselsetter for det meste personer med høg kompetanse innen for spesielle felt. Ordre- og kontrollledelse er lite hensiktsmessig i kunnskapsbaserte bedrifter fordi ansatte i slike bedrifter ofte har lik eller større kompetanse enn lederen. Lederskap handler da i større grad om å mobilisere den kunnskap og kompetanse de ansatte besitter på en måte som gjør at bedriften kan skape en kontinuerlig rekke av konkurransemessige fordeler. Positivt lederskap er basert på at leder skal skape et rom for positiv tenking, positiv psykologi og systemtenking. (Johannessen & Olsen, 2008)

TUTE kalles også den universelle tilbakemeldingsmodellen, dvs. test, utfør, test, effektuer.

Den kan illustreres som følger (Johannessen & Olsen, 2008, s 110):



**Figur 2-9 Den generelle tilbakemeldingsmodellen**

Modellen er avhengig av tre forhold:

1. Hvordan blir tilbakemelding gitt.
2. Hvordan mottar vi tilbakemelding.
3. Hvordan blir tilbakemeldingen integrert i vår atferd.

Intensjonen når du gir tilbakemelding er av stor betydning for hvordan tilbakemeldingen blir mottatt. Tanken bak tilbakemeldingen må være at mottageren skjønner at du vil være konstruktiv. Noe av det du sier må bestandig inneholde noe som oppmuntrer mottageren.

Tilbakemeldinger kan i hovedsak forstås på to måter:

- Som hjelp eller
- Som negativ kritikk

Hvis tilbakemeldingen forstås som hjelp kan det føre til at mottageren ytterligere forbedrer sitt arbeid. Om det tilbakemeldingen oppfattes negativt, kan det føre til at mottageren går i forsvar og at det hindrer endring og forbedring.

Hvis en ikke forsøker å endre atferden etter de tilbakemeldingene som er gitt, så har den ikke noen virkning. For å integrere ny atferd er man nødt til å avlære gammel og uønsket atferd. Som i annen læring vil det foregå gjennom å planlegge ny atferd, forsøke å gjennomføre den nye atferden og så tilslutt repetere eller trene på den nye atferden. (Johannessen & Olsen, 2008)

## **3 Kapittel 3 – Metode**

### ***3.1 Kapittelets innhold***

I metodekapitlet gjør jeg rede for hvilken framgangsmåte jeg har benyttet for å innhente data til oppgaven. Jeg beskriver også hvordan jeg har bearbeidet dataene. Jeg har også begrunnet metodevalget. Avslutningsvis gjør jeg også greie for begrepene validitet og reliabilitet knyttet til kvalitative undersøkelser, samt kommer med kritikk til metodevalg.

### ***3.2 Oppgaveskriverens ståsted***

Jeg er utdannet sosionom, men har siden først på 90-tallet også arbeidet som kulturskolelærer. I dag inngår prosjektlederansvaret for musikalen Salt-stemma i mine arbeidsoppgaver. Dette byr både på fordeler og ulemper i forhold til hvor relevante og pålitelig funnene i oppgaven er. Fordelen er at jeg har inngående kjennskap til prosjektet Salt-stemma. Jeg har derfor også god kunnskap om hvem som er involvert i prosjektet. Mange personer har jeg selv hyret inn, mens andre var det gjort avtaler med allerede da jeg kom inn som prosjektleder. Jeg har dermed hatt god oversikt mulige intervjuobjekt og deres roller i og til prosjektet.

Svakhetene ved jeg som prosjektleder gjør undersøkelser i prosjektet, er at det ikke er sikkert at alle intervjuobjektene er sannferdige i sine svar. Noen vil kanskje pynte på svarene for å ”beskytte” meg, eller å sette seg selv i et bedre lys overfor meg. Muligheten er også til stede for at jeg ikke klarer å forholde meg objektivt til prosjektet og dermed også oppgaven.

Min tanke har vært å skrive en så balansert oppgave som mulig.

### ***3.3 Forskningsdesign***

Før en igangsetter en undersøkelse er det mange forhold som må tenkes igjennom. Det må gjøres vurderinger i forhold til hvem skal undersøkelsen gjelde. Likeså må det fastlegges hva man skal undersøke. Det er dessuten også viktig å bestemme hvordan undersøkelsen skal gjennomføres. Dette kalles forskningsdesign. Det er også greit på et tidlig stadium å avklare tidsdimensjonen. Er dette en undersøkelse som skal gjøres på ett bestemt tidspunkt eller skal det være en langsgående undersøkelse, som varer over tid. Sentralt er det også å avklare om undersøkelsen skal bestå av ett utvalg, eller en populasjon eller om det skal utføres som et eksperiment(Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004).

### ***3.4 Undersøkelsesenheter***

I denne oppgaven har jeg valgt å gjøre en undersøkelse av prosjektet Salt-stemma. Dette er oppgavens case. For å skaffe informasjon om prosjektet har jeg valgt å intervju til sammen seks personer. Disse er tilknyttet prosjektet på forskjellig måte.

### ***3.5 Valg av forskningsdesign***

Hensikten med oppgaven er å se på hvilke premisser som er lagt til grunn under etablering og igangsettingen av prosjektet Salt-stemma.

Jeg har etter nøye overveielse endt opp med å bruke kvalitativ metode i denne oppgaven. En kvantitativ tilnærming ble forkastet på bakgrunn av tilmålt tid samt kapasitet.

Det er flere kritiske faktorer ved gjennomføring av en slik undersøkelse. Jeg regnet med at for eksempel en spørreundersøkelse vil ta noe tid å gjennomføre. Et annet spørsmål er hvor omfangsrikt spørreskjemaet skal være? Er det for detaljert, eller for stort vil man sannsynligvis få færre svar. Det vil være med på å svekke troverdigheten i undersøkelsen. Videre er layout også viktig. Følger spørsmålene logisk etter hverandre (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004). Videre vil det ta noe tid å få inn svar. Dessuten vil et kritisk punkt være om jeg får inn nok svar. Kanskje får man ikke inn nok svar, og må purre på.

Det er sentralt i enhver oppgave hvem som blir valgt ut til å være informant. Dette er avhengig av hva man har tenkt å spørre informantene om (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004). I en studentoppgave antyder Johannessen, Kristoffersen & Tufte (2004) at man må begrense antall intervju til mellom 5 og 10 på grunn av tilmålt tid. Hvordan intervjuobjektene velges ut er også viktig. Intervjuobjektene kan velges ut helt vilkårlig eller etter bestemte kriterier. Om intervjuobjektene velges ut vilkårlig er det ikke sikkert de er i stand til å svare. Det kan være at intervjuobjektene ikke har nødvendig kunnskap om temaet som skal undersøkes. I denne oppgaven vil informantene være utvalgt strategisk (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004). Videre har jeg søkt å gjøre et utvalg med maksimal variasjon (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004). Informantene er spredt i alder. Jeg har valgt å intervju deltagere, kunstnerisk personell, foreldre, økonomiske bidragsytere, ansatte og utvalgte i Salten Regionråd. Dessuten har jeg både kvinner og menn som intervjuobjekter. Intervjuobjektene er også hentet fra hele Salten-regionen.

### ***3.6 Undersøkellesmetode***

Kvantitativ metode dreier seg om å omgjøre det fenomenet du ønsker å studere til tall. Dette gjøres gjerne gjennom spørreundersøkelser med graderte svaralternativ. Det krever mange deltagere i spørreundersøkelsen for å sikre nok data.

Kvalitativ metode går ut på samle inn data som lyd, bilde eller tekst. Kvalitativ undersøkelser brukes gjerne når man vil forske på fenomen som man ikke er så godt kjent med eller hvor man ønsker å gå undersøke et fenomen mer grundig (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004).

Jeg har valgt en fenomenologisk tilnærming på min problemstilling; Hvilke premisser er lagt til grunn for etablering og igangsetting av det regionale kultursamarbeidsprosjektet Saltstemma?

Fenomenologi kan oversettes til læren om det som viser seg. Gjennom en kvalitativ design vil en fenomenologisk tilnærming til en problemstilling være å beskrive og å utforske mennesker og deres forståelse og erfaringer ut fra et bestemt fenomen. Det er viktig for forskeren å skjønne meningen med fenomenet sett gjennom de involvertes øyne. Tolking av en handling eller ytring må forstås etter hva slags sammenheng det framkommer i. Økt forståelse og innsikt i andres liv er målet (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004).

Fenomenologisk design er bygget opp slik:

#### *Forberedelse:*

Her bygger man på kunnskap og erfaring fra tidligere. Det er essensielt at forskeren forsøker å skjønne mennesket innenfra. Forskeren søker å forstå meningen med den erfaringen eller det fenomenet han studerer. Han ber informantene om å beskrive sine erfaringer (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004).

#### *Datainnsamling:*

Informasjonen hentes fra lengre dybdeintervju av mellom 5 og 25 informanter. Forforståelsen av det fenomenet vi møter, avgjør hva slags mening vi finner i det. Våre egne forutsetninger overføres til det fenomenet vi ønsker å undersøke og tror fenomenet er slik vi ser det. Det er derfor viktig at forskeren er oppmerksom på sin egen forforståelse. På den måten er det lettere å skjønne andre mennesker (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004).

#### *Analyse og rapportering:*



Som grunnlag for analysen skal intervjuene skrives ut i sin helhet. Videre analyse gjøres i flere trinn. Først prøve forskeren å danne seg et totalinntrykk av intervjuet. Deretter må han identifisere og plukke ut de fenomenene som gir mening for intervjuobjektene. Neste trinn er å gjøre en systematisk analyse av fenomenene. Her omskrives teksten fra intervjuobjektene hverdagspråk til et profesjonelt, med særlig vekt på de fenomen som skal studeres. Til slutt oppsummerer forskeren hvert intervju og utarbeider en generell struktur, som er lik for alle intervjuene og som omhandler de samme fenomenene (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004).

Johannessen, Kristoffersen & Tufte (2004) etter Bruce L Berg (2001) peker på følgende rekkefølge ved analyse av kvalitative data.

- Data samles inn og gjøres til tekster
- Tekstene gis koder som er teoretisk utledet eller som kommer fram i datamaterialet
- Koder klassifiseres i kategorier eller tema
- Datamaterialet sorteres etter disse kategoriene for å avdekke liknende utsagn, mønstre, sammenhenger og fellestrekk eller forskjeller.
- Det sorterte datamaterialet undersøkes for å identifisere meningsfulle mønstre eller prosesser.
- Identifiserte mønstre vurderes i lys av eksisterende forskning og teorier.

(Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004, s 191/192)

Figur fra Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004, s 196

### ***3.7 Utvelgelse av informanter***

Noen av intervjuobjektene ble valgt ut ”on location”, det vil si under øvingshelgene i Bodø.

Andre forespurte jeg pr mail, telefon eller ved at jeg oppsøkte dem fysisk.

Intervjuene er gjennomført enten pr telefon eller ved fysisk møte. Intervjuene ble gjennomført i begynnelsen av mai 2014.

### ***3.8 Validitet***

Validitet handler om i hvor stor grad at den innsamlede datamengden er gyldig, eller gir et rett bilde av fenomenet som undersøkes. Vi skiller mellom forskjellige typer validitet blant annet begrepsvaliditet, intern validitet og ytre validitet (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004).

Begrepsvaliditet handler om relasjonen mellom det generelle fenomenet som undersøkes, og de konkrete dataene. Hvis dataene er gode (valide), er de representative for det generelle fenomenet.

Indre validitet er i hvilken grad resultatene er gyldige for det utvalget og det fenomenet som er undersøkt.

Ytre eller ekstern validitet kan også kalles for overførbarhet. Hvis resultater fra et forskningsprosjekt kan overføres til lignende fenomen, har resultatene også ekstern validitet. Validitet er ikke absolutt, men det er et kvalitetskrav som bør være oppfylt i størst mulig grad (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004).

Jeg har brukt intervju som metode. Det gjør at de data som framkommer i oppgaven kommer direkte fra kildene. Jeg har intervjuet personer med forskjellige roller i prosjektet. Alle intervjuobjektene har forskjellig tilknytning til prosjektet. Jeg har gjort lydopptak av alle intervju. Deretter har jeg transkribert hvert enkelt intervju for å sikre at jeg fikk med meg all informasjon.

Denne oppgaven har ikke som mål å utvikle ny teori. Jeg er oppmerksom på at svakheten i de intervjuene jeg har gjennomført, er om de faktisk reflekterer det de har ment å uttrykke. Altså at jeg gjennom min fortolkning av det informantene har sagt, er det de faktisk mente å si.

En mulig svakhet med oppgaven er at jeg bare har valgt ut en informant fra hver rolle. Flere informanter hadde kunne gitt flere eller andre vinklinger på problemstillingen.

### ***3.9 Reliabilitet***

Et viktig spørsmål i all forskning er hvor pålitelig de innsamlede dataene er. Det er det vi også omtaler som reliabilitet. Det viktige her er på hvilken måte dataene er innsamlet, hvordan framkommer dataene og hva er det slags data som er benyttet. Det er mulig å teste reliabiliteten til innsamlede data. En vanlig måte er å gjenta undersøkelsen med utgangspunkt i samme gruppe som tidligere, men på et annet tidspunkt. Samme testresultat vil da tyde på høy reliabilitet. En annen metode er at flere forskere undersøker samme fenomen. Om de kommer fram til samme resultat tyder dette på høy reliabilitet (Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004).

Vi kan også skille mellom indre og ytre reliabilitet.

Indre reliabilitet er i hvor stor grad analysen av data og begrepsapparat, kan brukes av andre forskere, på samme måte som den opprinnelige forskeren.

Ytre reliabilitet er i hvilken grad samme fenomen, generere samme begrep i den aktuelle og lignende situasjoner, av ulike forskere(Dalen på nett 11.05.14).

Informasjonen som framkommer i oppgaven er ikke ment å være generaliserbar, men har som mål å gi innsikt i problematikken rundt en etablering av en scenisk produksjon.

### ***3.10 Kritikk til metode og gjennomføring av intervju***

Jeg er i dag ansatt som prosjektleder/produsent for prosjektet Salt-stemma. Det har noen styrker og noen svakheter. Styrkene er at jeg vet til en hver tid hva informantene snakker om. Svakheten er at jeg er godt kjent med prosjektet og informantene kjenner godt til meg. Det gjør at den informasjon som framkommer er preget av dette. Kanskje informantene snakker bedre om prosjektet enn de egentlig synes, for ikke å skuffe meg? Det er i alle fall verdt å ta med i betraktning.

I løpet av intervjuene, og etter hvert intervju har vært nødt til å reflektere over om jeg har truffet med mine spørsmål i forhold til min problemstilling. Dette mener jeg det hefter noe usikkerhet rundt. Noen av spørsmålene, mener jeg er helt relevante, mens andre ikke er like treffsikker i forhold til min problemstilling. Dette kunne vært unngått ved å gjennomføre noen testintervju. På bakgrunn av disse kunne jeg så videre evaluert spørsmålene og gjort en ytterligere tilpasning av intervjuguiden. På den andre siden er det sånn at en slik prosess er noe tidkrevende. Siden jeg ikke har ubegrenset med tid, har jeg likevel valgt å bruke informasjonen jeg fikk fra mine informanter. Å skrive denne masteroppgaven har vært en kontinuerlig læringsprosess for meg. Utformingen av intervjuguide må også sees på som en del av denne læringsprosessen. Disse erfaringene fikk jeg etter hvert som intervjuene ble gjennomført. Så for en eventuell senere oppgave, vil jeg ta med meg disse erfaringene.

Noe annet jeg erfarte gjennom intervjuene, var at de første intervjuene var strukturerte, mens de siste ble av mer semi-strukturert karakter(Johannessen, Kristoffersen & Tufte 2004). Dette mener jeg skjedde, siden jeg ble mer og mer oppmerksom på at noen av spørsmålene ikke hadde like stor relevans for oppgaven som andre. Fordi intervjuene var planlagt innenfor en ganske stram tidsramme, fikk jeg ikke særlig tid til å forandre på hele intervjuguiden mellom intervjuene. I de siste intervjuene inviterte jeg derfor til samtale rundt mer aktuelle tema, enn andre.

## **Kapittel 4 – Presentasjon av musikalen Salt-stemma.**

### ***4.1 Kapitlets innhold***

I dette kapitlet vil jeg først presentere Salten kultursamarbeid. Deretter vil jeg gjøre rede for tidligere prosjekt innen Salten Kultursamarbeid. Så vil jeg fortelle om prosjektet Salt-stemma. Jeg så gjøre rede for samarbeidspartnerne i prosjektet. Så vil jeg konkretisere det hele ved å beskrive forberedelser. Det neste punktet i denne delen er den meget viktige delen om foreldrearbeid. Jeg vil så beskrive lokaliteter og de to første øvingshelgene. Til slutt vil jeg gjøre rede for finansieringen av Salt-stemma.

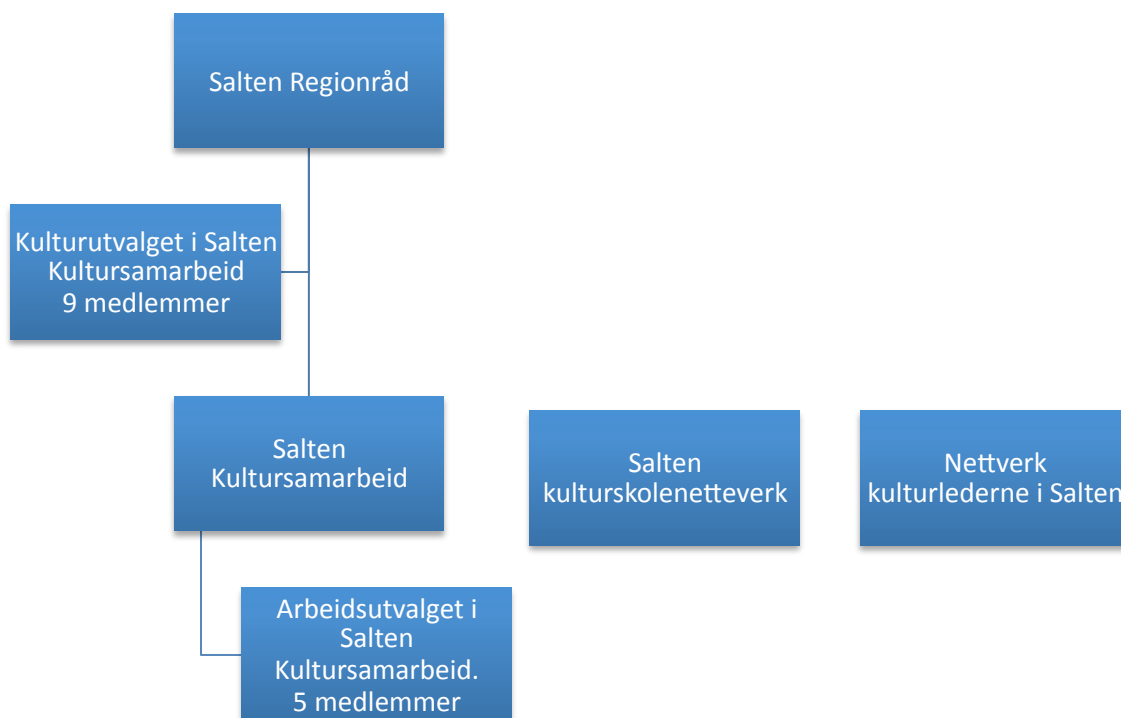
### ***4.2 Salten kultursamarbeid.***

Salten Kultursamarbeid ble først etablert som et forsøksprosjekt i 2008. Salten Kultursamarbeid ble et fast tiltak under Salten Regionråd 01.01.12(Salten Regionråd på nett). Kultursamarbeidet skal arbeide for:

*At Salten skal framstå som en samlet kulturregion der tradisjon, opplevelse og tilhørighet er bærende elementer*(Vedtekter til Salten Kultursamarbeid på nett 01.05.14).

