

# Udvikling=kreativitet?

## Scenekunstnerisk udvikling betragtet som en kreativ proces

Af Louise Ejgod Hansen

I denne artikel vil jeg se nærmere på begrebet 'scenekunstnerisk udvikling', som er et begreb, der fylder meget i den teaterpolitiske debat.<sup>1</sup> Jeg vil inddrage forskellige teorier om den kreative proces for at undersøge, hvorvidt disse kan bidrage til en større forståelse af, hvordan man konkret skaber gode rammer for den scenekunstneriske udvikling. I artiklen analyserer jeg en igangværende proces med at facilitere scenekunstnerisk udvikling i Scenekunstnetværket i Region Midtjylland (SceNet), der i en treårig projektperiode blandt andet har scenekunstnerisk udvikling som en overordnet strategi. Jeg ser på, hvordan netværkets arbejde med at realisere denne strategi har ændret sig fra den indledende projektbeskrivelse over en møderække afholdt med samtlige teatre i netværket til skitseringen af det såkaldte døgnflueprojekt, som nu så småt er blevet skudt i gang. Afslutningsvis vil jeg diskutere, hvordan SceNets arbejde med kunstnerisk udvikling har ændret sig, og hvordan disse ændringer kan ses i relation til kreativitetsteoriene.

### SceNet

SceNet er et netværk bestående af samtlige 19 professionelt producerende teatre i Region Midtjylland med egen scene og kontinuerlig drift. Netværket blev dannet i 2009, og i perioden 2010-2012 har netværket fået en bevilling fra Region Midtjylland til et kombineret udviklings- og forskningsprojekt. Det overordnede formål med udviklingsprojektet er: "udvikling af publikumskompetencer og udvikling af det scenekunstneriske kerneprodukt" (SceNet, projektbeskrivelse 22/2 2010, s. 1). I alt er 19 teatre medlemmer af netværket, der er karakteriseret ved en høj grad af såvel kunstnerisk som organisatorisk diversitet, idet fællestærket ved medlemsteatrene er, at de er placeret i Region Midtjylland.<sup>2</sup>

Her næsten halvvejs inde i projektperioden er det interessant at se på, hvordan det er gået med denne målsætning. Først og fremmest har måden, hvorpå man går til målsætningen, ændret sig drastisk. Målet med denne artikel er ikke at vurdere den faktisk skabte kunstneriske udvikling, men at se på, hvordan målsætningen er grebet an i et netværk, der som udgangspunkt er geografisk og kulturpolitisk frem for kunstnerisk organiseret. Forskellighed – eller mangfoldighed – har været et positivt nøgleord i den teaterpolitiske diskussion, og som sådan kan det ses som en styrke i netværket (Teaterudvalget, 2010, s. 7 og 13). Når det kommer til at realisere en fælles strategi for at skabe kunstnerisk udvikling, er netværkets diversitet imidlertid også en udfordring, hvilket nok også er baggrunden for, at de konkrete planer på området har ændret sig meget undervejs i processen fra projektbeskrivelse over reel netværksopbygning til konkrete samarbejdsprojekter. I denne artikel vil jeg spørge analytisk til processen, der startede med en delstrategi for samproduktion med decentrale og centrale spillesteder, og som nu er et koncept for små laboratorieførøb kaldet *døgnfluer*.

Min analyse er baseret på, at jeg siden 1. februar 2010 har været tilknyttet SceNet som forsker, og jeg har altså selv deltaget i en stor del af det udviklingsarbejde, der præsenteres i analysen. Det

1) Se eksempelvis rapporten *Scenekunst i Danmark. Veje til udvikling* (Teaterudvalget, 2010).

2) En komplet liste over netværkets medlemmer kan ses på <http://www.scenet.dk/om-scenet/medlemmer.html> (6/7 2011).

vil sige, at jeg som forsker positionerer mig inden for en praksisbaseret kunsthistorisk forskning, som den diskuteres i Thomas Rosendal Nielsens artikel "Kunstbaseret forskningspraksis: En systemteoretisk analysestrategi". I forhold til en klassisk position som deltagende observatør (Hastrup 2010) har jeg været forholdsvis personligt involveret i processen. Jeg har været medlem af arbejdsgruppen for døgnfluer, som netop har haft fokus på scenekunstnerisk udvikling, og har i den forbindelse bragt min viden som forsker i spil i processen. Som Nielsen beskriver det, så er involvering i det kunstneriske miljø en forudsætning for, at man som forsker kan indgå i denne type processer; også selvom det bryder med den traditionelle opfattelse af forskeren som den deltagende observatør, der ikke deler aktørernes selvfølgerige baggrundsagttagelser. Det afgørende i forhold til denne position er forskerens evne til at skifte position, at indgå i en 'dobbelt rammesætning' af kunst og forskning. Jeg har undervejs i processen foretaget adskillige skift mellem forsker- og deltager/udviklingspositionen. Når jeg eksempelvis under besøgsrunder har spurgt teaterlederne om, hvad der er den vigtigste forudsætning for et godt kunstnerisk samarbejde, så har det først og fremmest været ud fra en projektmæssig interesse: Hvad skal vi tage hensyn til, hvis vi skal rammesætte kunstneriske samarbejdsprojekter? Men svaret er også interessant i et forskningsperspektiv og bliver i denne artikel til den empiri, som kan analyseres ved hjælp af forskellige kreativitetsteoriens forståelse af kreative gruppeprocesser.

