

Verksamheten vid Stiftelsen Dansens Hus

En analys av det statliga bidraget

MISSIV

DATUM
2020-08-27
ERT DATUM
2019-12-19

DIARIENR
2019/210-5
ER BETECKNING
Ku2019/02100/KO

Regeringen
Kulturdepartementet
103 33 Stockholm

Uppdrag till Statskontoret att analysera det statliga bidraget till Stiftelsen Dansens Hus

Regeringen gav den 19 december 2019 Statskontoret i uppdrag att utföra en analys av det statliga bidraget till Stiftelsen Dansens Hus (Dansens Hus) med utgångspunkt i den myndighetsanalysmodell som Statskontoret redovisade till regeringen i december 2008 (Fi2007/8016/OFA/SF).

Statskontoret överlämnar härmed rapporten *Verksamheten vid Stiftelsen Dansens Hus. En analys av det statliga bidraget (2020:16)*.

Generaldirektör Annelie Roswall Ljunggren har beslutat i detta ärende. Utredningschef Gabriel Brandström och utredare Ulrika Lindstedt och Pia Brundin, föredragande, var närvarande vid den slutliga handläggningen.

Annelie Roswall Ljunggren

Pia Brundin

Innehåll

	Sammanfattning	7
1	Inledning	11
1.1	Regeringens uppdrag till Statskontoret	12
1.2	Genomförandet av uppdraget	12
1.3	Metod och material för analysen	15
1.4	Rapportens disposition	17
2	Uppdrag, mål och resurser	19
2.1	Dansens Hus uppdrag styrs av stadgarna och regeringens riktlinjer	20
2.2	Dansens Hus interna mål avspeglar bara delvis regeringens riktlinjer	25
2.3	Dansens Hus följer inte upp de interna målen systematiskt	28
2.4	Dansens Hus redovisning till regeringen kopplar inte tydligt till riktlinjerna	29
2.5	Dansens Hus har inte kommunicerat sin långsiktiga vision och riktning för verksamheten	31
2.6	Det finns önskemål om en utvecklad dialog mellan Dansens Hus och bidragsgivarna	32
2.7	Ekonomi är i balans, men redovisningen är alltför övergripande	32
3	Resultat i relation till regeringens riktlinjer	41
3.1	Dansens Hus uppnår höga publiksiffror	42
3.2	De gästspel Dansens Hus visar anses hålla hög kvalitet	47
3.3	Urvalet av gästspel brister i transparens	50
3.4	Dansens Hus arrangerar även andra aktiviteter än gästspel	51
3.5	Dansens Hus eftersträvar att nå en bred publik	52
3.6	Dansens Hus gör gästspelen tillgängliga i landet via Dansnät Sverige	54
3.7	Dansens Hus samverkar, men redogör inte för hur det utvecklar verksamheten	56
3.8	Dansens Hus arbetar för att integrera flera olika perspektiv i sin verksamhet	58
3.9	Koreografer efterfrågar ett utökat stöd från Dansens Hus	59

4	Organisering och intern styrning	65
4.1	Ansvarsfördelningen mellan styrelsen och den konstnärliga ledaren uppfattas som tydlig	66
4.2	Att styrelsen representerar stiftarna kan medföra risk för jäv	68
4.3	Det saknas i viss utsträckning strategisk planering	69
4.4	Dansnät Sverige är både fristående från Dansens Hus organisation och en del av den	69
4.5	Ledningen arbetar med att stärka den interna styrningen	72
4.6	Det finns vissa problem med arbetsmiljön	73
4.7	Det saknas en strategisk kompetensförsörjning	75
5	Slutsatser och rekommendationer	77
5.1	Statskontorets samlade bedömning	77
5.2	Förutsättningarna att klara av uppdraget är goda, men det finns vissa utmaningar	78
5.3	Genomförandet av uppdraget kan utvecklas och bli mer transparent	78
5.4	Den interna styrningen behöver bli mer strategisk	80
5.5	Det finns brister i Dansens Hus redovisning	84
5.6	Regeringens styrning är i huvudsak ändamålsenlig, men kan förtydligas i vissa avseenden	86
5.7	Rekommendationer till Stiftelsen Dansens Hus	87
5.8	Rekommendationer till regeringen	90
	Referenser	93
	Bilagor	
1.	Regeringsuppdraget	97
2.	Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens hus	101

Sammanfattning

Stiftelsen Dansens Hus grundades 1989 och har sin verksamhet i Stockholm. Stiftelsens ändamål är att, utan egen produktion, utveckla dans och närliggande teaterformer genom att organisera publika föreställningar.

Statskontoret har på uppdrag av regeringen analyserat hur Stiftelsen Dansens Hus använder sitt statliga bidrag. Analysen har genomförts med utgångspunkt i den modell för myndighetsanalyser som Statskontoret redovisade till regeringen i december 2008.

Statskontoret samlade bedömning är att Dansens Hus i allt väsentligt lever upp till regeringens riktlinjer för statsbidraget. Samtidigt kan vi konstatera att Dansens Hus brister i transparens om sin verksamhet. Dansens Hus fyller en central funktion inom samtida danskonst i Sverige, och det är därför viktigt att de tydliggör sitt uppdrag, sin verksamhet och sina ståndpunkter gentemot andra aktörer. Dansens Hus bör också utveckla hur de redovisar sin verksamhet till regeringen.

Statskontoret kan konstatera att Dansens Hus arbetar brett med att genomföra regeringens riktlinjer. Men det framgår inte i alla delar på vilket sätt riktlinjerna uppfylls eller vilka effekter som uppnås, vare sig i stiftelsens planeringsdokument eller i Dansens Hus resultatredovisningar. Statskontoret menar därför att Dansens Hus bör utveckla sin planering och redovisning i dessa avseenden. Vidare anser Statskontoret att Dansens Hus bör bli tydligare i sin kommunikation med omvärlden och stärka sin röst som central och etablerad aktör inom den samtida danskonsten.

När det gäller regeringens styrning bedömer Statskontoret att den är i huvudsak ändamålsenlig, men att den kan kompletteras i vissa avseenden.

Dansens Hus behöver bli mer transparent med hur de genomför sitt uppdrag

Dansens Hus behöver i flera avseenden bli mer transparent kring hur de genomför sitt uppdrag. Bland koreografer finns exempelvis en osäkerhet kring hur Dansens Hus prioriterar i sin programläggning av gästspel. Statskontoret konstaterar även att Dansens Hus egna mål för verksamheten bara delvis motsvarar innehållet i regeringens riktlinjer. Dansens Hus följer inte heller upp sina egna mål på ett systematiskt sätt. Detta gör det svårt att förstå hur Dansens Hus har integrerat regeringens riktlinjer i sin verksamhet, och vilka resultat som stiftelsen åstadkommer i förhållande till riktlinjerna.

Dansens Hus stöd bidrar till många koreografers möjlighet att utvecklas. Men bland flera koreografer finns en efterfrågan på ökad tydlighet om vilket stöd Dansens Hus kan erbjuda. Många menar även att det stöd som Dansens Hus tillhandahåller behöver vara mer långsiktigt.

Dansens Hus har inte explicit förklarat vad de menar med hög kvalitet, och har inte heller kommunicerat vilka kriterier de använder sig av i sitt urval av gästspel.

Styrningen behöver bli mer strategisk

Statskontoret bedömer att Dansens Hus behöver bli bättre på att strategiskt och långsiktigt planera sin verksamhet. Av vad vi kan se är den nuvarande planeringen relativt kortsiktig. Återrapporteringarna till regeringen visar inte om Dansens Hus har identifierat några särskilda utmaningar. Trots att det finns en risk för jäv i och med att styrelsens ledamöter representerar stiftarna så saknar Dansens Hus en jävspolicy för verksamheten. Dansens Hus har inte heller tagit fram någon plan för den kommande renoveringsperioden, då verksamheten ska bedrivas utanför de ordinarie lokalerna.

Det finns brister i Dansens Hus redovisning

Dansens Hus genomför insatser inom samtliga områden som anges i regeringens riktlinjer. Redovisningarna till regeringen består dock i första hand av en beskrivning av de insatser som Dansens Hus har gjort under

året, och kopplar inte insatserna till Dansens Hus egna mål eller några bedömda effekter. Därmed blir det svårt att följa kedjan mellan Dansens Hus mål för verksamheten, de uppgifter som finns i regeringens riktlinjer samt vilka resultat som Dansens Hus har uppnått.

Dansens Hus ekonomiska redovisning görs på en mycket övergripande nivå. Detta leder till att det inte går att få en uppfattning om utvecklingen för enskilda utgifter, exempelvis om det finns stora kostnadsökningar på något område. Statskontoret menar även att Dansens Hus bör utveckla arbetet med och redovisningen av hur man tillgängliggör dans i hela landet.

Regeringens förväntningar på Dansens Hus bör förtydligas

Statskontoret bedömer att regeringens styrning i huvudsak är ändamåls-enlig. Riktlinjerna för det statliga bidraget till Dansens Hus är relativt brett formulerade, vilket innebär att det finns utrymme för Dansens Hus att själv bedöma hur de ska omsätta dem i sin verksamhet. Samtidigt är innehållet i riktlinjerna i de flesta avseenden tillräckligt tydligt för Dansens Hus. Ett uppdrag som bör förtydligas är dock hur regeringen förväntar sig att Dansens Hus ska tillgängliggöra gästspel för en bred publik i hela landet.

Rekommendationer till Stiftelsen Dansens Hus

- Integrera regeringens riktlinjer i den interna målstrukturen.
- Förtydliga vad begreppet hög kvalitet betyder, och ta fram kriterier för hur gästspel väljs ut.
- Utveckla stödet till koreograferna.
- Förtydliga den interna styrningen och gör den mer långsiktig.
 - Ta fram en risk- och sårbarhetsanalys och en jävspolicy.
 - Upprätta en plan för den kommande renoveringsperioden.
 - Fortsätt arbetet med att förbättra arbetsmiljön.
 - Förbättra dialogen med stiftelsens finansiärer.

- Öka transparensen och förbättra den externa kommunikationen.
- Utveckla redovisningen.
 - Redovisa tydligare hur Dansens Hus gör gästspel tillgängliga i hela landet.

Rekommendationer till regeringen

- Förtydliga riktlinjerna på de punkter som är oklara för Dansens Hus.
- Följ upp hur Dansens Hus planerar verksamheten inför den kommande renoveringen.
- Följ upp utvecklingen när det gäller arbetsmiljöfrågorna.

1 Inledning

Stiftelsen Dansens Hus grundades 1989 av initiativtagaren, koreografen och regissören Jan Zetterberg och de sju stiftarna Kungliga Operan, Riksteatern, Danscentrum, Dansmuseet, Göteborgsoperan, Skånes Dansteater och Östgötateatern. Stiftelsen har som ändamål att, utan egen produktion, utveckla dans och närliggande teaterformer genom att organisera publika föreställningar. Dansens Hus lokaler vid Norra Bantorget i Stockholm invigdes 1991, och är i dag Sveriges största gästspelsscen för samtida dans från både Sverige och övriga världen.

Dansens Hus är en så kallad anslagsstiftelse, det vill säga en stiftelse som är fortlöpande beroende av statliga medel. I likhet med flera andra stiftelser på kulturområdet får Dansens Hus ett offentligt bidrag för sin verksamhet. Staten står för 75 procent av bidraget och Stockholms stad för 25 procent. Statens andel av bidraget till stiftelsen uppgick 2019 till 24,3 miljoner kronor.

Att Dansens Hus är en stiftelse innebär att den på flera sätt skiljer sig från en myndighet. Dansens Hus styrs i första hand av verksamhetens stadgar, och utgör en självständig juridisk person som kan ingå egna avtal och som saknar ägare. Stiftelsen utser på egen hand Dansens Hus ledning, i form av en styrelse, som i sin tur utser den konstnärliga ledaren, tillika teaterchefen.¹ En stiftelse styrs inte av offentlighetsprincipen på samma sätt som en myndighet. Regeringens styrning av Dansens Hus är därmed begränsad, och får enligt stiftelselagen inte heller avvika från innehållet i stiftelsens stadgar.² Möjligheten att styra Dansens Hus avgränsas för regeringens del i huvudsak till riktlinjerna för det statliga bidraget.

Sammantaget styrs därmed Stiftelsen Dansens Hus i första hand av de stadgar som formulerades när stiftelsen inrättades. Genom det statliga

¹ 3 § Stadgar för Stiftelsen Dansens Hus (1999).

² Stiftelselagen (1994:1220).

bidraget styrs Dansens Hus dock även av de riktlinjer som regeringen har formulerat för bidragets användning, och som ska överensstämja med stiftelsens stadgar. Utöver stadgarna och riktlinjerna styrs Dansens Hus också av sina egna visioner och mål för verksamheten.

1.1 Regeringens uppdrag till Statskontoret

Statskontoret fick den 19 december 2019 i uppdrag av regeringen att genomföra en analys av det statliga bidraget till Stiftelsen Dansens Hus. Enligt uppdraget ska Statskontoret

- belysa om regeringens styrning av det statliga bidraget är ändamålsenlig
- beskriva hur Stiftelsen Dansens Hus fullgör sitt uppdrag enligt regeringens riktlinjer för det statliga bidraget
- belysa faktorer som är särskilt viktiga att uppmärksamma för att Stiftelsen Dansens Hus ska ha förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag framöver.

I enlighet med uppdraget har Statskontoret genomfört analysen i dialog med Stiftelsen Dansens Hus och med Stockholms stad.

1.2 Genomförandet av uppdraget

Statskontoret har i genomförandet av uppdraget tillämpat den modell för myndighetsanalyser som Statskontoret redovisade till regeringen i december 2008 (Fi2007/8016/OFA/SF).³ Modellen är bred till sin karaktär, och kan tillämpas även på andra organisationsformer än myndigheter, däribland stiftelser med statlig finansiering.⁴

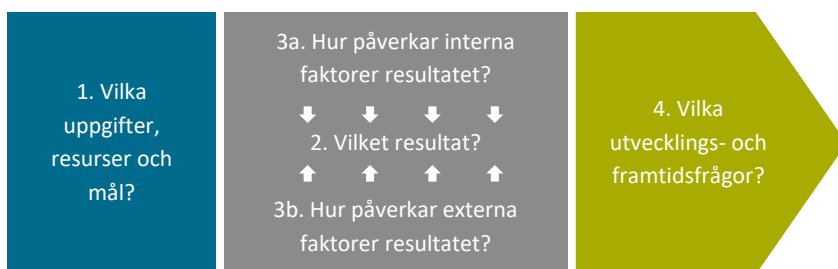
³ För en mer utförlig presentation av myndighetsanalysmodellen, se Statskontoret, rapport 2008:17.

