

# Östgöta- musiken

*- en del av*

# *Scenkonst* *Öst?*

En utredning av *Eric Sjöström*  
på uppdrag av Region Östergötland



Östgötamusiken. Foto: Ulla-Carin Ekblom. Östgötateatern i Norrköping. Foto: Markus Gärder.

# Östgötamusiken

-en del av

## *Scenkonst Öst?*

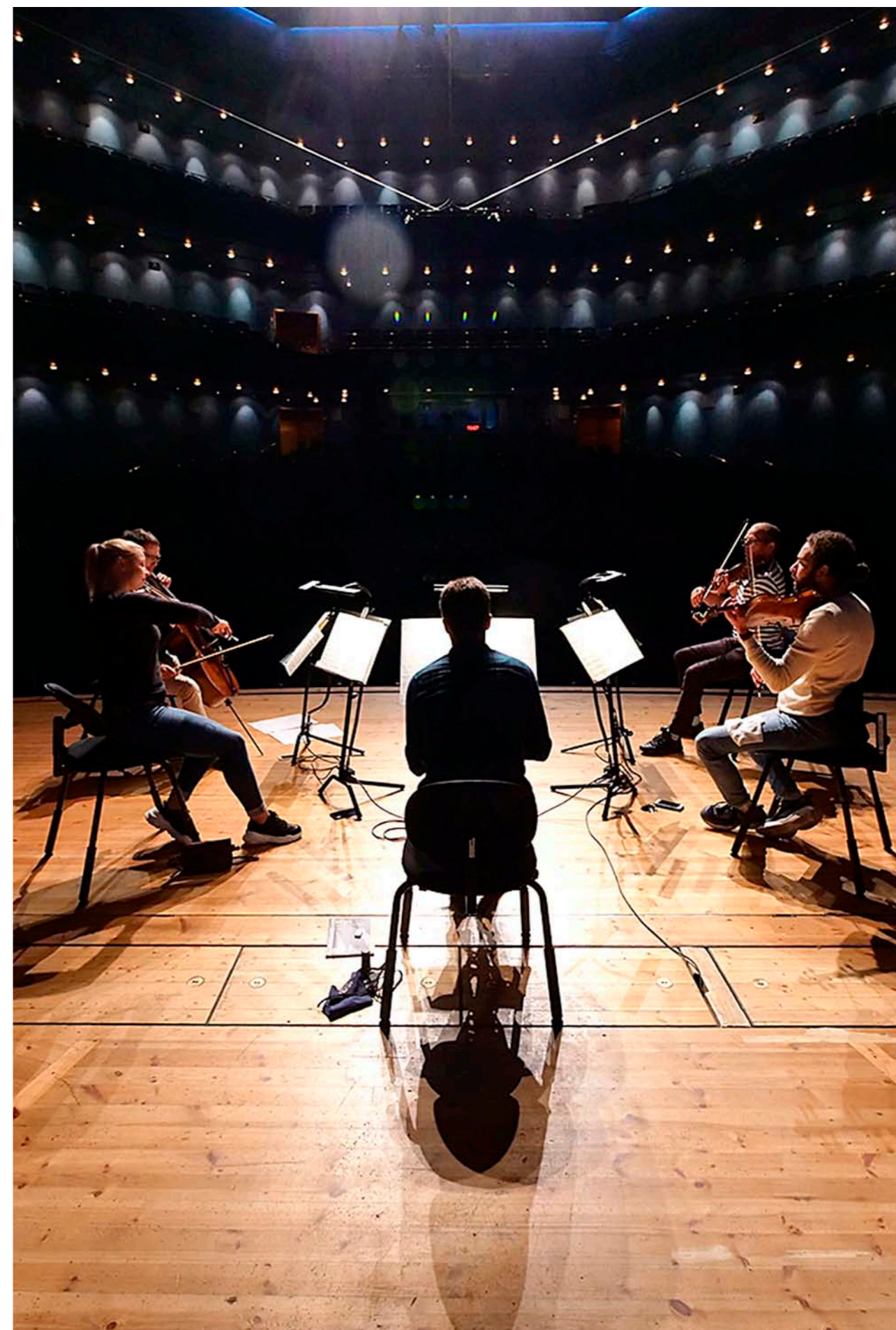


*En utredning av Eric Sjöström på uppdrag av Region Östergötland*

# Innehåll

---

Uppdraget	6
Regional musik i Sverige	7
Om Östgötamusiken	8
Om Scenkonst Öst	14
Sammanställning av intervjuer	18
Rekommendation och analys	24
Utredarens förslag	28
Kommentarer till utredningen	30
Medverkande	32



Ensemble ur Norrköpings Symfoniorkester i De Geerhallen. Foto: SON.

# Uppdraget

Regionstyrelsen i Östergötland har gett mig i uppdrag att göra en utredning som analyserar och utvärderar förutsättningarna för att Östgötamusiken kan bli en del av Scenkonst Öst. Detta vad gäller utgångspunkter i såväl verksamhet, administration som ekonomi

## Syfte

Utredningen syftar till att analysera för- och nackdelar vad gäller ett organisatoriskt samgående mellan Scenkonst Öst, som idag består av Östgötateatern och Symfoniorkestern i Norrköping, och Östgötamusiken. De övergripande frågor som ska hanteras i utredningen gäller vilka samordningsvinster som kan förväntas vid en sammanslagning.

Värt att påpeka är att verksamheternas uppdrag har olika inriktning, men där en förflyttning skulle kunna bidra till att båda organisationerna kan lära och utvecklas med hjälp av respektives erfarenhet och kompetens. Som motvikt krävs även en riskanalys vid ett samgående.

I uppdraget ingår att göra en nulägesanalys och beskrivning av förutsättningar samt konklusion och förslag.

## Frågeområden

*Frågeställningar kring ett samgående som utredningen ska behandla, alla med perspektiven möjligheter och risker:*

- Hur kan främjandeuppdraget (samverkan med och stöttande av externa aktörer med syfte att utveckla konstområdet) gynnas och utvecklas?
- Hur kan produktionsdelarna utvecklas mot att i högre grad nå ut i hela länet?
- Hur kan produktions- respektive främjandeuppdragen samordnas för en positiv utveckling?
- Hur kan blåsmusikarvet hos Östgötamusiken tas tillvara vid en sammanslagning? (Gäller såväl konserter, kulturarrangemang, notarkiv som samarbeten med länets kulturskolor.)

- Hur kan olika förutsättningar för uppdrag och därtill hörande fackliga avtal hanteras?
- Vilka administrativa och ekonomiska samordningsvinster är möjliga?
- Vilka möjligheter och risker ser såväl verksamheterna som huvudmännen (Region Östergötland samt Norrköpings kommun och Linköpings kommun) med ett samgående? Ur flera perspektiv; medarbetare, verksamhet, ekonomi och brukare/kund/publik.

## Metod

Utredningen har genomförts med hjälp av informationshämtning, intervjuer och analys. Utredaren har utgått från skriftliga dokument och källor såsom verksamhetsplaner, uppdragsbeskrivningar, organisationsmodeller, budget, samarbetsavtal och andra dokument som har bedömts som relevanta.

Intervjuer har genomförts dels med ett antal personer inom de berörda verksamheterna och representanter för huvudmännen, dels genom intervjuer med företrädare för ett antal jämförbara verksamheter inom musikområdet. Urval av respondenter har gjorts i samarbete med uppdragsgivaren.

Fokus i verksamhetsbeskrivningen i rapporten och i samtalen och intervjuerna har varit ur Östgötamusikens perspektiv.

Coronapandemin har påverkat hela samhället från och med mars 2020 Alla kulturorganisationers verksamhet har sedan dess påverkats enormt, vilket gör att utredningen utgår från det senaste normalåret, som var 2019, när det gäller siffror och statistik, om ej annat anges.

I slutet av rapporten återfinns kommentarer från både Östgötamusiken och Scenkonst Öst gällande förslaget och mina slutsatser.

# Regional musik i Sverige

Östgötamusiken är en av de 23 regionala musikorganisationerna – som tidigare kallades länsmusikorganisationer – som finns i Sveriges alla län. De utgör den grupp regionala, offentliga musikinstitutioner, som idag och på grund av regionbildningen benämns regional musikverksamhet. Beteckningarna länsmusik respektive regional musik är liktydiga.

Länsmusiken/regional musikorganisation har sina rötter i Regionmusiken, som skapades 1971. Regionmusiken, som efterträdde Militärmusiken skulle verka inom både det regionala offentliga musiklivet, liksom att stå till Försvarets förfogande.

Organiserandet av länsmusik skedde 1988 genom en sammanslagning av Regionmusiken och Rikskonserter regionala kontor runtom i landet. En stor del av finansiering och verksamhetsansvar flyttades då från staten till de olika landstingen. I dag finansieras verksamheten som regel dels med anslag från Kulturrådet via kultursamverkansmodellen och regioner (tidigare landsting), dels med egna intäkter, till exempel biljettintäkter.

De regionala musikverksamheternas uppgift är generellt att uppfylla de nationella kulturpolitiska målen inom musikområdet, att samverka med det övriga musiklivet i respektive region samt att själva arrangera och samarbeta konserter och andra musikverksamheter inom regionen med fokus på bredd, kvalitet och mångfald. De regionala musikverksamheterna finns i alla Sveriges 21 län, men ser olika ut. Totalt finns 23 musikinstitutioner med regionala uppdrag.

## Integrerade orkestrar

Åtta av de 15 regionala eller lokala orkesterinstitutionerna är integrerade i de regionala musikverksamheterna.

Orkesterverksamhet kan vara en del av det regionala musikuppdraget, men behöver inte vara det. Samorganisation av regional musik och orkester förekommer på flera ställen, exempelvis i Östergötland, men också i Jönköping, Örebro, Värmland, Västmanland, Dalarna, Uppland, Västernorrland, Västerbotten, Gotland och i Skåne/Kronoberg.

I flera av dessa län har orkestrarna alltmer kommit att dominera verksamheten, bland annat på grund av bidragens fortsatta urholkning (stora lönekostnader och låg uppräkning av anslagen) men också av andra skäl. I andra delar av Sverige är det regionala musikuppdraget självständigt i förhållande till orkestrarna. Det gäller Skåne, Gävleborg och delvis i Västra Götalandsregionen. I flera regioner har den regionala teater- och musikverksamheten slagits samman, med olika grad av integrering.

Smålands musik och teater har till exempel separata chefer för teater- och musikverksamheten. I Västerbotten ligger länsmusikuppdraget på Norrlandsoperan, och i Västra Götaland är uppdraget uppdelat på tre organisationer: Musik i Väst, Vara Konserthus och Kultur Ungdom Väst.

Den ansvarsfördelning som fanns mellan staten och landstingen då länsmusikreformen genomfördes, byggde bland annat på att staten inte fick föra över kostnader för denna på landstingen.

## Nationell samverkan

De regionala musikinstitutionerna ingår i Regional Musik i Sverige, RMS, ett rikstäckande samverkansorgan med 23 medlemsinstitutioner, alla med ett regionalt uppdrag, och representerar därmed den största musikaliska verksamheten i Sverige, både avseende spelplatser, antal konserter och publik. Tillsammans producerar medlemsorganisationerna 13.000 arrangemang och når närmare 2 miljoner besökare per år.

## Regionala musikinstitutioner i Sverige

- Estrad Norr
- Folkmusikens Hus
- GotlandsMusiken
- Kalmar Läns Musikstiftelse
- Kultur Gävleborg, Region Gävleborg
- Musik Hallandia
- Kultur i Väst
- KulturUngdom i Västra Götaland
- Länsmusiken i Stockholm/  
Blåsanssymfonikerna/Musikaliska
- Länsmusiken i Örebro
- Musik i Blekinge
- Musik i Dalarna
- Musik i Syd
- Musik i Uppland
- Norrbottensmusiken
- NorrlandsOperan
- Scenkonst Västernorrland
- Scenkonst Sörmland
- Smålands Musik & Teater
- Vara Konserthus
- Västmanlandsmusiken
- Wermland Opera
- Östgötamusiken



Musiker från Östgötamusiken. Foto: Björn Dahlgren.

# Om Östgötamusiken

## Övergripande om verksamheten

*Alla siffror gäller för 2019, inom parentes anges uppgifter för 2018, om ej annat anges.*

Stiftelsen Östgötamusiken har sitt säte i Linköping med uppdrag att bedriva verksamhet i hela Östergötland. Östgötamusikens övergripande vision är att ge regionens alla invånare möjlighet att delta i och ta del av det regionala musiklivet.

Östgötamusiken har 17 tillsvidareanställda musiker som delar sin tid mellan orkestern Östgöta Blåsarsymfoniker och de tre mindre ensemblerna Östgöta Brasskvintett, Crusellkvintetten och Östgötabandet.