I artiklen kombinerer jeg det datagrundlag, jeg har hentet via den deltagende observation, med en dokumentanalyse, hvor jeg inddrager de tilgængelige dokumenter fra SceNet som tilsammen skildrer forløbet: Det vil sige diverse projektbeskrivelser, men også referater og plancher fra diverse møder.<sup>3</sup>

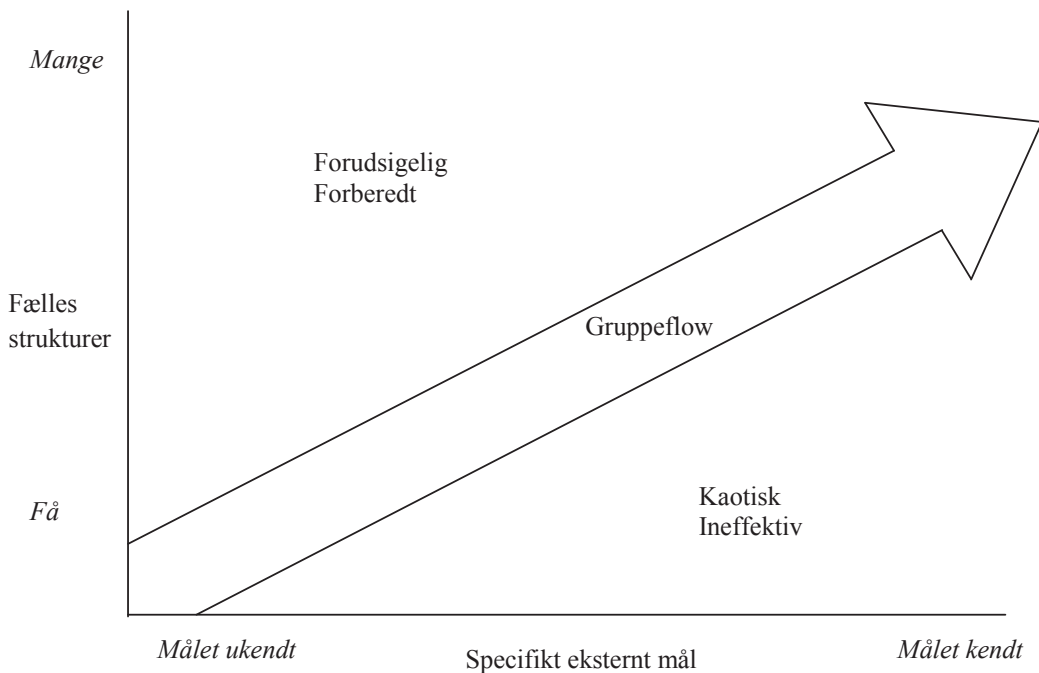
### Kreativitetsteoretisk afsæt

Som udgangspunkt for min analyse har jeg valgt Robert Keith Sawyers teorier om den kreative gruppeproces (2003 og 2007). I forhold til en praksisnær analyse som den, jeg foretager i artiklen, er Sawyer velegnet som udgangspunkt, dels fordi han tager fat i kollektive, kreative processer, og dels fordi han meget konkret beskriver de forhold, der fremmer den kreative proces. Som supplement til Sawyer har jeg valgt at inddrage Erik Exe Christoffersens begreb om serendipitet (2007) samt Torunn Kjølners teori om konceptuel devising (2009). For begge gælder det, at de er mere specifikke i forhold til det scenekunstneriske aspekt end Sawyers generelle kreativitetsteori. Det er min hensigt, at jeg gennem inddragelse af teorierne mere præcist kan beskrive trinene i den proces, SceNet har gennemgået. Teorierne vil blive anvendt deskriptivt, men også delvis normativt til at udpege principielle overvejelser om, hvordan man fremmer scenekunstnerisk udvikling.

Grundlæggende i Sawyers analyse af kreative gruppeprocesser er begrebet flow, som han henter fra den ungarske psykologiprofessor Csikszentmihalyi, der bruger begrebet til at beskrive oplevelsen af særligt intense øjeblikke (Csikszentmihalyi 1990). Sawyers videreudvikling af teorien implicerer et skifte fra en individuel til en kollektiv oplevelse. Sawyer bruger flowbegrebet til at beskrive den optimale tilstand for kreative gruppeprocesser, og han undersøger betingelserne for, at denne tilstand kan opstå:

*Med Csikszentmihalyis model i fig. 2.1 som udgangspunkt, foreslår jeg, at det er mere sandsynligt at gruppeflow forekommer, når kravene til gruppen om at opnå et kollektivt eksternt mål svarer til antallet af forudeksisterende strukturer, som deltagerne deler og anvender. (Sawyer 2007: 167, min oversættelse).*

3) Min analyse er baseret på referater fra styregruppemøder, stormøder og møder i arbejdsgruppen for døgnfluer samt to plancher fra et stormøde i SceNet afholdt d. 12/8 2010 på Teater Refleksion i Aarhus.



Figur 1: *Grupprflow* (sawyer 2004, s. 168)

Sawyer beskriver altså flowtilstanden som en form for balancetilstand, hvor krav og evner passer til hinanden, således at gruppen i sin helhed udfordres lige tilpas meget. Han tilpasser Csikszentmihalyis figur til gruppeprocesser, sådan som det er skildret i figur 1. Både tanken om en idealtilstand og den stigende kurve, som er repræsenteret i pilens opadgående retning, kan problematiseres, især fordi Sawyers fremstilling på den måde fremstår som en universalistisk model, hvor der kun er to elementer, der er afgørende for den kreative gruppeproces, og at det ud fra disse to er muligt at arbejde målrettet med en optimering heraf. Dette er for så vidt også i modstrid med det, som Sawyer selv påpeger, nemlig at kreativitet er forbundet med et tab af kontrol: "Innovationens paradoks er, at organisationer lægger vægt på orden og kontrol, selvom improvisation synes at være ukontrollabel" (Sawyer 2007: 34, min oversættelse). Et element af usikkerhed eller satsning er altså afgørende for især det, som Sawyer betegner problemsøgende kreative processer. I forhold hertil kan man helt overordnet indvende mod Sawyer, at selve begrebet om flow ganske vist svarer meget godt til netop de optimaltilstande, der kan opstå såvel under et prøveforløb som under en forestilling, men at det ikke beskriver alle faser i processen. Jeg vil mene, at det er vigtigt at fastholde, at en produktionsproces ikke hele vejen igennem kan eller bør være præget af flow. Balancen mellem kaos og planlægning kræver vel netop, at man undervejs har faser mest præget af kaos og andre faser, der er mest præget af planlægning. De kaotiske og 'retningsløse' processer kan i forbindelse med begrebet om kreative processer ses som afgørende for det kunstneriske resultat.