⁴ Se exempelvis Statskontoret (2014) *Nordiska museet – ett centralmuseum i stiftelseform. En analys enligt myndighetsanalysmodellen*. Rapport 2014:9, Statskontoret (2017) *Riksteatern – en turnerande nationalscen som bygger på ideellt engagemang. En analys enligt myndighetsanalysmodellen*. Rapport 2017:22 och Statskontoret (2019) *Från filmavtal till statlig filmpolitik. En analys av verksamheten vid Svenska Filminstitutet*. Rapport 2019:9.

Statskontoret har undersökt Dansens Hus förutsättningar, verksamhet, resultat och utmaningar utifrån vad modellen föreskriver. Resultatet av analysen ska kunna användas som underlag dels i regeringens årliga dialog med ledningen för Dansens Hus, dels för att bedöma om styrningen av Dansens Hus är ändamålsenlig.

Modellen för myndighetsanalyser innehåller fyra analysmoment, med tillhörande frågor.

Figur 1. Modell för myndighetsanalyser.



Källa: Statskontoret 2008:17. Modell för myndighetsanalyser.

De fyra analysmomenten är beroende av och stödjer varandra. I det första analysmomentet har vi analyserat Dansens Hus förutsättningar för sin verksamhet, i form av uppgifter, mål och resurser. Därefter har vi i det andra analysmomentet tittat på vilka resultat Dansens Hus skapar. I det tredje analysmomentet har vi analyserat hur interna och externa faktorer påverkar Dansens Hus resultat. Slutligen har vi i analysmoment fyra tittat på vilka utvecklings- och framtidsfrågor det är särskilt viktigt att Dansens Hus tar hänsyn till för att stiftelsen ska kunna fullgöra sitt uppdrag framöver.

1.2.1 Bedömningskriterier för analysen

För att besvara de två första uppdragsfrågorna har vi formulerat ett antal bedömningskriterier, som vi redovisar nedan. Kriterierna tar sin utgångspunkt dels i de stadgar som anger ändamålet för Dansens Hus verksamhet, dels i regeringens riktlinjer för det statliga bidraget. Vi gör även en bedömning av hur Dansens Hus tillgodoser stadgarna och regeringens riktlinjer i sina egna mål för verksamheten.

Dansens Hus skapar resultat i enlighet med regeringens riktlinjer

För att skapa resultat som lever upp till regeringens riktlinjer behöver Dansens Hus

- presentera samtida svenska och utländska gästspel⁵ samt närbesläktad scenkonst av hög kvalitet
- organisera andra arrangemang än gästspel
- arbeta för att göra gästspelen tillgängliga för en bred publik i hela Sverige
- samverka med andra intressenter för att utveckla verksamheten
- i sin verksamhet integrera:
 - ett jämställdhetsperspektiv
 - ett mångfaldsperspektiv
 - ett barnperspektiv
 - ett internationellt och interkulturellt utbyte och samarbete
- verka för att utveckla danskonsten.

Ovanstående kriterier motsvarar regeringens riktlinjer för bidraget till Dansens Hus. För att stiftelsen ska kunna fullgöra sitt uppdrag i enlighet med regeringens riktlinjer behöver Dansens Hus utöver detta införliva regeringens riktlinjer i planeringen och genomförandet av sin verksamhet. Detta innebär att Dansens Hus bör

- operationalisera regeringens riktlinjer i sina egna mål för verksamheten
- definiera centrala begrepp för verksamheten
- redovisa sin verksamhet i enlighet med regeringens riktlinjer
- upprätthålla en kontinuerlig dialog med Kulturdepartementet.

⁵ Eftersom Dansens Hus inte gör egna produktioner av dans tar man i stället emot danskompanier och visar deras föreställningar under benämningen gästspel.

Regeringens styrning är ändamålsenlig

För att regeringens styrning av Stiftelsen Dansens Hus ska vara ändamålsenlig behöver

- riktlinjerna överensstämmer med Dansens Hus stadgar
- riktlinjerna överensstämmer med intentionerna i de nationella kulturpolitiska målen
- riktlinjerna innehåller tydliga uppdrag och uppgifter för Dansens Hus
- regeringen och Dansens Hus har en kontinuerlig dialog
- Dansens Hus uppfatta regeringens styrning som tydlig.

1.3 Metod och material för analysen

Statskontorets analys baseras huvudsakligen på intervjuer, verksamhetsstatistik samt offentliga dokument och för Dansens Hus interna dokument. Vi har intervjuat ett stort antal representanter för Dansens Hus; chefer, fackliga representanter, medarbetare och styrelseledamöter. Vi har också intervjuat företrädare för Kulturdepartementet och Stockholms stad.

Bland externa parter har vi intervjuat de som regelbundet samverkar med Dansens Hus, och de som i någon mån är beroende av hur Dansens Hus agerar och fungerar, däribland Riksteatern, Cullbergbaletten och Danscentrum. Vi har även intervjuat Dansnät Sverige för att få en uppfattning om hur Dansens Hus medverkar till att dansen sprids i hela landet.

Utöver dessa aktörer har vi intervjuat ett antal koreografer som är eller har varit verksamma på Dansens Hus stora eller lilla scen. Syftet har varit att undersöka hur de ser på Dansens Hus uppdrag, verksamhet och utmaningar. Urvalet av koreografer innefattar både de som arbetar med smalare produktioner och de som drar en större publik på Dansens Hus stora scen. I samma syfte har vi även intervjuat en producent som har samverkat med Dansens Hus under många års tid. Därutöver har vi intervjuat aktörer som i någon mån är konkurrenter till Dansens Hus, såsom Moderna dansteatern och WELD.

1.3.1 Avgränsningar

Enligt uppdragsbeskrivningen ska Statskontoret bara analysera det statliga bidraget till Stiftelsen Dansens Hus. Vi har därmed inte gjort en motsvarande analys av bidraget från Stockholms stad. Men eftersom en fjärdedel av det offentliga bidraget till Dansens Hus kommer från Stockholms stad har vi ändå undersökt hur Dansens Hus arbetar för att utveckla det lokala danslivet.

Dansens Hus deltar i flera olika internationella nätverk, men i denna analys har vi avgränsat oss till att studera Dansens Hus samverkan med nationella aktörer. Skälet till denna avgränsning är att vi bedömer att de nationella samarbetena innebär en närmare samverkan med aktörer, medan det internationella arbetet oftast sker inom ramen för olika nätverk. Regeringen pekar också särskilt ut ett antal nationella samverkansaktörer i sina riktlinjer.

Vi har inte undersökt hur Dansens Hus uppfyller regeringens krav på att ge stöd till Myndigheten för kulturanalys för att de ska utveckla den officiella statistiken inom scenkonstområdet. Uppgiften har tillkommit i 2020 års riktlinjer, och därför har vi bedömt att det är för tidigt att följa upp hur Dansens Hus genomför den uppgiften.

Analysen innefattar Dansens Hus verksamhet under den senaste femårsperioden, det vill säga åren 2015–2019. På så sätt har vi bedömt att vi kan få en bild av hur verksamheten har utvecklats över tid.

1.3.2 Projektgrupp och kvalitetssäkring

Statskontorets projektgrupp har bestått av utredarna Pia Brundin (projektledare), Ulrika Lindstedt (utredare) samt Elin Leijon Thorell (praktikant).

Vi har diskuterat de preliminära slutsatserna och kvalitetssäkrat analysen med hjälp av en intern referensgrupp på Statskontoret. Därutöver har Dansens Hus, Kulturdepartementet och Stockholms Stad faktagranskat valda delar av rapporten.

1.4 Rapportens disposition

Rapporten är indelad i fem kapitel. I kapitel 2 beskriver vi Dansens Hus uppdrag, hur stiftelsen använder sina resurser och regeringens styrning, och hur Dansens Hus följer upp och redovisar sina resultat. I kapitel 3 redovisar vi vilka resultat som Dansens Hus presterar och jämför dem med regeringens riktlinjer. Därefter analyserar vi i kapitel 4 Dansens Hus interna organisation, styrning och arbetsmiljö. I kapitel 5 gör vi en samlad bedömning av hur Dansens Hus utför sitt uppdrag, och redovisar våra slutsatser. Vi lyfter även fram de frågor som vi bedömer har betydelse för Dansens Hus verksamhet och resultat framöver, och de frågor som vi bedömer har betydelse för regeringens styrning. Därutöver lämnar vi ett antal rekommendationer till regeringen och Dansens Hus. Statskontorets uppdrag återfinns i bilaga 1. Regeringens riktlinjer för Dansens Hus redovisas i bilaga 2.

2 Uppdrag, mål och resurser

I detta kapitel behandlar vi Dansens Hus uppdrag och mål för verksamheten. Vi beskriver också regeringens styrning och de ekonomiska resurser som Dansens Hus har till sitt förfogande. Vi har i vår analys utgått från de bedömningskriterier som presenterades i kapitel 1, och som anger att regeringens riktlinjer till Stiftelsen Dansens Hus, för att vara ändamålsenliga, behöver överensstämma med stiftelsens stadgar. Regeringens styrning av Stiftelsen Dansens Hus behöver också bidra till att intentionerna i de nationella kulturpolitiska målen uppnås, samt innehålla tydliga uppdrag och uppgifter för Dansens Hus. Regeringens styrning behöver uppfattas som tydlig av Dansens Hus. Slutligen behöver Dansens Hus, för att kunna fullfölja sitt uppdrag, operationalisera regeringens riktlinjer i sina egna mål för verksamheten samt återrapportera i enlighet med riktlinjerna.

Sammanfattningsvis är våra iakttagelser följande:

- Regeringens formella möjligheter att styra Dansens Hus är begränsade. Samtidigt täcker det statliga bidraget cirka 70 procent av kostnaderna för Dansens Hus verksamhet. Regeringen kan därmed styra Dansens Hus genom de riktlinjer som följer med bidraget.
- Regeringens riktlinjer tar sin utgångspunkt i stiftelsens stadgar. Men de betonar också, i enlighet med de kulturpolitiska målen, bland annat att Dansens Hus ska nå en bred publik, samverka med andra aktörer och verka för mångfald i utbudet av gästspel.
- Dansens Hus följer inte systematiskt upp sina egna mål, och målen avspeglar bara delvis regeringens riktlinjer. Arbetet med de interna målen bidrar därför inte till att regeringen kan värdera i vilken utsträckning Dansens Hus följer riktlinjerna.
- Dialogen mellan Dansens Hus och Kulturdepartementet respektive Stockholms stad har enligt parterna inte fungerat tillfredsställande. Bidragsgivarna vill ha en mer öppen dialog med Dansens Hus,

särskilt när det gäller stiftelsens långsiktiga planer för verksamheten. Dansens Hus önskar å sin sida mer information, bland annat om regeringens intentioner när det gäller vissa skrivningar i riktlinjerna.

- Dansens Hus redovisar inte vilken inriktning de vill att verksamheten ska ha på lång sikt eller vilken roll de strävar efter att Dansens Hus ska ha i danssverige.
- Gästspel på stora scenen med längre spelperioder står för cirka 70 procent av Dansens Hus totala biljettintäkter. Detta betyder att stiftelsen i relativt hög utsträckning är beroende av att ha ett program med gästspel som kan locka mycket publik under en längre period.
- Med undantag för 2018 har Dansens Hus uppvisat ett positivt ekonomiskt resultat de senaste fem åren. Stiftelsens kapital har vuxit kraftigt under denna period, från drygt 16 miljoner kronor till drygt 27 miljoner kronor.
- Dansens Hus ekonomiska redovisning sker på en alltför övergripande nivå, vilket bidrar till en bristande transparens i verksamheten.
- Dansens Hus beräknar att intäkter och kostnader kommer att minska under den förestående renoveringsperioden då verksamheten ska bedrivas i andra lokaler än Folkets Hus. Intäkterna har även minskat under 2020, som en följd av coronapandemin.

2.1 Dansens Hus uppdrag styrs av stadgarna och regeringens riktlinjer

Dansens Hus styrs dels av de stadgar som ligger till grund för stiftelsen, dels av de riktlinjer som regeringen har ställt upp för det statliga bidraget. Därutöver har Dansens Hus formulerat interna mål för sin verksamhet. I det följande redovisar vi de uppdrag och mål som ligger till grund för Dansens Hus verksamhet.

2.1.1 Enligt stadgarna ska stiftelsen utan egen produktion presentera dans i publika föreställningar

När stiftelsen inrättades 1989 beslutades att Dansens Hus inte skulle producera egna föreställningar.⁶ Dansens Hus huvudsakliga uppdrag är därför, enligt stiftelsens stadgar, att ”utan egen produktion utveckla dans och närliggande teaterformer genom att organisera publika föreställningar”. På så sätt ska stiftelsen i sin verksamhet presentera svenska och utländska dansare och danssällskap på sin scen i Stockholm, där stiftelsen har sitt säte, och även medverka till att framträdanden kommer till stånd på andra orter.

2.1.2 Regeringen styr Dansens Hus främst genom riktlinjer för det statliga bidraget

Som redan framgår av kapitel 1 så skiljer sig Stiftelsen Dansens Hus på flera sätt från en myndighet. Regeringens möjlighet att styra Dansens Hus är begränsad, och styrningen får enligt stiftelselagen inte heller gå emot innehållet i stiftelsens stadgar.⁷

Dansens Hus är en så kallad anslagsstiftelse, det vill säga en stiftelse som är fortlöpande beroende av statliga medel. Efter den 1 januari 1996 har inga nya anslagsstiftelser bildats, eftersom stiftelselagen (1994:1220) inte längre godtar att stiftelser av den typen bildas.

År 1994 gav regeringen en särskild utredare i uppgift att hitta en lämplig form för finansiering av framtida verksamheter som är beroende av fortlöpande stöd från statens sida, men som inte bör bedrivas i myndighetsform.⁸ Utredningen kom fram till att aktiebolag och ideella föreningar framstår som bättre alternativ än anslagsstiftelsen för de behov som kan finnas av privaträttsliga former för anslagsberoende statlig verksamhet.

Utredningen pekade på flera nackdelar med att använda stiftelser för att bedriva statlig verksamhet; en stiftelses ändamål går exempelvis inte att

⁶ 1 § Stadgar för Stiftelsen Dansens Hus (1999).

⁷ Stiftelselagen (1994:1220).