Ensemblerna gör ett stort antal konserter runt om i hela regionen, i huvudsak genom uppsökande verksamhet med de egna ensemblerna i förskolor, skolor och inom äldreomsorgen. De framträder också som Östgöta Blåsarsymfoniker i konsertserien Crusellserien och i kammarmusikserien Konstpaus, konsertserien för barn Musik på Winden, hos PRO-föreningar, kammarmusikföreningar, jazzföreningar, i samarbete med körer, amatörmusiker och barngrupper.

Under 2019 har 420 speltillfällen genomförts, med en uppskattad publik på 45.000 personer (53.000), av dessa var ca 23.000 (27.000) barn och ungdomar.

Under 2019 fördelades antalet konserter utifrån kategorierna offentliga konserter för allmänheten och konserter för äldre respektive för barn och unga enligt följande:

- Offentliga konserter: 12%
- För äldre: 29%
- För barn och unga: 59%

*Kategoriserat efter vilka som framträdde och producerade konserterna så ser fördelningen 2019 ut enligt följande:*

- Egna ensembler: 37%
- Samarbetsprojekt för barn och unga: 32%
- Egna projekt tillsammans med frilansare: 22%
- Produktioner med enbart frilansare: 7%
- Övriga samarbeten: 2%

Östgötamusiken har en bred regional närvaro. Flest konserter i en enskild kommun gavs under 2019 i Linköping, 164 (177). Antalet genomförda konserter i övriga länet var 218 (229), fördelade i alla Östergötlands övriga kommuner. Antalet konserter utanför regionen var 38 (17) och förlagda till Tranås, Stockholm, Kalmar och Jönköping.

## Uppdrag

*I föreliggande verksamhetsplan som omfattar 2020 – 2023 formuleras uppdraget för Östgötamusiken enligt följande:*

Kultur, scenkonst och musik är en positiv kraft i samhället som skänker tröst, berör, ger mening, glädje, gemenskap och är en viktig del av livet.

Östgötamusiken har som syfte att ge människor tillgång till skapande och levande musikupplevelser. Det är ett kulturpolitiskt uppdrag och del av en aktiv kulturpolitik med målet att göra levande musik tillgänglig.

Genom att bidra till människors utveckling bidrar vi till samhällets utveckling. Ett brett och regionalt utbud av musik bidrar till livskvalitet och är en av flera kuggar i hur vi formar vår gemensamma framtid och stärker vår region.

*Det övergripande uppdraget för Östgötamusiken omfattar att:*

- Ge alla invånare i Östergötland – oavsett bostadsort, kön, ålder och bakgrund – tillgång till musik av hög kvalitet.
- Stötta och utveckla musiklivet i Östergötland.
- Utveckla samverkan med olika aktörer samt stödja konstnärlig utveckling och samarbeten.
- Medverka i sammanhang om regional, nationell och internationell musikutveckling och vara en aktiv part i nationella och internationella nätverk.
- Främja kvalitet och konstnärlig förnyelse samt erbjuda levande musik av hög kvalitet på hög professionell nivå och verka brett inom flera genrer.
- Främja förnyelse av konstarten genom samtida och nyskriven musik.
- Förmedla, stödja och producera konserter för barn och unga samt inom vård och omsorg och offentlig verksamhet.
- Verka på olika platser och arenor i Östergötland.
- Verka för att öka tillgängligheten till och inflytande på levande musik för barn och unga, personer med funktionsnedsättning, nya svenskar och nationella minoriteter.
- Eftersträva mångfald och genrebredd i utbudet och vid samarbeten.
- Aktivt bidra till att skapa positiva attityder till mångfald via internationella samarbeten och insatser som främjar mångkultur.
- Ingå och verka i nationella och internationella nätverk.

## Verksamhetens utvecklingsområden 2020 – 2023

*I den framtagna verksamhetsplanen har man formulerat följande utvecklingsområden för 2020 – 2023:*

- Arbeta för att scenkonsten ska nå fler i Östergötland och att öka vår närvaro i kommunerna.
- Utveckla samarbete mellan scenkonstinstitutioner och professionella kulturskapare och arrangörer inom musik och scenkonst.
- Undersöka och pröva förutsättningar för att skapa en genreövergripande plattform för musik i Östergötland i samarbete med regionala, nationella och internationella aktörer.
- Arbeta för att Östgötamusikens arbete når ut till alla barn och unga i regionen oavsett bostadsort.
- Östgötamusiken ska arbeta för en jämställd repertoar med lika andel verk skrivna av kvinnor och män.
- Östgötamusiken ska arbeta med att nå ut med sin musik till nya målgrupper och i nya sammanhang.
- Östgötamusiken ska vara närvarande och verka i nationella och internationella nätverk och sammanhang och samverka med lokala, regionala, nationella och internationella aktörer.
- Arbeta med professionella frilansartister och arrangörer parallellt med egna musiker.
- Östgötamusiken ska verka för värdskap för nationella och aktuella kongress- och mässnätverk.

## Ekonomi

Stiftelsen Östgötamusiken har inget uppdrag att gå med vinst. Huvuddelen av intäkterna är offentliga anslag där större delen fördelas till Region Östergötland av Statens kulturråd via kultursamverkansmodellen. Därutöver ger regionen ett eget anslag. De två andra anslagsgivarna är Linköpings kommun och Norrköpings kommun, där Linköping står för den större delen. De egna intäkterna, som 2019 utgjorde knappt 19% av intäkterna, består till större del av samlingsbidrag, biljettintäkter och försäljning av konserter till förskolor, skolor och äldreomsorgen. Kostnaderna utgörs i huvudsak av löner till den anställda personalen, lokalkostnader samt produktionskostnader.

Under 2019 hade Östgötamusiken totala intäkter på 21,5 miljoner kronor. Kostnaderna var totalt på 22,3 miljoner kronor, vilket resulterade i ett underskott på 700.000 kronor. Under 2020 låg intäkterna på 21 miljoner, kostnaderna på 20,6, vilket resulterade i ett överskott på 400.000.

INTÄKTER 2019	
<i>Offentliga anslag</i>	
Kulturrådet via kultursamverkansmodellen	10,3 miljoner
Region Östergötland	3,9
Linköpings kommun	2,9
Norrköpings kommun	0,5
<i>Egna intäkter</i>	
Projektbidrag, intäkter från Crusellserien, förskolor, skolor, äldreomsorg, uthyrningsintäkter	4

KOSTNADER 2019	
Personal	13,9 miljoner
Produktionskostnader	5,4
Övriga kostnader	3

## Personal

Under förra året gjordes en omorganisation där ekonomi och löner hanteras av en extern konsult, Checkat Redovisningsbyrå, och IT-frågor av Checkat IT. Sedan tidigare är arbetet kring kommunikation och marknadsföring utlagt på en annan konsult, Komplus kommunikationsbyrå.

Under förra året anställdes också en ny VD, Peter Wilgotsson, där tjänsten renodlades från att tidigare varit länsmusikchef och orkesterproducent, till att bli en ren chefstjänst. En producent med ansvar för offentlig konsertverksamhet, arrangörsutveckling och orkesterproduktion har också anställts samt en HR-medarbetare/administratör på deltid, 40%.

De 21,5 tjänsterna inom Östgötamusiken utgörs 2021 enligt följande:	
VD	1
Musiker	17
HR/administratör	0,4
Producent	2
Bokare/administratör	0,6
Vaktmästare/tekniker	0,5

## De egna ensemblerna

Den egna konstnärliga verksamheten är fördelad på de fyra ensemblerna Östgöta Blåsarsymfoniker, Crusellkvintetten, Östgöta Brasskvintett och Östgötabandet. All tillsvidareanställd konstnärlig personal är heltidsanställd och fördelar sin arbetstid mellan Östgöta Blåsarsymfoniker och i någon av de övriga tre ensemblerna.

*Östgöta Blåsarsymfoniker* är en av Sveriges sex professionella blåsorkestrar. Östgötamusiken är den enda institutionen med heltidsanställda blåsarmusiker för orkester utöver de tre blåsorkestrarna som finns inom Försvarsmusiken. Blåsarsymfonikerna har en mycket lång och stolt tradition i Linköping, där utvecklingen har gått från militärmusik via regionmusik till den helt civila, professionella orkester som finns idag. Orkestern är idag en symfonisk blåsorkester med en liten numerär som utökas efter program och behov. Produktioner och konserter med Östgöta Blåsarsymfoniker sker oftast i samarbete med frilansande artister och dirigent, dansare och med extramusiker. I Linköping Konsert och kongress ger man varje år en väldigt populär abonnemangsserie med 6 (tidigare 7) orkesterkonserter. Det totala antalet konserter under året var 25 (30).

*Östgöta Brasskvintett* som består av två trumpeter, valthorn, trombon och tuba har under 2019 gett 44 egna konserter, 91 samarbetskonserter med barn och ungdomar, 4 övriga samarbetskonserter samt 19 konserter tillsammans med frilansartister. Det totala antalet konserter under 2019 var 158 (155).

*Östgötabandet*, jazzensemblen som består av två träblåsare (saxofoner, klarinett, tvärflöjt), trumpet, trombon, piano, bas och trummor har under 2019 gett 26 egna konserter, 45 konserter tillsammans med frilansartister, 40 samarbetskonserter med barn och ungdomar samt 3 övriga samarbetskonserter. Totalt 2019: 114 (102) konserter

*Crusellkvintetten* som består av tvärflöjt, oboe, klarinett, valthorn och fagott har under året gett 83 egna konserter, 8 konserter tillsammans med frilansartister och 2 övriga samarbetskonserter. Totalt 2019: 93 (81) konserter.

## Barn och unga

En prioriterad uppgift för Östgötamusiken är att presentera musik för barn och ungdomar, dels genom framträdanden på förskolor och skolor, dels i andra lokaler.

*Exempel på produktioner för barn och unga under 2019 som gjordes av Östgötamusikens ensembler, på egen hand eller i samarbete med frilansartister eller barngrupper:*

- "Styvsystrarna" – i skuggan av Askungen, med Östgötabandet och Folke Dansteater

- Julspel med Östgöta Brasskvintett och elever inom grundskolan
- Musikalerna "Fem myror är fler än fyra elefanter", "En dag på lägerskolan", "Blommor och skratt", "Fia med knuff" och "Vill du åka skidor nerför sopberget?" med Östgöta Brasskvintett och skolelever
- Julshow med Östgötabandet, Maria Olofsson och Ola Lager
- "Sagolika Astrid och Majas alfabetsvisor" med Östgötabandet och skolelever
- Övrraskningskonsert med Östgöta Brasskvintett

I konsertserien för barn, Musik på Winden, som ges i egna lokaler i Linköping Konsert och kongress, ingår konserter och föreställningar av Östgötamusikens egna ensembler samt med frilansproduktioner.

Under verksamhetsgrenen barn och unga ingår också andra aktiviteter som Höstlovsorkestern. Det är ett samarbete mellan länets musik- och kulturskolor och riktat mot ungdomar i högstadiet och gymnasiet som spelar blåsinstrument, slagverk eller kontrabas. De får möjlighet att spela med Östgöta Blåsarsymfoniker under ledning av en professionell dirigent i en offentlig avslutningskonsert.

## För äldre

Östgötamusiken framträder mycket aktivt också inom vård och omsorg och annan uppsökande verksamhet, till exempel hos PRO-föreningar, i kyrkor och i bygdegårdar.

*Inom verksamhetsområdet, som man själv kallar för "Musik för mogen publik", gavs 121 (118) konserter 2019. Exempel på produktioner var:*

- "Alla tiders jul" med Östgöta Brasskvintett
- "Signaturer vi glömt att vi minns" med Östgötabandet
- "Historielyssnarna" med Crusellkvintetten
- "Sverige kors och tvärs" med Östgötabandet
- "Svenska klassiker" med Östgöta Brasskvintett
- "Säg det i toner! Musik från vita duken" med Crusellkvintetten
- "Jul från förr" med Crusellkvintetten
- "Allsångskonsert" med Östgötabandet och Ann-Sofie Nord

## Offentliga konserter

Sammanlagt genomförde Östgötamusiken 49 (53) offentliga konserter under 2019.

*Den stora satsningens gällande offentliga konserter görs under namnet "Crusellserien", som är Östgöta Blåsarsymfonikers abonnemangsserie. Konserterna äger rum i Crusellhallen i Linköping Konsert och kongress. 2019 ingick till exempel:*



Östgötamusikens ensembler. Foto: Peter Wilgotsson.



Ensemble ur Östgotamusiken. Foto: Peter Wilgotsson.