Netop de kreativitetsfremmende begrænsninger er i fokus i Christoffersens artikel i dette nummer, *Spilleregler i projektsamfundet*. I lighed med Christoffersen har Heidi Philipsen (2008) vist, hvordan forskellige 'dogmer' eller 'benspænd' kan være kunstnerisk frugtbar, og som sådan kan bestemte begrænsninger ses som kreativitetsfremmende. Samtidig står det også klart, at benspænd

i Christoffersens fremstilling er en måde at skabe en kunstnerisk uforudsigelighed, hvilket han beskriver ved hjælp af begrebet serendipitet:

*Serendipitet forsøger jeg at fastholde som en villet konstruktion af uorden ofte gennem præcise regler (...). Disse iagttagelsesoperationer spiller en stigende rolle i relation til kunstnerisk virksomhed både i processen og i værket, ofte i form af et sæt spilleregler eller obstruktioner. Kunsten i moderniteten er forbundet med kontingensbevidsthed om et utal af muligheder, vilkårlighed, ubestændighed og det ikke-absolutte som et vilkår. Spørgsmålet er, hvordan denne frihed og risiko bliver produktiv gennem selvvalgte begrænsninger og besværligheder. (Christoffersen 2007: 16).*

Det, der ligger i serendipitetsbegrebet såvel som i benspændsbegrebet, er en erkendelse af, at visse begrænsninger er kunstnerisk produktive. Jeg vil i analysen se på scenekunstnerisk udvikling som noget, der forholder sig til spændet mellem kaos og kontrol, samt på hvordan man skal forstå betydningen af en kunstnerisk gruppes fælles forudsætninger og kendskab til hinanden.

### **Sawyers ti betingelser**

Med disse diskussioner af Sawyers grundlæggende figur in mente er det værd at se nærmere på de ti betingelser, som Sawyer opstiller for, at gruppeflow kan opstå (2007: 43ff.). Jeg vil i det følgende præsentere og diskutere disse ti betingelser og undervejs inddrage Kjølners analyse af, hvordan man planlægger og gennemfører en kreativ proces.

Sawyers første betingelse er, at gruppen har en *fælles forståelse af processens mål* ("establishing a goal that provides a focus for the team"). Sawyer skelner mellem problemløsende og problemsøgende mål, og den kreative proces opstår primært i tilknytning til den problemsøgende proces, altså den proces hvor målet ikke er kendt på forhånd. Når Sawyer peger på, at den kunstneriske proces kræver en problemsøgende tilgang, så griber han også fat i en grundlæggende forståelsesfigur i forhold til et vestligt kunstbegreb, nemlig forestillingen om at kunsten skabes i frihed. Dette er en figur, der stammer tilbage fra romantikken, hvor det autonome kunstbegreb opstår, og hvor kunstneren indtager en genistatus. Denne forståelse af kunstnerrollen har især i den sidste del af det tyvende århundrede været udfordret både af kunstnere og kunstteoretikere. Der kan sættes spørgsmålstegn ved forestillingen om, at totalt frie rammer er produktive og kreativitetsfremmende ud fra blandt andet serendipitetsbegrebet, hvor begrænsningen og styringen er en forudsætning for det uventede.

*Lydhørhed og nærvær* ("Close listening") er den anden forudsætning. Det er afgørende, at gruppens medlemmer formår at forholde sig til det, der sker lige her og nu og ikke reagerer i forhold til et forventet, senere resultat. Tredje forudsætning er *fuldstændig koncentration* ("Complete concentration"), hvilket må siges at være en idealfordring, men som dog peger på, at det er vigtigt for den kreative proces, at deltagerne ikke skal fokusere på andre opgaver undervejs i processen. Det er interessant, at Sawyer påpeger, at en stram deadline ikke er en kreativitetsbefordrende begrænsning (ibid.: 48), fordi det er en ydre begrænsning. Med Christoffersens ord kan en deadline ifølge Sawyer ikke betragtes som et produktivt benspænd. I forhold hertil er det værd at bemærke, at langt de fleste forestillinger produceres med udgangspunkt i en helt fastlagt produktionsrytme, der peger hen mod en fastlagt premieredato, og at der er mange omkostninger forbundet med at udskyde denne, hvorfor det også meget sjældent sker. I sin fordring om fuld koncentration trækker Sawyer på en romantisk frihedsfigur, som givet er relevant i forhold til kunstneriske eksperimenter, men som nok ikke skal forstås alt for absolut. I hvert fald gør Kjølner op med netop ideen om de praktiske, udefrakommende begrænsninger som en entydig negativ faktor: "En række rammer giver sig

selv. I stedet for at surmule over manglende tid og dårlig økonomi starter planlægningen med at kortlægge begrænsningerne” (Kjølner 2009: 359).

*Kontrol over situationen* (“Being in control”) er den fjerde forudsætning. Denne forudsætning peger tilbage på det grundlæggende forhold i flowmodellen, at det er vigtigt, at deltagernes evner matcher opgavens sværhedsgrad. For Sawyer handler det om at have kontrol over egne handlinger og over omgivelserne. Denne form for kontrol kan i forhold til den scenekunstneriske udvikling ses som friheden til at eksperimentere, til selv at træffe de valg, der i det kunstneriske arbejde føles rigtige.

*Sammensmeltning af egoer* (“blending egos”) er Sawyers femte forudsætning for en god kreativ proces. Sawyer beskriver det således: “In group flow, each person’s idea builds on those just contributed by his or her colleagues” (2007: 50). Det handler om evnen til at samarbejde, og her bliver det tydeligt, at Sawyer netop beskæftiger sig med gruppeprocesser. Denne forudsætning er tæt knyttet til sjette forudsætning, *lige deltagelse* (“equal participation”). I forhold til at organisere processen, så er det værd at holde fast i, at devisingprocesser ifølge Kjølner både kan være topstyrede og kollaborative – og det kollaborative er ikke nødvendigvis lig med en flad styringsstruktur (2009, s. 355). Herudfra er det vigtigt at fastholde, at lige deltagelse ikke nødvendigvis betyder kollektivt ansvar. I betingelse syv, *kendskab* (“familiarity”), vender Sawyer tilbage til sin grundlæggende flowfigur. Sawyer taler her om graden af kendskab som en balance:

*Når medlemmerne i en gruppe har været sammen i et stykke tid, deler de et fælles sprog og et fælles sæt af udtalte forståelser (...) Men hvis gruppens medlemmer er for ens, bliver flow mindre sandsynlig, fordi interaktionen i gruppen ikke længere er udfordrende. (Sawyer 2007: 51f., min oversættelse).*

Grænsen for, hvornår en gruppes medlemmer kender hinanden for godt, sætter Sawyer ved to år. Jeg vil imidlertid mene, at dette forsøg på at definere en fast grænse, er problematisk. Diskussionen kendes også fra teaterpolitikken eksempelvis i relation til fordele og ulemper ved henholdsvis ensembleskuespillere og freelancere (Sirnes 2001, Røyseng 2006, Hansen 2010). Udskiftning af gruppemedlemmer kan være en måde at sikre fornyelse, men er absolut ikke den eneste. Der er mange eksempler på kunstneriske samarbejder, der er velfungerende i en langt længere periode. *Kommunikation* (“communication”) er den ottende forudsætning. Og her peger Sawyer på, at selvom den formelle kommunikationsstruktur naturligvis er vigtig, så er muligheden for uformel kommunikation mindst lige så afgørende. Den niende forudsætning er, at der er tale om *en fremadskridende proces* (“moving it forward”). Sawyer taler meget om, at de succesfulde teams er dem, der hurtigt går fra planlægnings- til afprøvningsfasen. Denne tilgang kunne måske parallelliseres med devisingprocessen, hvor genereringen af scenisk materiale er afgørende (Kjølner 2009: 361f.). Afslutningsvis peger Sawyer på, at det er vigtigt at acceptere *muligheden for fiasko* (“the potential for failure”). Dette er i kunstverdenen et kendt fænomen. Taler vi om kunstneriske eksperimenter, så vil muligheden for, at resultatet ikke bliver godt, være til stede.

Sawyers forudsætninger kan ses som meget konkrete anbefalinger til tilrettelæggelsen af en kreativ proces, og selvom jeg allerede her har peget på nogle nuanceringer og diskussionspunkter i forhold til de forskellige punkter, så vurderer jeg alligevel, at det er værd at anvende hans teori som en forståelsesramme for, hvad der er sket med SceNets formål om at “udvikle/forny det scenekunstneriske kerneprodukt” (<http://www.scenet.dk/om-scenet/formal.html> 6/7 2011). Jeg vil se på, hvordan de to forskellige tiltag: den decentrale produktion samt døgnflueprojektet er tænkt i forhold til at leve op til målsætningen, men jeg vil også inddrage de interne diskussioner i SceNet

af, hvordan det i regi af netværket er muligt at skabe scenekunstnerisk udvikling. Disse diskussioner peger igen tilbage på kreativitetsteorien og dens forståelse af den kreative proces.

### **Decentral produktion som udviklingsmulighed**

Det første udspil til et projekt, der skulle sikre scenekunstnerisk udvikling, var et udspil om *En forestilling fra Netværk for Scenekunst i Region Midt, der først turnerer i netværkets yderområder, for siden at blive afsluttet på hovedbyernes teatre* (Bébe og Eibye, januar 2010). Denne projektbeskrivelse blev lavet på et tidligt tidspunkt i processen med at formulere hele det treårige udviklingsprojekt som et led i den politiske godkendelsesproces. I projektbeskrivelsen er målet med koproduktionen tredelt:

- Udfordre scenekunsten på form og indhold.
- Skabe ny dansk dramatik.
- Undersøge og styrke sammenhængen mellem land og by, idet produktionerne både skal opføres i lokalområdet og på regionens faste scener.

Projektbeskrivelsen opstiller en række rammer for den decentrale produktion:

- Forestillingen skal spille i mindre lokalsamfund med udgangspunkt i et konkret spillested (eksempelvis den lokale kirke).
- Forestillingen kan have et element af totalteater, hvor publikum også bevæger sig rundt.
- Den lokale forestilling skal have en 'del to', der spiller på det nærmeste lokale teater, hvor der er større scenetekniske muligheder.
- Forestillingen skal ramme bredt, historien skal være underholdende og relevant.
- Der skal ikke indgå amatører.
- Forestillingen skal co-producere af flere af netværkets teatre, hvilket vil sige, at der skal indgå teatre, hvis kunstneriske udgangspunkt kan være meget forskelligt.

Vurderet i forhold til en målsætning om scenekunstnerisk udvikling er det værd at bemærke, at der er mange forskellige betingelser og formål knyttet til projektet, og spørgsmålet er, hvorvidt disse begrænsninger, og måske især den resultatorienteret som præger projektbeskrivelsen, er frugtbar for en kreativ udviklingsproces. Et andet aspekt, som bliver væsentligt at overveje, er forholdet til netværkets 19 medlemsteatre, der skal realisere projektet. I projektformuleringsfasen var det en arbejdsgruppe, der skulle formulere strategierne, og først efterfølgende skulle flere teatre inddrages i realiseringen af projektet. Hvem er det, der skal gå ind i projektet, og hvordan skal samarbejdet organiseres? Disse to problemstillinger udgør fokus i min analyse, som bruger kreativitetsteorien som analytisk bande for projektet og for det videre arbejde i SceNet med kunstnerisk udvikling.

### Problemsøgende eller problemløsende proces

I forhold til diskussionen om den kreative begrænsning og serendipitetsbegrebet er det værd at overveje, hvilken form for begrænsninger, der er tale om, for derigennem at diskutere deres potentiale. Der synes dog i forhold til dette projekt at være den forskel, at de begrænsninger, der lægges ned over 'projekt decentral teaterproduktion' ikke er skabt, fordi de synes kunstnerisk frugtbar, men fordi de gør det muligt at leve op til nogle publikumsrettede målsætninger.

Christoffersen beskriver, hvordan den kreative proces er afhængig af, at der skabes vilkår for en produktion af et uforudsigeligt resultat:

*Kreative processer må naturligvis tage højde for disse indre paradokser og tendentielle modsætninger i organiseringen, projekteringen og planlægningen. Det betyder, at sådanne processer må rumme villet vildledning, kollektiv blindhed eller ikke-intentionelle og tilfældige handlinger, hvilket ikke er i strid med forventninger om brugbare resultater, både i forhold til kunst og videnskab. (Christoffersen 2007: 17).*

Med dette udgangspunkt kan man pege på, at det er væsentligt for den decentrale produktions potentiale som kunstnerisk udviklingsprojekt, at det fastholder en uforudsigelighed i sit resultat.