⁸ SOU 1994:147 *Former för statlig verksamhet*, Delbetänkande av Utredningen av verksamheter som är berodande av statligt stöd, s. 15.

anpassa till omvärldsförändringar och nya behov i samhället. Vidare kan en stiftelse sällan upplösas, vilket betyder att förmögenheten är inlåst och insynen och kontrollen av den verksamhet som bedrivs i stiftelsen är också begränsad. År 1995 lade regeringen fram förslag om att äldre anslagsstiftelser skulle omprövas och att främst aktiebolag och ideella föreningar skulle användas vid bildandet av nya former av statlig verksamhet i privaträttslig form.⁹ När det gäller Dansens Hus har dock inte stiftelseformen omprövats sedan inrättandet 1989.

Stiftelseformen innebär bland annat att regeringen styr Dansens Hus genom årliga riktlinjer i stället för genom regleringsbrev. Det statliga bidraget fördelas inte direkt till Dansens Hus, utan genom regeringens årliga regleringsbrev till Kammarkollegiet.¹⁰ Beslut om att ändra stadgarna eller upplösa stiftelsen måste godkännas av regeringen och Stockholms stad, som båda finansierar Dansens Hus verksamhet via offentliga bidrag.

2.1.3 Riktlinjerna följer i huvudsak stadgarna, men avspeglar också de kulturpolitiska målen

Regeringens riktlinjer pekar ut de uppdrag och återrapporteringar som Dansens Hus förväntas göra under året, på liknande sätt som i ett regleringsbrev för en myndighet. Riktlinjerna är formulerade på en övergripande nivå. De tar sin utgångspunkt i stiftelsens stadgar men avspeglar också de nationella kulturpolitiska målen.

Sammantaget bedömer Statskontoret att regeringens riktlinjer ligger i linje med stiftelsens stadgar, och därmed också inom ramen för vad som kan tillåtas enligt stiftelselagen.¹¹

⁹ Prop. 1995/96:61 *Former för verksamhet som är beroende av statligt stöd, m.m.*

¹⁰ Regleringsbrev för budgetåret 2019 avseende Kammarkollegiet.

¹¹ Enligt Stiftelselagens 2 kapitel 1 § ska föreskrifterna i stiftelseförordnandet följas vid förvaltningen av stiftelsens angelägenheter, om inte föreskrifterna strider mot någon bestämmelse i stiftelselagen.

Det statliga bidraget till Dansens Hus är en del av den nationella kulturpolitiken

Genom statens bidrag till Dansens Hus är stiftelsens verksamhet en del av den nationella kulturpolitiken, vars utgångspunkt är de nationella kulturpolitiska mål som riksdagen beslutade om i december 2009.¹² Enligt målen ska kulturen vara en dynamisk, utmanande och obunden kraft med yttrandefriheten som grund. Alla ska ha möjlighet att delta i kulturlivet. Kreativitet, mångfald och konstnärlig kvalitet ska prägla samhällets utveckling. Kulturpolitiken ska:

- främja allas möjlighet till kulturupplevelser, bildning och till att utveckla sina skapande förmågor
- främja kvalitet och konstnärlig förnyelse
- främja ett levande kulturarv som bevaras, används och utvecklas
- främja internationellt och interkulturellt utbyte och samverkan
- särskilt uppmärksamma barns och ungas rätt till kultur.

Regeringen bedömer att de statliga insatserna på kulturområdet utgör ett viktigt bidrag till att uppnå de kulturpolitiska målen.¹³

I riktlinjerna preciseras hur Dansens Hus ska arbeta för att leva upp till stadgarna och samtidigt bidra till de kulturpolitiska målen

Stadgarna beskriver kortfattat uppdraget för Stiftelsen Dansens Hus. I riktlinjerna preciserar regeringen sina förväntningar på Dansens Hus utifrån stadgarna och de kulturpolitiska målen. Riktlinjerna till Dansens Hus har sett relativt likartade ut under de senaste fem åren.

Regeringen betonar att Dansens Hus ska

- erbjuda gästspel av hög kvalitet
- organisera andra arrangemang än gästspel
- samverka med andra aktörer för att utveckla verksamheten och nå en bred publik

¹² Kulturutskottets betänkande 2009/10:KrU5 *Tid för kultur*, s. 13.

¹³ Prop. 2019/20:1 *Utgiftsområde 17*, s 26.

- integrera flera olika perspektiv i sin verksamhet
- ge stöd till Myndigheten för kulturanalys i utvecklingen av den officiella statistiken inom scenkonstområdet (uppgiften har tillkommit i 2020 års riktlinjer)
- årligen återrapportera resultaten av verksamheten till regeringen.

Syftet med att anordna andra arrangemang än gästspel är att Dansens Hus ska verka för danskonstens utveckling, tillgänglighet, bredd och mångfald gentemot publik, bransch och media.

När det gäller att samverka med andra aktörer för att utveckla verksamheten ska Dansens Hus se till att gästspelen har en regional spridning, bland annat via det fristående nätverket Dansnät Sverige. Sedan 2020 ska Dansens Hus särskilt redovisa hur deras verksamhet ska komma fler till del i hela landet.¹⁴ Detta är ett sätt för regeringen att påpeka hur viktigt det regionala uppdraget är.

När det gäller uppgiften att nå en bred publik framgår av riktlinjerna att Dansens Hus särskilt ska verka för att nå barn och ungdomar, nya publikgrupper samt personer med funktionsnedsättning.

Särskilt utpekade aktörer att samverka med för att utveckla verksamheten är Riksteatern liksom Cullbergbaletten, som Dansens Hus ska erbjuda en stadigvarande scen för. Dansens Hus ska också involvera ideella organisationer och andra delar av det civila samhället i verksamheten. Med bred publik avser regeringen ett stort antal olika målgrupper med avseende på exempelvis kön, ålder, bostadsort, inkomst och kulturell bakgrund.

Dansens Hus ska i likhet med flera andra kulturinstitutioner i sin verksamhet integrera ett jämställdhets-, mångfalds- och barnperspektiv.¹⁵ Dansens Hus ska även integrera ett utbyte och samarbete mellan länder och kulturer. Regeringen har i riktlinjerna till Dansens Hus inte närmare definierat vad den menar med de olika perspektiven.

¹⁴ Kulturdepartementet (2019) *Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus fr.o.m. budgetåret 2020*, s. 3.

¹⁵ Se exempelvis regeringens regleringsbrev och riktlinjer för Kungliga Operan, Dramaten, Riksteatern och GöteborgsOperan.

Dansens Hus ska följa upp, redovisa och kommentera sin verksamhet till regeringen. Dansens Hus ska särskilt redovisa det regionala utfallet av verksamheten, liksom vilka föreställningar som visats, antalet besök samt intäkter och kostnader. Därutöver ska stiftelsen bland annat redovisa sin medverkan i Dansnät Sveriges verksamhet, liksom verksamhet som riktar sig mot barn och ungdomar. Dansens Hus ska även åiterrapportera hur de arbetar för att nå nya publikgrupper.

Som framgår är regeringens riktlinjer bredare till sin karaktär än stiftelsens stadgar. I riktlinjerna anger regeringen dock att statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus ska användas i enlighet med de ändamål för verksamheten som anges i stiftelsens stadgar.

Dansens Hus anser att riktlinjerna stämmer väl överens med stadgarna

Dansens Hus arbetar med att genomföra verksamheten i enlighet med stadgarna, men även utifrån vad regeringen skriver i sina riktlinjer (se kapitel 3). I våra intervjuer framkommer att Dansens Hus är positiva till att riktlinjerna är relativt allmänt hållna, utan alltför många detaljer. Det gör att Dansens Hus får en större frihet att välja på vilket sätt de ska leva upp till riktlinjerna. Företrädare för Dansens Hus anser också, som vi påpekat ovan, att regeringens riktlinjer i huvudsak är tillräckligt tydliga och stämmer väl överens med Dansens Hus verksamhet. Men de skulle vilja ha mer dialog kring hur de kan tolka olika skrivningar, till exempel vilka förväntningar regeringen har på uppgiften att göra gästspelen tillgängliga för en bred publik i hela landet.

2.2 Dansens Hus interna mål avspeglar bara delvis regeringens riktlinjer

Dansens Hus har formulerat en vision för sin verksamhet. Den säger: ”Dansens Hus ska vara den främsta scenen för samtida dans i Europa. En garant för att danskonst är en angelägen konstform för alla i samhället.” Därutöver har Dansens Hus tagit fram fyra övergripande mål med tillhörande verksamhetsmål, strategier och aktiviteter.¹⁶ Det finns ingen tydlig koppling mellan Dansens Hus målstruktur och regeringens riktlinjer.

¹⁶ Dansens Hus (2018, 2019, 2020) *Verksamhetsplaner 2018–2020*.

2.2.1 Sedan 2017 finns fyra övergripande mål

Dansens Hus vision och fyra övergripande mål för verksamheten har funnits sedan 2017 (tabell 1).

Tabell 1. Dansens Hus fyra övergripande mål.

Typ av mål	Målformulering
Konstnärligt mål	Dansens Hus ska genomsyras av hög kvalitet och vara en angelägen plats.
Imagemål	Dansens Hus ska vara den självklara platsen för samtida danskonst i det offentliga samtalet, lokalt, nationellt och internationellt.
Publikmål	Dansens Hus ska genom ett aktivt publikt perspektiv och fokuserat publikarbete på sikt uppnå ett stabilt besöksantal på minst 50 000 per år.
Intäktsmål	Dansens Hus ska genom ökade intäkter och en budget i balans nå en ekonomisk stabilitet.

Källa: Dansens Hus (2019) Verksamhetsplan 2020.

I verksamhetsplanerna för de senaste tre åren (2018-2020) har Dansens Hus knutit mellan fyra och nio verksamhetsmål till respektive övergripande mål. För varje verksamhetsmål finns en strategi för hur Dansens Hus ska nå målet, samt oftast mellan en till tre aktiviteter som Dansens Hus ska genomföra. Exempel på verksamhetsmål, strategier och aktiviteter för år 2020 finns i tabell 2.

Tabell 2. Exempel på verksamhetsmål, strategier och aktiviteter i VP 2020.

Övergripande mål	Exempel på verksamhetsmål	Exempel på strategi	Exempel på aktivitet
Konstnärligt mål	En programläggning av hög kvalitet.	Strategiskt arbete med programläggning avseende perspektiv relevanta programläggning förhållande till uppdraget.	I processen med programläggning analysera sammansättningen av urvalet i relation till relevanta perspektiv.
Imagemål	Dansens Hus är förankrat som centrum för samtida dans.	Förtydliga Dansens Hus röst i det offentliga samtalet om kultur- politik och den samtida dansens roll.	Göra kulturpolitiska kommentarer till aktuella frågor/händelser som relaterar till dansvärlden.
Publikmål	Att Dansens Hus attraherar nya publikgrupper.	Utveckla samarbete och kontakten med streetcommunityt i arbetet med Urban Connection.	Inkludera extern kompetens i projektgruppen för Urban Connection.
Intäktsmål	En dynamisk och resurssmart programläggning.	Införliva en ekonomisk analys i programläggningens samtliga faser.	Regelbundna möten med teaterchef och producenter om gästspel som kan vara aktuella för programläggning.

Källa: Dansens Hus (2020) Verksamhetsplan 2020.

2.2.2 Målen täcker inte alla aspekter i riktlinjerna

Statskontoret kan konstatera att de mål som Dansens Hus presenterar i verksamhetsplanerna för de senaste tre åren inte avspeglar alla aspekter av regeringens riktlinjer. De täcker inte uppgifterna att presentera närbesläktad scenkonst eller att göra gästspel tillgängliga i hela landet, mål som dessutom finns i stiftelsens stadgar. Det finns inte heller några mål som motsvarar kraven i riktlinjerna om att samverka med andra intressenter.

Men i intervjuer med Dansens Hus och i verksamhetsberättelser framgår att Dansens Hus arbetar för att uppfylla även dessa delar av uppdraget. Enligt Dansens Hus gäller verksamhetsmålen, strategierna och aktiviteterna bara för innevarande år, och täcker bara de delar av verksamheten som är särskilt prioriterade under året. Men vi kan samtidigt konstatera att de fyra övergripande målen har varit desamma under de senaste tre åren.

I intervju med en styrelseledamot framkommer att styrelsen har påpekat för Dansens Hus att det är svårt att se hur de interna verksamhetsmålen hänger ihop med regeringens riktlinjer. Styrelsen har även påpekat att flera aspekter i verksamhetsplanen behöver definieras för att det ska gå att utläsa om verksamheten uppfyller målen, exempelvis hög kvalitet och mångfald.

2.3 Dansens Hus följer inte upp de interna målen systematiskt

Dansens Hus följer inte systematiskt upp sina övergripande mål och verksamhetsmål. I verksamhetsplanerna för 2018 och 2019 framgår vilken chef som är ansvarig för respektive verksamhetsmål, men i verksamhetsplanen för 2020 har bara en ansvarig pekats ut för ett av verksamhetsmålen ("Stärkta möjligheter att programlägga svenska kompanier och danskonstnärer"). Det framgår inte om verksamhetsmålen antas vara uppfyllda när de aktiviteter planerna nämner har genomförts. Om så är fallet kan målen betraktas som uppföljningsbara.

I intervjuer med en av styrelseledamöterna framgår att styrelsen har haft synpunkter på att Dansens Hus har ett alltför stort antal verksamhetsmål, och att det är otydligt hur Dansens Hus ska mäta om verksamheten uppfyller målen eller inte.

Statskontoret anser att det skulle bli lättare att följa upp Dansens hus verksamhet om den interna målsstrukturen bättre avspeglade innehållet i regeringens riktlinjer, och om Dansens Hus systematiskt följde upp målen.

2.4 Dansens Hus redovisning till regeringen kopplar inte tydligt till riktlinjerna

Dansens Hus ska enligt regeringens riktlinjer redovisa sin verksamhet i en resultatredovisning den 22 februari varje år, samt en årsredovisning den 1 april varje år.

Enligt riktlinjerna ska Dansens Hus redovisa och kommentera verksamhetens resultat i förhållande till vad riktlinjerna säger. Resultatredovisningen ska beskriva hur verksamhetens prestationer har utvecklats när det gäller kvalitet, volym, intäkter och kostnader.¹⁷ Dansens Hus ska även följa upp, redovisa och kommentera det regionala utfallet av sin verksamhet enligt metदानvisningar från Statens kulturråd.¹⁸

2.4.1 Resultatredovisningen fokuserar främst på slutprestationer

Resultatet av en verksamhet kan delas in i två delar; prestationer och effekter. Prestationer består av de tjänster eller produkter som en verksamhet åstadkommer för att uppfylla sitt uppdrag. Effekter är de förändringar i samhället som uppstår till följd av verksamhetens prestationer, och som annars inte skulle ha inträffat. I Dansens Hus fall kan exempel på effekter vara att nå ut till nya målgrupper, eller att förmedla nya perspektiv till besökarna genom sina föreställningar.