- Trettondagskonsert med Barbra Streisand-tema och efterföljande dans. Solister: Gunilla Backman och Rickard Söderberg
- Förintelsens minnesdag med Anne Sofie von Otter
- "Carmen" med solister och Östgöta Kammarkör
- "I tangentens riktning" med Francisca Skoogh, piano
- "Flöjt hela Dan" med Dan Laurin, blockflöjt och Anna Christensson, piano
- "Requiem" med solister och Mikaeli Kammarkör

*Den egna kammarmusikserien går under namnet "Konstpaus". Exempel på utbud 2019:*

- "Svenska vårvindar" med Crusellkvintetten
- "The Lost Charts", Östgötabandet hyllar jazzkompositören Bill Holman
- "Svenska jazzsviter", Östgötabandet framförde verk av tre svenska kompositörer, skrivna för just Östgötabandet.
- "Mellan två krig – musik från en omvälvande tid" med Crusellkvintetten
- "Röd höst", Östgöta Brasskvintett och Olle Persson hyllade Bo Nilsson, "geniet från Malmberget"

Bland orkesterkonserter under 2019 kan också nämnas utomhuskonserter, däribland på Gyllentorget och i Trädgårdsföreningen i Linköping och den så kallade Grenadärkonserten, som är mycket uppskattad. Även ensemblerna spelar under året i olika offentliga sammanhang.

## Samarbetsprojekt

Östgotamusiken samarbetar regelbundet med kommunala kulturskolor, föreningar, körer, kulturinstitutioner, skolor, kyrkomusiker, församlingar, skådespelare och andra länsmusikorganisationer.

Några återkommande större samarbetsinsatser är Höstlovsorkestern (se sid 10), Svensk Blåsmusikfestival och Östergötlands Musikdagar.

Sedan ett antal år tillbaka är Östgotamusiken aktiv och flitig samarbetspartner till Svensk Blåsmusikfestival, en stor manifestation för blåsmusiken. Under 2019 deltog 39 ensembler, med fler än 1.100 musikanter. Festivalen är ett samarbete mellan Föreningen Svensk Blåsmusik, Östgotamusiken, Linköpings kommun, Region Östergötland och Försvarsmakten.

Ett annat projekt är medverkan i Östergötlands Musikdagar, i arrangemang av MIL (Musik i Linköping) och Östgotamusiken traditionsenligt Östergötlands Musikdagar. 2019 medverkade Östgöta Blåsarsymfoniker med konserter på borggården på Linköpings slott och i Åtvidaberg. Ensemblerna medverkade också i flera arrangemang.

Varje år genomför Östgotamusiken en utbudsdag under namnet "ScenGalej" för barn- och ungdomsproduktioner som riktar sig mot kommuner, förskolor och skolor.

Utbudsdagen arrangeras i samarbete med Linköpings kommun, Norrköpings kommun, Riksteatern Östergötland och Dans i Öst. En separat utbudsdag för produktioner som riktar sig till äldre genomförs också årligen.

*Exempel på andra samarbeten under 2019:*

- Hyllning till Queen på Linköpings stadsfest
- Medverkan på Kalmar Musikvecka med Crusellkvintetten på Kalmar slott i samarbete med Kammarmusikföreningen i Kalmar
- "Brass Galore", ett helglägar i Motala för unga trumpetare, trombonister, valthornister, baritonister, eufonister och tubaister i åldern 7 –12 år från olika kommuner och olika kulturskolor i Östergötland
- "Den röda ballongen", skriven för Crusellkvintetten, i samarbete med Östgötateatern
- En hyllning till Lars Gullin på Fasching i Stockholm i samarbete med Lars Gullin-sällskapet
- Workshop och konsert med Young Heard, ett storband på Kulturskolan i Linköping
- Sedan flera år tillbaka görs "Heta låtar bland rök och sirener" med Östgöta Brasskvintett, Lotta Källström med flera, i samarbete med Östgötateatern, Linköpings kommun och Räddningstjänsten.

Östgotamusiken hyr ut den egna repetitionslokalen på kvällstid till ett antal amatörföreningar inom kör och orkester i Linköping. Under 2019 nyttjade Linköpings Symfoniorkester, Linköping Symphonic Band, Chorus Lin, Lusen Big Band och Linköping Jazz Orchestra den möjligheten.

## Frilansare

I det regionala musikuppdraget ingår att skapa arbetstillfällen för frilansmusiker. Under 2019 har detta skett bland annat genom att Östgotamusiken engagerat externa gästmusiker i samband med orkesterproduktionerna för Östgöta Blåsarsymfoniker.

Därutöver engageras varje år solister, dirigenter, skådespelare, tonsättare, arrangörer, dansare, koreografer och regissörer. Östgotamusiken erbjuder även program med enbart frilansande ensembler som turnerar i regionen.

Under 2019 uppgick den tillfälligt anställda personalen, inklusive vikarier, till 130 (124) personer. Sammanlagt antal årsverken för dessa blev 3,26 (3,32).

# Om Scenkonst Öst

## Övergripande om verksamheten

Alla siffror gäller för 2019, om ej annat anges.

Scenkonst Öst AB grundades 1 januari 2016, då under namnet Scenkonstbolaget i Östergötland AB. Bolaget består av de konstnärliga verksamheterna Norrköpings Symfoniorkester och Östgötateatern med ung scen/öst. Organisationen består också av ett verksamhetsstöd som stöttar hela organisationen i frågor gällande HR, marknad och kommunikation, ekonomi, fastighet och IT.

Vid årsskiftet 2019/2020 hade Scenkonst Öst 221 årsarbetare med anställning tillsvidare och visstid. Antalet anställda tillsvidare uppgick till 165 årsarbetare. Bolaget omsatte cirka 214 miljoner kronor. Ägarskapet är delat och fördelar sig enligt följande: Region Östergötland äger 52 %, Norrköpings kommun äger 33,1% och Linköpings kommun äger 14,9%.

Den övergripande målsättningen för Scenkonst Öst är att framföra scenkonst av hög konstnärlig kvalitet och bredd för alla åldrar och långsiktigt säkerställa den höga kvalitet som i dag finns inom scenkonst. Ägarnas målsättning är också att Scenkonst Öst ska stärka länets attraktivitet. Bolaget ska också säkerställa en ändamålsenlig organisation och styrning för att göra det enklare för kulturinstitutionerna att erbjuda högklassiga produkter även i framtiden.

*Norrköpings Symfoniorkester 2019*

Publik: 71.850, varav 24.334 barn och unga  
Antal konserter: 92

*Östgötateatern 2019*

Publik: 91.107, varav 22.091 barn och unga  
Antal föreställningar: 561

Under coronapandemin har Scenkonst Öst producerat en stor mängd produktioner för digital sändning, både från Östgötateatern och Norrköpings Symfoniorkester.

## Uppdrag

Bolagets ägare styr genom aktieägaravtal, bolagsordning och ägardirektiv. Utöver dem formuleras även bolagets uppdrag i uppdragsavtal med ägarna. Avtalet grundar sig på statliga mål för kulturen och den regionala kulturplanen.

Uppdragsavtalet bryts sedan ner i en årlig verksamhetsbeställning. Bolaget tar därefter fram mål för verksamheten utifrån alla styrdokument.

*Uppdraget för Scenkonst Öst formuleras så här:*

- långsiktigt säkerställa den höga kvalitet som i dag finns inom scenkonst och övrig kultur i regionen
- kulturen ska nå fler och därigenom bidra till att stärka länets attraktivitet
- säkerställa en ändamålsenlig organisation och styrning för att göra det enklare för kulturinstitutionerna att erbjuda högklassiga produkter även i framtiden
- freda den konstnärliga kärnverksamheten men hitta vägar att frigöra resurser för utveckling inom hela den regionala kultursektorn.

Bolaget har olika styrdokument och uppdrag från ägarna. Innehållet i dessa sammanfattas under de fyra övergripande målen för verksamheten under rubrikerna: *publiken, konsten, omvärlden och kvaliteten*.

• *Publiken:*  
Scenkonst Östs verksamhet ska uppfattas som en angelägenhet för Östergötland.

• *Konsten:*  
Scenkonst Öst ska vara en dynamisk, utmanande och obunden kraft med yttrandefriheten som grund.

• *Omvärlden:*  
Scenkonst Öst ska medverka i den regionala samhällsutvecklingen och ha en internationell utblick.

• *Kvalitet:*  
Scenkonst Öst ska ständigt utvecklas med fokus på kreativitet, mångfald och kvalitet.

## Verksamhetsbeskrivning

Verksamhet sker med en fast symfoniorkester, som med Östergötland som bas ska spela symfonisk musik, bedriva olika former av konsertverksamhet samt verksamhet med inspelningar. Teaterverksamheten ska med en fast teaterensemble som grund, och med Östergötland som bas, för att producera och spela teater samt utföra andra kulturprogram. Bolaget kan även ägna sig åt rådgivning inom konstformerna samt upplåta, hyra ut eller sälja tjänster och utrustning.

Scenkonst Öst ska långsiktigt planera och agera enligt de nationella och regionala kulturpolitiska målen, kulturplanens prioriteringar samt regionens utvecklingsstrategi. Det regionala uppdraget ska samspela med verksamhetens egen verksamhetsplan samt utgå från de

viljeinriktningar som anges i regional kulturplan 2020 – 2023 för aktuellt verksamhetsområde.

Det övergripande uppdraget för Scenkonst Öst AB är att framföra scenkonst av hög konstnärlig kvalitet och bredd för alla åldrar samt säkerställa de konstnärliga verksamheternas särart. Ett genus- och mångfaldsperspektiv ska finnas vid såväl val av kärnkompetensen inom verksamheterna (regissörer, upphovspersoner, kompositörer, dirigenter, solister etc) som vid val av målgrupp för utbudet.

Teaterverksamhet ska bedrivas inom dramatisk teater, musikalteater samt scenkonst för barn och unga. Symfoniorkesterverksamheten ska spela klassisk och samtida konstmusik med stor orkester på en konstnärlig nivå som uppmärksammas nationellt och internationellt. Solister och dirigenter på hög internationell nivå ska engageras. Via nationell och internationell turnéverksamhet ska teaterns och symfoniorkesterns kvalitet bibehållas och utvecklas.

## Verksamhetens utvecklingsområden 2020 – 2023

- Arbeta för att scenkonsten ska nå fler i Östergötland och att närvaron ökar i kommunerna, exempelvis att i samverkan med kommunerna sträva efter att äldre får tillgång till ett kulturutbud med konstnärlig kvalitet.
- Utveckla samarbete med professionella kulturskapare inom scenkonst
- Utveckla möjligheter för att skapa produktioner för turné i länet
- Arbeta med att locka både van och teaterovan publik
- Arbeta för att utveckla experimentscener i Norrköping och Linköping
- Arbeta för att ung scen/östs arbete når ut till alla barn och unga i regionen oavsett bostadsort
- Arbeta för att Norrköpings Symfoniorkesters arbete når ut till alla barn och unga i regionen oavsett bostadsort
- Arbeta för att Norrköpings Symfoniorkesters arbete når ut till nya publikgrupper och skapa produktioner för turné i länet
- Arbeta för Norrköpings Symfoniorkesters och Östgötateaterns närvaro i nationella och internationella sammanhang
- Norrköpings Symfoniorkester och Östgötateatern ska arbeta för en jämställd repertoar och programläggning avseende upphovspersoner, regissörer, dirigenter, solister och tonsättare.

## Ekonomi

Under 2019 hade man 214,5 miljoner kronor i intäkter, varav offentliga anslag utgjorde 89% och biljett- och konsertintäkter drygt 8%. Av kostnaderna på 212,5 miljoner utgjorde personalkostnader 66%. Överskottet före avskrivning blev närmare 2 miljoner, årets resultat 0 kronor.

INTÄKTER 2019	
<i>Offentliga anslag</i>	
Kulturrådet via kultursamverkansmodellen	56,9 miljoner
Norrköpings kommun	63,3
Region Östergötland	42,2
Linköpings kommun	28,2
<i>Egna intäkter</i>	
Biljett- och konsertintäkter	5

KOSTNADER 2019	
Personal	140,4 miljoner
Produktionskostnader	23,6
Övriga kostnader	46
Avskrivningar	2,4

## Personal

Vid årsskiftet 2019/2020 hade Scenkonst Öst 221 årsarbetare med anställning tillsvidare och visstid. Antalet anställda tillsvidare uppgick till 165 årsarbetare.

VD Pia Kronqvist rekryterades för att slå ihop verksamheterna och började i juni 2016. De två konstnärliga cheferna är Nils Poletti för Östgötateatern och Henrik Marmén för Norrköpings Symfoniorkester och rekryterades båda 2018.