En viktig oppgave for Kultursamarbeidet er å samordne aktiviteter fra ulike aktører og å igangsette egne prosjekter.

Medlemmene i Salten Kultursamarbeid er kommunene i Salten. Medlemmene, det vil si kommunene, oppnevner hver sin representant og vararepresentant til kulturutvalget. Hver representant sitter i fire år, og utvelges rett etter hvert kommunevalg. Årsmøtet i Salten Regionråd er Salten Kultursamarbeids øverste myndighet. Kultursamarbeidet kan utnevne et arbeidsutvalg på inntil 5 medlemmer. Det er Salten Regionråd som tilsetter administrativ leder for Salten Kultursamarbeid. Kulturutvalget samles 2-4 ganger pr år. Kulturutvalget er ansvarlig for arbeidet i Salten Kultursamarbeid mellom årsmøtene(Vedtekter Salten Kultursamarbeid på nett 01.05.14). Organiseringen av Salten Kultursamarbeid er skissert i figuren under(Figur 4.1)



Figur 4-1 Organisering av Salten Kultursamarbeid

### 4.3 Tidligere prosjekt i Salten Kultursamarbeid

Salten Kultursamarbeid har initiert og igangsatt flere prosjekt. Noen av dem er "Hainn saillte"- Barnas vandreutstilling i 2009-2010, en utstilling basert på elevarbeider(Salten.no). I 2010-2012 ble prosjektet "Skriveglede" gjennomført, som gikk ut på at barn skulle produsere tekster som skulle publiseres på ulike måter(Salten.no). I perioden 2004 til 2014 har "Filmfest Salten" vært arrangert. De fem siste årene har dette vært et prosjekt tilknyttet Salten Kultursamarbeid(Salten.no). Salten Kultursamarbeid er også produsent for "Den kulturelle spaserstokken", kulturelt tilbud til innbyggerne i Salten som er 60+(Salten.no).

### 4.4 Prosjektet Salt-stæmma.

Prosjektets idé har vært å produsere en forestilling til åpningen av det nye konsert- og bibliotekhuset Stormen i Bodø. I 2013 ble det dannet en arbeidsgruppe med personell fra flere av kulturskolene i regionen som skulle jobbe konkret med utformingen av et nytt prosjekt. På anbefalinger fra denne gruppen samt kulturskolenettverket, ble Kristian Winther og Tore Johansen forespurt om å skrive tekst og musikk til en enakter i musikalform. Enakteren har fått navnet Salt-stæmma og er et regionalt musikalprosjekt for barn og unge i alderen 9-19. Prosjekteier er kulturutvalget i Salten Kultursamarbeid. Salten kultursamarbeid er produsent for forestillingen.

Totalt deltar 107 barn og unge i alderen 9-19 år fra alle kommunene i Salten i prosjektet. I tillegg kommer profesjonelle instruktører, kulturskoleansatte, foreldre og andre med praktiske oppgaver knyttet til prosjektet. Nøyaktig antall involverte voksne i løpet av en øvingshelg er rundt 45 fordelt på foreldre, kunstnerisk personell og personer med andre praktiske oppgaver. Målsettingen for prosjektet Salt-stemma er:

- *Å skrive og produsere en musikal som skal være identitetsskapende og samlende for befolkningen i Salten i forbindelse med at det skal åpnes to nye regionale kulturbygg i Bodø: STORMEN bibliotek og litteraturhus og STORMEN konsert og teaterhus.*
- *Gi unge mulighet til å samarbeide med profesjonelle kunstnere om et større prosjekt i den hensikt å utvikle kunstnerisk kompetanse.*
- *Bidra til utvikling av unge talenta i Saltenregionen*(Fra prosjektbeskrivelsen av Salt-stemma, se vedlegg)

I løpet av våren og høsten 2014 vil det bli gjennomført fem øvingshelger i Bodø. Premiere er 23. november 2014 i Stormen kulturhus.

#### **4.3 Samarbeidspartnere i prosjektet**

For å gjennomføre prosjektet samarbeider Salten kultursamarbeid med flere organisasjoner. Hos Bodø videregående skole leier vi kantine for bespisning av de involverte deltagerne og instruktører. Gymsal og dansesaler leier vi til øving. Hos Aspåsen skole får vi låne gymsal og klasserom til øving. Bankgata leies for overnatting av utenbys deltagere. Vi leier dessuten også lokaler i Bodø kulturhus.

Bodø kulturskole står for teknisk utstyr. Vi låner alt av backline der og noen instrumenter(melodisk slagverk, pauker, keyboard med mer).

Hamarøy kulturskole bidrar med gratis sminkør til prosjektet.

Saltdal kulturskole hjelper til med gratis teknisk ansvarlig til prosjektet.

En viktig bidragsyter er Nordland Fylkeskommune. De bidrar både med ren økonomisk støtte og indirekte med gratis bruk av sceneinstruktør(regissør) og dramaturg til prosjektet.

Kulturskolene i Salten hjelper til med assistenter til innøving i orkesteret(blås-, komp- og strykassistent). I tillegg bidrar de med undervisning på musikalstoffet gjennom hele prosjektperioden(mellom øvingshelgene).

Bodin videregående skole bidrar gjennom formgivningsfag med forslag/design av kostymer.

Åpningskomitéen for Stormen bibliotek og kulturhus har bidratt med økonomisk støtte til gjennomføring av prosjektet.

En meget viktig samarbeidspart og som til syvende og sist gjør at prosjektet blir gjennomførbart er foreldrene til deltagerne. Foreldre hjelper til med mattillaging, vasking og rydding av lokaler, brannvakt på nattetid, barnepass av de yngste deltagerne og sekretariatsfunksjoner for å nevne noen arbeidsoppgaver. Dette er dugnadsarbeid og i så måte gratis for prosjektet.

Salten Regionråd gjennom regionalt næringsfond støtter prosjektet økonomisk.

Fra musikk, dans og drama linjen ved Bodø videregående skole har vi også rekruttert elever til å være inspisient og teknisk ansvarlig, som vi betaler for. Videre har vi rekruttert noen elever derfra i roller som er sårbare for prosjektet det vil si alt, tenor og basstemmer i kor og noen dansere. Videre er også noen musikere (elbass, gitar og keyboard) rekruttert som stamme i orkesteret.

Salten Kultursamarbeid betaler komponist og forfatter for å skrive musikalen. Likeså betaler Salten Kultursamarbeid for musikalsk leder, koreograf, scenograf og rekvisitør.

#### **4.4 Forberedelser og workshops**

Våren 2013 bestemte Salten Kultursamarbeid at de i samarbeid med kulturskolene i Salten skulle få skrevet manus og musikk til en ny musikal. Salten Kultursamarbeid påtok seg ansvaret for å være produsent for oppsetningen. Det ble bestemt at premiere skulle være under åpningsuken av det nye bibliotek og kulturhuset Stormen i november 2014, som kulturskolenes gave til huset. I mai/juni 2013 gikk Salten Kultursamarbeid ut med en formell invitasjon til kulturskolene om å begynne å ta i mot påmeldinger. De påmeldte ungdommene møttes til workshops rundt om i regionen. Disse ble arrangert i september 2013 i Bodø, Saltdal, Meløy og Steigen. Workshopene var ledet av regissør for forestillingen samt koreograf. Alle deltagerne ble filmet. Meningen var i alle fall to delt. For det første var dette etter modell av "Fargespill" i Bergen under Festspillene i Bergen(fargespill.no), en kulturell skattejakt. Koreograf og regissør var på jakt etter skjulte talent og egenskaper hos deltagerne i prosjektet. Ved å filme workshopene skulle dette dokumenteres og videre formidles til forfatter og komponist. På den måten skulle dette være med på å inspirere forfatter og komponist i skrive- og komposisjonsarbeidet.

For det andre ble workshopene brukt som kartlegging av deltagernes ferdigheter.

Da workshopene ble gjennomført var forfatter og komponist ennå ikke bestemt. Før workshopene ble gjennomført gjennomgikk prosjektet også omveltninger i bemanningen. Det

ble kom inn ny produsent. Videre var det også klart høsten 2013, gjennom dialog med Norsk Kulturråd, at prosjektet ikke kunne regne med å få støtte til en ”Fargespill”-produksjon. På en felles fagdag med alle kulturskolene i Salten kom det også fram ønske om at forestillingen i større grad burde forankres i noe som er mer likt kulturskolenes egenart.

Med denne bakgrunn ble likevel workshopene gjennomført. Etter workshopene var gjennomført ble det inngått avtaler med komponist og forfatter. Med tanke på at musikalen har premiere i november -14, og at manus og musikk skulle være ferdig til utgangen av februar-14, var det klart at prosjektet hadde dårlig tid. Da forfatter og komponist fikk sett igjennom materialet fra workshopene ble det også klart at de ikke fant noe der som direkte kunne inspirere dem i skrivearbeidet. De fikk derfor frie hender til å skrive om et tema som de selv var inspirert til.

Etter at jeg overtok prosjektet gjorde vi valget at ingen voksne skulle være på scenen eller i orkesteret. Alle roller og musikere skulle være barn og unge. Dette er en noe annen retning enn Fargespill, hvor skuespillere, sangere og dansere er barn og unge, mens musikerne i all hovedsak er profesjonelle. Alle instruktører derimot skulle være profesjonelle.

#### **4.5 Foreldrearbeid**

I Salt-stemma er foreldrearbeidet meget viktig for å kunne gjennomføre prosjektet. Foreldre leverer alle støttetjenestene til prosjektet. Det vil si at det er foreldre som står for matlaging, sikkerheten gjennom sekretariatsfunksjon og brannvakter på natt og til slutt også renhold. Dette arbeidet er dugnadsarbeid og følgelig også gratis for prosjektet. Arbeidet har vært fordelt gjennom at foreldre fra en eller to kommuner i fellesskap har ansvar en helg. Alle helgene ble fordelt i februar-13, slik at alle kommunene vet når de skal bidra med foreldrearbeid. Utvelgelse av foreldre i kommunene er det kulturskolene i den enkelte kommune som gjør. I Bodø har dette vært gjort av produsent for Salt-stemma.

#### **4.6 Lokalteter**

Det ble tidlig høst 2013 avgjort i et møte med alle rektorene fra kulturskolene at alle øvingshelgene skulle gjennomføres i Bodø. Dette fordi Bodø har alle de nødvendige lokalene for en slik produksjon tilgjengelig. Konkret har prosjektet lånt og leid lokaler fra Bankgata til overnatting. Ved Bodø Videregående skole har vi fått leid kantine til bespisning og gymsal til øving for teater. Ved musikk, dans og drama avdelingen ved Bodø Videregående skole har vi



fått leid to dansesaler. Aspåsen og Bodø Kulturskole har vi fått låne til musikkøvelser og mindre gruppeøvelser for musikk og teater(se vedlegg for kart over området).

#### **4.7 Første øvingshelg**

Til første øvingshelg var foreldrearbeidet fordelt mellom Steigen og Sørfold. Begge kommunene skulle stille med 4 foreldre. Disse skulle i all hovedsak skjøtte oppgavene sekretariat, kjøkkentjeneste, brannvakter og matinnkjøp.

Ikke alle instruktører var det gjort avtaler med i god tid. I hovedsak var det bare de Salten Kultursamarbeid hadde inngått kontrakter med høsten -13. Det vil si orkesterleder, regissør og koreograf. Oppgavene som inspisient, regiassistent, korleder, teknisk ansvarlig og blåsassistent ble klar de siste to ukene før første øvingshelg. Dette fordi prosjektet ventet på svar fra de involverte kulturskolene om hva slags ressurser de kunne bidra med på øvingshelgen. Til slutt ble det klart at blåse-assistent kom fra en kulturskole. De andre funksjonene ble hyret inn på frilansbasis.

Øvingshelgen ble innledet med produksjonsmøte med regissør, musikalsk leder, koreograf og produsent. Her ble detaljert prøveplan for helgen gjennomgått og avtalt. Videre ble det avholdt oppsummeringsmøter med instruktører på fredags kveld og etter prøvene på søndag. Disse deltok alt kunstnerisk personell, inspisient og produsent på. Det ble også samtalt fortløpende gjennom helgen om kunstneriske utfordringer som måtte løses.

#### **4.8 Andre øvingshelg**

Denne helgen hadde Bodø ansvar for foreldrearbeidet. Fra første helg ble antallet foreldre økt til 19 stk. Avtalene som var inngått med kunstnerisk personell til første helg ble videreført også denne helgen. I tillegg ble det inngått avtale med ytterligere en regiassistent til og en komp assistent..

#### **4.9 Finansiering**

Salt-stævna har en total kostnadsramme på kr. 1.955.000,-. Dette er finansiert på følgende måte:

Salt-stævna får for det første støtte fra Nordland Fylkeskommune(NFK). De har bidratt med 100.000,- kr i pengestøtte. Salt-stævna mottar også indirekte støtte fra NFK ved at prosjektet får gratis sceneinstruktør til produksjonen. Dette økonomiske bidraget er anslått til å være en verdi av ca 200.000,- kr.

Regionalt næringsfond støtter Salt-stævna med kr. 500.000,-.

Gjennom en fellessøknad fra åpningskomiteen for Stormen til DA- Bodø har Salt-stemma fått en økonomisk støtte på kr. 250.000,- .

Salten Kultursamarbeid bidrar med produsenttjenester som egeninnsats. Dette beløper seg til totalt 200.000,- for hele prosjektperioden.

Det er også beregnet at alle de ni medvirkende kulturskolene skal bidra med egeninnsats i form av gratis lærekrefter til prosjektet i innøvingsperioden. Dette er beregnet til 180.000,- kr.

Det er budsjettert med kr 235.000,- i billettinntekter.

Deltagerne betaler også for å delta på prosjektet. Her er det budsjettert med kr. 150.000,-

Salten Kultursamarbeid er også forberedt på å bruke inntil kr. 140.000,- som restfinansiering for prosjektet.

Prosjektet har også søkt om midler fra Norsk Kulturskoleråd og Norsk Kulturråd. Disse er ennå ikke behandlet. Salt-stemma har tidligere søkt om midler fra Sparebankfondet, Norsk Kulturråd, Sparebank1 Nord Norge stiftelsene og fått avslag.

## **Kapittel 5 – Empiri**

### **5.1 Kapitlets innhold**

I denne delen blir de empiriske funnene presentert. Her presenterer jeg også informantene. Informantene er intervjuet i forhold til premissene for etablering og igangsetting av prosjektet.

### **5.2 Presentasjon av informantene**

Oppgavens informanter har ulik tilknytning til prosjektet Salt-stemma. Jeg har gitt alle pseudonymer.

Jeg har intervjuet en deltager. Han går på videregående skole i Bodø og spiller i orkesteret. I oppgaven blir han kalt informant D.

Videre har jeg intervjuet en kulturskolerektor. Han er utdannet lærer. Han benevner jeg som informant R.

Tredje informant har kunstnerisk ansvar i prosjektet. Han har formell kunstnerisk utdanning innen sitt fagfelt. Han blir kalt informant K.

Jeg har også intervjuet en ansatt i Salten Regionråd. Hun har drevet med prosjektutvikling i Salten Regionråd. Hun er informant SR.

Femte informant er mor til en av deltagerne. Hun er utdannet lærer og har bidratt med foreldrearbeid under en av øvingshelgene. Hun er informant F.

Siste informant er en som er økonomisk bidragsyter. Han sitter i åpningskomiteen for Stormen kulturhus. Han er informant Ø.

### **5.3 Skal framføres under åpningen av Stormen:**

En sentral premiss for Salt-stemma er at den skal framføres under åpningen av Stormen. D sier:

*”Æ hørte at det sku vær en sånn musikal som sku sættes opp, sånn i sammenheng med åpninga av Stormen.”*

Ø, SR og R kommenterer det samme og kommer videre inn på at Salt-stemma blir gitt som en gave til Stormen i forbindelse med åpningen.

#### **5.4 Du må (...) sette i gang prosjektene, ellers så får du jo aldri begynt. - Tid:**

Tid blir av flere av informantene bemerket å være en kritisk faktor. Imidlertid oppfattes tidsperspektivet forskjellig alt etter hvilken rolle man har i prosjektet. K synes at prosjektet har god tid. Han sier: *”Det e jo en bra tidshorisont på det faktisk. At man får faktisk sjangs tel å prøv ut teng. Det e såpass med tid tel det at æ har kunna gjort justeringa. Æ e vældig glad førr at æ ikke rakk å bli ferdig med alt tel første samling, førr å si det sånn. Æ har vært heilt nødt tel å gjør nån justeringa sånn i forhold tel korsn æ har tænkt. Æ har ikke hatt klart førr mæ nivå og sånne teng. Det har kommet sånn underveis. Og det har funka førr mæ i hvertfall.”* Han kommer inn på at han har tid til å prøve ut ideer. Han nevner også at får han tid nok til å kartlegge deltagernes nivå eller ferdigheter.

SR peker på at ventetiden, fra det er søkt om finansiering til prosjekt til svaret kommer, er lang. *”Det er jo sånn at du jobber med ti prosjekt samtidig. Ingen er fullfinansiert før du må sette i gang å jobbe med de. Og så sitter du der og venter og venter og venter. Ja, det er jo en del av det hele, men det er jo forferdelig vanskelig å jobbe på den måten. Du må på en måte sette i gang prosjektene, eller så får du jo aldri begynt.”* SR sier også at tiden går og på ett eller annet tidspunkt må man velge å sette i gang et prosjekt, selv om ikke hele finansieringen er på plass. Videre nevner SR at: *”tidsfaktoren absolutt til stede hele tiden. Så det er viktig å holde tidsfrister og sånn.”*

Ø nevner at ut i fra hans erfaring med prosjektarbeid, så regner han med at også Salt-stemma har dårlig tid og at man skulle startet prosjektet tidligere.

R sier han var tidlig ute i forhold til å signalisere til hjemkommunen at deltakelse i Salt-stemma ville påføre kulturskolen økte utgifter, altså allerede i 2012.

#### **5.5 Informasjonsbehovet er uendelig. - Informasjon:**

Informasjon til alle involverte parter er også en kritisk faktor. I utviklingsfasen av prosjektet sier SR dette om informasjon:

*”Det kunne nok helt klart ha vært mer informasjon, ikke sant. Noen kunne ha reist rundt til hver kommune og informert eller om prosjektet. En del av tilbakemeldingene var at dem(kulturskolene) hadde liksom ikke hørt noe om det. Sånn at det blir aldri nok informasjon. Men jeg vet jo at informasjonsbehovet er uendelig.”*

R forteller at han opplever informasjonsstrømmen fra prosjektet som god. Han føler at det har vært god involvering, også fra begynnelsen, og sier:

*”Heile tida ifra starten og heile veien, har vi fått innsyn i økonomi, kunstnerisk framdrift. Det har alltid vært spurt om ka vi synes, har vi gode ideer, har vi innspill i forhold til praktisk eller kunstnerisk art osv.”*

R forteller også at kulturskolen i hans kommune gjennomførte en rekrutteringskampanje på skolene i hjemkommunen. De laget stands på skolene og informerte om prosjektet til alle skolenes elever. Etter at prosjektet ble igangsatt har han også fulgt opp deltagerne som valgte å delta med informasjon.