I sin resultatredovisning presenterar Dansens Hus främst slutprestationer, i form av antalet gästspel och föreställningar på Lilla och Stora scen, liksom antalet besökare. Vilka effekter verksamheten eventuellt kan ha haft redovisas däremot inte i någon större utsträckning.

¹⁷ Kulturdepartementet (2019) *Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus fr.o.m. budgetåret 2020*, s. 2.

¹⁸ Ibid.

Resultatredovisningen beskriver inte vilka effekter verksamheten bedöms få

Statskontoret konstaterar att Dansens Hus genomför insatser inom samtliga områden som regeringens riktlinjer nämner, (se kapitel 3). I sina resultatredovisningar redovisar Dansens Hus kortfattat innehållet i ett stort antal insatser under året.

Statskontoret menar att beskrivningen visar att Dansens Hus gör mycket för att leva upp till riktlinjerna, men att det är svårt att urskilja vad som är stort och smått, och vad som har haft mer betydelse för att utveckla verksamheten än något annat. Dansens Hus gör inga uttalade försök att bedöma vilka effekter insatserna kan få i ett större perspektiv. Ett sådant exempel är samverkan med andra aktörer, där Dansens Hus redogör för vilka de samverkar med och ger exempel på aktiviteter under året, men de gör inte någon bedömning av vad insatserna har inneburit för att utveckla danskonsten i Sverige i stort. Sammantaget gör detta att det är svårt att utifrån redovisningen få en heltäckande bild av hur Dansens Hus lever upp till de riktlinjer som finns för det statliga bidraget.

Tjänstemän på Kulturdepartementet påpekar att Dansens Hus skulle kunna förtydliga den nuvarande resultatredovisningen ytterligare när det exempelvis gäller verksamhetens omfattning och kvalitet, samt hur Dansens Hus bidrar till att utveckla danskonsten.

Företrädare för Dansens Hus uppger att de sedan 2016 har arbetat med att göra sina resultatredovisningar mer läsvänliga, och att de har övergått till att redovisa resultat och statistik som sträcker sig över en treårsperiod. Stiftelsen redovisar också treårsperspektivet i sitt budgetunderlag till departementet, men bara kortfattat och utan att sätta in de kvantitativa underlagen i ett mer beskrivande sammanhang av vart Dansens Hus är på väg med sin verksamhet.

2.5 Dansens Hus har inte kommunicerat sin långsiktiga vision och riktning för verksamheten

Utöver visionen och de övergripande målen som Dansens Hus har formulerat finns inte någon mer långsiktig strategi och planering för verksamheten i Dansens Hus redovisningar. Företrädare för Dansens Hus uppger i intervjuer att de för strategiska diskussioner internt inom organisationen, men dessa har inte dokumenterats och redovisas inte heller på ett tydligt sätt i resultatredovisningen. Men i en intervju med en styrelseledamot framgår att styrelsen bland annat har diskuterat hur Dansens Hus ska kunna hitta en balans mellan att presentera stora publika föreställningar och samtidigt ge plats åt mindre danskompanier och mindre kända koreografer. Andra frågor som har varit uppe till diskussion är utmaningen att nå ut till en bred publik, samt hur verksamheten ska bedrivas under den kommande ombyggnadsperioden.

2.5.1 Många efterlyser Dansens Hus röst i det offentliga samtalet om samtida dans

Dansens Hus började 2018 att utveckla sitt varumärke, bland annat för att bli tydligare i sina ställningstaganden om den samtida dansens utveckling. Arbetet har resulterat i en så kallad varumärkesplattform. Till den hör en plattform för samverkan.¹⁹ Dansens Hus har använt varumärkesplattformen för att skapa forum där olika aktörer kan samtala om dansens betydelse i samhället. Den har också lett till projektsamarbeten som har syftat till att lyfta fram perspektiv som jämställdhet och mångfald i föreställningar. Arbetet med och kring varumärkesplattformen ska fortsätta under 2020.²⁰

Trots arbetet med varumärkesplattformen anser många av de externa aktörer som vi har intervjuat att Dansens Hus roll är otydlig, och att deras röst saknas i det offentliga samtalet. Statskontoret noterar att Dansens Hus, till skillnad från många andra aktörer, inte på sin webbplats redovisar sina ställningstaganden i form av exempelvis tidigare debattartiklar eller remissvar. Vi bedömer att detta kan bidra till att det är relativt få som säger sig känna till Dansens Hus riktning och ståndpunkter.

¹⁹ Dansens Hus (2019) *Verksamhetsberättelse 2018*, s. 34.

²⁰ Dansens Hus (2020) *Årsredovisning 2019*, s. 4.

2.6 Det finns önskemål om en utvecklad dialog mellan Dansens Hus och bidragsgivarna

De begränsade möjligheterna som regeringen har att styra Dansens Hus verksamhet skulle till viss del kunna kompenseras av en väl fungerande dialog mellan Kulturdepartementet och Dansens Hus ledning. Kulturdepartementet har de senaste åren haft i genomsnitt ett dialogmöte per år med Dansens Hus. De som har medverkat från Dansens Hus har varit styrelsens ordförande och teaterchefen. Med anledning av den förestående renoveringen av Dansens Hus lokaler har möten hållits två gånger det senaste året. Företrädare för Stockholms stad anser att det har varit svårt att få till stånd en fungerande dialog, och att de inte har haft några regelbundna, årliga dialogmöten med Dansens Hus.

Tjänstemän på både Kulturdepartementet och Stockholms stad uppger i våra intervjuer att de skulle vilja ha mer utvecklade och fördjupade samtal med Dansens Hus. Exempelvis vill Kulturdepartementet ha en bättre kommunikation om och insyn i Dansens Hus verksamhet och långsiktiga planering, bland annat med tanke på den kommande renoveringsperioden.

Även företrädare för Dansens Hus säger att de vill ha en bättre dialog med Kulturdepartementet. De menar också att Kulturdepartementet i vissa avseenden skulle kunna vara tydligare med vad de förväntar sig av Dansens Hus, exempelvis när det gäller en ökad mångfald och uppdraget att göra gästspel tillgängliga i hela landet.

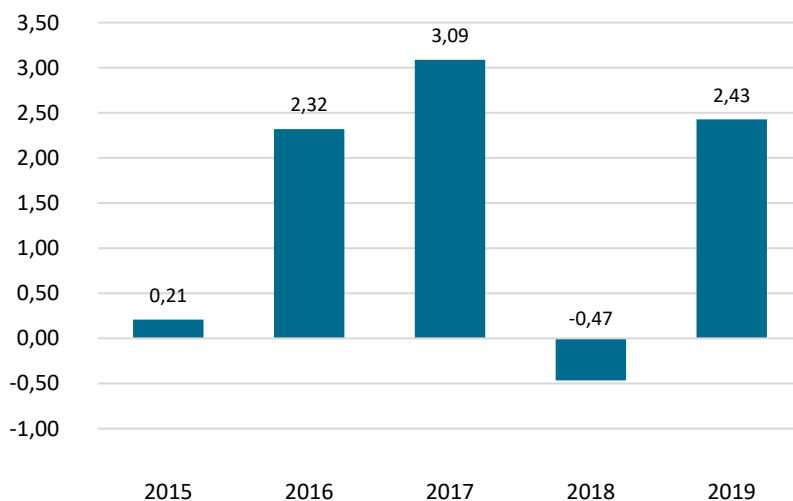
2.7 Ekonomin är i balans, men redovisningen är alltför övergripande

I det här avsnittet redogör vi för hur verksamheten vid Dansens Hus finansieras och hur stiftelsen utnyttjar sina ekonomiska resurser. Därefter redovisar vi hur stiftelsens kostnader har utvecklats.

2.7.1 Intäkter och kostnader visar på positivt resultat

Dansens Hus har det senaste åren lyckats bygga upp en finansiell stabilitet. Åren 2015 till 2019 visar rent finansiellt på positiva resultat, med undantag för 2018. Dansens Hus har även ett stort eget kapital, vilket 2018 uppgick till nära 30 miljoner kronor.²¹

Figur 2. Dansens Hus rörelseresultat 2015–2019, miljoner kronor.



Källa: Statskontorets beräkningar utifrån Dansens Hus årsredovisningar 2015–2019.

2018 minskade biljettintäkterna med 42 procent och antalet besökare med 25 000 personer jämfört med 2017. Detta beror enligt Dansens Hus i första hand på att biljettintäkterna är beroende av gästspel som pågår under en längre tid, och att Dansens Hus år 2018 presenterade färre sådana än normalt.²² Under våren 2020 har Dansens Hus intäkter minskat som en följd av coronapandemin.

²¹ Dansens Hus (2019) *Årsredovisning 2018*, s. 4.

²² Dansens Hus (2019) *Verksamhetsberättelse 2018*, s. 35.

2.7.2 Intäkterna kommer främst från offentliga bidrag

Dansens Hus totala intäkter uppgick år 2019 till nära 60 miljoner kronor. Under den senaste femårsperioden har bidragen uppgått till cirka 70 procent av intäkterna.²³

Tabell 3. Totala intäkter 2015–2019, miljoner kronor.

Totala intäkter	2015	2016	2017	2018	2019
Bidrag	37,7	34,5	35,5	34,7	36,2
Biljettintäkter	9,3	19,3	23,0	13,4	14,6
Övriga rörelseintäkter	1,9	2,4	2,6	2,0	8,5
Totalt*	48,8	56,2	61,0	50,0	59,3

* Avrundat

Källa: Statskontorets beräkningar utifrån Dansens Hus resultatredovisningar 2015–2019.

Övriga rörelseintäkter är i första hand intäkter från uthyrning av lokalerna samt kostnader som Dansens Hus fakturerat Dansnät Sverige. År 2019 visade Stadsteatern ett stort antal föreställningar på Dansens Hus, vilket gör att hyresintäkterna blev ovanligt stora detta år.²⁴

Av det offentliga bidraget till Dansens Hus står regeringen för cirka 75 procent och Stockholms stad för cirka 25 procent, som vi tidigare nämnt.²⁵ Bidraget från staten och Stockholms stad har räknats upp med cirka 1 procent per år de senaste 5 åren.²⁶

²³ Dansens Hus (2020) *Årsredovisning 2019*, s. 4.

²⁴ Dansens Hus (2020) *Årsredovisning 2019*, s. 2.

²⁵ Fem procent av Dansens Hus bidrag (som inte är offentligt finansierade) kommer från olika organisationer, sedan 2016 främst från ICE HOT men tidigare även andra organisationer, som exempelvis Postkodlotteriet och Svenska Institutet.

²⁶ Intervju med Kulturförvaltningen Stockholm Stad 2020-02-19.

Tabell 4. Totala intäkter från bidrag 2015-2019, miljoner kronor.

Inkomster från bidrag	2015	2016	2017	2018	2019
Statligt verksamhetsbidrag	23,40	23,60	23,80	24,10	24,40
Kommunalt verksamhetsbidrag	7,20	7,20	7,30	7,40	7,50
Statens Kulturråd	3,10	3,10	3,20	3,20	3,40
Övriga bidrag	4,00	0,58	1,25	0,00	0,98
Totalt*	37,7	34,5	35,5	34,7	36,2

* Avrundat

Källa: Statskontorets beräkningar utifrån Dansens Hus resultatredovisningar 2015–2019.

Bidraget från Kulturrådet går till Dansnät Sverige, som formellt är fristående från Dansens Hus, men som ingår i dess organisation genom sitt kansli hos Dansens Hus.

Bidraget från Stockholms stad ska komma det lokala danslivet till godo

Det finns inga särskilda riktlinjer för Stockholms stads bidrag till Dansens Hus, utöver de generella villkor som finns för stöd till konstnärlig produktion och kulturarrangemang.²⁷ De villkoren säger bland annat att Stockholms stad kan ge stöd till aktiviteter eller verksamheter som har särskild betydelse för Stockholms konst- och kulturliv. I intervjuer med företrädare för kulturförvaltningen framgår att Stockholms stad förväntar sig att det ska bidra till att utveckla det lokala danslivet. För Stockholms stad är bidraget till Dansens Hus det enskilt största inom kulturområdet. I Dansens Hus ansökan om bidrag från Stockholms stad framgår emellertid inte hur de tänker använda sitt bidrag i ett Stockholmsperspektiv.

²⁷ <https://foretagsservice.stockholm/stod-till-foreningar-och-kulturaktorer/kulturstod/konstnarlig-produktion-och-kulturarrangemang/>, 2020-05-28.

2.7.3 Ett fåtal nationella gästspel står för mer än två tredjedelar av biljettintäkterna

Ett av Dansens Hus övergripande mål är att ”Dansens Hus ska genom ökade intäkter och en budget i balans nå en ekonomisk stabilitet”.²⁸

Biljettintäkternas andel av de totala intäkterna var under 2019 cirka 30 procent²⁹. De har de senaste fem åren varierat relativt kraftigt, från drygt 20 procent 2015 till drygt 40 procent 2017.³⁰

Biljettintäkternas andel av de totala intäkterna är relativt sett högre för Dansens Hus än för andra liknande kulturinstitutioner. Som jämförelse låg Kungliga operans biljettintäkter på 17 procent av de totala intäkterna 2019³¹ och Dramatens på 13 procent av intäkterna 2018³². Att ungefär en tredjedel av intäkterna kommer från biljettförsäljning betyder att stiftelsen i relativt hög utsträckning är beroende av att ha ett program som lockar en stor publik.

Cirkus Cirkör och Fredrik Benke Rydman har båda årligen återkommande produktioner på Dansens Hus. Båda är av central betydelse för Dansens Hus ekonomi. De senaste fem åren har de i genomsnitt stått för nästan 75 procent av biljettintäkterna.³³

²⁸ Dansens Hus (2017, 2018, 2019) *Verksamhetsplaner 2018–2020*.

²⁹ Dansens Hus (2020) *Årsredovisning 2019*, s. 4.