# Norrköpings Symfoniorkester

Norrköpings Symfoniorkester, SON, profilerar sig som hela Östergötlands symfoniorkester med uppdrag att framföra nyskriven och klassisk konstmusik på internationell toppnivå. Genom olika konsertformer har man som mål att erbjuda publiken ett brett spektrum av upplevelser. Orkestern ansvarar för att sprida både ny och klassisk musik och tar bland annat genom inspelningsverksamheten även plats på den internationella arenan. Verksamheten sker med stor fast orkester och en numerär som möjliggör att kunna spela hela den klassiska repertoaren. Orkestern har en omfattande barn- och ungdomsverksamhet.

Under 2019 hade man ökade publiksiffror och gjorde inspelning och sändning av Sveriges Radio av fyra konserter och CD-inspelning. Hemscenen i Norrköping, De Geerhallen, fyllde 25 år.

Utöver symfoniorkesterkonserterna spelar man ofta in musik på skiva samt för film och tv-serier. Man har stor verksamhet för barn och unga, däribland Sportlovs-orkestern, med konserter i Norrköping och Linköping, som vänder sig till ungdomar mellan 12 och 18 år som spelar orkesterinstrument i kommunal kulturskola. Alla barn i regionen bjuds kostnadsfritt in till orkesterns skolkonserter i De Geerhallen och Crusellhallen. Beställningar av nyskrivna verk är till mer än hälften av kvinnliga tonsättare, nu senast Tebogo Monnakgotla och Lisa Streich.

# Östgötateatern

Östgötateatern är Sveriges största länsteater, med breda repertoar från nyskrivet till dramaklassiker. Man är speciellt nischade inom nyskrivna och sällan spelade musikalerna och nycirkus. Östgötateatern har en fast skådespelarensensemble, men gästas även av en frilansande skådespelare och scenkonstnärer. I uppdraget ligger att utveckla teaterkonsten genom nyskapande produktioner som speglar samhället och som lockar både vana teaterbesökare och nya publikgrupper. Teatern ska också vara en plats för möten genom att erbjuda andra kultur-evenemang som fördjupar teaterupplevelsen.

Föreställningarna spelas i de egna teaterhusen och på mindre scener i Linköping och Norrköping. Vissa produktioner turnerar också regionalt, under 2019 till exempel monologen "Fallfrukt" på mindre scener i Norrköping och Linköping samt i Valdemarsvik, Vadstena och Mjölby, och "4 x Strindberg" på regionens äldreboenden, träffpunkter och dagcenter. I samarbete med Riksteatern genomför man nu den så kallade landsbygdsatsningen där man vänder sig till de minsta orterna med turnéverksamhet.

ung scen/öst är en självständig del av Östgötateatern och har sedan starten 2001 varit en av Sveriges ledande scener inom scenkonst för barn och unga. Teaterns uppdrag är att spela teater för alla från 6 år och uppåt med den huvudsakliga målgruppen skolklasser. Främsta spelplatsen är klassrum runt om i regionen.

# Samarbeten och samverkan

Norrköpings Symfoniorkester samarbetar med bland annat körer från hela regionen, Vadstena-Akademien, skolor i Norrköping och Linköping, Linköpings Universitet, kulturskolor i Norrköping, Linköping, Motala, Mjölby och Åtvidaberg – däribland El Sistema i Östergötland. Andra viktiga samarbeten är med landets musikhögskolor, kulturskolorna i regionen, De Geergymnasiet Musik, förskolorna och fritidsgårdarna i Norrköping, Barn- och elevombudsmannen, SFI Norrköping, Portalen, Senioruniversitetet, Upplev Norrköping, Svenska kyrkan, KFUM, BIS, fritidsgårdarna i Norrköping, Öst Media Teater Fenix, Vård och omsorg i Norrköping, Musikhögskolorna i Stockholm, Göteborg och Malmö, Musethica med flera.

Bland Östgötateaterns samarbetspartners kan nämnas Cirkus Cirkör, Östgötamusiken, Östgöta kammarkör, Riksteatern, Smålands Musik & Teater, Östgötamusiken, Region Östergötland, Nycirkus Öst, Rosa Betong, Ordfront Förlag, Folkteatern i Gävleborg, Moderna Museet i Stockholm, Cnema i Norrköping, kulturhuset Agora i Linköping. Under 2020 skrevs stödavtal med bland annat teaterföreningarna Chopp Event, Kalbokultur och Farabel Produktion såväl som med Folkungaskolan, Stage Skandia och Stadsbiblioteket i Norrköping.

Östgötateatern har i sitt uppdrag att stödja fria teatergrupper, amatörteatergrupper och skolor. Stödet kan bland annat bestå av utlåning av tillverkad dekor, rekvisita och kostym såväl som teknik. Teaterns verkstäder rymmer snickeri, smedja, tapetseri, måleri och attributmakeri. Teatern har även en egen kostymateljé, perukmakeri och färgeri. Teaterns verkstäder tillverkade scenografi till flera östgötska filmbolag såväl som till exempelvis Vadstena-Akademien, Norrköpings Stadsmuseum, Sörmlands Musik & Teater och Byteatern Kalmar. Länsteater. Kostym- och maskavdelningen tillverkade kostym till bland annat Östergötlands Sjukhusclowner och Friluftsteatern i Linköping. Man har också hyrt ut teknik till bland annat Norrköpings Teaterkompani, Östgötamusiken och Smålands Musik & Teater.



Östgötateatern Scenbild ur musikalen "Amélie". Foto: Markus Gårder.  
"Den röda ballongen" med Crusellkvintetten från Östgötamusiken. Foto: Jonas Lundgren.  
Östgötateatern "Har du blivit född" med Sanna Ingermaa Nilsson. Foto: Fredrik Schlyter.

# Sammanställning av intervjuerna

Som ett av underlagen i utredningen har intervjuer gjorts med närmare 40 personer som på olika sätt och i lika grad relaterar till Östgotamusiken och Scenkonst Öst. Det är chefer, medarbetare, styrelseledamöter, politiska företrädare och tjänstepersoner i Östergötland. Dessutom har det förts samtal med företrädare från musikområdet utanför regionen. En lista på alla intervjuade återfinns på sid 32.

*Här nedan följer ett referat av de intervjuerna och samtalen.*

## Om verksamheterna

### Östgotamusikens styrkor

#### *Flexibla och rörliga*

Nästan alla respondenter nämner i första hand att flexibiliteten i organisationen är den främsta styrkan hos Östgotamusiken. ”De uppträder i olika konstellationer, är ute överallt i regn och rusk” säger en person. Just storlekarna på ensemblerna gör att det är möjligt att uppträda inte minst i mindre sammanhang, vilket anses vara en stor fördel. Arrangemangen på gator och torg och allmänna platser anses som extra uppskattat och något som skulle kunna utvecklas än mer.

#### *Små resurser och ambitiösa medarbetare*

”De utför sån viktig verksamhet för sån liten peng”, säger en respondent. Med små resurser åstadkommer man mycket, menar flera tillfrågade. Tack vare ambitiösa och engagerade medarbetare där musikerna gör mycket av det praktiska kring varje framträdande själva – transport, bygge, förberedelser – är man kostnadseffektiv och lätthanterliga. ”Musikerna hugger i och tycker det är kul”, uppger en av de intervjuade.

#### *Regional förankring*

Liksom den stora närvaron hos de många förskolor, skolor, vårdhem och äldreboenden där man når en stor publik som inte själva uppsöker ett kulturevenemang. Östgotamusiken är också ute i små orter och har en folklig, bred förankring med en närhet till publiken. Huvudfästet är Linköping där man är väl förankrade. Östgotamusiken har också mycket samverkan med körer, amatörorkestrar, dansföreningar, bibliotek och PRO-föreningar.

#### *Spelglädje*

Många intygar också om den stora spelglädjen som musikerna visar vid publikmötena, inte minst på de spelningarna för barn, unga och äldre. Man nämner också den närhet i möten mellan musikerna och publiken.

#### *Bred repertoar*

Den breda och varierade repertoaren förs också fram som en av styrkorna hos Östgotamusiken. Ensemblerna är vana att framföra såväl ”Ekornn satt i granen” på förskolor, såväl som uruppföranden på konsertestraden. De olika genrerna, bredden i repertoaren, samarbeten med både amatörorkestrar, kulturskolan, skådespelare anses bilda en viktig helhet. I Linköping är ”Crusell-serien” där man framträder som Östgöta Blåsarsymfoniker 6 –7 antal gånger per år väl etablerade.

#### *Värnar blåsmusiken*

Både lokalt, regionalt och nationellt anses de viktiga för blåsmusikgenren, som förebilder för yngre blåsmusiker och som företrädare för och presentatörer av samtida blåsmusik.

#### *Gynnar amatörmusiklivet*

Flera enskilda musiker från Östgotamusiken samverkar utanför arbetstid som solister, instruktörer och coacher på flera sätt med det rika amatörmusiklivet inte minst i Linköping. ”Vi är lärare på kulturskolorna och folkhögskolorna, spelar med och leder amatörorkestrar – vi har våra tentakler i allt som har med blås att göra”, uppger en musiker.

#### *Stort egeninflytande*

Bland medarbetare lyfter många fram fördelen att den slimmade organisationen möjliggör att det är lätt att gå från ord till handling och att det finns stor möjlighet för personalen att påverka utformningen av sitt arbete. ”Vi är så inbegripna i alla delar av verksamheten, så vi kan lätt påverka vad som ska göras”, säger en medarbetare. Musikerna har känt att man haft medbestämmande, stor frihet och att det finns ett stort mått av stöttning och internt kamratskap.

### Östgotamusikens utmaningar och utvecklingsområden

#### *För små, slimmade och bräckliga*

Den lilla organisationen har också en svaghet, påtalar i princip alla respondenter. För liten administration, för slimmad organisation och en bräcklig ekonomisk situation, kan man sammanfatta de intervjuades omdöme som den stora svagheten hos Östgotamusiken.

Inte minst under pandemin har det blivit tydligt anser de intervjuade att man är underbemannade och svaga rent organisatoriskt och resursmässigt, vilket bland annat visar sig ur ett kommunikationsperspektiv och i arbetsmiljöhänseende. ”De hängde inte alls med på det digitala eller gjorde några ansträngningar att synas”, säger en intervjuad som tillstår att de så kallade skogskonserterna var ett lyckat undantag.

#### *Informellt ledarskap*

Internt påtalar flera att det finns en stor dos av informellt ledarskap inom organisationen. ”De senaste sju åren har vi haft sju chefer”, påtalar någon. Flera nämner att organisationen är musikerstyrd och att verksamheten och planeringen utgår från hur ett antal medarbetare vill ha verksamheten. ”Vi har fått styra oss själva. Det saknas struktur och tydligt strategiskt verksamhetsfokus”, sammanfattar någon.

#### *Svagt administrativt stöd*

Flera av stödfunktionerna – ekonomi, kommunikation, IT – finns inte inhouse i organisationen. HR-funktionen är inte fullt utbyggd. ”Östgotamusiken saknar en bra, välfungerande overhead som en organisation idag måste ha”, säger en intervjuad. Enligt uppgift har det till exempel funnits brister gällande kontraktsskrivning med vikarier och kunskap kring upphovsregler för att nämna några administrativa rutiner.

#### *Ensidigt utbud*

Att verksamheten i huvudsak består av de egna ensemblerna och av blåsmusik upplevs också som begränsande. ”Utbudet blir ensidigt där väldigt få andra musikgenrer erbjuds publiken”, säger en person. Väldigt lite originalmusik finns för 17 blåsare – som inte är en standardiserad orkesterform – så mycket kraft läggs på att arrangera musiken för den numerär som man har. Flera påtalar också att man skulle behöva höja nivån och ambitionen när det gäller manus och gestaltning av konserterna.

Många av de intervjuade saknar ett tydligt främjandefokus från Östgotamusikens sida, där man samverkar med lokala föreningar över hela regionen och erbjuder ett subventionerat utbud av professionella artister till andra arrangörer.

#### *Lokalfrågan*

Även om hemmascenen Crusellhallen i Linköping Konsert och kongress anses mycket väl fungerande ur publik synpunkt när Östgotamusiken framträder som Östgöta Blåsarsymfoniker så är lokalfrågan ett bekymmer. Crusellhallen är svår att få tillgång till och dyr att hyra in sig på, där också all teknik och extrapersonal man behöver är väldigt kostsamt. I Linköping Konsert och kongress finns även Östgotamusikens övningsrum tillika mindre konsertsal liksom kontorsutrymme. De är inte helt optimala och ändamålsenliga ur arbetsmiljömässig synvinkel. ”Vi upplever att vi alltid är nedprioriterade i lokalsammanhang”, säger en medarbetare.

#### *Stillastående*

Några nämner också att Östgotamusiken har arbetat på för låg strategisk nivå, att man har saknat höjd i verksamhetsplanering och ambitionsnivå. ”Det känns som att tiden har stått still, att man har fastnat i tankesätt och hur man arbetar”, menar en intervjuad.