Deltagerne meldte seg på Salt-stemma høsten 2013. Foreldre har vært involvert i prosjektet etter den tid. F sier dette om informasjonen som har kommet fra prosjektet:

*”Umiddelbart så syntes æ det var fantastisk flott med informasjon allerede fra starten av. Det vi trengte der og da.*

*Og det var bra og alle helgene var lista opp, og kor det sku vær hen, og det lå kart ved(...) Så akkurat der og da så savna æ ingenting av informasjon.”*

F sier også i intervjuet kulturkontoret i hjemkommunen også har videreformidlet fortløpende informasjon. Hjemkommunen har også laget egen Facebook gruppe for de involverte foreldrene og deltagerne der. Denne administreres av en av de ansatte ved kulturkontoret. Her deler de også informasjon om skyss, deler bilder og annet hvis det skulle dukke opp noe. F forteller at det er ting som kan tyde på at ikke alle kommuner er like flinke til å sende ut informasjon eller å videreformidle den informasjon som blir sendt ut.

*”Det æ har skjønt fra en anna kommune, så va det vel ikke kommet nåkka informasjon ut tel foreldran der. (...) Derfor videresende jeg alt jeg hadde fått, og skaffa tilveie det jeg ikke hadde fått. De hadde aldri sett det før. Så det e jo ikke i alle kommunene det fungerer tydeligvis. Men her i kommunen fungerer det veldig godt.”*

F synes også at det har informasjonen om oppmøte og slikt ikke har fungert optimalt.

*”Det har vært gitt beskjeder litt på kryss.(...) Kanskje litt meir om de her mellomsamlingen. For det har ikke vi foreldra hørt så veldig mye om, men ungan snakka en del om det. At det sku vær samling i Steigen,(...) etter hvert kanskje vi får vite noe meir om de? Og får de datofestet sånn at vi kan planlegg ut i fra det.”*

R sier dette om informasjonsstrømmen fra prosjektet:

*”Det har vært bra(...), æ syns du som prosjektleder har hatt en åpen stil i måten å led det på.(...) Æ syns du har vært flenk tel å trekk oss inn og (...)tel å informer oss. Og det trur æ e kjempe lurt for fortsettelsen, som kommer tel å bli hektisk.*

### **5.6 Økonomien kunne jo alltid ha vært bedre. Før å si det sånn. - Økonomi:**

Økonomi er en kritisk faktor i forhold til gjennomføringen av Salt-stæmma. Det er flere aspekt vedrørende økonomi som kommer fram i intervjuene med mine informanter. For det første er store faste utgifter knyttet til produksjon. SR nevner:

*”Når vi starta opp så var det egentlig tenkt å følge konseptet til Fargespill, som dem har hatt i Bergen i mange år og som flere andre kommuner har hatt. En sånn internasjonal forening av ungdom og unge som framfører ting, eller det lages og produseres en forstilling ut ifra ulike kulturer. Det var det vi var enige om først, at det sku vær Fargespill-Salten. Men så fikk jeg, på henvendelse til Norsk Kulturråd, tilbakemelding om at, nei vi kunne ikke forvente noe støtte fra Norsk Kulturråd, hvis vi ikke fant på noe eget for Salten. De ville ikke ha noen flere sånne Fargespill, hvis dem skulle støtte. Dermed så ble konseptet endret. Nu var det jo tydeligvis sånn at Norsk Kulturråd tydeligvis ikke syntes det var så god ide heller, for på den tiden var det heller ikke gitt noe støtte fra dem. I hvertfall det var grunnen til at det var endret fra Fargespillkonseptet til et rent sånn Salten konsept.”*

Det ser dermed ut som om at en så stor produksjon er helt avhengig av å motta økonomisk støtte for å kunne gjennomføres. Videre kan det også se ut som at økonomisk støtte fra Norsk Kulturråd er en viktig brikke. Det kan komme av at Norsk Kulturråd, hvis søknaden blir innvilget, kan gi støtte av en viss størrelse. Det framkommer også at SR mener at støtte fra Norsk Kulturråd er så viktig at man faktisk er villig til å forandre hele prosjektet for å kunne komme i betraktning for å få økonomisk støtte derfra.

Også R bekrefter at første projektskisse var Fargespill. Prosjektet var dessuten tenkt som en gave i forbindelse med åpningen av Stormen. R sier:

*”Idéen var å lag et prosjekt som hete Fargespill, som sku vær en Salten-versjon. Æ veit ikke om den idéen kom før at det sku puttes inn i Stormen, æ trur kanskje det, eller det kom samtidig.”*

Et annet aspekt vedrørende økonomi kommer R inn på. Å skulle delta på et samarbeidsprosjekt av denne type, betyr også økt aktivitet i kulturskolene. Den vanlige ukentlige undervisningen går som vanlig. Deltagelsen i Salt-stæmma kommer som en

tilleggsaktivitet i kulturskolene. Dette medfører økte utgifter for den enkelte kulturskole. R forteller:

*”I alle fall så kan æ jo sei det som så at da vi begynt å jobbe med det første budsjettet for 2013. Da satt æ mæ inn korsn verden va også sku vi kom med et budsjettforslag for 2013. Allerede da så signaliserte æ tel min sjæf at det va skissert at vi sku vær med på Salten Kultursamarbeid i gjennom Salt-stæmma og at det kom til å bli impilsert nån utgifter. Æ syns jo ikke at æ har fått nå gehør lokalt på det, rett og slett, men....det e jo min følelse.”*

Det er jo mulig at ved å omorganisere undervisningen i prosjektperioden for Salt-stæmma så kan kulturskolene motvirke noe av dette behovet.

Videre peker R på det faktum at Salt-stæmma ikke var, og for så vidt ennå ikke er, fullfinansiert.

*”Økonomien kunne jo alltids vært bedre, for å si det sånn. Det sjokker mæ ikke, eller æ uroa mæ ikke så veldig mye heller, men prosjektet ble satt i gang uten å vær fullfinansiert på nån som helst måte. Det e for så vidt heilt vanlig i sånne sammenhenga, men det e klart at det hadde vært mykje meir behagelig, hvess det hadde vært det.”*

R sier altså at det er vanlig å starte et prosjekt uten at finansieringen er helt på plass. Han nevner også at det jobbes kontinuerlig med finansieringen og at budsjettet for Salt-stæmma derfor er revidert flere ganger.

*”Du e aktiv i forhold tel å vise finansiering, aktiv i forhold tel å justere budsjettet. Men æ e selvfølgelig litt spent på korsn vi kommer ut på andre sia, på økonomisia.”*

SR forteller at når prosjekt i regi av Salten Kultursamarbeid først er igangsatt, så er det veldig sjelden, bare et par tilfeller hvor de ikke blir gjennomført. De gangene det har skjedd har det vært fordi prosjektene ikke har vært økonomisk forsvarlig å gjennomføre.

SR viser også til en endring i prosjektfinansieringen ved Salten Regionråd:

*”De første fire årene av kultursamarbeidet var Salten kultursamarbeid et prosjekt. I den tiden la kommunen inn en del aktivitetsmidler som skulle gå til prosjekter. De la inn 6 kr pr innbygger. Det utgjorde til sammen en 300.000,-. Disse lå i bunnen for de søknadene som jeg da skrev, som gikk ut til ulike søkerinstitusjoner. Etter 2012 ble kultursamarbeidet et fast tiltak under Salten Regionråd. Da ble finansieringen endret. De pengene, som var det samme beløpet som før, som kommunene la inn pr innbygger, skulle ikke gå til aktivitet, men gå da til administrasjon. Slik at da måtte alle pengene som skulle gå til aktivitet måtte skaffes gjennom eksterne midler. Det gjorde jo selvfølgelig at det ble litt vanskeligere, for du hadde ikke noe*

*lengre å legge i bønn. Og det er jo gjerne en forutsetning for å få støtte. Det er at du har litt penger til å begynne med, som egne midler.”*

Det betyr at prosjektet Salt-stemma er helt avhengig av ekstern finansiering. Salten Kultursamarbeid har lite frie midler til aktiviteter eller prosjekt. Det meste må skaffes tilveie gjennom å få innvilget søknader fra søknadsinstitusjoner. Det framkommer også under intervjuet med SR at Salt-stemma har vært presentert for Salten-Regionråd. Dette for å finne restfinansiering for prosjektet. SR sier:

*”Hvis kommunene hadde vært litt flinkere til å finansiere opp selv, så kunne kultursamarbeidet vært helt fantastisk. Men det er litt for lite penger.”*

### **5.7 At det er nært gjør at de kan gå i mellom. - Lokalteter:**

En viktig premiss for Salt-stemma er tilgjengelige lokaler til gjennomføring av øvelser. Prosjektet har lånt og leid lokaler av Aspåsen, Bankgata, Bodø Videregående og Bodø Kulturskole til dette. F kommenterer lokalitetene på følgende måte:

*”Det at det er nært gjør at de kan gå i mellom. Hves man hadde måtta kjørt i mellom, så hadde det blitt et heilt anna organiseringsproblem.”*

Som forelder har F hatt en mulighet til å observere øvingene litt utenifra. I forhold til romstørrelse og egnethet sier F videre:

*”Det eineste æ ser e at orkesteret, når de samles i lag, så er det veldig små rom. Det blir kjempetrangt og fritt for luft på kort tid. Det går greit på gruppeøvingene, men ikke når de skal øv heile orkesteret.”*

*”Logistikken på mat og bespising var heilt fantastisk. Å få bespist så mange folk, det e ikke bærre enkelt. Og matn va jo god og.”*

F mener videre at det har vært gunstig for prosjektet med flere mindre rom for å kunne gjøre gruppeøvinger.

*”For noen av jentene fra en kommune var det kjempeskummelt. Så når de fikk gruppeøving så blei de mykje tryggare. Da kunne de yt det de sku yt når de var samla i orkester. Det trur æ e veldig effektivt.”*

### **5.8 Nybrottsarbeid. - Motivasjon:**

Å delta i Salt-stemma krever at deltagerne er motiverte. K mener at Salt-stemma er å regne som nybrottsarbeid og sier:



*”Æ trur jo at de(deltagerne) syns det e vældi spennandes å få, (...) førrhold sæ tel nåkka som (...) e heilt nytt, som på en måte ingen har vært med på før. Æ trur jo det (...) at de ser på det som litt nybrottsarbeid. Altså, at de får vær med å lag ei musikal heilt fra grunn.*

Hvordan Salt-stæmma motiverer K for egen del forteller han at:

*(...) fram tel vi kom i gang med øvingan så har æ jo ikke vesst så mye om tankan rundt, korsn det heile bli seandes ut. Men æ syns jo det e (...) vældig spennandes vya førr prosjektet. Både med at det ska vær ei heil forestilling da med elementa som kostyma og scenografi og alle sånne ting. (...) at man kommer i land med et heilt produksjonsapparat i vældi mange ledd da. Som e da utrulig givandes å vær med på og se på ka de andre hold på med. Både på skuespillersia og praktisk rundt.*

K mener at å få være med på og se fra innsiden av produksjonen er motiverende for ham selv. Det bekrefter også at han selv har den nødvendige kunnskapen for å være med på en musikalproduksjon. K nevner videre i intervjuet ansvar som motivasjons faktor:

*”Ja altså det e jo (...) ei vældi god erfaring å ha et sånt konkret prosjekt som ska lages på relativt kort tid da. Det å (...) få en bekreftelse på at man e i stand tel å lag nåkka på det man ble presentert førr da.(...) det å få gjør det som æ gjør, har jo betydd mye. Det e liksom litt meire stas å stå ansvarlig(...), det va en sterk motivasjon.(...) Og det e framdeles et vældig givandes arbeid. Og æ e blitt vældig mye klokere på korsn det ska bi når vi starta tel høsten.”*

D bekrefter det K sier om at deltagerne synes det er spennende å være med på nybrottsarbeid og forteller:

*”Æ syntes det (...) hørtes artig ut, og det va en mulighet tel å få prøvd nå nytt.(...) Æ tenkte vel egentlig at det hadde vært vældig artig å vært med(...)for det første så blir vi,(...) utfordra litt musikalsk og så får man vært ilag med masse andre folk, får litt forskjellig synspunkt på ting og tang, man får samarbeidet om å laga musikk og skuespill og dans, sætt det sammen tel ei svær forestilling, og det e kjempe artig.”*

D mener her også at samarbeid er en motiverende faktor. Han mener også at det å samarbeide med komponisten til musikalen også er givende og sier:

*”Vi har fådd(...) samarbeida(...) med andre musikera og truffet har Tore Johansen. Fått sett litt på det han har skrevet(...).”*

F peker på tre ting som virker motiverende for deltagerne. At deltagerne får nye utfordringer og at de får muligheten til å møte andre som har samme interesse som seg selv. Hun mener også at det å få nye utfordringer utenfor kommunen virker motiverende.

R forteller om at de måtte ut å informere og fortelle om prosjektet for å motivere deltagerne til å melde seg på. Han sier for egen del:

*”(..) e æ ikke så vanskelig å begeistre, (...)det her va ikke nåkka tung bør, førr å si det sånn, å si at det hær sku vi vær med på.(...) det herre va arti.*

R bekrefter også F sitt syn på at det å reise bort, eller ut av kommunen er en motivasjonsfaktor. D forteller om samarbeid som motivasjonsfaktor. Det stemmer godt med det R sier. R mener også at arbeidsmåten er en motiverende faktor og forteller:

*”(...) Men selve arbeidsmåten og det produktet det kommer tel å bli, det føltes kjent førr ungdommen i kommunen. Altså det å jobb tverrfaglig, det å jobb med forskjellige kunstuttrykk, det å jobb i samspill. Det gjør vi mange ganga i vårres daglige virke.(...) det ga klangbunn i mange ungdommer fra kommunen.”*

R peker også på workshopene som ble gjennomført høsten- 13 som motivasjonsfaktor for deltagerne.

*”(...)på den første workshopen så va det over 30 deltagera og (...) en utrolig entusiastisk stæmning og så fikk vi jo i tillegg besøk av nabokommunen(...). Og det va og arti. (...) vi fikk lov tel å vær vertsskap førr første gang. Det syns vi e arti.”*

R mener også at det motivasjonen hos noen gikk ned etter første øvingshelg, fordi ikke alle deltagerne fikk de rollene de ønsket. Men han mener også at det kunstneriske også har satt seg etter dette, slik at motivasjonen etter hvert er på topp. Det kan kanskje derfor være riktig å peke på at deltagere må oppleve at den rollen de har i musikalen er viktig, som en motivasjonsfaktor.

Ø mener det er en motivasjonsfaktor at prosjektet har en begynnelse og en slutt. Han forteller:

*”Det å jobbe mot noe, du har en begynnelse og en slutt. Det her skal vi få tel, vi ska framføre det herre. Vi skal ha visning. Det tror jeg er en appelerende ting i prosjektbiten i det, men også at det e spennende å gjør teng sammen med andre man kanskje ikke ser tel daglig.”*

Han trekker også fram det samme som D, at det er motiverende å gjøre ting sammen.

## 5.9 De får præg det ikke bærre i stor grad, men i full bredde. - Læringseffekt:

Deltagerne i prosjektet peker på at de lærer mye nytt ved å delta i Salt-stemma. D sier:

*(...)man får nu førklart nye begreper og sånn i notan (...)og korsn man tell, tell forskjellige rytmer (...)*

D mener også at det er viktig at deltagerne som er med får øvd mye. Han mener også at de kommer borti ting som de fleste ikke har vært borti før. Han peker på det er spesielt lærerikt at musikerne får arbeidet med stor besetning. Dessuten nevner han at det er bra for musikerne å få øvd på samspill. Til slutt trekker D fram:

*"(...)at man har lettere for å forhold sæ tel andre, hvess man skal jobb i lag med fleire folk seinere. Kanskje du lettere skjønna det at du må vær stille å føll med(...)"*

Ø har disse betraktningene i forhold til læringseffekten i Salt-stemma:

*"Det ene e gjennom den koblingen (...) med at vi har profesjonelle og solide krefter i bønn ifht manus, regi og musikk (...) som utvilsomt gjør at det blir interessant før ungdom. Både førrdi de e like opptatt av kvalitet som oss, selv om de ikke alltid klar å uttrykk det.*

*Det andre e at det e et læringsaspekt i det. Kunnskapsnivåheving i det, ikke sant som ligger i det."*

Ø trekker også fram at det er mye læring i arbeide i prosess. Han mener det er viktig læring for ungdommene å arbeide med profesjonelle i prosess. Han peker også på at læringen i prosessen kanskje er viktigere enn at sluttproduktet har den eller den kvaliteten. Videre tror Ø også at det ligger en læringseffekt hos Stormen også. Selv om Stormen har gjort dette før, så har de kanskje ikke gjort en så stor produksjon før? Han mener at også kunstneriske ansvarlige og produksjonsapparat også vil oppleve økt kunnskap i arbeidet med barn og unge, for som han sier:

*"Det er jo en ny ferd hver gang."*

Ø peker til slutt på at prosjekt som dette ofte har inspirert ungdom til en videre karriere innen musikk, dans eller drama. Han sier:

*"(...)prosjekter som det her er på en måte (..)en del av det løpet som veldig mange tar og så vil de ha det som en god opplevelse. Og nå vil kanskje finne ut at det her er tingen og så i perioder søke og se hvor langt de kan nå."*

Dette nevner også SR i sitt intervju. SR peker, på samme måte som Ø, på verdien av prosessarbeidet i prosjektet for de involverte. SR sier:

*”Et sånt type prosjekt som det her er jo et litt sånn nybrottsarbeid i Salten i hvertfall. Det har ikke vært blitt gjort noe lignende før i Salten, meg bekjent i hvertfall. Og det vil jo være en læring gjennom prosessjobbing for alle de involverte.”*

SR mener også at:

*”(…)alle de som jobber med den kunstneriske delen av det vil jo opparbeide seg en kunstnerisk kompetanse, som dem kan ha nytte av til seinere prosjekter, men den er jo ikke formell. (...) Du kan jo ha en kunstnerisk kompetanse selv om du ikke har et papir på det. På den andre siden, du har også mulighet når du har deltatt i et sånt prosjekt til å sette det på CV-en. Som en viktig erfaring og noe du har vært med på, som viser at du har opparbeidet deg kunstnerisk kompetanse.”*

K snakker om at det er lærerikt for egen del. På den måten bekrefter han både Ø og SR sine utsagn om at det er læring i prosjektet også for de kunstneriske ansvarlige.

K peker også på læringseffekten for deltagerne, på samme måte som D og SR gjør. Han peker på at:

*”(…)det e vældi stor variasjon, stort sprik på nivået da.(...) Samtidig så trur æ at det e(...) en så stor stamme som, som fixa det vældig bra, så æ trur det e mulig å hækt sæ på da. Men det må jo nødvendigvis bli da sånn at alle ikke får like mye å gjør. Det e jo bærre sånn det blir altså, og sånn e jo verden.”*

K bekrefter også at han jobber i prosess med sine deltagere. Han sier:

*”Æ trur jo at de, som æ har med å gjør, at de, vil lær ganske mye av det herre før at de må. Det e jo ikke alle som e like flenk og æ klar ikke heller å noter ned heilt nøyaktig korsn så eller så. Så de får på en måte både frihet og ansvar førr å lag det så bra som mulig. Æ kan bærre antyd korsn æ har tenkt det, så bli det vældig mye opp tel dem kors de løse det da. Og æ har jo mærka at de e i stand tel å gjør egne, eller å kom med egne idea og innspill tel korsn teng kan gjøres. (...) Så æ trur de får i alle fall muligheten tel å sætte sitt eget præg på det da. Og det trur æ e givandes.”*

K mener også at han utvikler kompetanse på å sette mange deltagere i sving. Han må gjøre en jobb for at alle skal få sin plass oppi det hele.