Her ser jeg den publikumsudviklende målsætning som en potentielt hæmmende begrænsning, fordi den i højere grad er rettet mod et allerede formuleret mål. Det gælder i det omfang, projektet forsøger at formulere en klar ide om, hvad det er, publikum vil have. I forhold til den uforudsigelighed, som er afgørende for den kreative proces, er dette altså en målsætning, der umiddelbart kan indvirke negativt på den kreative proces.

Når Sawyer fremhæver lydhørhed og evnen til at fokusere på nuet frem for på de fremtidige resultater som en betingelse i den kreative proces, er det nok værd at holde fast i, at teaterorganisationer må formodes at være vant til at håndtere uforudsigelighed i produktionsprocessen. Det er meget sjældent, at resultatet af en teaterproduktion er fuldstændigt kendt og fastlagt på forhånd. I forhold hertil er det interessante ved den decentrale produktion, at man faktisk går ind og definerer, hvordan den endelige forestilling skal være, og hermed bliver det også interessant at spørge til, hvordan det påvirker den kreative proces – og det endelige resultat.

I forhold til Sawyers skelnen mellem problemløsende og problemsøgende processer, så vil jeg argumentere for, at der altid er et element af problemsøgning i en teaterproduktion, men i varierende grad. Når vi taler om scenekunstnerisk udvikling må det være en forudsætning, at der er tale om en problemsøgende proces. En proces, der, som det hedder i SceNets projektbeskrivelse: "udfordre[r] scenekunsten på form og indhold." Spørgsmålet er, hvorvidt ideen om en decentral produktion i tilstrækkelig grad lever op til det. I hvert fald er der ud fra projektbeskrivelsen allerede fastlagt nogle ret faste rammer og et fast mål.

De mange målsætninger i projektbeskrivelsen gør det relevant at spørge til, hvorvidt den decentrale samproduktion reelt kan betragtes som et problemsøgende projekt, hvilket er afgørende for udviklingspotentialet i projektet. Åbenheden i forhold til endemålet er relativt lille. Med Christoffersens ord er de benspænd, der er lagt ind i den decentrale produktion, efter al sandsynlighed ikke kunstnerisk produktive. Det gør mulighederne for at forfølge det uventede, der dukker op i løbet af processen, relativt små. Ud fra kreativitetsteorien lyder en foreløbig konklusion altså, at det kunstneriske udviklingspotentiale i projektet er relativt lille. Herudfra vil jeg nu se nærmere på medlemmernes egne overvejelser af, hvordan netværket kan skabe scenekunstnerisk udvikling.

## **SceNets diskussion af den scenekunstneriske udvikling**

I maj-juni 2010 var SceNets koordinator Mette Bjørge og jeg på besøgsrunde hos de daværende 18 medlemsteatre i SceNet. Formålet var en gensidig præsentation og en drøftelse af, hvordan det enkelte teater så sig selv i forhold til netværkets tre indsatsområder, herunder scenekunstnerisk udvikling og ideen om at koproducere. Man kan således sige, at det var her, teatrene individuelt for første gang blev bedt om at indtænke forslaget om en decentral produktion i deres egen kunstneriske planlægning. Disse drøftelser fyldte ikke lige meget til alle møderne, der i høj grad var styret af teatrets egne interesser i forhold til netværket.

Det empiriske materiale i denne del af analysen er mine mødenotater angående kunstneriske samarbejder og udviklingsmuligheder. Og selvom det ikke er alle teatre, der er lige godt repræsenteret i min analyse, så er der tale om et udsnit af teatre med forskellige kunstneriske profiler og måder at arbejde på. Jeg har i denne del af analysen valgt at anonymisere udtalelserne, da hensigten med analysen ikke er at se på, hvordan det enkelte teater forholder sig, men at uddrage de overvejelser, der generelt blev givet udtryk for.

På møderne havde vi mulighed for at drøfte det enkelte teaters erfaringer med kunstneriske samarbejdsprojekter, herunder også hvilke farer og muligheder der var forbundet hermed. I de nedenstående afsnit har jeg fremdraget de overvejelser, der gik igen, og som alle – mere eller mindre eksplicit – diskuterer planerne om at lade den decentrale koproduktion være “en mulig forløber for andre projekter i netværket” (Bébe og Eibye, januar 2010, s. 1).

### **En ’rigtig’ koproduktion**

Først og fremmest stod det klart, at når formålet med at koproducere er at skabe en scenekunstnerisk udvikling, så er det vigtigt, at det er et reelt kunstnerisk samarbejde. Ofte indgår teatrene i koproduktioner ud fra økonomiske hensyn, hvor det ene teater har det kunstneriske hovedansvar, og hvor den kunstneriske udveksling er begrænset.

Dette var der taget højde for i projektbeskrivelsen til den decentrale produktion:

*Forestillingen laves som en co-produktion, hvor alle involverede teatre fx byder ind med en funktion. Forstået på den måde, at ét teater måske har en ensemblespiller der indgår, mens et andet kan stille en dramaturg eller instruktør til rådighed (...). Der skal naturligvis bruges en del krudt på at definere samarbejdsformerne og beslutningsgangene, men overordnet skal organiseringen omkring forestillingen optimalt set fungere som et regulært produktionsforløb på lige fod med teatrenes normale produktioner. (Bébe og Eibye, januar 2010, s. 3).*

Jeg læser projektbeskrivelsen sådan, at tanken er, at der netop skal være tale om det, der i diskussionerne blev betegnet som “en rigtig koproduktion” – forstået som at alle deltagende teatre skulle have kunstnerisk ejerskab til produktionen.