#### *Linköpingsfokus*

Östgotamusiken har en stark närvaro för uppsökande framträdanden i skolor och äldreboenden i mindre orter. Man har också stark närvaro i Linköping, inte minst tack vare ”Crusellserien” där man uppträder under namnet Östgöta Blåsarsymfoniker.

Däremot är Östgotamusiken i princip helt osynlig i Norrköping med konserter för allmänheten. ”Vi spelar i princip aldrig i De Geer-hallen”, påtalar en medarbetare. Likaså gör ensemblerna väldigt få offentliga konserter för allmänheten runt om i Östergötland. En av de responderande menar att: ”De skulle göra flera spelningar utomhus på torg, det görs inte alls i den omfattningen som man borde”.

#### *Inget orkesteruppdrag*

Under alla år har Östgotamusiken kontinuerligt formerat sig till en större orkester: Östgöta Blåsarsymfoniker, vilket är väldigt uppskattat av såväl abonnemangspubliken i Linköping som av musikerna själva. Men i uppdragsbeskrivningen från finansierarna Region Östergötland och Norrköpings och Linköpings kommuner finns inte orkesterfunktionen angiven, så formellt har man inte det uppdraget. Orkesterproduktioner tar också en stor del av den befintliga produktionsbudgeten – eftersom lokalhyra, dirigent, notarrangemang och solister kostar.



Östgötateatern ur musikalen "Come From Away". Foto: Markus Gärder.  
Östgöta Blåsansymfoniker i Crusellhallen. Foto: Ulla-Carin Ekblom.

## Scenkonst Östs styrkor

### *Förtroendefull stabil organisation*

"Scenkonst Öst driver kulturlivet tydligt framåt, de är väldigt proffsiga", menar en tillfrågad. De uppges ha blivit en stor, stabil arbetsgivare och organisation med stort förtroende hos ägare och publik. De tre ägarna, som utgörs av Region Östergötland och Norrköpings och Linköpings kommuner, ger tydligt stöd för ledningens sätt att hantera verksamhet och uppdrag. "Det är hög kvalitet över hela fältet på leveransen från bolaget", säger en intervjuad

### *Resurser – både personellt och ekonomiskt*

Scenkonst Öst har i och med sin storlek en mängd yrkeskategorier bland de 200 medarbetarna. Förutom musiker och skådepelare har man också fullt utrustade verkstäder för tillverkning av kostymer, scenografi, rekvisita och peruker. De konstnärliga verksamheterna omges av hög kvalitet och kompetens gällande stödfunktioner såsom ekonomi, HR, fastighet och IT. "Det finns en professionalitet över hela fältet", uttrycker en intervjuad. Omsättningen på 200 miljoner kronor per år gör också att man har en ekonomisk styrka. "Under coronapandemin hade man ju till exempel råd att digitalisera en stor del av verksamheten", uppges en tillfrågad.

### *Konstnärlig styrka*

Flera intervjuade befarade att det konstnärliga utrymmet skulle komma i kläm i samband med bolagiseringen för några år sedan, men så uppges inte vara fallet. Man har arbetat fram en stark konstnärlig profil för verksamheterna, är det generella omdömet. "Scenkonst Öst har förmåga att fånga upp politiska önskemål med integritet gällande konstnärlig frihet och tydligt armlängdsavstånd till politiken", uttrycker en representant för ägarna.

Norrköpings Symfoniorkester anses av de tillfrågade ha hög kvalitet, man har fina publiksiffror och har väl förankrad verksamhet för barn och unga. De senaste åren har man visat högre ambition med att nå ut regionalt och uppträder även i mindre konstellationer i mindre orter. Östgötateatern lovordas för sin satsning inte minst på musikal och cirkus. De utökade regionala satsningarna med turnerande teaterproduktioner uppges ha slagit väl ut.

## Scenkonst Östs utmaningar och utvecklingsområden

### *Okänt bolagsnamn*

"Gemene man känner inte till Scenkonst Öst", menar en intervjuad. I allmänhetens ögon är det varumärkena Östgötateatern och Norrköpings Symfoniorkester som är etablerade, och bolagsnamnet Scenkonst Öst är inte etablerat eller allmänt spritt.

### *Viss tröghet*

Scenkonst Öst beskrivs också som lite mindre flexibla, kanske till och med en viss tröghet på grund av sin storlek. Flera intervjuade påtalar också att man inte har utvecklat kommunikationen kring utbudet i tillräckligt hög grad ännu.

Apropå internt perspektiv uppges någon att det i en stor organisation kan ibland vara svårt att vända på en femöring. "Det är en utmaning när verksamhetsspecifika beslut måste tas, hur det tas mot av andra yrkesgrupper", berättar en person. Någon annan uppges att det har blivit längre till beslut: "Det har blivit mer vi och dom. Det är mer toppstyrt och mindre vi-känsla".

### *Olika ägarandelar*

Rent finansiellt uppges någon också att det är ett problem att Norrköpings kommun och Linköpings kommun har olika andelar i bolaget, att man inte är med på samma villkor.

## Om ett samgående

### Fördelar för Östgötamusiken

#### *Positiv inställning*

Generellt är den absoluta majoriteten av de intervjuade väldigt positivt inställda till ett samgående mellan Östgötamusiken och Scenkonst Öst. "Man kan använda varandras styrkor", uttrycker sig någon. Och någon annan betonar att samgåendet är bra inte för att någon del är svag idag, utan för att stärka.

#### *Lyckad bolagisering – som gynnar konsten*

Likaså betonar många att Scenkonst Öst har visat de senaste åren att sammanslagningen mellan Östgötateatern och Norrköpings Symfoniorkester har fallit väl ut. "Kanske kan Östgötamusiken rida på den vågen", säger en intervjuad. Man påtalar också att det är rimligt nu när det finns ett bolag i regionen som arbetar med professionell kultur så är det rimligt att man samlar det under ett och samma paraply. Samgåendet skulle skapa en starkare ekonomisk situation för Östgötamusiken.

Någon tar även upp att organisatoriskt gör bolagsformen att man blir en trovärdig och stark samarbetspart när det gäller samverkan med skola, i stadsutvecklingsfrågor och på fastighetssidan. "Man får muskler, kan arbeta mer proaktivt och kan hävda sig mot andra offentligfinansierade verksamheter och på så sätt flytta fram konstens positioner", menar en intervjuad.

En annan person är inne på samma spår, där hen menar att när kulturen är ett litet område i en region och därmed mindre politiskt stark jämfört med andra

samhällsdelar är det bättre för kulturen att det finns en stark institutionell organisation att räkna med.

### Mod och kraft

Fördelarna för Östgötamusiken är många, enligt de intervjuade. ”Det finns mod, kraft och styrka i Scenkonst Öst som Östgötamusiken skulle vara hjälpta av”, säger en person. En annan: ”Östgötamusiken skulle inte bli så små och ensamma längre, man skulle orka lyfta sig”.

Konkreta fördelar handlar om att Östgötamusiken skulle bli stabilare, effektivare och stärkas av samarbetet med Scenkonst Öst, inte minst tack vare det utbyggda verksamhetsstödet och den stora professionaliteten som finns på alla plan i verksamheten, till exempel digitalisering. ”Idag är Östgötamusiken så små och sårbara”, säger en person. Vid ett samgående skulle man bli del av en större helhet.

### Ytterligare fördelar

Östgötamusiken skulle vid ett samgående få tillgång till två teaterhus i Norrköping respektive Linköping. Även gentemot kongresshallarna i de båda städerna skulle man bli en starkare hyresgäst och ha bättre förhandlingsposition.

Flera påtalar också möjligheten att Östgötamusiken skulle vid ett samgående ha möjlighet att nå fler och andra skolor genom att göra en samordnad satsning tillsammans med Östgötateatern och Norrköpings Symfoniorkester.

Det finns förstås också stora möjligheter till konstnärliga samarbeten mellan de olika verksamheterna, säger flera.

Man uttrycker också förhoppning om att samgåendet skulle stärka blåsmusiken i regionen rent generellt, men även öka antalet offentliga konserter med Östgötamusiken hela regionen.

## Fördelar för Scenkonst Öst

### Stärkt regional angelägenhet

Även om Norrköpings Symfoniorkester och Östgötateatern har förstärkt sin närvaro i regionen så menar flera av de intervjuade att ett samgående med Östgötamusiken skulle stärka Scenkonst Öst som ett regionalt kulturbolag. ”Scenkonst Öst skulle då få regional närvaro i kyrkor, skolor, pensionärshem och hembygdsgårdar”, säger en respondent. Andra menar att det skulle stärka bolagets närvaro i Linköping och att det kanske är bra med en tredje spelare för jämviktens skull.

### Breddad repertoar och breddad publik

Förutom ökad regional närvaro skulle också repertoaren breddas, man skulle nå publik som Scenkonst Öst inte

annars når. Över huvud taget menar flera att Östgöta-musikens goda och djupa kunskaper kring att nå ut och arbeta uppsökande skulle kunna inspirera och bidra stort till Scenkonst Öst-verksamheterna.

Flera intervjuade hoppas att Scenkonst Öst tar tillvara på all den kunskap och kompetens man har kring hur man närmar sig skolor och äldreboenden, att man har en unik kompetens kring att sprida verksamheten. ”Östgötamusiken kan bli den viktiga länken till kommuner, med delaktighet och flexibilitet i det lilla format”, menar en intervjuad.

## Fördelar för publiken

### Mer musik

En medarbetare menar att: ”Om vi får hjälp med det administrativa, så borde det bli mer klingande musik”, och menar att organisatoriskt kan man bli ännu mer effektiva och få ut mer av skattemedlen. Alla tillfrågade ser också möjligheter till breddat utbud till gagn för publiken, likaså förhoppning om ”spännande samarbeten” och större bredd från olika genrer. Också att Östgöta-musiken kan höras mer i Norrköping än vad man gör idag.

### Lättare att nå ut

Flera menar också att det bara finns fördelar för publiken med större kommunikativa och marknadsföringsmässiga fördelar. Man nämner en gemensam publik kalender-funktion, samannonsering, större regionala marknads-föringsinsatser som möjligheter som kan bidra till att nå fler besökare. Likaså att skapa gemensamma konsert-serier och samlat utbud för skolor som stora fördelar.

### Ingen publik påverkan alls

De flesta anser dock inte att ett samgående skulle ha den stora publika påverkan. ”Publiken känner nog ingen skillnad. Om vi är kvar under vårt varumärke och våra produktioner, så borde inte innebära nån märkbar förändring”, menar en respondent. Det förutsätter att alla delar skulle behålla sina uppdrag. ”Det bör i så fall framför allt ses som en administrativt organisatorisk sammanslagning. Publiken tänker nog inte vilken organisation man tillhör”, menar en annan.

## Farhågor och nackdelar

### Orosmoln

Några orosmoln vid ett samgående finns gällande Scenkonst Öst-perspektivet. ”Finns det nån win-win?”, frågar sig en. ”Scenkonst Öst är redan slimmade idag rent administrativt, klarar vi att ta hand om ytterligare en organisation?”, menar en person. En annan menar att det är en utmaning redan idag att balansera verksamheterna, hur ska det gå med ytterligare en.

### Mindre inflytande och kontakt

Några respondenter uttrycker farhågor kring ett samgående beträffande Östgötamusikens del. ”En omorganisation innebär alltid en risk”, säger en person. ”Vi har fått höra att vi är bäst i klassen på att utföra vårt uppdrag, så varför ändra?”, menar en medarbetare. Några andra uppger att de är rädda för att Östgötamusiken skulle försvinna i en stor organisation och bli den svagaste delen.” Om det blir kärva tider, vilka ryker då” och ”Vi kommer komma längre från besluten med ytterligare ett chefslager är vi kommer längre från styrelsen”, är andra inlägg.

### Mindervärdeskomplex

Man tar upp aspekten att rollfördelning och arbetsfördelning måste tydliggöras. ”Vi har mindervärdeskomplex gentemot Norrköpings Symfoniorkester redan idag, det får inte bli förstärkt”, säger en medarbetare. Man ser också en risk att Scenkonst Öst inte ser värdet i blåsmusik-genren, utan tycker att det är något som amatörmusiker kan ägna sig åt.

Internt är man också orolig för att det blir ett moderbolag i Norrköping och en sattelitverksamhet i Linköping, att det blir längre från idé till verkstad och svårare med direktkontakten med skolor och äldreboenden, likaså att det regionala uppdraget skulle förändras.

### Orkesteruppdrag och löneskillnader

Likaså tar medarbetare från Östgötamusiken upp de två stora frågorna som risker vid ett samgående; dels att man inte har ett inskrivet orkesteruppdrag, dels den skeva löneskillnaden mellan musikerna i Östgötamusiken och Norrköpings Symfoniorkester, där symfonikerna ligger högre.