K tror som D at det er lærerikt at deltagerne får:

*”(…)forhold sæ tel skreven og uskrevne ting i stökke som handla om både musikk og tekst, det andre e jo at når får utvekkla andre sia ved sæ sjøl som de kanskje ikke har vært så mye klar over. Altså de får andre oppgava enn de hadde tænkt og at det e utfyllandes før det*

*talentet de har da. Og de som e interessert i (...) skuespill og sånne ting, får store, altså får en bærandes rolle og det e jo en nøttig teng. Og også at de som e talentfull i musikk sammenheng at de får brynt sæ på andre ting. Musikken her er jo kanskje ikke nødvendigvis musikk som de hold så vældi mye på med. Så de får liksom prøvd nå anna da.”*

K trekker til slutt fram at prosjektet tar på alvor ungdommenes kreative evner og at det også ansvarlig-gjør ungdommen:

*”Det som æ lika med prosjektet e jo at. Det e jo sagt vældi tydelig at, selv om vi e, ka æ ska si e, slags proffe folk som har skrevet manus og musikk og skal ha regi på det, så ska prosjektet gjennomføres i sin helhet av, altså framføres av ungdomma. Og at det da ikke førr eksempel ska vær med proffe musikera med i orkesteret. Det har æ litt sans førr. (...) Æ trur det e et sånn vældig utviklandes prosjekt. Og veldig sånn artig prosjekt å vær med på. At de får preg det ikke berre i stor grad, men også i full bredde. Det lika æ vældig godt med prosjektet.”*

F mener som de andre informantene at deltagerne lærer mye nytt i prosjektet.

R bekrefter også det de øvrige informantene sier om at det er lærerikt for deltagere og instruktører å delta. R peker også på samhandling:

*”(...) ja vi får kompetanse i å samhandel med andre kulturskoler i Salten. Det trur æ e lurt i sæ sjøl. Uansett ka slags prosjekt det hadde vorre. (...)æ håpa at vi får kompetanse i å lag komplekse kulturproduksjoner.”*

R håper at Salt-stemma resulterer i at hans egen kulturskole kan komme tilbake til Stormen med en egen produksjon:

*”Æ håpa(...) at vi har senka terskelen litt førr å gjør nåkka i Stormen. (...) Æ ser førr mæ at en eller annen gang i framtida så kan vårres kommune still med en egen kulturproduksjon i Stormen førr Salten.*

R kommer dessuten inn på at deltagerne kan utvikle respekt for de forskjellige uttrykksformene gjennom deltagelsen i Salt-stemma. R forteller:

*”Det å kan møte førskjellige kunstneriske uttrøkk, og verdsett de, verdsett andre sine kunstneriske uttrøkk og sjå at de tel sammen går opp i en høyere enhet. Som gjør at vi kalla det for vi og oss og så videre. Eller en stømme fra Salten.”*

### 5.10 Det e som en web som går utover. - Samarbeid:

En viktig premiss for at Salt-stævma skal kunne gjennomføres er samarbeid. Det er mange involverte i prosjektet. R sier dette om samarbeid og måten hans kulturskole kom inn i prosjektet:

*”På en måte så syns æ ikke at vi hadde nå valg. (...) Fordi æ oppfatta kommunen som har definer seg sjøl som en del av Salten, har definert sæ sjøl som en del av Salten Kultursamarbeid og derfor også definert kulturskolen som en del av det. (...) Æ fikk min rolle fordi æ var rektor rett og slett og var pålagt Salten Kultursamarbeid. (...)så har vi som sagt blitt involvert i det heile tida som (...) ei styringsgruppe i kraft av å vær rektor rett og slett. (...) men utenom det så syns æ det e avgjørende at man bli trukket inn i et arbeidsfellesskap som det nettverket av kulturskolerektorer i Salten e. (...) Når alle de andre syns at det her va en god ide så, og æ og gjorde det, så e det bærre med på å styrk prosjektet.”*

R peker både på at han ikke oppfattet at det var en valgmulighet ikke å være med og at når kulturskolen først kom med i samarbeidet var det positivt fordi det lager et mer robust prosjekt.

SR sier dette om hvorfor det ble kulturskolene i Salten som skulle samarbeide om Salt-stævma:

*”Da (ble det) etter hvert bestemt at det var kulturskolene som skulle, altså Salten Kulturskoleutvalg, (...)som skulle samarbeide om det her, fordi at det egnet seg inn i demmes jobbing. (...) De hadde samarbeidet før om en del prosjekter som var veldig vellykkede. Så derfor så ble det sånn.”*

SR har videre samlet de ni kommunene for å finne ut om det var noe interessant å arbeide videre med. SR sier at Salten Kultursamarbeid har hatt som oppgave å koordinere kommunene, arbeide videre med finansiering og hvordan hele prosjektet skulle organiseres. I etableringsfasen forteller SR dette om samarbeidet mellom Salten Kultursamarbeid og kulturskolene:

*”I utgangspunktet så var de med, (...)med litt sånn forbehold. For de hadde jo selvfølgelig mange spørsmål om korsn det her sku (...) bli gjennomført. De ønska å være involvert, det va helt tydelig. De ønska stor grad av det, men samtidig så opplevde æ at når det kom tel stykke, så var det vanskelig å få dem med. Altså det var lett for dem å la vær å svar på mail, det var lett for dem å la vær å komme på møter. De var litt unnfallen når det kom til stykket da. Jeg tror at, (...) det ikke (var) viljen det stod på. (...) Blant annet var det jo noen kommuner som (...) satte kjepper i hjulene for at de skulle komme på møter og sånne ting. Det var blant annet*

*reisestopp i kommunen. (...) Det var jo egentlig stor interesse, men det var tungt å få dratt i gang.”*

SR forteller videre om at arbeidet med Salt-stømna også har vært prosessarbeid i etableringsfasen:

*”Det er jo prosess, med sånn her type samarbeid.(...) Det som var veldig bra og som jeg opplevde veldig positivt var den prosessen. Det var stor uenighet og det kunne være til dels misnøye, men det var også enighet og vi kom videre gjennom prosessjobbing. (...) I all type samarbeid, så er det en trening i å jobbe på den der måten. Og det er veldig bra. Og for hvert prosjekt så vil det bli enklere å samarbeide, fordi en blir kjent med hverandre gjennom de her prosessene. Så det synes jeg var veldig positivt.”*

D forteller om samarbeid om:

*”(...) å laga musikk og skuespill og dans, og sett det sammen tel ei svær forestilling. Og det e kjempe artig!”*

Han nevner altså samarbeid på tvers av kunststartene. Videre forteller han at han får samarbeidet med deltagere fra andre distrikt, rundt om i Salten, som han vanligvis ikke ville truffet. Det gjør at han knytter nye bekjentskaper. De må arbeide tett på hverandre og da knyttes det gjerne noen bånd.

Ø bekrefter på mange måter det SR sier om at Salten Kultursamarbeid har gjennomført mange vellykkede samarbeidsprosjekt tidligere. Han drar videre fram perspektivet at Salt-stømna må å samarbeide om å gjøre noe arbeid lokalt og så møtes for å sette dette sammen i fellesøvingshelger. Ø trekker også fram:

*”(...) det er distrikt, (...)det er samarbeid mellom ulike aktører og det er samarbeid på ulike nivå mellom amatører, proff.”*

Altså mener Ø at gjennom prosjektet Salt-stømna samarbeides det på tvers av geografiske grenser og på kryss av ferdighetsnivå. Ø peker dessuten på utfordringene i et så stort prosjekt. Han sier:

*”Det e som en web som går utover og man skal sikre seg at folk gjør det de skal ute på alle områder. Så det er jo utrolig kjempe komplekst og utfordrende å få gjennomført og få gjort.”*

K trekker fram at han synes det er spennende å arbeide med ungdom. Han redegjør:

*”(...) æ e glad i å jobb med ungdom og det e lenge sia æ gjorde det sist så æ tænkt at det va veldig, ja det passa godt inn der æ e nu, å få vær med på det.”*

K sier også at samarbeidet med de andre kunstneriske ansvarlige er viktig. Han mener:  
*"(...) så etter at vi e kommet i gang og æ har truffet annet kunstnerisk personell, og hørt korsk de andre jobba med det og tanka de andre har med det og tanka de andre har om støkktet, så e det blitt en vældig sånn enhetlig greie føl æ. Og det e vældig bra å ha alle de andre å spæll på lag med. Det har gjort det lættre."*

K mener også at det er en styrke at det er mange kommuner involvert, dette fordi:  
*"At de får træff folk fra andre steda i region. Knytt nye kontakta, få nye vænna og finn ut at det finns folk på andre steda som også hold på med musikk eller teater og e flenk tel det. At det e et møtsted da. Og at man også kommer litt ut av si egen boble, på et vis. Hvis man bærre e på et sted så vet man jo korsk det e der på en måte, men i det herre prosjektet får man jo møt andre, det e jo alltid lurt."*

K peker altså på at det er lurt å treffe andre personer som holder på med det samme som deg selv. Han mener du kommer ut av din egen boble og kan utvikle deg videre da.

F nevner også praktisk samarbeid om skyss og praktiske ting i forhold til øvingshelger som viktig. Hjemkommunen har opprettet Facebookside for å koordinere dette bedre.

#### **5.11 Æ hørt ikke nån som kom heimskrikandes av ungan. - Praktisk tilrettelegging:**

For å kunne gjennomføre Salt-stemma må det gjennomføres en masse praktisk arbeid. Den praktiske tilretteleggingen har for det meste vært planlagt av produsent og arbeidsgruppen til Salt-stemma og utført av foreldre. D sier dette om hans opplevelse rundt det praktiske:

*"Det virka 'ke som om e så mye som går i surr og at de som arrangere har god kontroll på alt."*

Ø har ikke vært direkte involvert i prosjektet eller til stede under øvingshelgene. Hans kommentar er mer av generell art. Han mener at i en så stor og kompleks produksjon er det viktig å ha solide folk i alle ledd.

F har gjort dugnadsarbeid på den andre øvingshelgen. Hun sier dette om den praktiske tilretteleggingen:

*"(...) æ ser jo at de va nå sånn små hull når æ va der nu på den siste samlinga, som æ sendte ei evaluering på så kanskje e de ikke der neste gang. Æ står nu i allefall klar tel å fyll de hullan i alle fall, om det bi behov før det."*



En av de viktige praktiske oppgavene foreldrene måtte utføre under øvingshelegene var å være sekretariat. Om sekretariats arbeidet andre helg sier F dette:

*”Det va ikke nån i utgangspunktet som hadde kontroll med ungan, (...) Og det der stod det i det første informasjonsskrivet at det derre var kjempestrengt. At man heile tida skulle ha oversikt over om de var ute eller inne. Og da va det nån tima kor man ikke ville ha hatt den oversikten. Så den tok æ på meg sån umiddelbart, førr det tenkte æ at det må vi jo ha oversikten på. (...) Og når nattevaktan kommer så har man kanskje ikke peiling på kem e inne og kem e ute. Så va det litt sånn surr med , når æ sku få informasjon om korsn de sku skrives inn og ut. (...) Så vi for å sprang med de derre listan heile tida. Og da blei det egentlig ikke nok kolonna på de arkan som blei skrevet ut, på enkelte som for mykje ut og inn.”*

F mener videre at det hadde vært smart med en spesifisering over hva som var reiselederens ansvar og hva som var dugnadsarbeid for foreldrene:

*”(...) Det kunne kanskje vært et sånn informasjonsskriv som lå tel alle reislederan. (...) Det burde det ha vært, siden jeg ble stående aleine med nån unga og rydd den søndagen og vask skolen. (...) Det e veldig greit hvess reiselederan hadde vetta at det var krevd av dem. (...) når det e navngitte arbeidsliste så, fra den kommunen og det e navngitt der kem som gjør ka. Det va veldig sånn konkret og greitt. Man må berre sats på at alle e der. Vi reiseledere må jo berre samsnakkes og bli enige om hvordan ting ska gjøres. Så lenge alle får et skriv i handa med ka som forventes, så e det lættre og gå å diskuter det med de andre.”*

F sier ellers om bespisningen:

*”Logistikken på det derre mat og bespisning var heilt fantastisk. og få bespist så mange folk. Det e ikke bærre enkelt. Og matn va jo god og.”*

F har også meninger om framtidig organisering for overnatting og bespisning. Hun mener:

*”(...) hvess man har bespisning på samme sted som man overnatta så, blir (...) det meir trafikk og meir styr. Det e greit å ha det atskilt. Så kan de som jobba dugnad på kjøkken og kantine jobb med det da og at de e i fred der. Når ongan har spist så e de borte.”*

Det er masse detaljer i det praktiske arbeidet. Renholdet i løpet av og etter helgen var fordelt mellom foreldre på dugnad og reiseledere fra kommunene. Om rydding og renhold sier F dette:

*”Man kan avtal seg i mellom kem som tar trappan og korridorane. Så tar man romman sjøl. Og toalettan må jo óg tas. Det står jo veldig fint at man må fotografer romman før man*

*ommøblerer de. Nu opplevde jo æ at når va førhatt og så va det ikke fløtta på plass, og vedkommende som da hadde eventuelt tatt bilde var jo da flydd.”*

R var ikke til stede på de to første øvingshelgene. Han peker på at hans rolle har vært tilrettelegging i forkant av helgene. R forteller:

*”Oppfølginga vil jo vær av helt praktisk art for eksempel korsn ska de reis dit, informasjon(...)Vi e kke vant tel at alt foregår i kommunen(...)Sånn at det parantes bemerket det betyr også at foreldrene er vant til det.”*

Tilbakemeldingene R fikk fra sine deltagere og reiseleder fra første øvingshelg var:

*”at den første samlinga va kanskje litt famlende. Det va æ heller ikke så veldig overraska over. Men vi hadde sekkert ikke, vi da tenke både oss som stilte foreldre tel første gangen og vi som produksjonsledelse hadde kanskje ikke tenkt nok igjennom alle problemstillingan før første samlinga. Derfor vart det litt kaotisk. Æ trur ikkje det va meir kaotisk enn at det gjekk veldig greitt. Æ hørt ikke når som kom heimskrikanes av ongan(...) Min reiseleder, som e veldig dreven sa at det va ikke bra nok. Det va ikke bra nok rett og slett.”*

R mener også at det ble gjort grep som bedret forholdene foreldrearbeidet andre helg:

*Og desto meir ros at fort tas det tak i det og forandres det og gjør grep. Sånn at når vi kom igjen etter andre gang så va det bedre, på akkurat de derre tungan.*

## **5.12 Salt-stæmma, et glansprosjekt. - Politiske premisser?**

I etablerings- og igangsettingsfasen av Salt-stæmma har det også vært noen poliske premisser for prosjektet. Ø peker på at Salt-stæmma passer godt inn i programmet som åpningskomiteen til Stormen planlegger for det første året. Ø sier:

*”Det va jo heilt i tråd med det idegrunnlaget som alle så for seg, så det var veldig(...) match, syntes vi.”*

Ø forklarer videre at det har vært viktig før åpningskomiteen har kunnet yte økonomisk støtte, at Salt-stæmma er en produksjon som engasjerer befolkningen i hele regionen.

*”Alle er enige om at dette også mobiliserer noe ut i hele distriktet inn mot åpningsåret, som er en viktig mekanisme i det herre.(...) Pluss at(...) det herre også en arena før distriktet, ikke bare før byen e jo liksom essensen i det hele og at det kan være en visningsarena før alle mulige type prosjekt(...).*

Han sier også:

*”Det skal ikke bare være fra Bodø, men skal vær før.”(...)Så for oss så er det et slags glansprosjekt, egentlig i forhold til det man ser for seg.*

Ø peker videre på at Bodø har fått en arena som hele regionen, og fylket kan ta i bruk og sier:  
*”Vi har i fylkeshovedstaden (...)en arena som vi kan bruke. (...)Det skal føles naturlig og det, det er viktig for Stormen. At den linken ut til hele distriktet er der. Fylket.(...) Det er et viktig aspekt i det, hvis man snakker litt sånn overordnet.”*

Ø drar også fram tantefaktoren for prosjektet. Han mener også den er viktig og sier:

*”(...)du får den derre tantefaktoren, at folk tar turen inn tel byen, ikke sant, med familien. Setter av litt tid. Ikke bare går på konsert, men tar seg tid til å til å se på hele byggmassen, begge byggan, (...) få en opplevelse av det her og gå rundt å se og alt det der. Og det i seg sjøl e verdt det, tenker jeg. Fordi da får man formidla det tel mange. Det e mange som får en opplevelse.”*

SR peker på at utviklingen prosjektet Salt-stømna, som andre prosjekt, har vært ute på høring i kulturutvalget i Salten Kultursamarbeid og i kommunene i Salten. Videre så sier SR at Salt-stømna var et så stort prosjekt at Salten Kultursamarbeid måtte gå til Salten Regionråd. Her ble det informert om prosjektet. Dette førte så til tilslutning fra Regionrådet.

R peker på at han som rektor faktisk ikke syntes at han hadde noe valg i forhold til om hans kulturskole skulle delta i prosjektet Salt-stømna. Han sier videre at det er sikkert noen som kan bruke prosjektet politisk, blant annet i forhold til kommunestrukturen i regionen. I midlertid håper han heller:

*”(...) førr folk flest så trur æ at(...) det som e intensjonen (...)skal vær at vi ska tænk at: Yes! Vi e i fra Salten og at vi e ganske go!”*

R drar fram et annet perspektiv og sier:

*”Førr oss som jobba, (...) såpass tett oppi det her, så e det verken vanskelig å ha nå telslutning tel, eller å vær entusiastisk. Men æ sku ha ønska at politikera i alle kommunan i Salten. Altså de treffes jo av og tel (...) og det herre e egentlig initiert av kommunan sjøl. De har sagt og bevliga pænga te et kultursamarbeid i Salten og sagt at det e vektig, men de e ikke sjøl verken så opptatt av eller entusiastisk (...) Æ sku ønske at (...) de delte vårres entusiasme.”*

R ønsker mer entusiasme fra politikerne om kulturelle samarbeidsprosjekt. Han peker så også på de økonomiske konsekvensene for kulturskolen å være med på Salt-stømna. Han sier:

*”Det første æ sa tel den nye rådmannen va. Beklaga, men i 2014 så kommer æ tel å overskrid budsjettet. En av grunnan tel det e at dåkker har ikke tatt høyde førr at vi ska vær med i Salt-stemma. Det sa æ året før og året før der. Dåkker har vel ikke tænkt at vi ikke skal vær med? Og hvess dåkker har tænkt at vi ska vær med, så e dåkker nødt tel å stil med både entusiasme og pænga. De e ikke kommet enda.”*

R mener at prosjektleder for Salt-stemma bør jobbe inn mot det politiske miljøet og sier:

*”Så æ trur at du som prosjektleder, kanskje du må jobb litt inn i det politiske miljøet inn i de førskjellige kommunan. Og plante (...) ja entusiasme som gjør at de skjønna at Salt-stemma e identitetsbyggandes og at de skjønna at identitetsbygging e vektig førr Salten. Og at vektighet betyr blant annet pænga.”*

## **Kapittel 6 – Analyser**

### **6.1 Kapittelets innhold**

I analyse kapittelet vil jeg diskutere de empiriske funnene jeg gjorde i kapittel 5 opp mot relevant teori fra kapittel 2.

### **6.2 Skal framføres i Stormen**

En sentral premiss er at Salt-stømme skal framføres i Stormen under åpningsuken.

Dette kan man se i lys av strategi se figur 2-6. Det har hele tiden vært meningen at prosjektet skal framføres. Så dette har vært prosjektets planlagte strategi. Underveis har prosjektet endret noe innhold, men ikke målsetting om framføring i Stormen i november 2014. Innholds- endringene kommer jeg tilbake til senere.