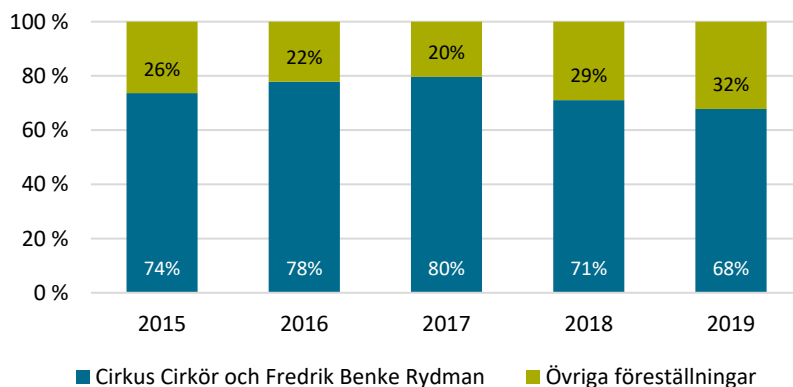
³⁰ Dansens Hus (2017, 2018, 2019, 2020) *Årsredovisningar 2016–2019*.

³¹ Kungliga Operan (2020) *Årsredovisning 2019*, s. 12.

³² Kungliga Dramatiska Teatern (2019) *Årsredovisning 2019*, s. 10.

³³ Dansens Hus (via e-post: 2020-03-24).

Figur 3. Andel av totala intäkterna som kommer från Cirkus Cirkör och Benke Rydman under åren 2015–2019.



Källa: Statskontorets beräkningar utifrån underlag från Dansens Hus (via e-post: 2020-03-24).

Som framgår av figuren ovan spelar Cirkus Cirkör och Fredrik Benke Rydman en viktig roll för Dansens Hus möjligheter att nå det övergripande målet om en budget i balans och ekonomisk stabilitet.

Inkomsterna från Cirkus Cirkör och Fredrik Benke Rydman, liksom andra stora publikdragande föreställningar kan i viss mån bidra till att finansiera visningen av smalare danskonst på Lilla scen. Samtidigt finns en sårbarhet i att det är så få aktörer som bidrar till en stor del av Dansens Hus intäkter. Ändå har inte Dansens Hus några mer formaliserade samarbetsavtal som sträcker sig över längre tid med dessa aktörer, utan samarbetena avgörs från år till år av Dansens Hus.

2.7.4 Stiftelsens kapital har vuxit kraftigt under senare år

Stiftelsens kapital har sedan den grundades vuxit från 8 miljoner kronor till cirka 27 miljoner kronor. Dansens Hus har bland annat använt kapitalet för att investera i Dansens Hus scener, exempelvis genom att installera motoriserade lingångar.³⁴ Företrädare för Dansens Hus räknar med att kapitalet kan komma till användning under den kommande utflyttnings-

³⁴ Dansens Hus (2018) *Årsredovisning 2017*.

perioden, för att täcka extra kostnader för hyra av alternativa scener och för att renovera lokalerna.

2.7.5 Gästspel är den största kostnadsposten

De totala kostnaderna har de senaste fem åren varierat med mellan knappt 50 miljoner kronor och nästan 60 miljoner kronor. Gästspelskostnaderna har stått för cirka 40 procent av de totala kostnaderna. De fasta kostnaderna i form av lokaler och personal har stått för cirka 50 procent.³⁵

Tabell 5. Totala kostnader 2015-2019, miljoner kronor.

	2015	2016	2017	2018	2019
Gästspelskostnader	18,1	23,6	24,2	18,2	21,7
Lokalhyra	9,0	9,3	9,4	9,6	10,4
Personalkostnader	15,9	15,7	16,4	15,0	15,6
Övriga externa kostnader och avskrivningar	5,1	5,2	7,6	7,3	9,2
Totalt*	48,1	53,7	57,5	50,0	56,8

* Avrundat

Källa: Dansens Hus årsredovisningar för åren 2015–2019.

Kostnaderna för gästspel består dels av marknadsföringskostnader, dels av produktionskostnader.

2.7.6 Dansens Hus redovisar sina kostnader i stora sammanslagna poster, vilket försämrar transparensen

Dansens Hus produktionskostnader består av kostnader för gager, resor och transporter, hotell, traktamenten, premiärer, inköp och hyra av teknisk utrustning. Produktionskostnaderna utgör den överlägset största delen av gästspelskostnaderna. Men hur stor del de utgör varierar bland annat med vilken modell för gager som i huvudsak har tillämpats under året. I Dansens Hus rapportering till regeringen ingår produktionskostnaderna som en del av gästspelskostnaderna utan att vara uppdelade på dessa olika typer av utgifter.

³⁵ Dansens Hus (via e-post: 2020-04-16).

Dansens Hus redovisar också ett stort antal olika utgiftsposter samlad i det som kallas ”övriga externa kostnader”. Dessa utgiftsposter är exempelvis kostnader för inhyrd personal, konsultarvoden, kommunikationskostnader som inte kan kopplas till gästspel och kostnader för resor och representation. Utifrån Dansens Hus resultatredovisning eller verksamhetsberättelse går det inte att se hur stora de olika posterna är. Statskontoret bedömer att detta är en brist i redovisningen, eftersom det blir svårt att följa utvecklingen för de enskilda utgifterna, och stora kostnadsökningar inom vissa områden riskerar att inte synas, eftersom de redovisas tillsammans med många andra utgiftsposter i en större, samlad utgiftspost. Tillsammans bidrar detta till att Dansens Hus verksamhet blir mindre transparent.

2.7.7 Intäkter och kostnader beräknas minska under den kommande treårsperioden

Det budgetunderlag som Dansens Hus har lämnat in för perioden 2019–2022 säger att både intäkter och kostnader beräknas minska under 2020 och 2021. Dansens Hus bedömde då att de inte skulle kunna bedriva någon verksamhet i de ordinarie lokalerna under den perioden till följd av den inplanerade renoveringen av dessa. Sedan budgetunderlaget togs fram har starten av renoveringen flyttats fram till årsskiftet 2021/2022.

Utöver detta har coronapandemin resulterat i att Dansens Hus fick stänga sin verksamhet redan i slutet av mars 2020, mot i vanliga fall slutet av maj. Bedömningarna av intäkter och kostnader för 2020 har därför förmodligen ändrats sedan budgetunderlaget togs fram.

Dansens Hus planerar att använda de resurser som har byggts upp tidigare till kompletterande investeringar i publika lokaler för att anpassa dessa till modern standard när det gäller teknik och övrig infrastruktur. Dansens Hus har tagit fram en särskild plan för detta under 2019, och styrelsen har beslutat att genomföra den.³⁶

³⁶ Dansens Hus (2019) *Budget 2019-2022*, s. 3.

3 Resultat i relation till regeringens riktlinjer

I detta kapitel analyserar vi Dansens Hus resultat och hur stiftelsen följer upp och redovisar sin verksamhet. Vi har i vår analys utgått från de kriterier som vi har formulerat i kapitel 1. Dessa reflekterar Dansens Hus resultat i relation till regeringens riktlinjer för det statliga bidraget till Dansens Hus.³⁷ Därutöver tar kriterierna fasta på att Dansens Hus behöver översätta regeringens riktlinjer till egna mål för verksamheten, definiera centrala begrepp och redovisa sin verksamhet i enlighet med riktlinjerna. Våra iakttagelser är följande:

- Dansens Hus erbjuder både föreställningar som lockar stor publik, och sådana som lockar en smalare, mer specialiserad publik.
- Dansens Hus har sedan flera år särskilt prioriterat att öka publikmängden genom föreställningar inriktade mot en bred publik.
- Etablerade gästspel med längre spelperioder har stor betydelse för Dansens Hus höga publiksiffror.
- Varken Riksteatern eller Cullbergbaletten har någon särställning när Dansens Hus väljer ut gästspel, trots att de är särskilt omnämnda i riktlinjerna.
- Externa aktörer, såsom koreografer och företrädare för andra dansinstitutioner, anser att gästspelen håller en hög kvalitet. Men samtidigt har Dansens hus inte definierat vad de menar med hög kvalitet.
- Det går inte att se på vilka grunder Dansens Hus väljer ut koreografer och gästspel till sina scener.

³⁷ Till grund för vår redovisning ligger dels skriftliga underlag i form av bland annat årsredovisningar och verksamhetsberättelser under perioden 2015–2019, dels intervjuer med företrädare för Dansens Hus liksom externa aktörer.

- Dansens Hus arbetar med att göra gästspel tillgängliga regionalt genom det fristående nätverket Dansnät Sverige.
- Dansens Hus redovisar ett stort antal insatser som är i linje med regeringens riktlinjer, men det saknas ofta bedömningar av vilka effekter de får för att utveckla Dansens Hus verksamhet och danskonsten.

3.1 Dansens Hus uppnår höga publiksiffror

Enligt regeringens riktlinjer ska Dansens Hus ”presentera främst samtida **svenska och utländska gästspel och närbesläktad scenkonst** av hög kvalitet”.

Dansens Hus har i verksamhetsplanen för 2020 inte några specifika mål om hur många gästspel de ska visa per år, eller hur många av dem som ska vara av en viss karaktär, till exempel om de ska vara nationella eller internationella. Det finns inte heller några specifika mål som rör närbesläktad scenkonst. Ett verksamhetsmål för 2020 som är kopplat till det konstnärliga målet är att Dansens Hus vill stärka möjligheten att programlägga svenska kompanier och danskonstnärer.³⁸

Det övergripande publika målet ”Dansens Hus ska genom ett aktivt publikt perspektiv och fokuserat publikarbete på sikt uppnå ett stabilt besöksantal på minst 50 000 per år” kan indirekt påverka vilka gästspel som Dansens Hus programlägger. Med publikarbete menas arbetet med att nå ut till olika publikgrupper. I våra intervjuer framkommer att Dansens Hus under de senaste åren har haft som mål att nå höga publiksiffror, efter en tidigare period när antalet besökare minskade. Det publika målet har uppnåtts, men är i hög grad beroende av ett fåtal etablerade gästspel med långa spelperioder.

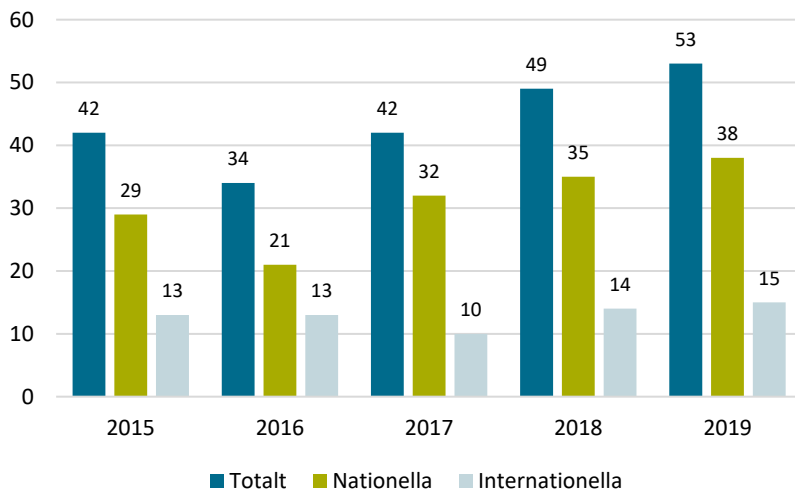
3.1.1 Antalet gästspel och föreställningar har ökat

Antalet gästspel som visas på Dansens Hus har ökat de senaste tre åren, från cirka 35 stycken 2016 till drygt 52 förra året. Av dessa är ungefär två tredjedelar svenska. De senaste tre åren har andelen svenska gästspel ökat något, och stått för drygt 70 procent av totala antalet gästspel (figur 4).³⁹

³⁸ Dansens Hus (2020) *Verksamhetsplan 2020*, s. 3.

³⁹ Dansens Hus (2020) (via e-post: 2020-03-24).

Figur 4. Antal nationella och internationella gästspel på Dansens Hus under perioden 2015–2019.



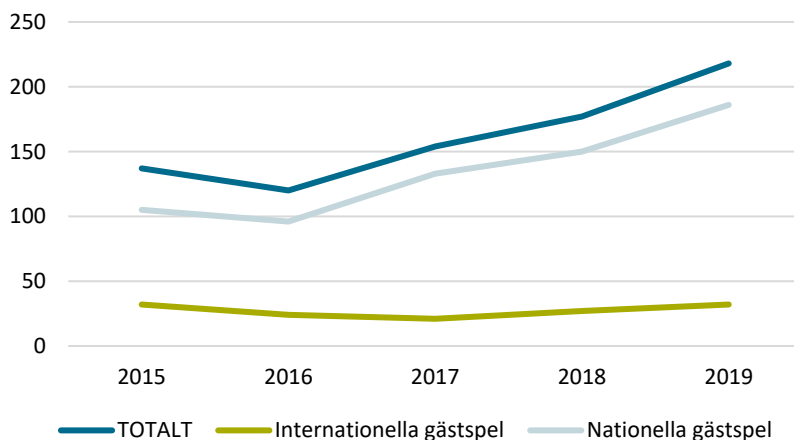
Källa: Statskontorets beräkningar utifrån underlag från Dansens Hus (via e-post: 2020-03-24).

Antalet föreställningar har nästan fördubblats mellan 2016 och 2019, från drygt 125 till cirka 225 (figur 5). De nationella gästspelen har stått för hela ökningen. Under hela den senaste fyraårsperioden har nationella gästspel stått för cirka 80 procent av antalet föreställningar.

Ökningen av antalet föreställningar 2017 beror till stor del på att Cirkus Cirkör hade två gästspel på Dansens Hus det året med totalt 40 föreställningar. Ökningen 2018 och 2019 beror främst på att Dansens Hus under dessa två år visade ett stort antal föreställningar för skolklasser.⁴⁰

⁴⁰ Dansens Hus (2019, 2020) *Årsredovisningar 2018, 2019*.

Figur 5. Antal föreställningar på Dansens Hus under perioden 2015–2019.



Källa: Statskontorets beräkningar utifrån underlag från Dansens Hus (via e-post: 2020-03-24).

Cirkus Cirkör är en viktig aktör för den närbesläktade scenkonsten

Dansens Hus ska enligt regeringens riktlinjer presentera scenkonst som är närbesläktad dansen.

Dansens Hus har sedan 2004 samarbetat med Cirkus Cirkör, som återkommer till Dansens Hus vartannat eller varje år. Cirkus Cirkör har ingen egen fast scen, och är därför beroende av samarbete med bland annat Dansens Hus för att kunna visa sina verk. De senaste fem åren, med undantag för 2017, har Cirkus Cirkör haft ett gästspel per år på Dansens Hus, vilket har omfattat cirka 20 föreställningar. År 2015 hade Cirkus Cirkör emellertid bara 7 föreställningar under drygt en vecka i augusti.⁴¹

Under de senaste åren har även andra kompanier som representerar scenkonst som är närbesläktad till dans gästade Dansens Hus, exempelvis Yoann Bourgeois 2016⁴² samt Marta Alstadsæter & Kim-Jomi Fischer.⁴³

⁴¹ Dansens Hus (via e-post: 2020-03-24).