## Hur skulle ett samgående kunna se ut?

### Administrativt stöd och separat ledning

Samgåendet får inte skapa mer byråkrati och administration, påtalar många. Det administrativa stödet bör samlas centralt. Verksamheterna ska dock vara separerade avseende planering, budget och ledning.

### Musiksamarbeten

Verksamhetsmässigt kan man göra projekt och samarbeten. Man skulle kunna göra riktigt stora blåsorkesterkonserter med blässektionen i Norrköpings Symfoniorkester tillsammans med Östgöta Blåsarsymfoniker. De två orkestrarnas konserter kan ingå i samma abonnemangs-serie i Linköping och Norrköping. Man kan samordna turnéer och gästspel runt om i regionen.

### Kommunikativt

Kommunikativt kan många av de tillfrågade se flera möjliga samverkansfördelar. Både genom samannonsering

och riktade kommunikationsinsatser, och inte minst gentemot skolor. ”Man skulle ha en storkundssäljare som blir en väg in för skolor och kommuner till alla verksamheter inom Scenkonst Öst, det skulle ge ett proffsigt intryck”, säger en respondent.

## Viktigaste aspekterna vid ett eventuellt samgående

### Konstnärlig identitet

Östgötamusiken måste få ha kvar sina ensembler och sin identitet, menar respondenterna. ”Man måste bevara särarten och varje organisations unicitet vid ett samgående”, säger en intervjuad. ”Man bör också passa på att se ifall man kan skärpa Östgötamusikens musikaliska profil”, menar en annan. ”Kan samgåendet stärka blåsmusiken som genre?”, frågar sig någon och påtalar hur viktig blåsmusikarvet är för Linköping och regionen.

Även om verksamheterna rent konstnärligt ska vara självständiga, så ska det ändå framgå tydligt att de bör samarbeta.

### Tillvägagångssätt

Ett samgående och en organisationsförändring skapar en naturlig oro, påpekar många. ”Man måste göra förändring på ett klokt sätt, se vad vi kan dra nytta av och som kan förstärka oss”, menar en medarbetare. Hur man gör själva samgåendet kommer bli avgörande. Flera menar att man måste lägga kraft och energi på samgåendet, gå långsamt till väga och skapa delaktighet i själva övergången.

### Resurser

”Det finns inga pengar att spara, båda organisationerna är redan alltför slimmade”, menar en intervjuad. Flera påtalar att övergången inte kan ske av besparingsskäl. ”Ett samgående måste ses som en satsning, en stärkt ekonomisk bas, då kan det inte finnas ett sparbeting samtidigt”, säger en intervjuad.

### Mervärde

”Det här måste ses som en vitamininjektion och ge nåt mervärde”, säger en intervjuad, och en annan att: ”Musikerna måste vara taggade för uppgiften och få upp självförtroendet.” Flera påtalar att sammanslagningen måste till att de anställda känner att det här blir bättre för dom och för organisationen.

### Uppföljning

Samgåendet måste följas upp kontinuerligt av de tre ägarna. Verksamhetschefen för Östgötamusikens ekonomi och verksamhet ska bli adjungerad till styrelse-mötena för Scenkonst Öst och göra en egen dragning.

# Analys och rekommendation

## *Flexibla, rörliga och viktiga förebilder*

Rent generellt uppfattas Östgötamusiken som väldigt viktiga och uppskattade i det regionala kulturutbudet. De är flexibla, rörliga, resurseffektiva med fast förankring runt om i regionen med ”fötterna i myllan”. Verksamheten är uppskattad av de många som inte själva tar sig till kulturinstitutioner – barn, unga och inom äldreomsorgen.

Det regionala uppdraget att med uppsökande verksamhet i förskolor, skolor och äldreboenden presentera ett brett subventionerat utbud av musik är ”A och O”, och kärnan i verksamheten. Och där är man bäst i klassen när det gäller de regionala kulturinstitutionerna i Östergötland.

Alla som har upplevt ett framträdande med musiker från Östgötamusiken vittnar om spelglädjen och den fina publikkontakten. Musikerna upplevs som ambitiösa, genuint engagerade och orädda att göra arbetsuppgifter utanför den traditionella institutionsmusikerrollen – att vara chaufför och duka fram notställ och rekvisita.

De anses också som viktiga professionella förebilder för de många amatörorkestrarna och unga blåsmusiker lokalt och regionalt. Även på nationellt plan utgör de en viktig hörnpelare för det professionella blåsmusiklivet, framför allt när de i form av Östgöta Blåsarsymfoniker presenterar en stor mängd samtida konstmusik. Östgötamusiken värnar traditionen och utvecklar blåsmusikgenren.

## *Slimmade med begränsat utbud för vissa*

Men utmaningarna och svaghetera för Östgötamusiken är flera. I många år har man varit en alltför liten, slimmad organisation, utan muskler var sig ekonomiskt eller personellt att fullfölja uppdraget fullt ut och att utveckla verksamheten. Ekonomin är idag in-tecknad till stor del av de fasta kostnaderna för personal.

En liten organisation har samma utmaningar som en stor. I Östgötamusikens fall kan det internt kan handla om arbetsmiljö och kompetensutveckling och externt om kapacitet kring digitala satsningar att nå ut med sin verksamhet. De musklerna saknar Östgötamusiken idag.

De regionala musikinstitutionerna, varav Östgötamusiken är en, som finns över hela landet ser alla olika ut, med olika huvudmän, olika organisationer och olika uppdrag. De två kärnområdena är dock av hävd dels produktion av musik, dels främjande av musik, det vill säga att man

erbjuder egenproducerad musik, men också möjliggör synlighet och arbetstillfällen för andra musikaktörer från hela musikområdet.

Östgötamusiken presenterar och producerar väldigt mycket musik – men det är i huvudsak med egna, tillsvidareanställda musiker och inom en genre. Det innebär att frilansande musiker och annan musik än blåsmusik inte kommer invånarna till godo i lika hög grad som i andra regioner.

Inom Östgötamusiken har främjandedelen fått stå tillbaka, trots att det tydligt framgår av uppdragsbeskrivningen, se sid 8. I utredningen har många intervjuade uttalat brister i hur och i vilken omfattning man samverkar med lokala föreningar över hela regionen och när det gäller att erbjuda ett subventionerat utbud av professionella artister förutom de egna anställda musikerna till andra arrangörer.

Idag samverkar man mycket med vissa arrangörer inom vissa kommuner. Det saknas dock en strategisk plan för hur man ska säkerställa att man når till exempel nya skolor och nya äldreboenden i regionen. Som regional och offentligfinansierad aktör har Östgötamusiken ett ansvar för att nå så många som möjligt på så många platser som möjligt, menar jag. Här borde man ta fram årliga aktivitetsplaner och samverka mer med de olika kommunerna. Utgångspunkten ska vara de olika behoven och förutsättningarna som finns i respektive kommun och de resurser och möjligheter som finns hos Östgötamusiken.

Det kan sägas att det är nu först med projektet Musiknod som det finns en uttalad ambition att fungera som en mötesplats och ett nätverk för konsertarrangörer, föreningar och frilansmusiker. I Musiknod kan man främja samverkan med professionella musiker och arrangörer, liksom den musikaliska bredden. Här finns också möjlighet att nå nya publikgrupper.

## *Interna brister*

Den lilla, snabbfotade organisationen där medarbetare vittnar om stort egeninflytande lider också av brister i organisation och struktur och informella ledarskap.

Nyckelfunktioner som ekonomi och kommunikation köps av leverantörer, vilket förstås kan vara en möjlig lösning för en organisation. Men enligt mitt förmenande saknas en ekonomisk styrning och ett kommunikativt

strategiskt arbete som försvåras när inte kunskaperna finns inne i organisationen. Andra utvecklingsfrågor handlar om att planering av verksamhet, schemaläggning och aktivitetsfokus enligt vittnesmål utgår i hög grad från medarbetares önskemål och inte i första hand från ett ledningsperspektiv och verksamhetsfokus.

## *Svagt strategiskt strukturerat*

Även utanför organisationen anser intervjuade att Östgötamusiken skulle kunna ha högre ambitionsnivåer och arbeta mer innovativt och strategiskt strukturerat. Man står till exempel utanför nationella strukturer inom musiklivet turnésamarbetet ”På turné” och man arbetar inte aktivt med att säkerställa att alla skolor, äldreboenden och kommuner nås av verksamheten.

Idag har man en stark närvaro dels i Linköping, dels med de tre ensemblerna i skolor och äldreboenden i mindre orter. Däremot är Östgötamusiken i princip helt osynlig i resten av Östergötland när det kommer till offentliga konserter för allmänheten.

## *Påbörjat strategi- och utvecklingsarbete*

I rapporten nämns ett antal brister och utmaningar för Östgötamusiken. Den förhållandevis nytillträdde vd:n har påbörjat ett arbete för att utveckla verksamheten, vilket tyder på en vilja till att förändra och utveckla organisation och verksamhet. I min bedömning har jag utgått ifrån hur verksamheten sett ut den senaste tiden och åren.

## *Inget orkesteruppdrag*

Förvånande nog har Östgötamusiken inget officiellt uppdrag från finansierarna Region Östergötland och kommunerna Norrköping och Linköping att formera sig som en orkester och presentera orkestermusik. Orkestern ”Östgöta Blåsarsymfoniker” existerar i verkligheten, men inte enligt uppdraget.

Både lokalt, regionalt och nationellt anses Östgötamusiken viktiga för blåsmusikgenren, som förebilder för yngre blåsmusiker och som företrädare för och presentatörer av samtida blåsmusik. Satsningar som det breda samarbetet med kulturskolan, däribland ”Höstlovsorkestern”, liksom samverkan med Blåsmusikfestivalen är exempel på viktiga utvecklingsinsatser som man bör fortsätta med.

## *Stabila Scenkonst Öst*

Scenkonst Öst är en stabil organisation, som har lyckats skapa stort förtroende hos ägarna och har en tyngd på politisk nivå. Man har försäkrat sig om hög kompetens inom alla delar av organisationen, även på den administrativa sidan som ekonomi, HR, fastighet och IT. De konstnärliga verksamhetsdelarna Östgötateatern med Ung scen öst och Norrköpings Symfoniorkester är fortsatt de som kommuniceras publikt och de har fortsatt producerat högkvalitativa produktioner. Båda verksam-

heterna har också stärkt sina regionala profiler de senaste åren.

Enligt min uppfattning har Scenkonst Öst visat att det var rätt beslut att 2016 gå samman i ett bolag och att samla den gemensamma kompetensen kring administrativt stöd i bolaget och låta de konstnärliga produktionsdelarna inklusive planering låta vara åtskilda under egna varumärken.

## *Rekommendation: ett samgående*

Min bedömning är att Östgötamusiken har störst möjligheter att både säkra och utveckla verksamheten framöver genom att gå samman med Scenkonst Öst. Utredningen visar att det överlag finns en positiv inställning till ett samgående, att Scenkonst Öst har visat att en bolagisering har gynnat den konstnärliga utvecklingen och att det finns flera fördelar kring samverkan som skulle ha positiva effekter för både verksamheterna och publiken.

Alternativet är att kvarstå i nuvarande organisation, som en egen stiftelse. Det anser jag skulle innebära att Östgötamusiken står kvar på samma nivå – med bristande ekonomiska och personella resurser och som en för liten aktör med kompetens att utveckla sig och verksamheten. Jag har inte uppfattat det som en önskan hos de politiska företrädarna att satsa ytterligare medel på Östgötamusiken i nuvarande organisationsform.

Som stiftelse har Östgötamusiken under alla år inte kunnat visa att man har förmåga att växa eller att utveckla sin organisation. Inte heller visar samtal med de politiska företrädarna för anslagsgivarna att de har en tro på att Östgötamusiken som liten verksamhet ska kunna förmå att bli starkare och mer stabila.

Däremot är förtroendet och viljan från politiskt håll att tillvarata de förtjänsterna som finns i och med Scenkonst Öst. Likaså att satsa och utveckla bolaget.

Östgötamusikens inriktning på regional uppsökande verksamhet skulle därmed gagna bolaget och etablera bolaget än mer regionalt. Scenkonst Öst skulle bli en än större regional angelägenhet med ett breddat uppdrag och breddad publik. Rent finansiellt skulle också ägarandelarna mellan Norrköping och Linköping bli mer utjämnat.

Härmed fullföljer man också den ursprungliga tanken, nämligen att samla all professionell scenkonstverksamhet i Östergötland i samma organisation. Inför bildandet av bolaget var intentionen att Östgötamusiken skulle ingå i bolaget tillsammans med Norrköpings Symfoniorkester och Östgötateatern.