At det skal framføres gir jo også videre premisser for at da må det foreligge et material som skal kunne øves inn. Hvis det er noe som skal øve inn må det være noen som skal øve det inn. Det igjen betyr at det må være instruktører som instruerer. Alle disse faktorene betyr at det må mobiliseres ressurser.

### **6.3 Tid som knapphetsfaktor**

I Salt-stømme er tid en premiss. For noen av de involverte er tid også en kritisk faktor, mens andre opplever det ikke sånn. Altså oppfattes tiden forskjellig alt etter hvilken rolle man har i prosjektet. K mener å ha god tid. SR er av den oppfatning at tiden går fort. SR har hatt en befatning med prosjektet fra det ble unnfanget i 2012 og fram til høsten 2013. Denne tiden av prosjektet har det dreid seg om å utvikle prosjektet fra idemyldring til konkret prosjekt med en mulig finansiering.

Søknadsarbeid er en viktig del av jobben for å skaffe finansiering. En ting er utformingen og skriving av søknader. Det tar selvfølgelig noe tid, men den andre siden av det er å overholde tidsfrister og å vente på svar. I perioder er det selvfølgelig hektisk med skrivearbeid, men den lengste tiden er å vente på svar på søknader. Eksempelvis kom svar på søknader til Norsk Kulturråd med søknadsfrist 3. desember, rundt 28. mars. Altså en behandlingstid på i underkant av 4 måneder. Likeså er det lang behandlingstid ved andre søknadsinstitusjoner. Dette kan man diskutere i lys av organisasjonens totale kapital. Den totale kapitalen til organisasjonen deler vi inn i intellektuell og finansiell kapital. I den intellektuelle kapitalen

ligger organisasjonsressurser. Så om Salt-stemma hadde satt inn ekstra ressurser(i dette tilfellet ansette en ekstra person til også å skrive søknader) hvilken effekt hadde det hatt? Altså om vi antar at det tar to dager å skrive en søknad til Norsk Kulturråd med en ansatt, hadde produksjonstiden for søknaden gått ned til en dag, med to ansatte. Imidlertid hadde svartiden på søknaden vært upåvirket. Altså kan man til syvende og sist si at det ville vært bortkastede penger for prosjektet å utvide organisasjonsressursene for bare en slik jobb. En knapphetsfaktor for prosjektet, er lang svartid hos søkerinstansene.

Et annet aspekt ved at tid kan oppfattes som en knapphet av SR, er timeplanplanleggingen ved kulturskolene. Timeplanene for lærerne ved kulturskolene legges i all hovedsak i mai for neste skoleår. Det betyr at å utløse mulige lærerressurser til Salt-stemma våren 2014 utenom den vanlige aktiviteten kulturskolene gjør, må ha vært lagt inn i lærerplanene mai-13. Jeg peker da på at den vanlige aktiviteten er ukentlige øvelser i hjemkommunen, mens utenom-aktiviteter er fellesøvingshelgene i Bodø. Om vi ser dette i forhold til prosjektorganisering og figurene 2-2, 2-3 og 2-4, hvor kan vi plassere prosjektet Salt-stemma? Prosjektet ligger ikke i selve "mororganisasjonen" som i figur 2-2. I figur 2-4 råder Salt-stemma selv over personellressursene. Dette kan vi si gjelder de personene som Salt-stemma hyrer inn på frilansbasis. I figur 2-3 deler prosjektet på ressursene med den opprinnelige organisasjonen. Etter mitt syn passer Salt-stemma best inn der. Lærerressursene fra kulturskolene må frigis fra den enkelte kulturskole. Salt-stemma råder ikke over disse ressursene. På den andre siden har Salt-stemma full råderett over frilansere. I og med at Salt-stemma selv ikke har råderett over kulturskolelærerne er prosjektet prisgitt at kulturskolene kan avse disse til når Salt-stemma har behov for dem. Salt-stemma har uttalt et behov for lærere til to fellesøvinger våren 2014 og tre høsten 2014. Dette behovet skulle da ha vært uttalt fra Salt-stemma innen mai 2013. Da var ikke manus og musikk ennå skrevet. Derfor kan man peke på at tidsaspektet i forhold til ressursfrigivelse er sentralt, tidlig i prosjektet.

#### **6.4 Informasjon**

SR mener at informasjonsbehovet i prosjekt i etableringsfasen nærmest er uendelig. Vi kan prøve å se på dette i forhold til prosjektorganisering i figur 2-4 og 2-5. I denne fasen er ikke prosjektet i seg selv, riktig etablert som et prosjekt. Prosjektet er ikke like klart definert som sirkelen i figur 2-4. Det er i alle fall klart at prosjektet som idé ligger utenfor mororganisasjonen(e). Det har vært Salten Kultursamarbeid som har tatt initiativet til å

utvikle et prosjekt. Prosjektet konkret har så blitt klekket ut gjennom idémyldring. I denne fasen har mororganisasjonen(e) jobbet med det de vanligvis gjør, nemlig undervise barn og unge innen ulike kunstretninger. Det er altså Salten Kultursamarbeid som har hatt initiativet og har derfor hatt som sitt daglige virke å utvikle prosjektet. Altså har kulturskolene og Salten Kultursamarbeid hatt forskjellig ståsted i etableringsfasen.

Salten Kultursamarbeid ligger som prosjektutvikler organisert utenfor alle de andre samarbeidspartnerne. Dette gjør at det er få treffpunkt for organisasjonene til å møtes. Derfor kan det være at oppleves at informasjonsbehovet nærmest uendelig. Kulturskolene mottar informasjon om den vanlige aktiviteten. Denne er de nødt til å forholde seg til og besvare. Oppi denne informasjonsstrømmen kommer det også henvendelser og informasjon fra Salten Kultursamarbeid om et prosjekt som ennå ikke er riktig etablert. Dette spiller nok en rolle for hvor prioritert informasjonen fra Salten Kultursamarbeid blir. Det er lett å tro at det som har størst viktighet er det som omhandler den daglige driften.

R og F sier de opplever informasjonsstrømmen som god fra prosjektet. R og F er mottagere av informasjon mens SR har vært avsender. Dette er nok et aspekt i det hele. Det er ikke så ofte man responderer på utsendt informasjon. Det skjer mer om det var noe som var uklart eller feil.

På andre siden tror jeg F sitt utsagn om god informasjon fra prosjektet handler om at informasjonen da kommer fra et etablert prosjektet(se fig 2-5). Foreldrearbeid ble først bestemt i november 2013. Da var allerede prosjektet etablert. Da er det lettere og viktigere å merke seg informasjonen som kommer fra prosjektet.

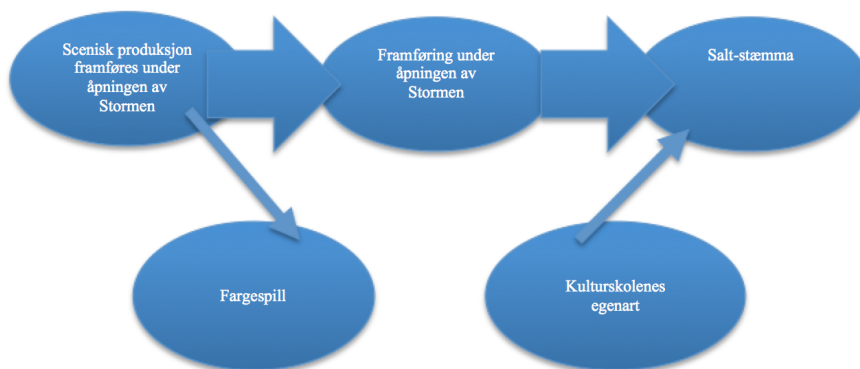
F bemerker at informasjonen ikke ser ut til å komme ut til alle involverte. Dette er litt av svakheten i hvordan Salt-stemma er organisert. I igangsettingsfasen, til første helg, kom påmeldingene til hver kulturskole, unntatt til Bodø hvor den gikk direkte til prosjektet. Så ble det sendt lister fra kulturskolene med navn til prosjektet. Dette har gjort at det er forskjellig hvordan videreformidling av informasjon fra prosjektet til deltager går. For Bodø har den gått direkte. For andre skoler har den først vært innoom administrasjonen før den er blitt videreformidlet. Der har den vel også blitt håndtert forskjellig fra kommune til kommune. Noen sender all informasjon direkte videre, mens andre venter på Ernas slagord: *"Ingenting er klart, før alt er klart!"* (Erna Solberg, YouTube). Det er ikke nødvendigvis det smarteste, sett fra prosjektets ståsted. På den andre siden kan det være at det er nødvendige tilføyelser som skal komme fra kommunene også.

## 6.5 Økonomi:

Den virkelige kritiske faktoren for å kunne realisere Salt-stemma er økonomi. Totale kostnadsrammer for produksjonen er i underkant av 2 millioner. I dette beløpet er det ikke iberegnet den dugnadsinnsatsen som foreldrene gjør. Det innsatsen er betydelig, men ikke regnet på hva den kan beløpe seg i verdi. Av dette totalbeløpet er ca. kr. 235.000,- billettinntekter. Egeninnsats i kulturskolene, Salten Kultursamarbeid og Nordland Fylkeskommune er beregnet til totalt kr. 580.000,-. Deltakeravgift er beregnet til kr 150.000,-. Om vi justerer totalrammen for disse tallene kommer vi ned på kr. 990.000,- som må finansieres via søkerinstitusjoner. Søknadsarbeidet er derfor meget viktig for å finansiere prosjektet. Konkret sier SR at hun på henvendelse til Norsk Kulturråd fikk opplyst at de ikke ville gi mer støtte til Fargespill-produksjoner. Fargespill var den opprinnelige idéen som skulle lages til åpningen av Stormen. Det gjorde at man endret plan til det som nå er blitt Salt-stemma.

Jeg vil gjerne diskutere dette i forhold til teori om strategi figur 2-6 tilsiktet og framvoksende strategi. Den planlagte strategien var at Salten Kultursamarbeid skulle i samarbeid med kulturskolene i Salten sette opp en scenisk produksjon til åpningen av Stormen høsten 2014. Etter å ha hatt idédugnader kom de fram til at Fargespill var en god produksjon til dette formålet. Imidlertid blir man klar over at dette prosjektet ikke vil kunne få støtte fra Norsk Kulturråd. Derfor forsvinner ideen om Fargespill ut. Dette blir en urealisert strategi. Den tilsiktede strategien er fremdeles at det skal være en scenisk produksjon som gjøres i samarbeid mellom kulturskolene i Salten til åpningen av Stormen. Inn, som framvoksende strategi, kommer kulturskolenes egenart. Ved at kulturskolenes egenart kommer inn, sier også prosjektet farvel til voksne på scenen og i orkesteret. I Fargespill er i alle fall mange i orkesteret proffe musikere og utgjør stammen i orkesteret. Utover disse ”spes det på” med barn og unge. På scenen er det barn og unge. I stedet rendyrkes kulturskolenes egenart; kunst og kulturopplæring av barn og unge i det nye prosjektet som heter Salt-stemma. Dette blir den realiserte strategien (se fig 6-1 etter fig 2-6)





**Figur 6-1 Tilsiktet og framvoksende strategi modifisert**

Med dette kan vi forstå at i etableringsfasen av prosjekt er det ikke uvanlig at strategien er omskiftelig. Det ser kanskje også ut som at det er nødvendig nettopp på grunn av at prosjektet må gjøre seg aktuell i forhold til å motta støtte. Prosjekt av denne karakter er også nødt til det fordi det er snakk om relativt store kostnader forbundet med etablering og igangsetting.

R nevner at ved å delta i Salt-stemma så vil det tilkomme kulturskolene økte kostnader. Jeg vil diskutere dette i forhold til fig. 2-2, 2-3 og 2-4, prosjektorganisering.

Prosjektorganisasjonen alt-stemma ligger delvis utenfor mororganisasjonen(e).

Mororganisasjonen(e) i dette tilfellet er kulturskolene. Hadde prosjektet vært organisert innen mororganisasjonen som i figur 2-2(delt autoritet), er det ikke sikkert at kulturskolene hadde vært nødt til å budsjettere annet enn som normalt. Et slikt type prosjekt kan være at en kulturskole planlegger å sette opp en forestilling alene. Det gjør mange allerede med juleforestillinger og sommeravslutninger. Disse produksjonene skjer innenfor kulturskolens ordinære drift, men kan også sees på som et prosjekt.

Et prosjekt organisert som fig. 2-4(Full autoritet) ligger helt utenfor mororganisasjonen. Dette vil være et prosjekt hvor kulturskolen i sin helhet må finansiere utenom sin ordinære drift. I kulturskoleperspektiv kan vi tenke oss at dette er et prosjekt som driver med stor selvstendighet og også diversifisert aktivitet. Eksemplet her blir tatt helt ut av lufta, men vi kan se for oss en kulturskole som også holder på med å konstruere en ny båt(!!!). I utgangspunktet har ikke kulturskolen noen med denne kompetansen innen organisasjonen. Personellet til det nye båtutviklingsprosjektet må alle hentes utenfra. Det er da ikke vanskelig å se at kulturskolene vil få økt utgifter.

Salt-stemma mener jeg er nærmere en organisering som i fig. 2-3(begrenset autoritet). Her ser vi at noe av prosjektet ligger innenfor og noe ligger utenfor kulturskolene. Det vil si at kulturskolene må avgi ressurser til prosjektet i prosjektperioden. Utenom prosjektperioden

arbeider lærerne som vanlig i kulturskolen. I praksis betyr det at om kulturskolen ikke får sine budsjetttrammer økt til dette formålet, vil det måtte gå utover annen aktivitet, det vil si tiden en lærer har til rådighet for undervisning. Redusert tid til undervisning betyr igjen reduserte inntekter for kulturskolen.

R sier at det ikke forundrer ham særlig at Salt-stævna blir igangsatt uten at det er fullfinansiert. Han mener dette er vanlig. SR på sin side peker på at det bare har skjedd et par ganger at prosjekt har blitt stengt ned. Disse har ikke blitt igangsatt fordi de ikke har fått nødvendig støtte. Salt-stævna er igangsatt.

Jeg vil også forsøke å gi noen perspektiver på det ved bruk av kulturøkonomi. I forhold til en scenisk produksjon, som Salt-stævna er, påløper det store faste kostnader. Disse er utgifter til manus, musikk, lønn til instruktører og teknisk personell. Salt-stævna har imidlertid ikke lønnsutgifter til skuespillere, musikere, sangere og dansere. Imidlertid har ikke andre teater heller gratis arbeidskraft fra foreldre. Jeg har ikke regnet på om dette utjevner seg og er i grunnen heller ikke problemstillingen her. Faste kostnader påløper under hele innøvingsperioden. Jo lengre tid den tar, jo dyrere produksjon. Når innøvingsperioden er over og forestillingen skal framføres, skal inntektene fra disse dekke kostnadene i innstudingsfasen. Det hefter imidlertid noe usikkerhet bestandig ved oppsetting av en ny scenisk produksjon. Vil det komme folk å se den? Og helt konkret vil det komme så mye folk å se den at produksjonen går med overskott? Altså klarer man å dekke de løpende kostnadene som lønn til personell og leie av lokaler, samtidig som man klarer å betale de faste kostnadene knyttet til innøving? Dette er det sentrale. Dette klarer ikke alle produksjoner. Noen blir tatt av plakaten etter kort tid. Da har produksjonen hatt ugjenkallelige utgifter. Disse kan ikke på noen måte regne med å få dekket. For sceniske produksjoner går dessuten kunnskapen tapt om man begynner innøving av nytt stykke.

For Salt-stævna har som andre sceniske produksjoner store faste kostnader. Disse er også knyttet manusskriving, komponering av musikk, koreografi og regi med mer. Imidlertid er Salt-stævna finansiert noe annerledes enn som skissert ovenfor. For det første er det bare beregnet to og toppen tre forestillinger. Det betyr at prosjektet ikke klarer å finansiere alle sine faste kostnader ved hjelp av billettinntekter. Det gjør at prosjektet må finansieres ved egeninnsats, dugnad og offentlig støtte. Imidlertid kan det argumenteres med at prosjektet ikke har faste ansatte. Utenom prosjektperioden vil ikke Salt-stævna pådra seg andre kostnader.

I praksis er det blitt sånn at de fleste sceniske produksjonene mottar noe offentlig støtte.

## 6.6 Lokalteter

Lokalteter er en viktig premiss i prosjektet. Det ble allerede høsten -13 avklart at alle øvingshelgene skulle være i Bodø, nettopp fordi det i Bodø er tilgang til alle de nødvendige øvingslokalene. Disse lokalene er ikke lokaler som Salten Kultursamarbeid har tilgjengelig, men det er lokaler som er mulige å låne eller å leie. En annen fordel som F nevner er at disse ligger relativt nært hverandre (se vedlegg kart). Altså er det greit for deltagerne å komme seg fra en plass til en annen til fots. Konkret er det altså gangavstand fra lokalene ungdommene sover i, til kantinen og øvingslokalene.

Om man ser lokaliteter opp i mot organisasjonens totale kapital. Ligger lokaliteter inn under finansiell kapital (se fig 2-1). Finansiell kapital deles inn i monetære ressurser (penger) og fysiske ressurser (produksjonsmidler og lokaler). Siden Salten Kultursamarbeid ikke selv har disse lokalene, må man bruke av de monetære ressursene for å skaffe seg disse. Fordelen med dette er jo åpenbar. Salten Kultursamarbeid betaler kun for bruken av lokalene og ingenting ellers i året.

## 6.7 Motivasjon

For å skulle kunne gjennomføre prosjektet Salt-stemma er vi helt avhengige av at både deltagerne, kunstnerisk personell og andre involverte er motiverte for å arbeide med prosjektet. Gjennom rekrutteringsprosessen var vi tydelige på at det viktigste kriteriet for påmelding fra deltagerne var at de selv hadde lyst.

Hvorfor er det så viktig at de involverte er motiverte? For det første er det lange øvingsdager. Lange øvingsdager krever utholdenhet. Hvordan kan man mobilisere utholdenhet? Vel, belønning i form av sjokolade og is har bare begrenset virkning. Motivasjonsteorien peker på at når man holder på med akkurat de aktivitetene vi liker, så er man mer utholdende.

Teori om motivasjon deler inn i indre og ytre motivasjon. Is og sjokolade hører til i belønningskategorien og altså er dette ytre motivasjon. At deltagerne har en egendrive og gjør det fordi de synes det er artig, kalles indre motivasjon.

K peker på at Salt-stemma er nybrottsarbeid. Nybrottsarbeid er arbeid som ikke er blitt gjort før. Det er på mange måter en reise inn i det ukjente. Nybrottsarbeid får trigget vår nysgjerrighet og skapertrang. Dette er viktige faktorer for å holde oppe motivasjonen. Dette gjelder både for deltagerne og instruktører. Nybrottsarbeidet handler også om her å arbeide mot

et felles mål. Ved at deltagerne klarer å nå det målet de selv har satt utløser det en behovstilfredsstillelse hos deltagerne. De har klart å nå sitt mål.

Nybrottsarbeid gir også eierforhold til det deltagerne arbeider med. I gjennom nybrottsarbeidet får deltagerne prøve og feile seg igjennom. Det gjør at en større del av sluttproduktet er preget av deltagerne og har større eierskap til det.