Udgangspunktet i SceNet er, at der er en meget stor spredning i kunstnerisk udtryk og arbejdsformer, hvilket også påpeges i projektbeskrivelsen, der fastslår, at det ikke nødvendigvis er alle teatre, der skal deltage i produktionen (Eibye og Bébe, 2010, s. 3). I det omfang, der ikke på forhånd eksisterer fælles strukturer og normer på produktionsholdet, er det naturligvis vigtigt, at de opstår i løbet af processen; det kan enten ske ved at fastsætte dem som nogle fælles, eksplicitte spilleregler for processen eller ved at give processen den tid, der skal til, for at en sådan struktur opstår. Under besøgsrunden bruger en teateradministrator dette som argument for, at det er afgørende at fokusere på udviklingspotentialer i en koproduktion. Det vil være det, der gør det sliddet værd: “fordi det tager tid ud over at producere forestillingen.” I forhold til Sawyers forudsætning om at arbejde



hen mod et fælles mål, så kan en koproduktion altså betragtes som en udfordring, fordi en fælles forståelse af målet er lettere at skabe i et team, der kender hinanden.

Denne uforudsigelighed kan siges at ligge i intentionen om at skabe en koproduktion: Intentionen om at skabe 'en rigtig' koproduktion handler netop om at skabe et samarbejde, som går på tværs af de sædvanlige teaterkunstneriske skel, som præger det regionale scenekunstlandskab. Det at inddrage nye samarbejdspartnere kan i den forbindelse altså tolkes som et kreativitetsfremmende greb.

### **Kendskab til hinanden**

Under besøgsrunden spurgte vi også ind til de forskellige teatres erfaringer med kunstneriske samarbejder. Som et led i processen var det vigtigt for os at vide hvilke forudsætninger, vi skulle skabe for at arbejde med kunstnerisk udvikling i SceNet. En gennemgående melding fra teatrene var, at man skal kende hinanden for at indgå i en koproduktion. Et kunstnerisk samarbejde er sårbart, og det er nødvendigt, at samarbejdet indgås mellem parter, der tør stole på hinanden. Selve det at koproducere er noget, der er mange erfaringer med rundt omkring i teatermiljøet, og et svar, der går igen i forhold til, hvad der er den vigtigste forudsætning, er: kemi. Eller som kunstnerisk leder fra Teater B formulerer det: Et kunstnerisk samarbejde "kræver at der er to mennesker, der klikker". De folk, man vælger at indgå i et kunstnerisk samarbejde med, skal som udgangspunkt være nogle, man har lyst til at arbejde sammen med. Med det som forudsætning kan ideen til et konkret samarbejdsprojekt opstå hvor som helst – som Teaterleder U under besøgsrunden udtaler, så kan den gode ide "opstå i bilen på en turné". Denne beskrivelse svarer meget godt til serendipitetstankningen: At de gode ideer opstår uventet under de rigtige betingelser.

I forhold til spørgsmålet om at koproducere, så peger Sawyers overordnede model for flowopnåelse i gruppeprocesser på en interessant ting, nemlig at de fælles, præeksisterende strukturer spiller en afgørende betydning. Tanken om en koproduktion er netop tanken om at etablere et samarbejde blandt teatre, der ikke på forhånd samarbejder. Det kunne med udgangspunkt i Sawyer se ud som om, at det kan forøge uforudsigeligheden i processen i en sådan grad, at kaos truer med at tage over, og gruppens arbejde dermed bliver retningsløst. Tanken om at skabe scenekunstnerisk udvikling ved at koproducere kan siges at være baseret på en fornyelsestankning, på en forestilling om at forskelligheden i gruppen af producerende kunstnere bidrager positivt til den kreative proces. Ud fra Sawyers model (figur 1) er det værd at bide mærke i, at dette er et kaosskabende element, hvilket gør det nødvendigt at skabe en ramme, der gør dette kaos produktivt. Her er det dels værd at få afklaret, hvem der deltager i projektet og dermed også, hvor forskellige kunstsyn og arbejdsmetoder, der er repræsenteret i projektet.

En del aktører peger på, at SceNets potentiale i forhold til at skabe nye kunstneriske samarbejder måske i virkeligheden først og fremmest er at være et netværk – at skabe uformelle mødesteder. Flere af teatrene peger på, at kunstneriske processer, der ikke skal munde ud i en produktion, kunne danne afsæt for senere samarbejder. Disse 'legepladser' giver dels mulighed for at lære hinanden at kende, noget også Sawyer peger på som en vigtig forudsætning. Men de kan også betragtes som vigtige, uformelle kommunikationsrum, som er den scenekunstneriske pendant til Sawyers "conversations in the hallway" (Sawyer 2007: 53).

### **Forskellighed i netværket**

Diversitet bliver som nævnt ofte set som et produktivt afsæt for udvikling, og koproduktion kan bidrage til scenekunstnerisk udvikling, hvis den udfordrer de deltagende parter på deres eget udtryk,

men undgår en kompromissøgende tilgang. Det kræver kunstnerisk ledelse eller klart beskrevne kunstneriske rammer. Og det kræver villigheden til at lade sit eget kunstneriske udgangspunkt underordne en fælles kunstnerisk målsætning. Når dette fremhæves af et af teatrene, så svarer det til Sawyers pointe om, at deltagerne skal være villige til at tilsidesætte deres eget til fordel for det fælles. Teaterleder K understreger under besøgsrunden, at det kræver tillid og troen på en fælles, kunstnerisk ide: “det her inde i midten, det tror vi på”. Det er en risiko, men positivt betragtet, så er det lige præcis det, der gør, at kunstneriske samarbejder kan føre noget nyt med sig, for som teaterleder S siger: “Indholdsmæssigt skal man udfordre hinanden.”

Netop forskellighed som drivkraften bag en scenekunstnerisk udvikling gør også, at enkelte teatre ikke ser koproduktioner som en oplagt vej til scenekunstnerisk fornyelse. Som teaterleder Q udtaler, så skabes scenekunstnerisk udvikling ikke ved, at deltagerne går på kompromis for at mødes i et fælles udtryk. Netop derfor giver teaterleder M også udtryk for, at hun ikke ønsker at koproducere i den kommende periode. I stedet ønsker hun at specialisere sig i forhold til teatrets egen kunstneriske profil: “Vi vil gerne forfine vores stil.”

Overordnet set så viste besøgsrunden en ret stor skepsis over for at lade netværket være drivkraft bag en koproduktion, fordi det er for sårbart. Til gengæld fremhævede flere af deltagerne netværket som en ressource i forhold til at skabe mere uforpligtende kunstneriske samarbejder i form af workshops og laboratorier. Dette kunne også på sigt være en afsøgning af, hvorvidt grundlaget for et mere forpligtende samarbejde kunne være til stede.