Östgötamusiken valde dock till slut att inte gå samman med de övriga, utan man kvarstod i sin ursprungliga form som stiftelse. Enligt uppgift var anledningen till stor del farhågan att man skulle bli klämda mellan de andra två

stora aktörerna och risk för marginalisering, eftersom man skulle utgöra en liten del av bolagets organisation. Jag uppfattar också att man ansåg att det skulle vara till Östgötamusikens nackdel att Scenkonst Öst-verksamheterna var stationerade i Norrköping.

Min bedömning är dock att med tydliga uppdragsbeskrivningar och verksamhetsmål säkras man att alla de olika verksamhetsdelarna får utrymme och möjlighet att fullfölja sina uppdrag. Ytterst sett svarar ägare och styrelse för att tillse att ledningen för Scenkonst Öst förvaltar och utvecklar bolagets alla delar. Och i Linköping finns redan Östgötateaterns etablerade barn- och ungdomsverksamhet Ung scen Öst, så enligt mitt förmenande är inte geografien ett hinder.

Även fortsatt är Östgötamusikens placering i och starka koppling till Linköping av vikt för den regionala förankringen.

Medarbetare från Östgötamusiken tar upp de två stora frågorna som risker vid ett samgående; dels att man inte har ett inskrivet orkesteruppdrag, dels den skeva löneskillnaden mellan musikerna i Östgötamusiken och Norrköpings Symfoniorkester, där symfonikerna ligger högre. De här frågorna har ingen direkt koppling till samgående eller inte. De existerar redan idag, men skulle bli accentuerade vid en omorganisation, menar man.

### Orkesteruppdrag

Enligt min uppfattning är orkestern Östgöta Blåsar-symfoniker viktig ur flera perspektiv. För medarbetarna innebär orkesterspel hög stimulansnivå och kompetensutvecklingsmöjligheter eftersom det inte sällan är musikaliskt avancerad repertoar.

För organisationen innebär orkesterkonserterna möjlighet att erbjuda publiken en attraktiv programverksamhet, möjlighet till att rikta kommunikationen till en större allmänhet och en chans för Östgötamusiken att interagera med tonsättare, dirigenter och solister och därmed bli en del av det nationella musiklivet. "Crusellserien" i Linköping måste sägas utgöra ett flaggskepp för Östgötamusiken. Och för blåsmusiken i ett nationellt hänseende så bidrar Östgöta Blåsarsymfoniker till att förvalta och förnya blåsmusikgenren.

Det är just kombinationen av ensembleverksamhet i mindre konstellationer som bas och orkestersammansättning ett antal gånger om året som gör tjänsterna attraktiva för medarbetarna och verksamheten fördelaktig för publiken, när man har heltidsanställda musiker som grund. Däremot måste Östgöta Blåsarsymfoniker bli en angelägenhet för hela regionen så att närvaron i ytterligare orter än Linköping måste bli legio.

Med ett tydligt orkesteruppdrag och med kraft från Scenkonst Öst bör Östgötamusikens möjligheter öka att bli en än större och viktigare aktör med högre status

inom blåsmusikområdet. Min bedömning är också att det finns ökade möjligheter att tillsammans med andra aktörer inom blåsmusiknätverket arbeta för att blåsorkestrarna ska ses som kulturpolitiskt prioriterade i en nationell kontext.

### Löneskillnader

Om samgåendet blir ett faktum har Scenkonst Öst musiker dels anställda inom en symfoniorkester, dels inom en regional musikverksamhet. Därtill har man ofta musiker engagerade till Östgötateaterns produktioner. Således tre olika typer av musiker – symfoniker, regionmusiker och teatermusiker – inom samma bolag.

Rent avtalsmässigt är detta inget problem. Anställningsförhållanden för alla tre typer av musiker regleras i samma avtal, i det så kallade Symf-avtalet, som träffas mellan Svensk Scenkonst och Sveriges Yrkesmusikerförbund, Symf.

Inom Symf-avtalet finns olika bestämmelser för symfoniker (musiker anställda vid "orkesterföretag" – Norrköpings Symfoniorkester), teatermusiker ("musiker anställda vid teaterföretag" – Östgötateatern) och regionmusiker (musiker anställda vid "regional musikverksamhet", det vill säga Östgötamusiken).

Angående löneskillnader är det inga stora skillnader på lägstalönerna i det centrala kollektivavtalet, med undantag för stämledare. Lägstalönen för tuttimusiker är densamma för orkestermusiker och regionmusiker (23.580 kronor per månad från april 2022), medan lägstalönen för stämledare i regionmusik ligger cirka 900 kronor under stämledare i orkester, men cirka 200 kronor över alternerande stämledare i orkester. Lägstalönen för teatermusiker är 23.758 kronor och för kapellmästare 23.866.

Viktigaste skillnaden finns i arbetstidsavtalet. Orkestermusiker kan endast schemaläggas i genomsnitt 29 timmar per vecka, regionmusiker 34 timmar per vecka och teatermusiker 40 timmar per vecka.

Från arbetsgivarorganisationen Svensk Scenkonsts sida är man dock noga med att påtala att löneavtalet medger skillnader såväl mellan individer som mellan orkestrar beroende på konstnärligt uppdrag, arbetsuppgifter och prestation. Att den faktiska lönenivån kan variera stort mellan orkestrar är också ett faktum som bekräftas av kollektivavtalets ersättningsform för visstidsanställda musiker, där lönen beräknas som en procentsats på jämförlig musiker i den aktuella orkestern.

Ur formellt perspektiv finns alltså inte något automatiskt behov korrigerings av lönenivåer på grund av samgåendet.

Skillnaden i lön mellan de båda musikergrupperna inom Norrköpings Symfoniorkester och Östgötamusiken skiljer sig som sagt åt, vilket uppfattas som ett problem av

musikerna i Östgötamusiken. Även om arbetsuppgifterna till stor del skiljer sig åt är det ett uppenbart problem med så stora skillnader i lön, vilket kommer att skapa en känsla av orättvisa, enligt mitt förmenande.

Jag ser det därför som nödvändigt att man genomför en analys av lönestrukturen inom bolaget för att kartlägga oskäliga löneskillnader kopplat till uppdrag och ansvar.

### Styrelsefrågan

I och med ett samgående så bör en översyn av styrelsesammansättningen inom Scenkonst Öst göras så att

fördelning av antalet styrelseplatser motsvarar dels ägarandelarna, dels kompetens kring alla delar inom Scenkonst Östs verksamheter.

Ägarna för Scenkonst Öst skulle säkra verksamhetsutvecklingen och kvalitetsarbetet inom bolaget ifall man tillsatte en styrelse med en kombination av politisk representation från regionen och kommunalt håll och externa personer med olika professionella kompetenser, som till exempel Vara Konserthus AB har gjort.



Norrköpings Symfoniorkester "Historien om en soldat". Jenny Salomonsen, Tanja Kaitaniemi, Karl Sanner. Foto: Peter Holgersson. Skolkonserten "Barnens värd(e)". Foto: Juliana Fälldin.

# Utredarens förslag:

*Utredaren föreslår att Östgötamusiken går samman med Scenkonst Öst.*

Syftet är att stärka alla verksamhetsdelar konstnärligt och organisatoriskt och att tillse att det regionala professionella utbudet av musik och scenkonst blir än mer tillgängligt för invånarna i Östergötland.

## Organisering:

- De tre verksamhetsdelarna inom Scenkonst Öst bör behålla sina särarter och sina profiler och organiseras i tre tydligt självständiga delar:
  - Östgötateatern med Ung scen Öst
  - Norrköpings Symfoniorkester
  - Östgötamusiken

- Den konstnärliga identiteten ska tillvaratas och den publika verksamheten i Östgötamusiken ska självständigt presenteras under varumärket Östgötamusiken.

- Östgötamusiken bör fortsatt ha en egen verksamhetschef som ansvar för tilldelad budget, direkt personalansvar och planering av verksamheten. VD för Scenkonst Öst har det formella övergripande ansvaret för hela bolaget.

- Verksamhetsstödet som idag finns inom Scenkonst Öst bör omfatta även Östgötamusiken, vilket innebär att frågor kring ekonomi, HR, IT, fastighet och kommunikation organiseras inom dagens stödfunktion inom Scenkonst Öst.

- Konstnärligt och publikt samarbete inom alla verksamhetsdelarna inom Scenkonst Öst bör uppmuntras. Bolaget bör dessutom internt avsätta ekonomiska medel för publika samverkansprojekt.

- Samordningsfördelar kring orkesterkonserter, lokalutnyttjande, gemensam säljorganisation mot skolor och riktade kommunikationsinsatser är några av de områden som man bör titta närmare på

## Verksamhetsinriktning:

- Tydlig uppdragsbeskrivning och verksamhetsmål ska tas fram.

- Östgötamusiken ska ha i övergripande uppdrag att:
  - erbjuda förskolor, skolor, äldreomsorgen, föreningar och arrangörer i hela regionen ett subventionerat brett musikutbud
  - främja det regionala musiklivet
  - utveckla blåsmusikgenren lokalt, regionalt och nationellt

- Östgötamusiken bör sträva efter att utveckla arbetet med offentliga spelningar inom hela regionen.

- Östgötamusiken bör sträva efter större kommun-samverkan i syfte att tillse att alla kommuner och alla invånare i Östergötland ska nås av verksamheten. Strategiskt inriktade insatser kring både barn och unga och äldreomsorgen, men också offentliga konserter bör tas fram i samarbete med varje kommun och skräddarsys enligt resurser och behov.

- Östgötamusiken bör fortsatt utveckla arbetet med Musiknod och främjandeverksamhet med hela det fria musiklivet, arrangörer, föreningar inom hela regionen.

- Östgötamusiken bör erbjuda ett bredare utbud av musik i flera genrer med frilansande artister, inte minst via den nationella turnéstrukturen På turné, som syftar till att sprida svenska och internationella artister inom jazz, folk- och världsmusik, kammarmusik och populärmusiken. På turné drivs av Regional Musik i Sverige och Musikarrangörer i Samverkan.

- Östgötamusiken bör ha ett tydligt uppdrag att spela symfonisk blåsmusik i orkesterform under namnet Östgöta Blåsarsymfoniker.

- Östgötamusiken bör fortsatt utveckla arbetet med att stärka blåsmusikens ställning även på ett nationellt plan.

- Östgötamusiken och därmed Scenkonst Öst bör ha uppdrag att förvalta och utveckla blåsmusikgenren. Samordnade insatser bör göras tillsammans med det nationella blåsmusiknätverket och nationella medel bör sökas.

- Östgötamusiken bör besätta tjänsten som konstnärlig ledare i syfte att utveckla verksamheten musikaliskt och konstnärligt. I uppdraget bör också ingå att ha ett musikaliskt helhetsansvar inte bara för Östgöta Blåsarsymfoniker utan också för de tre ensemblerna inom Östgötamusiken.

## Tillvägagångssätt

- Målet bör vara att skapa en hållbar, stabil organisation där alla verksamhetsdelar får bästa förutsättningar för att uppfylla sina uppdrag.

- VD för Scenkonst Öst svarar för förberedelser och genomförande av samgäendet.

- En tydligt plan för samgäendet bör upprättas.

- Samgäendet bör ske så organiskt och transparent som möjligt, där medarbetarna är delaktiga och inbegripna i hela processen.

- Resurser för förberedelser och genomförande av samgäendet bör avsättas i budget.

- Bransch- och arbetsgivarorganisationen Svensk Scenkonsts riktlinjer bör följas och juridiska expertis bör vidtalas.

- En extern samordnare som fungerar som länk i och med samgäendet mellan Östgötamusiken och Scenkonst Öst bör anlitas.

- En projektgrupp för samgäendet bör inrättas som ansvarar för att identifiera alla nödvändiga åtgärder som behöver vidtas kring avtal, juridik, ekonomi, HR, lokaler, arbetsmiljö och så vidare. I projektgruppen ska ledningsrepresentanter, fackliga företrädare och den externa samordnaren ingå.

- VD för Scenkonst Öst svarar för att Östgötamusikens uppdrag kan fullföljas och att de olika verksamhetsgrenar ryms inom avsatt budget.

- En översyn av befintliga personella resurser inom Scenkonst Öst som utreder konsekvenser av ett samgående bör genomföras.

- Scenkonst Öst bör göra en lönekartläggning, som utgår från uppdrag och roller.

- Uppföljning av samgäendet sker löpande under ledning av VD för Scenkonst Öst.

- En extern, oberoende utvärdering av samgäendet bör göras senast två år efter genomförandet.

## Process och formalia vid samgående

- Inför bildandet av Scenkonst Öst AB gjorde både arbetsgivarorganisationen Svensk Scenkonst och arbetstagarorganisationen Scen och Film, tidigare Teaterförbundet), bedömningen att samgäendet var att betrakta som verksamhetsövergång. Så bör vara fallet även nu och det påverkas inte av att en av organisationerna är en stiftelse.