Nysgjerrigheten til deltagerne blir trigget gjennom nybrottsarbeidet. F mener også at å reise bort er motiverende. Det kan også knyttes til nysgjerrighet og utforskertrang hos deltagerne. Å se helheten og få innsikt i prosessen er en motivasjonsfaktor som K nevner er viktig for ham selv. Også D og Ø nevner dette. Dette kan forstås som kunnskapsmessige eller kognitive egenskaper. Det handler om hvor flink vi er til å oppfatte årsak-virkningssammenhenger.

### **6.8 Læringseffekt:**

Mange informanter peker på læringseffekten som er i prosjekt Salt-stæmma. D mener deltagerne lærer mye nytt og drar med seg nyttig erfaring. Ø peker på at samhandlingen mellom deltagere og de profesjonelle instruktørene er verdifull. Han mener også at nærmest prosessen er like viktig som resultatet. Også SR, K og R peker på læringen som prosessarbeid er nyttig for alle parter, og også instruktørene. K mener også han personlig har stor læringseffekt av å delta i Salt-stæmma. K mener dessuten at prosessjobbingen i Salt-stæmma gjør at deltagerne får prege stoffet ikke bare i stor grad, men i full bredde.

Jeg skal prøve å belyse alle disse effektene i lys av et par teorier, nemlig verdikjede og verdiverksted (se fig. 2-7 og 2.8). Sekundær aktivitetene omtaler vi egentlig ikke noe nærmere. Disse aktivitetene betjenes av foreldre, reiseledere, arbeidsgruppen i Salt-stæmma og produsent.

Innkommende logistikk er råvarer og oppbevaring av disse. For Salt-stæmma sin del vil dette være kontrakts-festing av manus og musikk. Gjøre avtaler med musikalsk leder, koreograf, regissør, scenograf og ellers annet viktig personell for å kunne gjennomføre en musikalproduksjon. I denne operasjonen ligger også inngåelse av avtaler om lokaler og nødvendig utstyr til øvelser.

Operasjoner er bearbeidelse av råvarer. Dette kommer jeg tilbake til.

Utgående logistikk er lagerhold av ferdig produkt. Mottak av bestillinger og effektivering av disse er også viktig her. Det handler om transport til utsalgssted. For Salt-stæmma vil dette være eventuelle konservering av ferdigheter. Det vil si øving og atter øving. Dessuten vil man

kunne forstå dette som overnatting fra premieredag til dagen etter da det er DKS-forestilling. Denne fasen samt salg og markedsføring av produktet og service omfatter ikke denne oppgaven. De blir derfor bare nevnt her. Den sentrale fasen er operasjoner.

Ved å "sette en lupe" over fasen operasjoner og så forstå operasjoner som et verdiverksted kan operasjoner framstå slik:

Vi hopper over sekundær aktivitetene da de ikke er sentrale å diskutere her.

1. Finne noen med et problem.

Salt-stemma har markedsført seg som et prosjekt for barn og unge gjennom kulturskolene. Gjennom å delta i Salt-stemma kan deltagerne bli flinkere til å spille skuespill, synge, danse og til å spille på sitt instrument. De elevene som ønsker å få øket sine ferdigheter innen disse feltene kan komme til Salt-stemma.

2. Erverve retten til å ta seg av problemet

Når deltagerne har meldt seg på Salt-stemma, har Salt-stemma også ervervet seg retten til å ta seg av problemet. Problemet som det nevnes her forstår vi som deltagernes lyst til å utvikle egne ferdigheter innen henholdsvis sang, musikk, dans og teater.

3. Utvikle alternativer til løsninger

I verdiverkstedmodellen går dette ut på å vurdere og prøve ut hvilke løsninger kunden ønsker. K sier at deltagerne ikke bare får prege resultatet i stor grad, men også i full bredde. I dette kan vi forstå at koreograf, regissør, scenograf, musikalsk leder og manusforfatter bare kan antyde hvordan deltagerne kan løse utfordringene de får gjennom Salt-stemma. Deltagerne får selv forsøke seg på sine egne løsninger. Disse blir det så gitt tilbakemelding på fra kunstnerisk personell, hvordan de oppfatter at deltagernes løsninger fungerer. Dette blir altså en prosess. Hvor løsninger blir forsøkt og gitt tilbakemelding på og prøvd på nytt osv. Dette gjennomføres innen alle uttrykksformene i Salt-stemma. På den måten kan vi forstå K sitt uttrykk om: "*i full bredde*".

4. Valg av løsning i forståelse med kunden

Dette er aktiviteter som gjør at kunden velger den løsning han er mest fornøyd med. Når det gjelder Salt-stemma gjør deltagerne det valget av løsning de synes fungerer best. Det kan konkret for musikerne være at de skal spille en del av musikken uten trommer. For dansere kan det være at de skal gjøre en domino-effekt bevegelse. Skuespillerne har for eksempel gjort avtale om at dette skal mimes. I koret har man blitt enige om at falsettsang gir den fineste løsningen.

5. Gjennomføring

Her gjennomføres den valgte løsningen. Også for Salt-stemma gjelder det at her gjennomføres løsningen, det vil si uten trommer, med dominoeffekt, mimes og synges i falsett.

#### 6. Kontroll/vurderinger

Her vurderes og evalueres den løsningen som ble valgt. Det samme gjelder for Salt-stemma. Gjennom å se på den kunstneriske aktiviteten i Salt-stemma i lys av verdikjede og verdiverkstedsmodellen kan vi forstå at det skjer en verdiskapning. For det første gjennom en kjede. Inn med råvarer og produksjonsmidler på ene siden og ut kommer det ferdige produktet på andre siden. Og for det andre gjennom at vi ser for oss at operasjonene i verdikjeden kan forstørres til et verdiverksted.

Instruksjon og opplæring foregår gjennom en kontinuerlig prosess mellom instruktør og deltager. Det er da også sannsynlig at det også foregår en kompetanseheving hos instruktøren. Instruktøren er det verdiverkstedet kaller ekspert. Et helt konkret eksempel på dette er at i Salt-stemma har vi engasjert inn elever fra videregående skole til å ivareta funksjoner som teknisk ansvarlig og inspisient. Gjennom denne erfaringen vil disse trolig kunne tilegne seg unik kompetanse.

Organisasjoner som driver opplæring og utvikling kan forstås som verdiverksted. I kulturskolene er primæroppgaven å drive kunstnerisk opplæring av barn og unge. Vi kan derfor også peke på at oppsetning av Salt-stemma har en læringseffekt. Vi kan også se at det er skreddersøm i prosjektet ved at deltagerne får gjøre det de er best til.

#### 6.9 Samarbeid

Samarbeid i Salt-stemma er et stort tema. Informantene har snakket om samarbeid i forskjellig sammenheng. For å kunne diskutere dette på en bra måte velger jeg å diskutere samarbeid på ulike nivå. Jeg har gjort følgende inndelinger. Første nivå er samarbeid mellom Salten Regionråd og Salt-stemma. Andre nivå er Salt-stemma i forhold til kulturskolene. Tredje nivå er Salt-stemma i forhold til det private eller deltagerne og foreldrene i prosjektet.

SR nevner at det ble bestemt at det var Salten Kulturskole utvalg som skulle samarbeide, det vil si kulturskolene. R sier han på sett og vis ikke opplevde at han hadde noe valg. SR opplevde at kulturskolene var litt avmålt i begynnelsen av prosjektet. SR sier også at gjennom prosessarbeid ble man enige om prosjektet.

Dette blir da et samarbeid på nivå to. Kulturskolene i kommunene er en kommunal eller interkommunal lovpålagt tjeneste(Kulturskoleloven). Jeg velger å se dette i forhold til de relasjonelle ressursene i organisasjonens totale kapital. Kulturskolene samarbeider om et prosjekt fordi de ser at et slikt prosjekt av et slikt omfang ville aldri vært mulig å gjennomføre i de mindre Saltenkommunene. Det er jo dessuten et faktum at ikke alle kulturskolene har tilbud i alle kunstarter. For eksempel har ikke Bodø Kulturskole undervisningstilbud i dans. Ved å samarbeide så oppnår kulturskolene derfor at de kan sette sammen en forestilling med alle kunstartene representert.

Kanskje bruker kulturskolene deres relasjonelle ressurser til å påvirke prosjektideen til et prosjekt som er interessant og attraktivt for dem å være med på?

Dette kan også diskuteres i forhold til prosjektorganisering(fig 2-5). Toppledelse vil være Salten Regionråd. Styringsgruppe oppfatter R at Salten Kulturskolenettverk er. Oppdragsgiver er Salten Kultursamarbeid. Arbeidsgruppen i Salt-stemma er prosjektgruppe. Utenforstående ansatte er frilansere, kunstnerisk personell og foreldre. Linjeansatte er kulturskolelærere.

Tredje nivå i samarbeidet har jeg definert til å omhandle samarbeidet i forhold til deltagerne, foreldre og kunstnerisk team. D prater om samarbeid musikere i mellom og samarbeid mellom musiker og deltager. K forteller også om spennende prosesser mellom deltagerne og kunstneriske ansatte. Han nevner også fellesskapsfølelsen i det kunstneriske teamet. Ø nevner viktigheten av å ha dyktige folk i alle ledd. F forteller om praktisk samarbeid. Dette kan vi skjønne i forhold til organisasjonens totale kapital. Intellektuell kapital deles inn i organisasjonsressurser, relasjonsressurser og menneskelige ressurser. De menneskelige ressursene er den kompetansen de ansatte i organisasjonen innehar. I dette tilfellet kan vi for det første peke på at deltagerne mener de drar stor nytte av å samarbeide med hverandre. Det tyder på menneskelige ferdigheter i samarbeid. Dette gir D glede sier han. Videre kan utsagnet fra K tyde på at de menneskelige ressursene i Salt-stemma innehar god kompetanse på prosessarbeid. En menneskelig ressurs som har vist seg å være helt avgjørende for Salt-stemma er foreldresamarbeidet. Uten den praktiske jobben som gjøres av foreldrene hadde det ikke vært mulig å gjennomføre prosjektet. Så derfor har også Ø også rett i viktigheten av å ha dyktige folk i alle ledd, at samarbeidet i organisasjonen blir som ”en web” som går utover.

SR sier det ble etter hvert bestemt at kulturskolene skulle samarbeide. Dette ble bestemt i Salten Kulturskoleutvalg/kulturskolenettverk. I figur 4-1 ser vi hvordan Salten Kultursamarbeid er organisert. Her framgår det at kulturskolenettverket sammen med kulturledernetverket ikke har noe formelt med hverandre å gjøre, men at det er som et treffpunkt for ledere i kulturskolen og kulturledere i kommunene. Altså kulturskolenettverket bestemte at det var hensiktsmessig med et samarbeidsprosjekt mellom kulturskolene. I etableringsfasen fram til prosjektet er etablert eksisterer ikke prosjektet. Da får man samme fenomen som i er blitt diskutert i forhold til informasjon. Samarbeid mellom Salten Kultursamarbeid og kulturskolene er vanskelig fordi Salt-stæmma ennå ikke er etablert annet enn som en idé(se fig 6-2)



**Figur 6-2 Salt-stæmma som idé**

Her ser vi at prosjektet ligger utenfor basisorganisasjonen(e), kulturskolen(e) og er ikke helt avgrenset heller. Kulturskolen utfører sin primæroppgaver. Det er da vanskelig å komme ut av det vanlige mønsteret med oppgaver og så omstille seg til annen drift.

### **6.10 Praktisk tilrettelegging.**

Det praktiske arbeidet rundt Salt-stæmma er omfattende og fullt av detaljer. Planleggingen har i stor grad vært gjort av produsent i samarbeid med arbeidsgruppen for Salt-stæmma. Gjennomføringen av det praktiske arbeidet har vært gjort av foreldre. Siden dette arbeidet er meget omfattende og har masse praktiske detaljer, har det nærmest vært umulig å planlegge dette helt ut.

For det første hadde ikke Salten Kultursamarbeid, eller for så vidt ikke noen av kulturskolene, erfaring med å sette opp en produksjon av dette omfang. Det gjorde at det ble litt gjetting over hvor mange foreldre som trengtes til dugnadsjobb første helg. Konkret endte det opp med for få foreldre på for mange oppgaver. Dette var lett å endre til helg to.

Videre ser vi jo at modellen at det fra helg til helg er nye foreldre som skal bekle rollene er utfordrende. Vi har ikke foreldrene som er kunnskapsbærere, når de bare jobber dugnad en helg. Neste helg er det nytt personell.



Første helg overnattet alle dagnadsforeldrene på skolen. Andre helg var det Bodø-foreldre som gjorde jobben og de overnattet ikke. En liten praktisk detalj som ikke var et problem første helg, men andre helg var nøkkeloverlevering og sekretariat. Kjøkkenpersonalet hadde nøklene til overnattingsrommene på Bankgata og kantina hele dagen, men var ferdige med jobben ca. kl. 21.00 Nattevaktene kom kl. 23.00 og dro kl. 07.00. Frokost var fra kl. 09.00. Hvem skulle oppbevare nøklene til skolen og kantinen og hvem skulle bemanne sekretariat fra kl. 21-23 og 07-09?

F nevner mange eksempel på praktiske detaljer som ikke var orden på.

Jeg har hatt en klar filosofi i forhold til foreldrearbeidet. Jeg vet ikke best. Jeg har vært ærlig på at jeg synes vi har tenkt på mange ting men ikke alt. Jeg har derfor oppmuntret foreldrene til selv å finne løsninger på de utfordringene de står overfor i løpet av helgene. Jeg har så langt det har vært mulig forsøkt å legge til rette for at foreldrene skulle kunne utføre oppgavene. Dette innebærer opprettelse av konto for innkjøp av mat, budsjett for matinnkjøp, utforming av sekretariatperm osv. Likevel er ikke dette det fulle og hele bildet, fordi det dukker opp uforutsette situasjoner.

I følge positivt lederskap er det sentralt å kunne takle plutselige endringer i organisasjonen. Kunnskapsbasert ledelse er basert på respekt, ansvar og verdighet. De utfordringene i foreldrearbeidet jeg har måttet ta stilling til i løpet av helgen har jeg forsøkt å kanalisere tilbake til foreldrene. De har like gode løsninger på problemene som jeg har. Jeg er ikke eksperten her. Altså innenfor rammen av Salt-stemma, som er et arbeid med barn og unge, hvordan skal tonen være. Selvledelse er å finne løsningen på utfordringer man står overfor sett i lys av at man er voksenperson i prosjektet Salt-stemma. Altså som voksen har man ansvar. Fordi man er voksen i Salt-stemma har man også ansvar for andre enn bare egne barn. Salt-stemma er et kreativt prosjekt. Vi ønsker å legge til rette for kreative prosesser. Som voksen må du også ha dette i bakhodet. Vær streng i forhold til absolutte grenser som alkohol, innetider osv. Tonen skal være positiv ellers. Alle både voksne og barn skal ha respektfulle tilbakemeldinger, hvis det trengs.

Den generelle tilbakekoplingsmodellen (TUTE) har prosjektet brukt for å kunne forbedre foreldrearbeidet. Eksempelvis ble sekretariatjobben vanskelig andre helg. Første helg laget vi et system som noenlunde virket. Samme modell for sekretariatet ble brukt andre helg, men her oppstod det uklarheter rundt når skal barn og unge skrives inn/ut. Dette må vi ta tak i til neste helg og lage rammer for. Vi testet sekretariatet første helg. Utførte det samme andre helg. Vi

må gjøre nye justeringa på bakgrunn av evalueringa og effektuer revidert sekretariatfunksjon til tredje helg.

TUTE kan også sees i samme situasjon, som en kontinuerlig prosess. Foreldrene har ansvaret for sekretariatet. De gjør seg opp en formening om hvordan dette skal gjøres(test).De gjør oppgaven som de mener den skal løses(utfører). De oppdager at det blir uoversiktlig og justerer inn til at noen må sitte i gangen og føre inn/ut av skolen(test). Påfølgende utfordring er at det blir for få kolonner for inn- og utskrivning etter justering(effektuerer).

En annen åpenbar effekt med foreldrearbeid at det er gratisarbeid. Salten Kultursamarbeid slipper på denne måten unna store faste kostnader. Teaterinstitusjoner for eksempel må ha fast ansatte eventuelt også kjøpe inn disse tjenestene til produksjoner.

### **6.11 Politiske premisser?**

Salt-stemma er et regionalt kultursamarbeidsprosjekt. Ø sier det aldri var kontroversielt at Salt-stemma skulle få økonomisk støtte fra åpningskomiteen til Stormen. Han mener det var en god match mellom prosjekt og hva Stormen ønsket.

Sett fra åpningskomiteen sitt synspunkt så oppfyller Salt-stemma DA-søknaden fra åpningskomiteen sine premisser om at de også skulle støtte en produksjon med barn og unge. Hva er det som er så viktig med en produksjon med barn og unge?

Jeg mener dette er noe Stormen har, eller i alle fall bør ha, et bevisst forhold til. Barn og unge er morgendagens brukere av Stormen kulturhus. Ved å få presentere kulturhuset for unge, så senkes kanskje terskelen for å kunne ta det bruk senere. Kulturhuset bør jobbe mot at så mange som mulig tar kulturhuset i bruk, både ved å stå på scenen og som publikummer. På den måten blir kulturhuset et hus for hele befolkningen. De bør gjennom programarbeid sikre seg at programmenyen blir litt for enhver smak og ikke at huset blir forbeholdt en engere krets. Det har nok heller ikke kulturhuset råd til.

Hvem er så hele befolkningen?

Ø peker på at det er viktig med en link ut i distriktet. På samme måte som at det er viktig at barn og unge tar huset i bruk er det også viktig at hele regionen ser at huset kan brukes. Ø mener at det er viktig at kulturhuset tidlig blir presentert ute i Salten-regionen. I Salt-stemma så håper Ø på stor "tante-effekt" slik at det kommer mange tilreisende og tar byggene i bruk. Sett i lys av dette så ønsker og håper åpnings-komiteén at kulturhuset raskt skal etablere seg som et kulturhus for personer i alle aldre og fra hele Salten-regionen.

Vi kan belyse disse to forholdene i lys av teori om organisasjonens totale kapital. Organisasjonens intellektuelle kapital kan deles inn tre; Organisasjonsressurser, relasjonsressurser og menneskelige ressurser. Organisasjonens relasjonelle ressurser er evnen organisasjonen har til å knytte kontakter med eksterne aktører. Som prosjektleder har jeg hatt et møte med representanter i åpnings-komiteén for å presentere prosjektet. Sett fra Stormen og åpnings-komiteéns ståsted så bruker de organisasjonens relasjonelle ressurser for å knytte bånd med framtidige kulturhusbrukere. Salt-stemma blir da en aktør det er viktig for Stormen å knytte kontakt med. Stormen får da oppfylt premisene i søknaden sin til DA. Samtidig oppnår de å skape en relasjon til barn og unge, som er viktig for framtidig kundegrunnlag. Og ikke minst øker de sitt nedslagsfelt eller markedsområde til å omfatte hele Saltenregionen.

SR forteller om at hun måtte gå til Salten Regionråd for å søke forankring for prosjektet. R etterspør entusiasme fra politikerne om det kulturelle samarbeidet. Salten Regionråd er Salten Kultursamarbeids årsmøte(se fig. 4-1). Prosjektet var så stort at det var nødvendig med forankring i Salten Regionråd. Salten Regionråd består av ordførerne, opposisjonslederne og rådmennene fra de ni Saltenkommunene. Salt-stemma har gjennom regionalt næringsfond mottatt støtte til prosjektet.