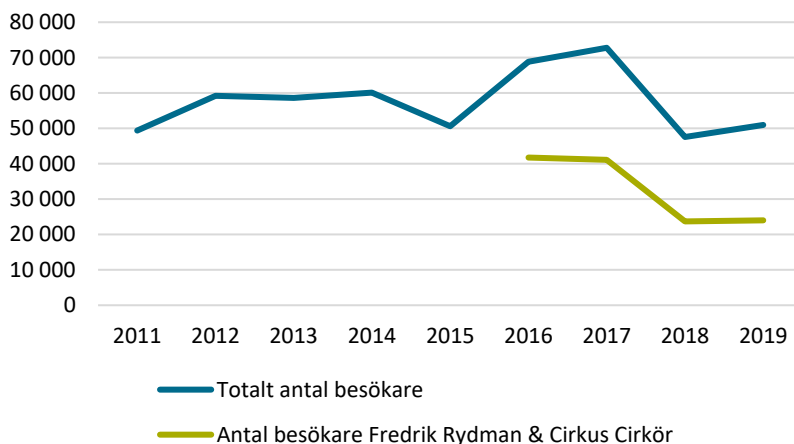
⁴² Dansens Hus (2017) *Dansens Hus verksamhetsberättelse 2016*, s. 7.

⁴³ Dansens Hus (2020) *Resultatredovisning 2019*, s. 9.

3.1.2 Ett fåtal etablerade gästspel drar många besökare

Dansens Hus når sitt publika mål på 50 000 besökare per år, till stor del tack vare etablerade svenska gästspel som visas under längre perioder.

Figur 6. Antal besökare totalt och antal besökare F B Rydman och Cirkus Cirkör.



Källa: Statskontorets beräkningar utifrån underlag från Dansens Hus (via e-post: 2020-03-24).

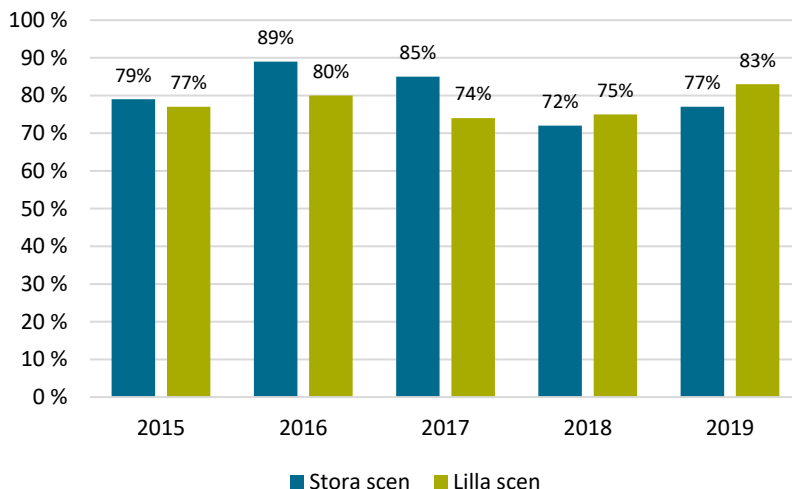
Antalet besökare har varierat relativt kraftigt under den senaste tioårsperioden. Dansens Hus menar att detta i första hand beror på att antalet gästspel som visas under längre perioder har varierat över åren. Under de senaste fyra åren har publiken vid Fredrik Benke Rydmans och Cirkus Cirkörs föreställningar utgjort omkring hälften av det totala antalet besökare. Deras verk presenteras nästan alltid i december eller januari, då det enligt Dansens Hus generellt sett är svårt att locka såväl gästspel som publik. Genom dessa aktörer har Dansens Hus ändå kunnat fylla den stora salongen med en bred publik även dessa månader.

3.1.3 Föreställningarna har hög beläggning

Dansens Hus har under de senaste fem åren haft en jämn och hög beläggningsgrad, och har fyllt i genomsnitt 80 procent av besöksplatserna på sina föreställningar. Detta motsvarar ungefär beläggningen på andra

scener, som Kungliga Operan, Dramaten och Göteborgsoperan⁴⁴. De senaste två åren har beläggningsgraden på Lilla scen varit högre än på Stora scen. Beläggningsgraden på scenerna varierar med urvalet av gästspel och antal föreställningar.

Figur 7. Beläggningsgrad på föreställningar för Stora och Lilla scen.



Källa: Statskontorets beräkningar utifrån underlag från Dansens Hus (via e-post: 2020-03-24).

3.1.4 Storleken på scenerna påverkar repertoaren

För att nå en bred publik behöver Dansens Hus erbjuda föreställningar som lockar en mångfald av olika besökare – alltifrån de som nyligen har upptäckt samtida dans som kulturyttring, till de som har ett smalare, mer specialiserat intresse inom dans som konstform.

De gästspel som väljs ut för att visas på Dansens Hus baseras delvis på de scener som Dansens Hus har att tillgå. På Stora scen presenteras internationella gästspel och mer etablerade koreografer och aktörer som väntas dra en stor publik. På Lilla scen visas smalare danskonst, med föreställningar som väntas locka ett mer begränsat antal besökare.

⁴⁴ Kungliga Operans, Dramatens och GöteborgsOperans årsredovisningar 2019.

Vi har från intervjuer med både företrädare för Dansens Hus och externa intressenter fått en bild av att Dansens Hus nuvarande lokaler medför vissa utmaningar. Stora scen anses vara unik i sitt slag, och är eftertraktad av många kompanier, både nationellt och internationellt. Scenen är ovanligt stor, vilket är en fördel för vissa produktioner. Men det ställer också till med problem, eftersom det kan vara svårt att fylla en salong med nästan 800 platser. Lilla scen är å andra sidan förhållandevis liten, vilket gör att den inte kan användas för annat än relativt små produktioner. Scenerna är dessutom inte tillräckligt ljudisolerade från varandra, vilket gör att det inte går att ha föreställningar på de båda scenerna samtidigt. En synpunkt som både företrädare för Dansens Hus och externa aktörer ofta har framfört i våra intervjuer är att Dansens Hus skulle behöva en mellanstor scen. Om en sådan funnes skulle Dansens Hus exempelvis kunna erbjuda koreografer att växa i huset på ett annat sätt.

Statistik över gästspelen de senaste fem åren visar att Stora scen har haft gästspel mellan 20 och 30 procent av årets dagar. För Lilla scen var motsvarande siffra bara runt 10 procent mellan 2015 och 2017. Men de senaste två åren har Lilla scen använts betydligt mer – cirka 40 procent av årets dagar.

Dansens Hus planerar att under 2020 analysera hur lokalbehoven ser ut, bland annat när det gäller scenerna, men även för foajén, (se 3.3.1).⁴⁵ Några aspekter som särskilt ska bevakas vid flytten till temporära lokaler är akustiken och tillgängligheten.

3.2 De gästspel Dansens Hus visar anses hålla hög kvalitet

Enligt regeringens riktlinjer ska Dansens Hus ”presentera samtida **svenska och utländska gästspel av hög kvalitet ...**”.

Riktlinjernas krav på hög kvalitet har integrerats i Dansens Hus konstnärliga mål: ”Dansens Hus ska genomsyras av hög kvalité och vara en angelägen plats” och verksamhetsmål för 2020 som exempelvis ”En programläggning av hög kvalitet” och ”En professionell organisation som ger förutsättning för ett konstnärligt urval av hög kvalitet”.

⁴⁵ Dansens Hus (2019) *Verksamhetsplan 2020*, s. 2.

3.2.1 Dansens Hus har inte definierat innebörden av hög kvalitet

I enlighet med principen om armlängds avstånd mellan kulturpolitik och konstnärlig verksamhet har regeringen inte definierat vad hög kvalitet betyder. Det överlämnas i allmänhet till professionen.⁴⁶

De företrädare för Dansens Hus som vi har intervjuat säger att de är angelägna om att urvalet av kompanier, koreografer och verk ska hålla en hög kvalitet. Dansens Hus har inte definierat innebörden av begreppet, men för att säkerställa programmets konstnärliga kvalitet gör Dansens Hus urvalet bland annat utifrån verkets angelägenhet och hur det integrerar perspektiv så som jämställdhet och mångfald.

Kulturpolitiska mål formuleras inte sällan i form av visioner, och Statskontoret inser att det kan vara svårt att definiera vad som ingår i begreppet hög kvalitet. Men vi kan också se att andra försöker precisera begreppet, och även kommunicera det utåt. Ett exempel är Norrlandsoperan, som i sin årsredovisning från 2018 skriver att programverksamheten ska hålla hög kvalitet genom att de granskar urvalet utifrån perspektiv på tillgänglighet, jämlikhet och hållbarhet. Vidare ska urvalet också spegla både samtid och konsthistoriska arv.⁴⁷

3.2.2 Repertoaren anses hålla hög kvalitet

För att bedöma huruvida Dansens Hus håller en hög kvalitet i de gästspel de presenterar har Statskontoret utgått från intervjuer med koreografer och externa aktörer. Vår sammantagna bild utifrån intervjuerna är att gästspelen på Dansens Hus överlag anses hålla en hög kvalitet.

Dansens Hus eftersträvar en balans mellan breda och smala produktioner

Dansens Hus vill visa både breda och smalare föreställningar under varje spelsäsong. Men flera intressenter som vi har intervjuat säger att Dansens Hus i alltför hög grad har prioriterat föreställningar som kan locka ett stort

⁴⁶ Kulturanalys Norden (2018) *Kulturpolitisk styrning – Ansvarsfördelning och reformer inom de nordiska ländernas kulturpolitik under 2000-talet*, s. 8.
Kulturutskottets betänkande 2009/10:KrU5 *Tid för kultur*, s. 15.

⁴⁷ Norrlandsoperan (2019) *Årsredovisning 2018*. s. 1.

antal besökare framför smalare verk. De menar att detta har resulterat i att Dansens Hus har god förmåga att nå en stor publik, men att de inte i samma utsträckning lyckas locka en smalare publik eller internationella besökare. Vissa koreografer ifrågasätter också om en offentligt finansierad verksamhet som Dansens Hus ska ge plats till kompanier och föreställningar som lockar en så bred publik att de lika gärna kunde visas på en privatfinansierad scen. Företrädare för Dansens Hus som vi har intervjuat anser å andra sidan att de stora publikdragande föreställningarna får spela under perioder då det generellt är svårt att locka publik, och att de därför inte kan anses konkurrera med andra verk.

Statskontoret konstaterar att Dansens Hus erbjuder föreställningar som både lockar stor publik och sådana som lockar en smalare, mer specialiserad publik. Eftersom färre besökare ser de smalare verken visas de på Lilla scen. Men antalet besökare på dessa föreställningar har ökat på senare år, och Lilla scen fyllde i genomsnitt drygt 80 procent av sina besökarplatser 2019, vilket var en något högre andel än för Stora scen.

Underlaget för att bedöma kundnöjdheten är mycket begränsat

Statskontoret har tagit del av Dansens Hus publikundersökning från våren 2019, vilken till skillnad från tidigare undersökningar syftade till att mäta publikens upplevelse av Dansens Hus föreställningar.⁴⁸ Totalt 698 besökare av drygt 4100 tillfrågade har svarat på frågor efter att våren 2019 ha gått på olika typer av föreställningar på Dansens Hus. En övervägande andel av de som har svarat på frågorna är positivt inställda till Dansens Hus och de föreställningar som visas på dess scener. Men med tanke på det begränsade urvalet och den låga svarsfrekvensen så måste vi tolka resultatet av undersökningen med stor försiktighet. En styrelseledamot som vi har intervjuat säger att styrelsen har påpekat att Dansens Hus i högre grad behöver koppla uppföljningen av de interna målen till publikenkäter.

⁴⁸ Dansens Hus (via epost 2020-04-17).

3.3 Urvalet av gästspel brister i transparens

Urvalet av gästspel görs av ett programråd vid Dansens Hus, som består av den konstnärlige ledaren och två producenter. I samband med att den nuvarande konstnärlige ledaren tillträdde under våren 2020 har även två externa curatorer tillkommit till programrådet.

Programrådet tar fram underlaget för urval dels utifrån en omfattande egen research och kontakter med dansfältet, dels utifrån projektförslag som kommer in till Dansens Hus. Det finns inte en tydlig ansökningsprocess, men alla projektförslag som kommer in tas upp för diskussion. Urvalet sker därefter utifrån en bedömning av den konstnärliga kvaliteten, samt utifrån hur verket passar in i säsongens program i övrigt, bland annat med avseende på de tekniska krav som gästspelet ställer. Det handlar också om att under en säsong visa olika sorters gästspel och föreställningar. Dansens Hus ledningsgrupp diskuterar programmet i sin helhet och därefter fattar teaterchefen beslut om att det ska genomföras.

De parametrar som det konstnärliga rådet använder i urvalet har inte kommunicerats till externa aktörer. De flesta koreografer som vi har intervjuat säger att de inte vet hur urvalet till Dansens Hus program går till, utöver att man måste ha en producent och en färdig finansiering för sitt verk. Dansens Hus säger att de har som ambition att på något sätt återkoppla till alla som har kommit in med projektförslag. Men flera koreografer säger att Dansens Hus inte alltid svarar på frågor, och än mer sällan förklarar varför de inte kunde ta in ett visst verk.

Att det på detta sätt är otydligt hur Dansens Hus gör sitt urval gör koreograferna osäkra på vilka teman och vilken typ av verk som Dansens Hus är intresserade av att visa.

Statskontoret förstår att det rör sig om bedömningar av konstnärlig verksamhet, men vill ändå påpeka att det är värdefullt att vara tydlig med vad som styr urvalet av gästspel och att redovisa kriterierna på ett öppet sätt. I verksamhetsplanen för 2020 skriver Dansens Hus att de planerar att se över urvalskriterier för vilka som får möjlighet att gästspela på Dansens Hus och att repetera i Dansens Hus lokaler (residens).

3.4 Dansens Hus arrangerar även andra aktiviteter än gästspel

Enligt regeringens riktlinjer ska Dansens Hus förutom att bjuda in gästspel även ”**organisera övriga arrangemang för att verka för scenkonstens utveckling**, tillgänglighet, bredd och mångfald gentemot publik, bransch och media”.