- Då Scenkonst Öst har för avsikt att överta alla personal som omfattas av LAS borde det inte vara något problem för ägarna att hantera frågan enligt regelverket kring verksamhetsövergång. LAS gäller inte VD eller person i motsvarande verksamhetsledande ställning.

- Svensk Scenkonst står till förfogande för rådgivning och förhandlingsstöd kring såväl beslutet om verksamhetsövergång som själva inrangeringsförhandlingarna.

## Tågordning:

1. Mbl-förhandling ska ske i berörda organisationer före beslut om samgående.

2. Beslut om samgående ska därefter fattas i regionstyrelse och andra politiska organ.

3. Därefter fattas verkställighetsbeslut i Östgötamusikens respektive Scenkonst Östs styrelser.

# Kommentarer till utredningen

## Från Stiftelsen Östgotamusiken:

Östgotamusiken ingick under 2020 en ny uppdragsöverenskommelse för åren 2020-2023 med Region Östergötland, Linköpings kommun och Norrköpings kommun och har sedan dess arbetat målmedvetet med att utveckla den mångfacetterade verksamheten i den riktning som uppdraget pekar ut.

För Östgotamusiken som efter många år av chefsbyten i början av 2020 fick en ny ledning, innebar pandemin ytterligare ett stort bakslag och en efterlängtd nystart fick vänta. Mycket av det som planerades fick ställas in, skjutas upp eller anpassas till andra format. Östgotamusiken har tveklöst haft många tuffa år, men har trots detta skapat mycket kultur i hela regionen. Personalens unika drivkraft och kompetens att skapa musikupplevelser av hög kvalitet för alla i regionen har varit helt avgörande för detta.

De senaste årens påfrestningar har med all tydlighet visat för oss hur sårbar en mindre organisation kan vara. För Östgotamusiken är detta också anledningen till att ha en positiv inställning till att stiftaren och uppdragsgivaren nu låtit utreda förutsättningar för en samlad organisation av scenkonstverksamheten i Östergötland under Scenkonst Öst AB.

Utredningen räknar upp ett antal fördelar dels för kulturlivet i Östergötland generellt, dels för Östgotamusiken samt Scenkonst Öst specifikt. Bedömningen av samordningsvinsterna men också utmaningarna vid ett samgående som utredningen tar upp delar vi i stora drag.

För oss är det viktigt att det är utrett att genomförandet av ett förslag om samgående gagnar hela den regionala kulturen. Målet med ett samgående måste vara att det blir mer kultur av hög kvalitet som når fler människor i hela regionen. För Östgotamusiken handlar det konkret om att stordriftsfördelar inom de av utredningen identifierade områdena måste gagna verksamheternas förutsättningar att uppfylla sina verksamhetsuppdrag på ett resurseffektivt sätt. Det kan vara samordningsvinster inom stödfunktioner som IT, HR, ekonomi och marknadsföring.

Från Östgotamusiken sida vill vi framhålla vikten av att inte bara ha tillgång till ett gemensamt verksamhetsstöd utan också en fysisk närhet till det, att verksamhetsstödet finns på plats där Östgotamusiken finns. Vi tror att det skulle inverka negativt på Östgotamusikens förutsätt-

ningar att effektivt driva verksamheten om stödfunktionerna bara finns på avstånd i Norrköping. Vi ser det som nödvändigt för att ett samgående inte ska upplevas som en försämring av verksamhetens administrativa stöd. Vissa nyckelfunktioner bör därför även efter ett eventuellt samgående ha en tydlig koppling till och placering i Östgotamusikens lokaler. Det är viktigt att dessa funktioner har en nära anknytning till och fördjupad kunskap om Östgotamusikens dagliga arbete och verksamhet.

Vi vill också understryka att mycket av den fakta som presenteras gällande Östgotamusiken förefaller vara hämtad från tiden före 2020 och pandemins intåg. Sedan ny ledning kom på plats har det skett ett målinriktat arbete med att skapa en modern och hållbar organisation genom nya administrativa strukturer och processer. Östgotamusiken har tagit stora utvecklingskliv under det senaste året.

Åren 2020 och 2021 har också inneburit nya unika konsertformer, digital plattform och digitalkanal. Ett flertal nya projekt med fokus på det fria professionella musik- och arrangörslivet med konsertverksamhet i hela regionen har startats. Genom detta arbete nås nya målgrupper med ett bredare innehåll och utbud. Sedan 2020 ingår vi också i flera nationella och internationella nätverk och samarbeten. Dessa delar av Östgotamusiken önskar vi naturligtvis lyfta och värna tillsammans med ensemble och orkesterverksamhet.

Östgotamusiken har ett mycket viktigt uppdrag som vi är stolta över att få förvalta. Vi vill härmed understryka att det är av stor vikt för oss att det uppdrag som Östgotamusiken har fått ligger fast och därmed ger långsiktighet och förutsägbarhet för verksamheten.

Peter Wilgotsson, VD  
Friederike Gerlach, styrelseordförande

## Från Scenkonst Öst:

Vi har tagit del av rapporten om ett eventuellt samgående mellan Östgotamusiken och Scenkonst Öst. Vår sammanfattande synpunkt är att rapporten är väl utförd och väl underbyggd. Det finns mycket vi uppfattar som klokt i utredningens förslag om Östgotamusiken som en del av Scenkonst Öst. Till exempel är vi mycket positiva till att Östgotamusiken skulle få ett orkesteruppdrag, då vi delar utredarens åsikt om att det skulle gynna verksamheten konstnärligt.

Det finns dock utmaningar som behöver adresseras för att Scenkonst Öst ska kunna ta emot Östgotamusiken. Därför delar vi utredarens åsikt att det är nödvändigt att tillsätta en grupp som ser över hur ett samgående skulle kunna ske på en mer konkret nivå.

Inför ett sådant arbete vill vi skicka med nedanstående synpunkter angående sådant som behöver justeras för att ett samgående ska ha möjlighet att bli lyckosamt för alla parter.

Löner. Östgotamusikens musiker har ett annat avtal med anledning av att de har ett annat uppdrag än Norrköpings Symfoniorkester. Att jämföra löneläget är inte rimligt. Om Östgotamusikens löner inte har justerats upp under lång tid är det inte något Scenkonst Öst kan ansvara för vid ett eventuellt samgående. Region Östergötland har sänkt sina uppräknings till Scenkonst Öst från och med 2022 så att de numera inte täcker bolagets pris- och löneuppräknings. Det innebär alltså att anslagen inte täcker de uppräknings som bolaget redan idag har att ansvara för. Att gå samman med en slimmad organisation med så pass stora skillnader idag kräver i så fall att det sker en kompensation för den kostnads- och löneuppräknings som landar hos Scenkonst Öst. Om detta inte justeras blir ett samgående omöjligt.

Konstnärlig ledare. Ska ett samgående ske tycker vi att utredarens förslag med Östgotamusiken som en självständig enhet inom Scenkonst Öst är en bra idé. Det kräver i så fall att Östgotamusiken får samma struktur som Norrköpings Symfoniorkester och Östgotateatern, det vill säga att den leds av en konstnärlig chef som är ansvarig både för budgeten och för konsten. Den personen ska lägga repertoar och ha konstnärligt förtroende i sin organisation.

Administration. Scenkonst Öst har idag en slimmad organisation avseende vår administration. Det är inte en bra idé att lägga in Östgotamusiken i Scenkonst Öst med antaganden om att det finns samordningsvinster utan att först utreda om det är så. Ett exempel är att vår HR-enhet, som den ser ut idag, kan inte klara ytterligare en organisation.

Ägarandelen inom bolaget. Vid ett eventuellt samgående rekommenderar vi ägarna att ta hänsyn till och ta ansvar för de ekonomiska konsekvenser som följer av ett

utökat verksamhetsuppdrag, om Östgotamusiken blir en del av Scenkonst Öst. Vi rekommenderar att politiken har en dialog om fördelningen mellan ägarna. Det är viktigt att syftet med bolagsbildningen, att kunna ha en trygg och säker finansiering framåt för att säkra kvalitativ scenkonst för regionen, kvarstår.

Regionens roll. Region Östergötland minskar sina uppräknings till Scenkonst Öst från och med 2022 och täcker därmed inte bolagets pris- och löneuppräknings. Med anledning av detta finns en oro hos Scenkonst Öst för att skälet för regionen att förespråka ett samgående mellan Östgotamusiken och Scenkonst Öst kan vara att det finns en orealistisk förhoppning om att Östgotamusiken, med sin angelägna verksamhet, får den rimliga finansiering de förtjänar via Scenkonst Öst utan att regionen behöver skjuta till resurser. Om ett samgående sker är det viktigt att skapa bra förutsättningar för ett lyckat sådant genom att tillföra resurser för de extra kostnader som uppstår.

Pia Kronqvist, VD  
Lars Hagman, styrelseordförande



# Medverkande

*Eva Andersson*  
Regionråd, ordförande RUN, Region Östergötland

*Katarina Andersson*  
Musiker, Symf, Östgötamusiken

*Gustaf Appelberg*  
Ordförande, kultur- och fritidsnämnden, Linköping

*Ulrika Björk*  
HR och administratör, Östgötamusiken

*Maria Brusman*  
Kulturstrateg, Region Östergötland

*Marika Dahlbäck*  
Orkesterchef, Scenkonst Öst

*Jan Duda*  
Musiker, Symf, Scenkonst Öst

*Frida Edstrand*  
Bokare och administratör, Östgötamusiken

*Mikael Flodström*  
VD, Scenkonst Västernorrland

*Friederike Gerlach*  
Styrelseordförande, Östgötamusiken

*Max Granström*  
VD, Helsingborg Arena och Scen

*Maria Sundling Grundtman*  
Förhandlingschef, Svensk Scenkonst

*Lars Hagman*  
Styrelseordförande, Scenkonst Öst

*Lars Hedlund*  
Musiker, Symf, Östgötamusiken

*Noomi Hedlund*  
VD, Blåsarsymfonikerna

*Johanna Hellstrand*  
Kultur- och fritidschef, Söderköping

*Stefan Holmberg*  
1:e vice styrelseordförande, Östgötamusiken

*Sandra Sandborg Johansen*  
Kultursekreterare, Söderköping

*Lennart Johansson*  
Ordförande respektive projektledare, Östgöta Blåsarsymfonikers vänförening/Svensk Blåsmusikfestival

*Olle Johansson*  
Ordförande, kultur- och fritidsnämnden, Norrköping

*Pia Kronqvist*  
VD, Scenkonst Öst

*Birgitta Larsson*  
Tidigare 2:e vice styrelseordförande, Östgötamusiken

*Per Larsson*  
Vice ordförande RUN, Region Östergötland

*Jan Lejonclou*  
Musiker Scenkonst, Öst

*Markus Lindberg*  
Kultur- och fritidsstrateg, Vadstena

*Paul Lindvall*  
2:e vice styrelseordförande, Scenkonst Öst

*Elisabeth Ljungar*  
Musikchef, Scenkonst Västernorrland

*Max Låke*  
Producent, Kungl. Musikaliska Akademien

*Fredrik Malmgård*  
Producent, Östgötamusiken

*Louise Malmström*  
1:a vice styrelseordförande, Scenkonst Öst

*Henrik Marmén*  
Konstnärlig chef, Norrköpings Symfoniorkester, Scenkonst Öst

*Katariina Matthiessen*  
Producent, Östgötamusiken

*Maria Modig*  
Kultur- och fritidsdirektör, Norrköping

*Christoffer Nobin*  
Dirigent

*Karin Olanders*  
Kultur- och fritidsdirektör, Linköping

*Truls Olin*  
Tf utvecklingschef kultur & ungdom, Linköping

*Nils Poletti*  
Konstnärlig chef, Östgötateatern, Scenkonst Öst

*Erik Rapp*  
Musiker, Symf, Östgötamusiken

*Martin Töllén*  
1:e vice ordförande RUN, Region Östergötland

*Fanny Twardomanski*  
Biträdande teaterchef, Östgötateatern, Scenkonst Öst

*Richard Widén*  
Regionutvecklingsdirektör, Region Östergötland

*Peter Wilgotsson*  
VD, Östgötamusiken

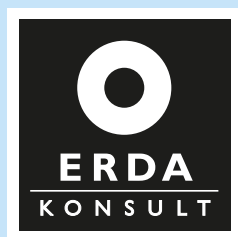
*Rikard Åslund*  
Kulturchef, Region Östergötland

*Eric Sjöström* är verksam som konsult, utredare, rådgivare och styrelseledamot i kultursektorn. Bland uppdragsgivarna märks kulturinstitutioner, kommuner och regioner över hela landet.

[www.erdakonsult.se](http://www.erdakonsult.se)



Norrköpings Symfoniorkester i Crusellhallen. Foto: SON.



[www.erdakonsult.se](http://www.erdakonsult.se)