### Fra koproduktion til døgnflue

Ud fra disse tilbagemeldinger blev mulighederne for at bruge netværket til scenekunstnerisk udvikling behandlet på et stormøde i SceNet i august 2010. Her blev der blandt andet ideudviklet ud fra overskriften ‘udvikling af nye forestillingstyper’, hvor der kom følgende stikord ud af diskussionen:

*Risikovillighed, tage sig råd til at eksperimentere, åbenhed, inspiration, kemi, benspænd – styring, database, studieture, deling af oplevelser, site-specific, besøgsrunde til de andre teatre, råd til eksperimenter, opgaver – tema – penge.*

Overskriften ‘samproduktioner’ fik disse stikord med på vejen af deltagerne: “Nyt kunstnerisk udtryk, økonomisk gevinst, ‘større’ produktioner, ‘festival for voksne’.” Her kan man se, at der i hvert fald på det økonomiske område er en væsentlig forskel på at tale om udvikling af det scenekunstneriske udtryk og at tale om samproduktioner, for hvor udvikling er noget, der skal være råd til, så skaber samproduktion mulighed for en bedre økonomi, fordi produktionsomkostningerne deles.

Stormødet mundede ud i, at der blev nedsat en række arbejdsgrupper, herunder en om ‘døgnfluere’ oprettet på initiativ af Bjarne Sandborg, teaterleder på Teater Refleksion, og Mikael Helmuth, kunstnerisk leder på Team Teatret, hvis arbejdsområde skulle være: “Små samarbejdsaftaler med plads til eksperimenter” (SceNets Arbejdsgrupper, SceNet, 2010).

Denne arbejdsgruppe har udviklet konceptet, der på mange måder inkorporerer de betænkneligheder ved den decentrale samproduktion, som kom til udtryk under møderækken. Døgnfluekonceptet har en laboratoriebaseret tilgang til det kunstneriske samarbejde. Konceptet er færdigudviklet af arbejdsgruppen og præsenteres nu på følgende måde:

*En døgnflue er en kunstnerisk workshop, som kun varer en dag, hvor de medvirkende mødes om morgenen og arbejder inden for en på forhånd defineret kunstnerisk ramme. Dagen afsluttes evt. med en arbejdsdemonstration af resultatet. Intentionen er, at døgnfluerne skal*

*være en ramme for uforpligtende kunstneriske eksperimenter og møder – en slags kunstneriske legepladser for netværkets medlemmer. (Koncept for døgnfluer, SceNet, 2010).*

Konceptet tager altså udgangspunkt i behovet for mere uforpligtende, mindre produktionsorienterede samarbejder. Derudover præciserer beskrivelsen også, at der skal være en formuleret ramme for de konkrete workshops, at en døgnflue kan gennemføres såvel med som uden en afsluttende fremvisning af 'resultatet', samt at ud over døgnfluer, hvor hele det kunstneriske personale i netværket inviteres med, så er der også mulighed for at lave lukkede forløb, hvor man indgår i samarbejde med nogle bestemte parter.

Status med arbejdet er, at den første døgnflue med to deltagende grupper blev gennemført d. 1. juni 2011. Det er desværre uden for rammerne af denne artikel også at analysere, hvilke scenekunstneriske udviklingspotentialer, der viste sig under den første døgnflue, men jeg vil her fremdrage to pointer, som vi i SceNet tager videre i forhold til de kommende workshops: Inden for denne tidsmæssigt begrænsede ramme er det vigtigt, at den kunstneriske ramme for dagen er tydelig og fokuseret: Der skal kun undersøges ét problem. Kunstnerne i den første workshop kendte ikke hinanden på forhånd og kom fra forskellige dele af det scenekunstneriske miljø, hvilket betød at døgnfluen var en stor udfordring for deltagerne, men også at instruktørerne i grupper måtte påtage sig rollen som den, der fastsatte nogle rammer at arbejde ud fra.

### Scenekunstnerisk udvikling

Hvis døgnfluekonceptet skal ses som en kreativ proces, så er det værd at bemærke, at det opfylder et – set i Sawyers perspektiv – vigtigt krav, nemlig at være problemsøgende. Ud fra Sawyers bestemmelse af den kreative proces som en balance mellem gruppens kendskab til hinanden og opgavens sværhedsgrad, så giver døgnfluekonceptet også mulighed for, at meget forskellige deltagere, der ikke kender hinanden særlig godt, kan deltage i en workshop sammen. Her opfylder døgnfluekonceptet medlemmernes ønske om 'at lære hinanden at kende' i en ramme, hvor kravene til resultater ikke er store.

Hvad rammerne angår, har SceNet taget stormødets pointer om at "tage sig råd til at eksperimenter" til efterretning. Bevidstheden om, at kunstneriske eksperimenter ikke nødvendigvis sælger billetter, bekræfter Sawyers betingelse om, at det skal være muligt at fejle. Dette er en afgørende forskel i forhold til den decentrale produktion, hvor det er målsætningen at tiltrække et teateruvant publikum – vel at mærke med det formål, at de efterfølgende får lyst til at gå i teatret igen. Her vil et fejlslagent eksperiment udgøre et problem, og man havde i planlægningsfasen skullet træffe nogle valg i forhold til, hvordan man vægter det eksperimenterende over for publikumsudvikling. Dermed ikke være sagt, at der ikke findes resultater af kunstneriske eksperimenter, som har en bred publikumsappell – man kan bare ikke nødvendigvis planlægge det.