Dansens Hus har inte formulerat något specifikt mål för den här typen av arrangemang. Enligt det publika målet ska Dansens Hus visserligen ”genom ett aktivt publikt perspektiv och fokuserat publikarbete på sikt uppnå ett stabilt besöksantal på minst 50 000 per år”. Men detta handlar om att nå fler besökare, inte om att verka för scenkonstens utveckling på det sätt som beskrivs i riktlinjerna.

3.4.1 Publikaktiviteter ska ge besökarna nya perspektiv

Dansens Hus vill ge sina besökare nya ingångar och infallsvinklar på sin repertoar, via olika former av publikarbete.⁴⁹ För att göra det genomför de olika typer av publikaktiviteter, som exempelvis workshops, utställningar i foajén, samtal med publiken efter föreställningar, möjligheter att träffa koreografer och så vidare. Aktiviteterna syftar till att nå ut till olika publikgrupper. Enligt Dansens Hus egna uppskattningar deltog drygt 22 000 personer i publikaktiviteter under 2019.⁵⁰ Både Dansens Hus själva och flera koreografer menar att Dansens Hus lokaler av olika skäl inte är helt optimala för att arrangera publikaktiviteter. Inför renoveringen av lokalerna planerar Dansens Hus att analysera vilka behov som finns när det gäller bland annat foajén och receptionen.⁵¹

⁴⁹ Dansens Hus (2019) *Verksamhetsberättelse 2018*, s. 21.

⁵⁰ Dansens Hus (2020) *Resultatredovisning 2019*, s. 15.

⁵¹ Dansens Hus (2019) *Verksamhetsplan 2020*, s. 2.

3.5 Dansens Hus eftersträvar att nå en bred publik

Enligt regeringens riktlinjer ska Dansens Hus ”verka för att **nå en bred publik vid föreställningar samt övriga arrangemang**”.

Dansens Hus publika mål handlar om att ”genom ett aktivt publikt perspektiv och fokuserat publikarbete på sikt uppnå ett stabilt besöksantal på minst 50 000 per år”. Till detta övergripande mål finns flera verksamhetsmål knutna, som handlar om att på olika sätt nå nya publikgrupper, exempelvis ”Att Dansens Hus attraherat nya publikgrupper” och ”Att besökarantalet från specifikt utvalda grupper ökat”.

3.5.1 Dansens Hus uppger att de når en relativt ung publik

Enligt de företrädare för stiftelsen som vi har intervjuat når Dansens Hus ut till en relativt ung publik, jämfört med andra scenkonstinstitutioner. Var femte besökare (19 procent) var under 2018 antingen yngre än 26 år eller student.⁵² Detta framgår av Dansens Hus biljettstatistik, där besökare under 26 år representerar en egen biljettkategori. Däremot säger företrädare för Dansens Hus och koreografer som vi har intervjuat att publiken är relativt homogen ur ett socioekonomiskt och etniskt perspektiv. En sammanställning av kundanalyser för perioden 2009–2015 visar att Dansens Hus största kundgrupp är yngre, välbärgade och välutbildade personer som bor i storstäder. Näst vanligaste kundgruppen är medelålders eller äldre par som bor i välbeställda områden utanför storstäderna. Kundkategorierna har sett ungefär lika ut under de senaste tio åren.⁵³ En av de styrelseledamöter som vi har intervjuat säger att styrelsen har sagt till Dansens Hus att de behöver bli bättre på att via kundundersökningar följa upp vilka som besöker Dansens Hus.

⁵² Dansens Hus (2019) *Verksamhetsberättelse 2018*, s. 20.

⁵³ Kundanalyser 2009–2015, epost från Dansens Hus 2020-06-01.

Arbetet med att nå barn och unga har ökat, men det är oklart vilka effekter det får

Sedan 2018 har Dansens Hus arbetat mer mot barn och unga. Under 2018 och 2019 erbjöd Dansens Hus flera föreställningar och aktiviteter som riktade sig särskilt till barn och unga.⁵⁴

Hela repertoaren är visserligen öppen för arrangörer som vill anordna skolföreställningar, men det finns också en vägledning om vilka föreställningar som lämpar sig till olika målgrupper. Dansens Hus ingår också i flera olika samarbeten som riktar sig till barn och unga. I samarbete med Dans i Stan visade Dansens Hus under 2018 och 2019 upp 45 respektive 50 föreställningar av CCAPs *Träd*. Föreställningarna besöktes av förskolebarn och pedagoger från hela Stockholms län. Dansens Hus presenterar även egna gästspel som riktar sig särskilt till barn. Exempelvis visade Dansens Hus under 2019 föreställningen *WEB* som riktar sig särskilt till yngre barn.⁵⁵

3.5.2 Dansens Hus gör insatser för att nå fler grupper, men redovisar inte effekter.

Dansens Hus har sedan flera år tillbaka haft verksamhetsmål som handlar om att locka ny publik till Dansens Hus.

Dansens Hus arbetar på olika sätt för att nå en bredare publik och nya publikgrupper.⁵⁶ Sedan 2019 går det exempelvis att köpa biljetter till olika priser beroende på vilken sektion i stora salongen man vill sitta i.⁵⁷ Dansens Hus räknar med att detta kan locka nya publikgrupper med lite svagare ekonomi. Dessutom arbetar Dansens Hus med att involvera civilsamhället, och i synnerhet nya publikgrupper, genom olika former av projekt. Dansens Hus samverkar i första hand med det civila samhället inom ramen för det så kallade publikarbetet, det vill säga arbetet med att nå ut till olika publikgrupper. Det finns flera exempel på att Dansens Hus har involverat det civila samhället i verksamheten, exempelvis projekt

⁵⁴ Dansens Hus (2019, 2020) *Verksamhetsberättelser 2018–2019*.

⁵⁵ Dansens Hus (2020) *Resultatredovisning 2019*.

⁵⁶ Dansens Hus (2019) *Verksamhetsberättelse 2018*, s. 21.

⁵⁷ *Ibid*, s. 27.

med Röda Korset, Kreativt Center på Sensus, Unga Synskadades Riksförbund, Clowner utan gränser och SFI-klasser. Dessa projekt riktar sig bland annat till personer som kommit till Sverige på flykt, nyanlända och synskadade. Dansens Hus samverkar på något sätt med det civila samhället varje år genom olika samarbeten och projekt. Omfattningen har däremot varierat något från år till år.⁵⁸

Företrädare för Dansens Hus säger också att de har planer på att prioritera arbetet med att nå nya grupper i och med den temporära utflytten ur Folkets Hus, bland annat genom att finnas på scener utanför Stockholms innerstad. Men det finns inte några mer konkreta planer kring detta ännu.

Dansens Hus redovisar i sina verksamhetsberättelser exempel på aktiviteter de har genomfört för att locka nya kundkategorier. Men det är svårt att få en bild av hur omfattande insatserna är, eller vilka effekter som Dansens Hus bedömer att de får när det gäller vilka som väljer att besöka deras gästspel och andra arrangemang.

3.6 Dansens Hus gör gästspelen tillgängliga i landet via Dansnät Sverige

Enligt regeringens riktlinjer ska Dansens Hus ”presentera samtida svenska och utländska gästspel av hög kvalitet och i samarbete med andra intressenter inom dansområdet, bl.a. Dansnät Sverige, **verka för att dessa även görs tillgängliga** för en bred publik **i hela Sverige**”.

Dansens Hus har inte formulerat något internt mål för 2020 när det gäller stiftelsens arbete för att göra gästspel tillgängliga över landet. Men i verksamhetsplanen för 2020 beskriver Dansens Hus sin medverkan i Dansnät Sverige. Där står bland annat att Dansens Hus via Dansnät Sveriges kansli ger stöd till nätverkets scener när det gäller kommunikation, publikarbete och teknikplanering, samt arrangemang av utbildningsdagar.

Dansens Hus förlitar sig i hög grad på Dansnät Sverige när det gäller att göra gästspel tillgängliga över landet. Dansnät Sverige består i dag av 15

⁵⁸ Dansens Hus (2017, 2018, 2019, 2020) *Verksamhetsberättelser 2016–2019*.

parter som är verksamma i 17 av landets regioner.⁵⁹ Under 2016–2019 turnerade årligen i genomsnitt 14 kompanier till 23 orter i Sverige via Dansnät Sverige. Kompanierna visade cirka 95 föreställningar per år under den perioden. Dansnät Sverige har haft i genomsnitt cirka 11 000 besökare per år under samma period, men år 2019 ökade antalet besökare kraftigt och uppgick då till drygt 15 000.

Dansens Hus säger att de har relativt små möjligheter att på egen hand göra gästspel tillgängliga i Sverige utanför Stockholm, med tanke på att deras uppdrag i första hand är att visa gästspel på sina fasta scener i Stockholm. Men i vissa fall kan de förlägga premiären av ett turnerande gästspel till sina egna scener, och kan därigenom hjälpa föreställningen att få en större publicitet och fler besökare under sin turné än den annars kanske fått. På så sätt kan Dansens Hus medverka till att sprida gästspel regionalt även utanför Dansnät Sverige. Men detta är inte något som sker systematiskt, eftersom Dansens Hus sällan vet vilka verk som ska turnera på andra orter i Sverige när de bjuder in gästspel till sin egen scen.

Eftersom Dansens Hus har sin fasta scen i Stockholm bedömer Statskontoret att det är resurseffektivt för Dansens Hus att göra gästspel tillgängliga i landet via Dansnät Sverige, som är ett etablerat och fungerande nätverk. Eftersom Dansnät Sveriges verksamhet finansieras av Kulturrådet bedömer vi dock att Dansens Hus också borde ha möjlighet att avsätta egna resurser på det regionala arbetet.

⁵⁹ Dans i Nord (Norrbotten), Dansens Hus, Dansstationen (Skåne), Kultur i Väst (Västra Götalandsregionen), Gävle Teater, Dansnät Jönköping, Linköpings Kommun, NorrlandsOperan, Region Dalarna/Dalateatern, Region Uppsala Kulturutveckling, Regionteatern Blekinge Kronoberg, Rum för Dans (Halland), Vara konserthus, Västmanlandsmusiken och Örebro kommun.

3.7 Dansens Hus samverkar, men redogör inte för hur det utvecklar verksamheten

Enligt regeringens riktlinjer ska Dansens Hus ”**samverka med andra aktörer för att utveckla verksamheten**”. I detta ingår att verka för att **ideella organisationer** och andra delar av det **civila samhället** involveras. Dansens Hus ska också ”fortsatt samverka med **Riksteatern** och erbjuda en stadigvarande scen för **Cullbergbaletten**”.

Dansens Hus presenterar inte några mål i verksamhetsplanen för 2020 om hur de ska utveckla sin samverkan. Däremot har Dansens Hus planer på att inventera möjliga spelplatser och samarbetspartners under den period som de ska renovera de ordinarie lokalerna. Detta arbete är kopplat till det övergripande intäktsmålet.

3.7.1 Dansens Hus har många samarbetsparter

I verksamhetsplanen för 2020 presenterar Dansens Hus vilka samarbeten och nätverk de ingår i. Bland de nationella samarbetena nämns Dansnät Sverige, Dansistan⁶⁰ och Cullbergbaletten. De internationella samarbeten som finns uppräknade i verksamhetsplanen är ICE HOT⁶¹, EDN⁶² AEROWAWES⁶³ samt Diverse Nordic Voice⁶⁴. Dansens Hus har samverkat med dessa aktörer under flera års tid. Det finns även flera exempel på mer kortsiktiga samarbeten och projekt under de senaste åren.

⁶⁰ Nätverk som presenterar dansföreställningar för barn och unga i Stockholm.

⁶¹ Nordiskt samarbete som hjälper nordiska koreografer och dansare att få en internationell karriär.

⁶² European Dance House Network – en internationell organisation som länkar samman europeiska danshus som arbetar med gästspelsverksamhet.

⁶³ Europeiskt nätverk som varje år presenterar nyskapande koreografer för internationella programläggare och publik.

⁶⁴ Mentorska program för konstnärlig utveckling som stödjer utvalda koreografer.

3.7.2 Samverkan med Riksteatern och Cullbergbaletten är relativt begränsad

Regeringen nämner särskilt Riksteatern och Cullbergbaletten i sina riktlinjer. Dansens Hus ska enligt riktlinjerna samverka med Riksteatern och erbjuda Cullbergbaletten en stadigvarande scen. Men utöver regeringens riktlinjer finns det inga avtal mellan parterna.

Samverkan mellan Dansens Hus och Riksteatern består i att Dansens Hus tar emot vissa gästspel från Riksteatern. Riksteatern har i första hand spelat på Dansens Hus med föreställningar som vänder sig till en ung publik. Men det rör sig om få föreställningar. Under åren 2015–2019 har Riksteatern haft sammanlagt sex föreställningar på Dansens Hus.⁶⁵

Cullbergbaletten producerar omkring tre verk per säsong, men bara ett av dessa har sin premiär på Dansens Hus. Cullbergbaletten har Dansens Hus som sin stadigvarande scen, men har under de senaste åren bara spelat på Dansens Hus en eller ett par gånger per säsong. Under åren 2015–2019 har Cullbergbaletten haft sammanlagt 23 föreställningar på Dansens Hus.⁶⁶

Företrädare för både Riksteatern och Cullbergbaletten säger i intervjuer med Statskontoret att de önskar fler speltillfällen på Dansens Hus. Företrädare för Dansens Hus menar att Riksteatern och Cullbergbaletten ibland själva väljer att presentera sina verk på andra scener, men att det också kan vara så att Dansens Hus ibland har bedömt att en produktion inte passar in i pågående programläggning. Även om Riksteatern och Cullbergbaletten finns omnämnda i regeringens riktlinjer så har de, enligt företrädare för Dansens Hus, inte någon särskild förtur i programläggningen.

⁶⁵ Under 2015–2016 visade Riksteatern inga föreställningar på Dansens Hus, under 2017 visade Riksteatern två föreställningar på Dansens Hus, 2018 tre föreställningar och under 2019 en föreställning.

⁶⁶ Under 2015 visade Cullbergbaletten tio föreställningar på Dansens Hus. Under, under 2016 och 2017 tre föreställningar per år, under 2018 två föreställningar och 2019 fem föreställningar.

3.7.3 Det saknas en beskrivning av möjliga effekter av samverkan

Dansens Hus redogör i sina resultatredovisningar för vilka samarbetsparter de har, vilka nätverk de deltar i och syftet med dessa, samt exempel på insatser de deltar i tillsammans med andra aktörer. Företrädare för Dansens Hus beskriver i intervjuer med Statskontoret att samverkan med andra parter på olika arenor är viktigt på flera sätt, bland annat för att vara en aktiv part i utvecklingen av den samtida danskonsten.