Vi kan også diskutere støtten fra Salten Regionråd ved hjelp av samme teori, altså organisasjonens relasjonelle ressurser. Salten regionråd skal ”*profilere Salten, medvirke til større åpenhet og samarbeid mellom kommunene*” (vedtekter til Salten Regionråd, salten.no) På bakgrunn av dette kan man tro at Salten Regionråd, gjennom relasjonen til Salten Kultursamarbeid, også har ønsket å bidra til større oppmerksomhet rundt regionen. Om prosjektet oppnår at deltagere og publikum får en større Salten-bevissthet er uviss, men det har vært et mål.

R mener at prosjektleder for Salt-stemma må se etter muligheten til å arbeide inn i mot det politiske miljøet. I så fall er det også organisasjonens relasjonelle ressurser vi kan bruke til å diskutere dette. R mener at ved å jobbe mot politikerne kan man hente ut større entusiasme og engasjement hos dem.

En mulig arena igjen er Salten Regionråd. Her er politisk og administrativ toppledelse i regionen samlet. Ved å få snakke til den forsamlingen når man mange viktige politiske personer i regionen på en gang. Det er viktig dessuten å spørre seg om dette er nok. Har vi

truffet de politiske personene som er viktig for å skape entusiasme? Jeg er usikker. Det kan være at det er også andre man bør snakke med. Dette kan nok variere fra kommune til kommune også. Men i alle fall et viktig innspill.

## **Kapittel 7 – Konklusjoner**

I dette kapitlet gjør jeg oppsummering av analysen jeg gjorde i kapittel 6.

Avslutningsvis vil jeg gi en mer generell kommentar knyttet til hva kan kultursektoren lære ut av caset med Salt-stævna.

### **Framføring i Stormen.**

Salt-stævna skal framføres underåpningsuken i Stormen. Denne premissen gjorde at på et eller annet tidspunkt måtte det være en ”deadline” for igangsettelse.

### **Tid som knapphetsfaktor.**

I oppgaven peker jeg på at det er viktig at søknadsarbeidet påbegynnes tidlig i prosjektarbeidet. Dette har jeg begrunnet med at det er lang svartid hos søkerinstansene. Å utforme søknader tar relativt kort tid sett i forhold til behandlingstiden hos søkerinstansene. Videre er det slett ikke sikkert at prosjektet får støtte ved første søkning. Timeplanplanleggingen for kulturskolene skjer som oftest i mai for neste skoleår. Så aktiviteter som gjelder vårsemesteret må i all hovedsak planlegges ett år i forveien.

### **Informasjon.**

I etableringsfasen av Salt-stævna opplevdes det som at det ikke kunne bli nok informasjon. For å motvirke et uendelig informasjonsbehov kunne det vært smart å reise ut til kulturskolene. På den måten hadde informasjonen fra prosjektet ”stått litt ut” i forhold til annen informasjon.

Etter prosjektet ble igangsatt opplevde de involverte partene at informasjonsstrømmen som bra. Dette kan forklares med at den informasjon som kommer ut er av praktisk karakter. Da tenker jeg på oppmøtetidspunkt, øvingssted osv.

### **Økonomi.**

Fordi Salt-stævna er en relativt stor produksjon med mange involverte, blir det også store summer involvert. Salt-stævna har forandret sin strategi underveis. Dette er gjort for å gjøre seg aktuell for flere søkerinstanser.

Jeg peker videre på at Salt-stævna bruker av kulturskolenes ressurser og kan føre til reduserte inntekter for kulturskolene.

Gjennom analysen har jeg også vist til at sceniske produksjoner har store faste kostnader. Det har også Salt-stemma. På generell basis vil de pengene som investeres i produksjonsfasen måtte ansees som tapt om forestillingen ikke blir satt opp, eller blir tatt av plakaten etter kort tid. For Salt-stemmas del er det ikke helt samme situasjon. For det første er billettinntektene bare en liten del av de totale inntektene. Salt-stemma er mer avhengig av offentlig stønad for å kunne gjennomføres. Dessuten er det et sentralt perspektiv i dette at kulturskolene driver med opplæring av barn og unge. Den kunnskap og erfaring ungdommene som deltar i prosjektet opparbeider seg gjennom deltagelsen, går ikke tapt. De er i en læringssituasjon og dette er også et opplæringsprosjekt.

### **Lokaliteter.**

For å kunne gjennomføre en produksjon av en slik størrelse så kreves det lokaliteter. Noen av disse lokalitetene trenger også å være særlig utstyrt. Jeg tenker da for eksempel på dansematte på gulv i dansesaler, speil i dansesal osv. Dette har ikke Salten Kultursamarbeid selv. Dette leies inn. Fordelen er Salt-stemma som prosjekt bare betaler for aktuell bruk og ingenting eller i året.

### **Motivasjon.**

Salt-stemma har lyst som sentralt kriterium for rekruttering av ungdom til prosjektet. Lyst defineres som indre motivasjon. Deltagerne i Salt-stemma må ha en "egendrive" fordi det er lange øvingsdager på fellesøvingene. Prosjektet er av den grunn også i større grad sikret at deltagerne er interessert i å jobbe på oppgaven, nettopp fordi de synes det er gøy.

### **Læringseffekt.**

Jeg har gjennom teori om verdikjede og verdiverksted sett på læringseffekten i Salt-stemma. Deltagerne får stor læringseffekt i å delta på prosjektet, fordi dette er noe få og ingen av deltagerne har vært med på før. Innpisient og tekniske ansvarlige er hyrt inn på frilansbasis. Gjennom denne erfaringen vil de trolig tilegne seg en unik kompetanse. Den kan de sette på sin cv og bruke ved jobbsøk.

En annen læringseffekt er at Salt-stemma er skreddersøm.

## **Samarbeid.**

Regionalt samarbeid mellom kulturskolene muliggjør at de mindre kulturskolene å får være med på et større prosjekt. Et slik prosjekt med en sånn karakter ville ikke vært mulig å sette opp i en mindre kommune.

Det er også viktig å trekke fram at deltagerne synes det er bra å få samarbeide med andre deltagere på samme alder.

## **Praktisk tilrettelegging.**

Et prosjekt som Salt-stemma er helt avhengig av masse praktisk tilrettelegging. Uten foreldrenes innsats i prosjektet hadde Salt-stemma blitt urealiserbart. Ledelsesfilosofi som har fungert godt i forhold til foreldreinnsats er selvledelse innen positivt lederskap.

## **Politiske premisser**

Ved å se etter politiske premisser for Salt-stemma har jeg kunnet sannsynliggjøre at åpningskomiteen til Stormen har hatt i tankene at de ønsker folk fra hele regionen skal ta det nye kulturhuset i bruk. De har nok også en strategi om at barn og unge er morgendagens brukere av kulturhuset. Derfor er det viktig å få introdusert huset for denne brukergruppen.

Et annet politisk perspektiv kan være at om Salten Regionråd ønsker å promotere Salten som region, kan det brukes både for og mot, i debatten om antallet kommuner i regionen.

## **Hva kan kultursektoren generelt lære av dette prosjektet?**

I prosjektarbeid må man begynne søknadsprosessen tidlig, fordi søknadene har lang behandlingstid. Søknadene må også veldig ofte følges opp med henhold til resultat.

I Salt-stemma har vi funnet ungdom i videregående skole til å bekle rollene som teknisk ansvarlig og inspisient. Dette er utmerkede roller ”å vokse inn i”. Ungdommene må selvfølgelig ha noe basiskunnskap i forhold til teknikk eller teater, men utover det holder det godt, at den erverves etter hvert som prosjektet skrider fram.

Jeg mener at helt sentralt i prosjektet står begrepet –lyst!!!!!! Et prosjekt som drives fram av deltagere som har en egenmotivasjon er lett å drive framover. Deltagerne i Salt-stemma betaler for å være med på prosjektet. Det går nesten av seg selv.

Like så viktig i prosjektet er foreldrearbeidet. De prosjektene som klarer å mobilisere foreldrene til arbeid får en innsats som ikke går an å verdifeste. I Salt-stemma er foreldrearbeid en forutsetning for å kunne gjennomføres. Hadde Salt-stemma vært nødt til å leie inn denne tjenesten, hadde kostnadene blitt formidable. Med en så stor kostnadsøkning hadde det ikke vært mulig å kunnet gjennomføre prosjektet.

Foreldrearbeidet i Salt-stemma har en helt fenomenal egendriv. Foreldrene tar tak der de ser det mangler ressurser i det praktiske. Tradisjonelt sett har ikke foreldrearbeid vært særlig utbredt i kulturskolene. Kanskje dette er en ressurs som kulturskolene kan ta i bruk?



## Litteraturliste

- Alvesson, Mats(2002): *Organisasjonskultur og ledelse*. Oslo: Abstract Forlag AS
- Andersen, Erling S., Kristoffer V. Grude & Tor Haug(2009): *Målrettet prosjektstyring, 6. utgave*. Bekkestua: NKI forlaget
- Berg, Bruce L.(2001): *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Boston: Allyn & Bacon
- Busch, Tor, Erik Johnsen, Stein Jonny Valstad & Jan Ole Vanebo(2007): *Endringsledelse i et strategisk perspektiv*. Oslo: Universitetsforlaget AS
- Dalen, Monica på nett 11. mai 2014: *Validitet og reliabilitet i kvalitativ forskning*.  
[http://www.uio.no/?vrtx=searchuio&query=validitet reliabilitet kvalitativ forskning](http://www.uio.no/?vrtx=searchuio&query=validitet%20reliabilitet%20kvalitativ%20forskning)
- ”Det muligens kunst”. Rapport fra ekspertgruppe om kunst og kultur i opplæringa. Regjeringen.no på nett 01.05.14:  
[http://www.regjeringen.no/upload/KD/Vedlegg/Rapporter/KUDKD\\_det\\_muliges\\_kunst\\_F4398B lenket.pdf](http://www.regjeringen.no/upload/KD/Vedlegg/Rapporter/KUDKD_det_muliges_kunst_F4398B_lenket.pdf)
- Fargespillhistorien, Fargespill.no på nett 06.05.2014: <http://www.fargespill.no/om-fargespill/fargespill-historien/>
- Framnes, Runar, Arve Pettersen & Hans Mathias Thjømøe(1984): *Markedsføringsledelse, 7. utgave 2006*. Oslo: Universitetsforlaget AS
- Gustavsen, Bjørn, Thoralf U. Qvale, Bjørg Aase Sørensen, Magnus Midtbø & Per H. Engelstad(2010): *Innovasjonssamarbeid mellom bedrifter og forskning – den norske modellen*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Hauger, Bjørn, Thomas Gedde Højland & Henrik Kongsbak(2008): *Organisasjoner som begeistrer*, Oslo: Kommuneforlaget AS
- Jacobsen, Dag Ingvar & Jan Thorsvik(2007): *Hvordan organisasjoner fungerer, 3. utgave*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Jessen, Svein Arne(2010): *Prosjektadministrative metoder, 5. utgave*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Johannessen, Asbjørn, Line Kristoffersen & Per Arne Tuft(2004): *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstract Forlag AS
- Johannessen, Jon-Arild & Bjørn Olsen(2008): *Positivt lederskap. Jakten på de positive kreftene*. Bergen: Fagbokforlaget
- Johansen, Jan-Birger(red.)(2012): *Skapende og kreativ læring. Pedagogisk entreprenørskap i forskning og utvikling av læringsprosesser*. Trondheim: Akademika Forlag

Kulturdepartementet på nett 18.april 2014:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/kud/dok/nouer/2013/nou-2013-4/13/22.html?id=715576>

Kulturskoleloven, Kunnskapsdepartementet på nett 4. juni 2014:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/tema/kulturskoler.html?id=594356>

Mangset, Per & Sigrid Røyseng(red.)(2009): *Kulturelt entreprenørskap*. Bergen: Fagbokforlaget

Modig, Niklas & Pär Åhlström(2012): *Dette er LEAN. Løsningen på effektivitetsparadokset*. Stockholm: Rheologica Publishing

Ringstad, Vidar(2005): *Kulturøkonomi*. Oslo: J. W. Cappelens Forlag AS

Roos, Göran, Georg von Krogh & Johan Roos(2005): *Strategi – en innføring, 5. utgave 2010*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Ruud, Even(1979): *Musikkpedagogisk teori*. Oslo: Norsk Musikforlag AS

Salten kultursamarbeid: *Prosjektbeskrivelse av Salt-stemma*, vedlegg

Salten Kultursamarbeid på nett 30.april 2014: <http://salten.no/om-salten-kultursamarbeid.html>

Salten.no, "Den kulturelle spaserstokken" – prosjektrapport på nett 01. mai 2014:

<http://www.salten.no/images/Prosjektrapport 2012 Den kulturelle spaserstokken.pdf>

Salten.no, "Filmfest Salten" – prosjektrapporter på nett 1. mai 2014:

<http://www.salten.no/prosjekter-kultur/filmfest-salten-barents-youth-film-festival.html>

Salten.no, "Hainn Saillte"- Barnas vandreutstilling på nett 1. mai 2014:

<http://www.salten.no/prosjekter-kultur/hainn-saillte-barnas-vandreutstilling.html>

Salten.no, Prosjektrapport for Skriveglede på nett 1. mai 2014:

<http://www.salten.no/images/Prosjektrapport skriveprosjekt.pdf>

Skivik, Hans Morten(2004): *Relasjonell ledelse. Å lære lederskap i praksis*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

Skogen, Kjell(2006): *Entreprenørskap i utdanning og opplæring*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

Skogen, Kjell(2004): *Innovasjon i skolen. Kvalitetsutvikling og kompetanseheving, 3.opplag 2009*. Oslo: Universitetsforlaget AS

Solberg, Erna(30.05.14 på nett): *Ingenting er klart før alt er klart*, YouTube:

[http://www.youtube.com/watch?v=l\\_1ozqUzeaQ](http://www.youtube.com/watch?v=l_1ozqUzeaQ)

Sjøvoll, Jarle(red.)(2012): *Entreprenørskap i utdanningen. Aksjonsforskning for endring av skolens kultur*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag

Spelhandboka på nett 18. april 2014: [http://spelhandboka.no/?s=spel\\_hva\\_er\\_det](http://spelhandboka.no/?s=spel_hva_er_det)

Spelhandboka på nett 19. april 2014: <http://spelhandboka.no/kalender.asp>

Vedtekter til Salten Kultursamarbeid på nett 30. april 2014:

[http://salten.no/files/Salten Kultursamarbeid/vedtak\\_sr-sak\\_5307 - \\_vedtekter -  
\\_011107.doc](http://salten.no/files/Salten_Kultursamarbeid/vedtak_sr-sak_5307_-_vedtekter_-_011107.doc)

VG på nett 17.05.2014, Lønnsforhandlinger:

<http://www.vg.no/nyheter/innenriks/loennsoppgjoret/ansatte-misfornoyde-med-operavtale/a/10123588/>

Wikipedia(2014): <http://no.wikipedia.org>

## Intervjuguide foreldre

1. Hva har vært/er din rolle i prosjektet?
2. Hvordan fikk du din rolle?
3. Hvordan har din rolle i prosjektet vært?
4. Hvor hørte du om Salt-stævna først?
5. Hva hørte du om prosjektet?
6. Hvem er prosjektets målgruppe etter ditt syn?
7. Hva tror du selv at du får ut av å være med?
8. Hva synes du om prosjektet så langt?
9. Hva har vært bra så langt?
10. Hva kan forbedres/gjøres bedre framover?
11. Hva forstår du med begrepet kunstnerisk kompetanse?
12. Hvordan tror/mener du at Saltstævna kan påvirke kunstnerisk kompetanse?
13. Hvem sin kunstneriske kompetanse?
14. På hvilken måte da?
15. Hvordan mener du Salt-stævna fanger interessen hos deltagerne?
16. Hvordan mener du Salt-stævna kan fange interessen hos publikum?
17. Hvordan kan Salt-stævna være samlende for befolkningen i Salten regionen?
18. Hva forstår du med begrepet identitetsskapende?
19. Hvordan kan Salt-stævna være identitetsskapende?
20. Hva er etter din mening det med Salt-stævna som er/kan være identitetsskapende?
21. Er det noe annet du vil si om Salt-stævna som du ikke allerede har sagt noe om?
- 22.

## **Intervjuguide deltagere**

1. Hva har vært/er din rolle i prosjektet?
2. Hvordan fikk du din rolle?
3. Hvordan har din rolle i prosjektet vært?
4. Hvor hørte du om Salt-stævma først?
5. Hva hørte du om prosjektet?
6. Hvorfor ble du med på Salt-stævma?
7. Hva var avgjørende for at du ble med på Salt-stævma?
8. Hvordan mener du Salt-stævma fanger interessen til deltagerne?
9. Hva tror du selv at du får ut av å være med?
10. Hva synes du om prosjektet så langt?
11. Hva har vært bra så langt?
12. Hva kan forbedres/hva kunne vært gjort bedre?
13. Hvordan er motivasjonen din for å fortsette?
14. Hva forstår du med begrepet kunstnerisk kompetanse?
15. Hvordan tror/mener du at Saltstævma kan påvirke din kunstneriske kompetanse?
16. Etter ditt skjønn, er det andre som kan utvikle kunstnerisk kompetanse?
17. På hvilken måte da?
18. På hvilken måte bidrar eller kan Salt-sævma bidra til å utvikle nye talenter i Salten-regionen?
19. Hvordan kan Salt-stævma være samlende for befolkningen i Salten regionen?
20. Hvordan kan Salt-stævma være identitetsskapende?
21. Hva er etter din mening det med Salt-stævma som er/kan være identitetsskapende?
22. Er det noe annet du vil si om Salt-stævma som du ikke allerede har sagt noe om?

## Intervjuguide kunstnerisk personell

1. Hva har vært/er din rolle i prosjektet?
2. Hvor hørte du om Salt-stævma først?
3. Hvordan fikk du din rolle?
4. Hvor hørte du om Salt-stævma først?
5. Hva hørte du om prosjektet?
6. Hvorfor ble du med på Salt-stævma?
7. Hva var avgjørende for at du ble med på Salt-stævma?
8. Hvordan mener du Salt-stævma fanger interessen til deltagerne?
9. Hva tror du selv at du får ut av å være med?
10. Hvilke forventninger har du til prosjektet?
11. Hva synes du om prosjektet så langt/hvordan svarer prosjektet til dine forventninger?
12. Hva har vært bra så langt?
13. Hva kan forbedres/hva kunne vært gjort bedre?
14. Hvordan er motivasjonen din for å fortsette?
15. Hva forstår du med begrepet kunstnerisk kompetanse?
16. Hvordan kan Salt-stævma utvikle kunstnerisk kompetanse hos unge?
17. Er det andre som kan evt hvem andre kan utvikle kunstnerisk kompetanse gjennom prosjektet?
18. På hvilken måte da?
19. På hvilken måte bidrar eller kan Salt-stævma bidra til å utvikle nye talenter i Salten-regionen?
20. Hvordan kan Salt-stævma være samlende for befolkningen i Salten regionen?
21. Hva forstår du med begrepet identitetsskapende?
22. Hvordan kan Salt-stævma være identitetsskapende?
23. Hva er etter din mening det med Salt-stævma som er/kan være identitetsskapende?
24. Er det noe annet du vil si om Salt-stævma som du ikke allerede har sagt noe om?
- 25.