Med døgnfluekonceptet er der fundet frem til en model, som giver plads til det risikomoment, der er afgørende i forhold til ambitionen om at skabe scenekunstnerisk udvikling gennem samarbejdsprojekter. I forhold til den oprindelige delstrategi har projektet bevæget sig langt væk fra de konkrete mål om en forestilling, som publikum i Region Midtjylland vil få glæde af, men der er på den anden side skabt rammer for noget grundlæggende: Det kendskab og den lyst og nysgerrighed, der ifølge scenekunstnerne selv skal til for at en koproduktion bliver en vellykket scenekunstnerisk udviklingsproces. Styrken ved den decentrale produktion havde været, at der faktisk var kommet en produktion ud af det. Og netop Team Teatret og Randers Egnsteater, der stod bag udspillet, ville sandsynligvis kunne have taget skridtet videre hen mod et mere forpligtende samarbejde, idet de to teatre kunstnerisk set ikke er mere forskellige, end at et samarbejde mellem disse to teatre

faktisk godt kunne ende med en produktion. Tine Eibye gav i forbindelse med besøgsrundemødet på Randers EgnsTeater d. 25. juni 2010 udtryk for, at der var tale om en ide, der fængede. Det vil sige, at mødet mellem hende og Dorthé Bébe fra Team Teatret faktisk opfyldte det, som jeg her har beskrevet som en grundforudsætning for et produktivt samarbejde: lysten til at lave det her sammen. Men ideen er indtil videre ikke blevet realiseret, for undervejs i processen fra projektbeskrivelse til konkret projekt blev det tydeligt, at for mange af de øvrige teatre ikke tændte på oplægget; og heller ikke Team Teatret og Randers EgnsTeater har taget initiativ til en egentlig koproduktion.

Den vej SceNet er gået, har haft forskellighed som præmis. En anden vej, som havde ligget tættere op ad den oprindelige strategi om samproduktion, skulle i højere grad basere sig på en klyngetankegang, hvor de kunstneriske samarbejdsprojekter opstod mellem teatre, hvis udgangspunkt var mere ens. Ud fra Sawyers flowmodel kan man sige, at den nuværende strategi har reduceret grundlaget for præeksisterende strukturer i en grad, der gør det helt nødvendigt at nedjustere forventningerne til det eksterne mål.

De forskellige kreativitetsteoretiske tilgange har i artiklen været brugt til at pege på vigtige elementer i tilrettelæggelsen af SceNets arbejde med at skabe scenekunstnerisk udvikling. Der har været en del paralleller mellem den teoretiske og den praktiske forståelse af den kreative proces, som peger på, at det giver mening at forstå scenekunstnerisk udvikling som en kreativ proces. Den gennemførte analyse viser dog også, at det ikke er alle ti betingelser, der er lige vigtige. Især graden af kendskab og målet med projektet har været punkter, som er blevet fremhævet af scenekunstnerne i løbet af udviklingsprocessen. Sawyer skildrer i sin model den kreative gruppeproces som en opadstræbende balanceakt. SceNets praktiske erfaringer med at tilrettelægge et kunstnerisk udviklingsforløb viser, at der næppe er tale om en universel nøgle men om nogle valg, der aktivt skal reflekteres i forhold til konkrete initiativer til at skabe scenekunstnerisk udvikling.

## Litteraturliste

Bébe, Dorthé og Eibye, Tine, januar 2010. En forestilling fra Netværk for Scenekunst i Region Midt, der først turnerer i netværkets yderområder, for siden at blive afsluttet på hovedbyernes teatre. Herning/Randers: Team Teatret og Randers EgnsTeater (Upubliceret projektbeskrivelse).

Christoffersen, Erik Exe, 2007. Kunsten at snuble. *Peripeti*, særnummer om serendipitet.

Csikszentmihalyi, Mihaly og Robinson, Rick E., 1990. *The art of seeing. An interpretation of the aesthetic encounter*. Los Angeles: J. Paul Getty Museum.

Hansen, Louise Ejgod, 2010. *Teaterkunst og teaterpolitik. En analyse af sammenhængene mellem de kulturpolitiske rammer og den kunstneriske kvalitet hos egns театrene*. Aarhus: Institut for Æstetiske Fag, Aarhus Universitet.

Hastrup, Kirsten. 2010. Feltarbejde. I: Lene Tanggaard og Svend Brinkmann (red.). *Kvalitative metoder: en grundbog*. København: Hans Reitzel.

Kjølner, Torunn, 2009. Devising og konceptuel devising. I: Lene Kobbernagel (red.). *Skuespilleren på arbejde*. København: Frydenlund.

Philipsen, Heidi, 2008. En leg med æstetik og etik: om filmen "De fem benspænd". *K & K*, 106.

Røyseng, Sigrid, 2006. *Den gode, hellige og disciplinerte kunsten. Forestillinger om kunstens autonomi i kulturpolitikk og kunstledelse*. Bergen: Institutt for administrasjon og organisasjonsvitenskap, Det samfunnsvitenskapelige fakultet, Universitetet i Bergen.

Sawyer, R. Keith, 2003. *Group creativity: music, theater, collaboration*. Mahwah, N. J.: L. Erlbaum Associates.

## Udvikling=kreativitet?

Sawyer, Robert Keith, 2007. *Group genius: the creative power of collaboration*. New York: Basic Books.

SceNet, 22/2 2010. Overordnet projektbeskrivelse for Scenekunstnetværket i Region Midtjylland. [http://www.scenet.dk/images/stories/artikler/Scenekunstnetvrket\\_i\\_Region\\_Midtjylland\\_projektbeskrivelse\\_22\\_02\\_10.pdf](http://www.scenet.dk/images/stories/artikler/Scenekunstnetvrket_i_Region_Midtjylland_projektbeskrivelse_22_02_10.pdf)

SceNet, 2010. Koncept for døgnfluer. <http://www.scenet.dk/images/stories/Doegnflue/doegnfluekonceptbeskrivelse.pdf>

SceNet, 2010. SceNets Arbejdsgrupper (intern oversigt).

Sirnes, Thorvald, 2001. 3.3.1. Three Discourses. Three Countries. One Sector. A comparison of theatre policy in Norway, Sweden and Finland from a discourse-perspective. *Nordisk Kulturpolitisk Tidsskrift*, nr. 1/2001.

Teaterudvalget, 2010. Scenekunst i Danmark. Veje til udvikling. København: Kulturministeriet.

---

### **Louise Ejgod Hansen**

Ph.d., postdoc. ved Institut for Æstetik og Kommunikation, Aarhus Universitet. Hun fokuserer på forholdet mellem scenekunsten og dens organisatoriske og kulturpolitiske rammebetingelser. Hun er pt. tilknyttet Scenekunstnetværket i Region Midtjylland.

---