## Intervjuguide kulturskolerektorer

1. Hva har vært/er din rolle i prosjektet?
2. Hvor hørte du om Salt-stævma først?
3. Hvordan fikk du din rolle?
4. Hvor hørte du om Salt-stævma først?
5. Hva hørte du om prosjektet?
6. Hvorfor ble din kulturskole med på Salt-stævma?
7. Hva var avgjørende for at du/din kulturskole ble med på Salt-stævma?
8. Hvordan mener du Salt-stævma fanger interessen til deltagerne?
9. Hva tror du selv at din kulturskole får ut av det å være med?
10. Hvilke forventninger har du/din kulturskole til prosjektet?
11. Hva synes du om prosjektet så langt/hvordan svarer prosjektet til dine forventninger?
12. Hva har vært bra så langt?
13. Hva kan forbedres/hva kunne vært gjort bedre?
14. Hvordan er motivasjonen din for å fortsette?
15. Hva forstår du med begrepet kunstnerisk kompetanse?
16. Hvordan kan Salt-stævma utvikle kunstnerisk kompetanse hos unge?
17. Er det andre som kan evt hvem andre kan utvikle kunstnerisk kompetanse gjennom prosjektet?
18. På hvilken måte da?
19. På hvilken måte bidrar eller kan Salt-stævma bidra til å utvikle nye talenter i Salten-regionen?
20. Hvordan kan Salt-stævma være samlende for befolkningen i Salten regionen?
21. Hva forstår du med begrepet identitetsskapende?
22. Hvordan kan Salt-stævma være identitetsskapende?
23. Hva er etter din mening det med Salt-stævma som er/kan være identitetsskapende?
24. Er det noe annet du vil si om Salt-stævma som du ikke allerede har sagt noe om?

## Intervjuguide ansatte Salten Regionråd

1. Hva har vært/er din rolle i prosjektet?
2. Hvor hørte du om Salt-stæmma først?
3. Hvor mange prosjekt har SK gjennomført?
4. Hvordan unnfanges/utvikles prosjekt i Salten Kultursamarbeid?
5. Hvordan finansieres prosjekt i SK?
6. Hvordan prioriteres prosjekt i Salten Kultursamarbeid?
7. Hvordan involveres prosjektsamarbeidspartnere i SK?
8. Hvorfor ble du med på Salt-stæmma?
9. Hva var avgjørende for at du/din kulturskole ble med på Salt-stæmma?
10. Hvordan mener du Salt-stæmma fanger interessen til deltagerne?
11. Hva tror du selv at din kulturskole får ut av det å være med?
12. Hvilke forventninger har du til prosjektet?
13. Hva synes du om prosjektet så langt/hvordan svarer prosjektet til dine forventninger?
14. Hva har vært bra så langt?
15. Hva kan forbedres/hva kunne vært gjort bedre?
16. Hvordan er motivasjonen din for å fortsette?
17. Hva forstår du med begrepet kunstnerisk kompetanse?
18. Hvordan kan Salt-stæmma utvikle kunstnerisk kompetanse hos unge?
19. Er det andre som kan evt hvem andre kan utvikle kunstnerisk kompetanse gjennom prosjektet?
20. På hvilken måte da?
21. På hvilken måte bidrar eller kan Salt-stæmma bidra til å utvikle nye talenter i Salten-regionen?
22. Hvordan kan Salt-stæmma være samlende for befolkningen i Salten regionen?
23. Hva forstår du med begrepet identitetsskapende?
24. Hvordan kan Salt-stæmma være identitetsskapende?
25. Hva er etter din mening det med Salt-stæmma som er/kan være identitetsskapende?
26. Er det noe annet du vil si om Salt-stæmma som du ikke allerede har sagt noe om?



## Intervjuguide økonomiske støttespillere

1. Hva har vært/er din rolle i prosjektet?
2. Hvor hørte du om Salt-stævna først?
3. Hvordan fikk du din rolle?
4. Hvor hørte du om Salt-stævna først?
5. Hva hørte du om prosjektet?
6. Hvorfor ble Salt-stævna valgt ut?
7. Hva slags kriterier brukte dere for å velge Salt-stævna?
8. Hva var avgjørende for at dere støttet Salt-stævna?
9. Hvordan mener du Salt-stævna fanger interessen til deltagerne?
10. Hva tror du selv at åpningskomiteen får ut av det å støtte prosjektet?
11. Hvilke forventninger har dere til prosjektet?
12. Hva synes du om prosjektet så langt/hvordan svarer prosjektet til dine forventninger?
13. Hva har vært bra så langt?
14. Hva kan forbedres/hva kunne vært gjort bedre?
15. Hva forstår du med begrepet kunstnerisk kompetanse?
16. Hvordan mener du Salt-stævna kan utvikle kunstnerisk kompetanse hos unge?
17. Er det andre som kan evt hvem andre kan utvikle kunstnerisk kompetanse gjennom prosjektet?
18. På hvilken måte da?
19. På hvilken måte bidrar eller kan Salt-stævna bidra til å utvikle nye talenter i Salten-regionen?
20. Hvordan kan Salt-stævna være samlende for befolkningen i Salten regionen?
21. Hva forstår du med begrepet identitetsskapende?
22. Hvordan kan Salt-stævna være identitetsskapende?
23. Hva er etter din mening det med Salt-stævna som er/kan være identitetsskapende?
24. Er det noe annet du vil si om Salt-stævna som du ikke allerede har sagt noe om?

# Salt-stævna

prosjektbeskrivelse



Salten Kultursamarbeid

# Idé

Produsere en forestilling i musikalform som skal knyttes til barn og unges Saltenidentitet i forbindelse med åpningen av STORMEN bibliotek og konserthus i Bodø.

# Historikk

Ni kommuner i Salten har et kulturskolesamarbeid som har resultert i en rekke vellykkede fellesprosjekter. Vi kan for eksempel nevne «Hainn Saillte», et visuell kunstprosjekt og vandretstilling, samt «Skriveglede», et litteraturprosjekt som blant annet resulterte i boka «OrdSnop». Felles for de prosjektene vi har samarbeidet om, er at vi har benyttet profesjonelle kunstnere som instruktører og veiledere, men at barn og unge har vært aktører. Vi har vært opptatt av å lage en profesjonell ramme rundt våre prosjekter.

I november 2014 åpner STORMEN i Bodø, som består av to nye kulturbygg. Et bibliotek og litteraturhus, og et konsert- og teaterhus. STORMEN skal være regionale bygg som spesielt vil tjene innbyggerne i Salten, en region på ca 78000 innbyggere. Kommunene som inngår i Saltenregionen er Beiarn, Bodø, Fauske, Gildeskål, Hamarøy, Meløy, Saltdal, Steigen og Sørfold. I forbindelse med åpningen av byggene, ønsker Salten kultursamarbeid å gi en gave i form av en musikal der hovedsakelig barn og unge talenter er aktører.



# Om søkeren

Salten Kultursamarbeid ble etablert som et prosjekt i 2008, og ble et fast tiltak under Salten Regionråd fra 01.01.-12. Ni Saltenkommuner er medlemmer i samarbeidet, som går ut på å produsere og koordinere utvalgte kulturprosjekt som egner seg for interkommunalt samarbeid. Salten kultursamarbeid har en fast ansatt daglig leder. I tillegg leverer Salten Regionråds sekretariat en del tjenester til samarbeidet.



# Samarbeidspartnere

I dette prosjektet samarbeider kommunene Beiarn, Bodø, Fauske, Gildeskål, Hamarøy, Meløy, Saltdal, Steigen og Sørfold.

## Mål med prosjektet

- Skrive og produsere en musikal som skal være identitetsskapende og samlende for befolkningen i Salten i forbindelse med at det skal åpnes to nye regionale kulturbygg i Bodø: STORMEN bibliotek og litteraturhus og STORMEN konsert og teaterhus.
- Gi unge mulighet til å samarbeide med profesjonelle kunstnere om et større prosjekt i den hensikt å utvikle kunstnerisk kompetanse.
- Bidra til utvikling av unge talenter i Saltenregionen

# Prosjektinnhold

Innholdet i musikalen skal utvikles av barn og unge i samarbeid med profesjonelle kunstnere. I hver kommune skal ungdom i samarbeid med profesjonelle utvikle en idé som gjenspeiler deres egen opplevelse av å bo i den kommunen, eller regionen (identitet). Idéutviklingen skal skje gjennom åpen workshop/prosess. Idéen utvikles videre til et kunstnerisk uttrykk som kan uttrykkes gjennom musikk, sang, dans eller annet.

“Den røde tråden” i musikalen vil bestå i at to gjennomgangsfigurer skal foreta en «reise» i alle Saltenkommunene. På “reisen” får de framført det kunstneriske uttrykket som man har utviklet, slik at det blir en opplevelse for de reisende.

Musikalen framstilles med et samtidsorientert uttrykk. Det skal vektlegges at det er dagens ungdom sitt avtrykk som skal settes i dette prosjektet. Vi ønsker at innholdet skal uttrykke et utadvendt Salten – som er åpen for ny teknologi, møte med nye kulturer og framtidig utvikling. Gjennom forestillingen vil vi vise at møter mellom tradisjoner/gjenkjennelse og nye impulser er positivt og spennende, og vil berike oss alle som mennesker.



# Målgruppen/aktørene

Hovedmålgruppen av aktører er barn og unge i alderen 10-20 år.

Publikumsmålgruppen er barn, ungdom og voksne.

Det er kulturskolene i kommunene som skal ha ansvar for «sine» aktører og ha ansvar for å finne aktørene, men de barn og unge som velges ut, må ikke være elever på kulturskolen i utgangspunktet. Det kan letes etter talenter og interesserte i kommunen som helhet. Det viktigste kriteriet for å være med er at de virkelig ønsker dette selv, og at de er innstilt på å være med fra start til slutt, med alt det medfører av øvinger og samlinger. Imidlertid er det ønskelig at barna/de unge har en grunnleggende kunnskap om det de skal holde på med, enten det er musikk, dans eller andre uttrykk. Men vi setter ikke dette som noe absolutt krav, og er åpne for at talenter kan dukke opp fra «intet». Vi lar det også være litt slingsmonn når det gjelder alder.

Vi tar sikte på å ha med inntil 100 aktører. Disse vil bestå av sangere, dansere, skuespillere, kor og orkester. Det vil være litt ulikt hvor mange aktører som er med fra hver kommune, det kommer an på hvordan forestillingen settes sammen og hvilke ressurser vi har til rådighet.

Salten er en flerkulturell region med innslag av samisk befolkning og innvandrere. Vi ønsker at musikalen skal speile den flerkulturelle dimensjonen. Når det gjøres avtaler med de som skal medvirke, skal dette gjøres i samråd med foreldrene (for dem som er under 18 år)

# Musikalsk tilrettelegging

På bakgrunn av det materialet som er kommet inn fra kommunene skal det settes sammen en helhetlig historie, som skal tilrettelegges musikalsk og arrangeres. Dette blir et samarbeid mellom sceneinstruktører, scenograf og kunstnerisk leder.



# Uttak av barn og unge

Kulturskolene i kommunene har ansvar for å finne aktuelle talenter/interesserte. I utgangspunktet kan hver kommune velge ut inntil ti aktører, men dette kan variere dersom en kommune for eksempel har en gruppe som man mener bør være med. I første omgang må kommunene melde inn hvor mange og hvem de mener er aktuelle. Når musikalen er skrevet, må roller fordeles.

# Innøving

Vi starter opp med en åpen workshop for ungdom i hver kommune, der kunstnerisk leder sammen med sceneinstruktør deltar. Kulturskoleansatte fra den enkelte kommune som skal involveres i prosjektet deltar i "sin" kommune. Når musikalen er skrevet og arrangert, vil det bli arrangert en 3 dagers workshop med de barn/unge som er tatt ut, samt alle involverte kunstnere og kulturskoleansatte. Denne samlingen blir i Bodø. Deretter fordeles roller, og elevene tar med seg sine roller tilbake til kommunene, der kulturskolelærerne er ansvarlig for hjelp til individuelle øvinger.

Det vil så – etter en stund arrangeres en ny fellesøving. Så blir det en fellesøving i forkant av oppsetningen der kostymer, lys og lyd prøves ut. Så er det generalprøve.

# De profesjonelle aktørene

*Hovedmålgruppen for dette prosjektet er ungdom. Men vi ønsker også gjennom arbeidet å styrke profesjonelle kunstnere i Salten. For alle de profesjonelle kunstnerne i prosjektet er vårt mål at de skal utvikle seg kunstnerisk gjennom denne produksjonen, ved at de får mulighet til å være nyskapende og innovative.*

## Kunstnerisk leder

Som kunstnerisk leder ønsker vi å ansette en nyskapende person som har kunnskap og erfaring fra å skrive og framføre musikk med moderne uttrykk. Han/hun må også ha pedagogiske evner, og være dyktig til å lytte og ta med seg innspill fra de medvirkende kommuner. Lederen må ikke nødvendigvis være bosatt i regionen, men ha tilknytning og kjennskap til Saltenregionen. Erfaring fra lignende oppsetninger er positivt, men ingen forutsetning. Meningen er at han/hun gjennom denne produksjonen skal utvikle seg kunstnerisk, og at det skal være et springbrett til en videre kunstnerisk karriere. Kunstnerisk leder vil ansettes i et 80 % engasjement fra august 2013 – november 2014

## Koreograf

Vi vil knytte til oss en koreograf som i samarbeid med kunstnerisk leder skal ha ansvar for den estetiske utformingen av dans og bevegelse i forestillingen. Vi har flere dyktige personer i Salten som kan være aktuelle i denne funksjonen. Koreograf vil engasjeres etter nærmere behov, men vi regner et halvt årsverk på denne stillingen.

## Regissør

Det vil bli benyttet profesjonell regissør til forestillingen.

## Sceneinstruktører

Vi har to ansatte sceneinstruktører i Salten som vi ønsker å benytte i produksjonen. Disse vil sette sammen historien i samarbeid med kunstnerisk leder og koreograf. Videre vil de bistå kommunene i innøving samt fellesøvingene.

## Ansatte på kulturskolene

Kulturskolene i Salten har svært mange dyktige kunstnere ansatt som lærere. Disse vil være sentrale i arbeidet med innøving i de enkelte kommuner og som samarbeidspartnere til kunstnerisk leder og koreograf.

## Musikere

Det kan åpnes for at det engasjeres støttemusikere som kan heve nivået og «trøkket» på det musikalske.

## Produsent

Salten Kultursamarbeid v. Lisbeth Glanfield vil ha ansvar for koordinering/ logistikk og produksjon. Hun har lang erfaring i produksjoner i de ni samarbeidskommunene.

## Lys/Lyd/Scene

Vi vil benytte kulturhusets lys- og lydteknikere til denne produksjonen. I tillegg ønsker vi å se på muligheter for at elever fra «Arena for sceneproduksjon i Nordland» kan bistå de profesjonelle.

# Arenaen

STORMEN konsert- og teaterhus skal være arena for forestillingen. Men vi vil se på muligheter for å dele forestillingen inn i to akter, der første akt kan foregå i foajéen og andre akt kan foregå fra stor scene.

## Tidsperspektiv

Okt./Nov. 2012: Skrive prosjektbeskrivelse/budsjett/finansieringsplan/planlegging/finne kontaktpersoner i kommunene

Mars 2013: Ta kontakt med sceneinstruktørene

Mars 2013: Det utarbeides en pedagogisk plan for prosjektet, for bruk i kommunene

Juni 2013: Ansettelse av kunstnerisk leder.

Juni 2013: Påmelding til høstens workshop kan starte (workshop for alle interesserte ungdommer)

Aug/sept. 2013: Kunstnerisk leder/koreograf/sceneinstruktør møtes til workshop for ungdom i hver kommune, i samarbeid med kulturskolen.

Sept/okt. 2013: Arbeidet med musikalsk tilrettelegging og manus starter. Den skal være ferdig skrevet og arrangert innen nytt år.

Jan. 2014: Uttak av aktuelle barn/støttemusikere

Jan.- nov. 2014: det arbeides og øves i kommunene. Sceneinstruktørene benyttes. Det tegnes og produseres kostymer. Scenografi planlegges.

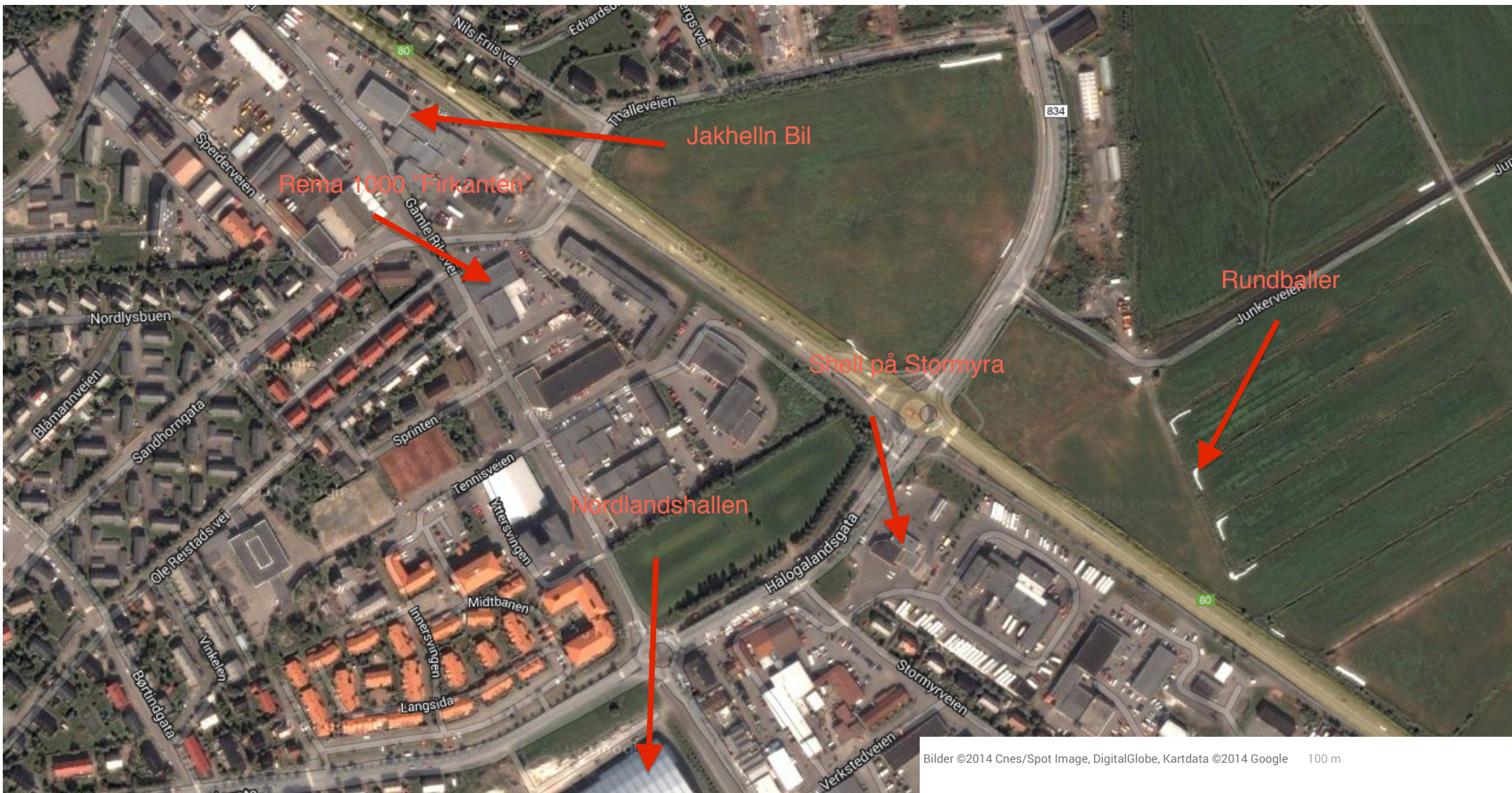
April: 2014: fellesøving

Oktober 2014: Fellesøving med kostymer/lys og lyd

November 2014: Generalprøve og Forestilling









Bilder ©2014 DigitalGlobe, Kartdata ©2014 Google 50 m