Statskontoret konstaterar dock att det är svårt att få en bild av hur omfattande samverkan är, vilka samarbeten som är särskilt viktiga och vilken roll Dansens Hus spelar i arbetet. Dansens Hus redovisar heller inte några analyser kring vilka effekter samverkan kan tänkas få på Dansens Hus egen verksamhet och dansens utveckling i Sverige.

3.8 Dansens Hus arbetar för att integrera flera olika perspektiv i sin verksamhet

Regeringens skriver i sina riktlinjer att Dansens Hus i sin verksamhet ska **”integrera ett jämställdhets-, mångfalds-, och barnperspektiv samt ett internationellt och interkulturellt utbyte och samarbete”**.

Dansens Hus har inga specifika mål för hur de ska föra in dessa perspektiv i sin verksamhet i verksamhetsplanen för 2020. Men kopplat till verksamhetsmålet ”En programläggning av hög kvalitet” finns en strategi som lyder ”Strategiskt arbete med programläggning avseende perspektiv relevanta i förhållande till uppdraget”.

Företrädare för Dansens Hus säger i intervjuer att de arbetar för att deras föreställningar ska spegla en mångfald, så att en bred publik ska känna sig representerad på scenen. I sitt urval av gästspel menar Dansens Hus att de aktivt försöker ta in ett ifrågasättande av genus- och funktionsnormer,

ett mångfaldsperspektiv och vad man beskriver som normkritik. Dansens Hus väljer också ut verk utifrån olika samhällsperspektiv.⁶⁷

Enligt Dansens Hus används mångfald och jämställdhet som två av flera parametrar när de väljer gästspel och koreografer. När det gäller jämställdhetsperspektivet arbetar Dansens Hus också för att uppnå en relativt jämn fördelning mellan könen. Det har de exempelvis gjort genom att lägga program med fler kvinnliga koreografer. Under 2019 var 42 procent av koreograferna kvinnor, 33 procent var män och 25 procent var grupper med både män och kvinnor.⁶⁸

Därutöver menar Dansens Hus att deras verksamhet naturligt verkar över nations- och kulturgränser, både genom att gästspelen kommer från hela världen och genom att Dansens Hus samverkar med flera olika internationella nätverk.

3.9 Koreografer efterfrågar ett utökat stöd från Dansens Hus

Dansens Hus ska enligt regeringens riktlinjer presentera danskonst och närbesläktad scenkonst samt organisera övriga arrangemang för att **”verka för danskonstens utveckling”**.

Det finns inte några interna övergripande mål i Dansens Hus verksamhetsplan för 2020 om hur Dansens Hus ska bidra till att danskonsten utvecklas. Men det finns flera verksamhetsmål som särskilt knyter an till uppgiften att verka för danskonstens utveckling. Dessa är ”Stärka möjligheter att programlägga svenska kompanier och

⁶⁷ Dansens Hus (–2019)2019) *Verksamhetsberättelse 2018 och Dansens Hus (2020) Resultatredovisning 2019*: Under 2018 gästades Dansens Hus exempelvis av den syriske koreografen Mitkhal Alzghairs verk *Displacement* där publiken fick uppleva kroppens reaktioner på krig, flykt och ett liv i exil. Under våren 2018 hade Charlotta Öfverholm premiär med verket *STORIES* där en grupp dansare över 65 år delade med sig av sina livshistorier. Under 2019, i anslutning till föreställningen *Giselle* av den sydafrikanska koreografen Dada Masilo, arrangerades ett samtal med generalsekreteraren för Afrikagrupperna om vilka politiska, demokratiska och feministiska utmaningar som Sydafrika står inför i dag.

⁶⁸ Dansens Hus (2020) *Resultatredovisning 2019*, s. 4.

danskonstnärer genom att möjliggöra kontakt mellan internationella och svenska kompanier och danskonstnärer”, ”En produktionsavdelning som med sin kompetens och sitt bemötande stöttar de konstnärliga processerna” samt ”En produktionsavdelning med ett arbetssätt som på ett adekvat och tydligt sätt stöttar de produktioner som helt eller delvis produceras på Dansens Hus med syfte att maximera möjligheten att verket lever vidare”.⁶⁹

I intervjuer påpekar Dansens Hus att deras roll framför allt är att stärka infrastrukturen för dans i Sverige och på så sätt göra det möjligt för kulturskapare att utveckla danskonsten. Därutöver har de även en ambition att vara en kulturpolitisk röst för konstformen och för de villkor kulturskaparna har. I verksamhetsplanen för 2020 står att Dansens Hus vill bli en tydligare röst i det offentliga samtalet om kulturpolitik och om den samtida dansens roll. Det innebär bland annat att Dansens Hus ska ge kulturpolitiska kommentarer till aktuella frågor och händelser som har med dansvärlden att göra. Det innebär också att Dansens Hus ska etablera kontakter och arrangera möten med politiker, intresseorganisationer och beslutsfattare.

3.9.1 Koreografer kan få stöd på flera olika sätt

Ett sätt för en gästspelsscen att bidra till att utveckla danskonsten är att på olika sätt ge stöd till koreografer. Dansens Hus stöd till koreografer består exempelvis av ekonomisk ersättning (gage), tid i repetitionslokal (residens) samt tekniska och kommunikativa insatser. Därutöver har Dansens Hus tagit särskilda initiativ för att lyfta fram mindre etablerade koreografer. Ett sådant exempel är konceptet *Late Night*, där Sverigebaserade koreografer ges möjlighet att genom residens samt teknisk och kommunikativ support få utforma en helkväll för publik på lilla scenen. Ett annat exempel är *Urban Connection*, som är en streetdansfestival som Dansens Hus arrangerar. Ett syfte med *Urban Connection* är att skapa möjligheter för utövare inom det urbana danslivet att utvecklas.

⁶⁹ Dansens Hus (2019) *Verksamhetsplan för 2020*.

Ytterligare ett exempel på hur Dansens Hus stödjer koreografer är via sitt deltagande i den internationella dansplattformen Aerowaves. Via Aerowaves erbjuder Dansens Hus varje år tre nyetablerade nationella koreografer möjlighet att visa sina verk på internationella scener.

3.9.2 Flera koreografer lyfter fram Dansens Hus betydelse

I flera av våra intervjuer framhåller koreografer hur Dansens Hus har gett dem stöd från de var unga talanger till att de blivit etablerade koreografer. Under de år som gått sedan Dansens Hus inrättades har förutsättningarna för den samtida danskonsten förbättrats och breddats på ett påtagligt sätt. Många koreografer anser att Dansens Hus har spelat en viktig roll i denna utveckling.

3.9.3 Många anser att det är svårt för oerfarna koreografer att komma in på Dansens Hus

För att få visa sina verk på Dansens Hus måste produktionen hålla hög kvalitet, enligt företrädare för Dansens Hus. Koreografen måste dessutom kunna presentera ett färdigt gästspel, ha en producent som stöd, och en färdig finansiering. Detta är en följd av att Dansens Hus enligt sina stadgar inte kan vara med och samproducera. Flera av de koreografer som vi har intervjuat säger att dessa krav gör det svårt för nyetablerade koreografer att komma in på Dansens Hus.

Många tycker att det är problematiskt att Dansens Hus gager är låga, vilket gör att koreograferna måste söka bidrag även från andra aktörer. Detta tar ofta tid och är svårt. Dansens Hus hänvisar till att de är en gästspelsscen och att de inte har möjlighet att betala ut heltäckande gager.

Ersättningen för gästspel varierar

Internationella gästspel har ett marknadsmässigt gage, medan de flesta nationella gästspel får ett fast gage, på 55 000 kr per föreställning på stora scenen och 17 000 kr per föreställning på lilla scenen.⁷⁰ Men nationella gästspel med längre spelperioder och höga besökssiffror har ofta ett avtal om att en fast andel av biljettintäkterna ska tillfalla kompaniet som sätter upp föreställningen.

⁷⁰ Intervju med Challa Gustafsson, Dansens Hus, 2020-04-07.

Men gästspel med fast gage kan utan extra kostnad få andra typer av stöd från Dansens Hus, i form av exempelvis tid i repetitionslokal, hjälp av tekniker och marknadsföring. Flera av de koreografer som vi har intervjuat säger att de är osäkra på hur Dansens Hus modell för ekonomisk ersättning är utformad.

3.9.4 Många önskar fler speltillfällen och mer långsiktigt stöd

Ett annat problem som många koreografer pekar på är att Dansens Hus vanligtvis bara erbjuder ett eller två speltillfällen per produktion. Det innebär att antalet speltillfällen på Dansens Hus inte på långa vägar väger upp vad det kostar att utveckla verket. Koreograferna får dessutom sällan möjlighet att göra ett uppehåll mellan första och andra speltillfället. Det gör att när en eventuell recension kommer är det oftast redan för sent för publiken att se föreställningen. De stora och etablerade nationella gästspelen är däremot redan från början inbokade för längre spelperioder.

Flera av de koreografer som vi har intervjuat påpekar också att andra scener, som WELD och MDT, är bättre än Dansens Hus på att ge stöd till koreografer under en längre tid. De menar att koreografen ofta behöver ett mer långsiktigt stöd för att kunna få utrymme att växa. Men MDT och WELD kan också samproducera verk, till skillnad från Dansens Hus.

3.9.5 Dansens Hus ska se över villkoren för gästspelen på Lilla scen

Dansens Hus skriver i sin verksamhetsplan för 2020 att de ska se över de villkor som gäller för gästspel och möjligheter att få tillgång till repetitionslokaler kopplade till Lilla scen. Tanken är att Dansens Hus ska utveckla de svenska gästspelen på ett sätt som dels ger koreograferna bättre möjligheter att utveckla den konstnärliga kvaliteten, dels ger Dansens Hus bättre möjligheter att stärka samarbetet med koreograferna på längre sikt.

Några delar som Dansens Hus ska se över är gager, spelperioder, antal föreställningar samt tekniska och kommunikativa insatser. Dansens Hus ska även se över kriterierna för hur de väljer vilka som ska få gästspela och få tillgång till repetitionslokaler.

3.9.6 Stödet till koreograferna skulle underlättas om samproduktion vore tillåtet fullt ut

Under senare år har det blivit allt vanligare att aktörer samproducerar föreställningar inom danskonstområdet. Dansens Hus ska enligt sina stadgar inte samproducera, vilket innebär att de i princip bara kan köpa in helt färdigproducerade gästspel. Det betyder i sin tur att de får färre gästspel att välja på, eftersom det i första hand är etablerade och redan kända koreografer som har förutsättningar att erbjuda färdiga produktioner.

Samtidigt är definitionen av ”samproduktion” flytande. Det kan innebära allt från att hjälpa en koreograf att färdigställa något som från början bara är en idé, till att hjälpa till med marknadsföring och tillhandahålla repetitionslokaler till en nästan färdig produktion. Vad gäller den senare typen är det ganska vanligt att Dansens Hus ”samproducerar”. Men det finns även exempel på att Dansens Hus ger mer omfattande hjälp till koreografer, som till exempel i Urban Connection.

Det pågår diskussioner internt på Dansens Hus om att de skulle behöva ha större möjligheter att samproducera. Men detta förutsätter att stiftelsens stadgar ändras.⁷¹ Det är bara Dansens Hus stiftare som kan besluta att ändra stadgarna, och en ändring ska godkännas av regeringen och Stockholms stad.⁷²

Statskontoret bedömer att det är relevant för Dansens Hus att undersöka möjligheterna att i större utsträckning kunna samproducera, eftersom det skulle kunna ge stiftelsen bättre möjligheter att stödja yngre och mindre etablerade koreografer och kompanier. Underlaget för urval av gästspel skulle därigenom också breddas. Detta skulle i sin tur kunna bidra till utvecklingen av danskonsten.

⁷¹ Dansens Hus (2020) *Protokoll för styrelsemöte 2020-02-27*, s. 2.

⁷² 9 § Stadgar för Stiftelsen Dansens Hus (1999).

4 Organisering och intern styrning

I detta kapitel redogör vi för hur Dansens Hus organisering och interna styrning fungerar. Våra iakttagelser är följande:

- Rollfördelningen mellan styrelsen och teaterchefen uppfattas som tydlig inom organisationen.
- Det finns en risk för att styrelsen kan bli jävig eftersom ledamöterna representerar konkurrerande scener. Hittills verkar inte detta ha skett. Trots att det finns en sådan risk så saknar Stiftelsen Dansens Hus för närvarande en jävspolicy.
- Dansens Hus redovisar inte sina strategiska planer för verksamheten, varken till sina finansiärer eller för omvärlden.
- Dansnät Sverige är formellt fristående från Dansens Hus organisation, men ingår samtidigt i dess ledningsgrupp och redovisar sin verksamhet i Dansens Hus årsredovisning. Statskontoret anser att relationen mellan Dansens Hus och Dansnät Sverige är oklar och behöver förtydligas.
- Interna mål, policies och rutiner är inte förankrade i alla delar av organisationen. Det gör att ledningens styr signaler i viss utsträckning har svårt att nå fram till alla som är berörda av dem.
- Det finns arbetsmiljöproblem i form av bland annat bristande tillit mellan medarbetare och mellan chefer och medarbetare. Detta försvårar pågående förändringsarbete. Men ledningen har påbörjat ett arbete med att försöka komma till rätta med dessa problem.
- Statskontoret konstaterar att det finns vissa risker i verksamheten. Bland annat är Dansens Hus relativt beroende av intäkterna från ett fåtal gästspel. En mer tillfällig risk är att Dansens Hus under en längre period inte kommer att kunna använda sina ordinare lokaler, eftersom de ska renoveras. Statskontoret bedömer att stiftelsen inte tillräckligt väl har planerat för hur dessa risker ska hanteras.

- Statskontoret anser att Dansens Hus saknar en strategi för hur de ska säkerställa att de har rätt kompetens på lång sikt. Detta kan vara ett problem, framförallt med tanke på dansbranschens snabba utveckling och Dansens Hus pågående översyn av sina resurser.

4.1 Ansvarsfördelningen mellan styrelsen och den konstnärliga ledaren uppfattas som tydlig

Enligt 2 § i Stiftelsen Dansens Hus stadgar ska Dansens Hus angelägenheter tas om hand av en styrelse som består av högst elva personer.

Styrelsen utser den konstnärlige ledaren, som också är föredragande i styrelsen. Styrelsen beslutar om ansvarsfördelningen mellan styrelsen och den konstnärlige ledaren, samt avgör när den konstnärlige ledaren ska företräda styrelsen.⁷³

Den konstnärliga ledaren ansvarar för att ta fram ett förslag till program. Till styrelsens uppgifter hör att fastställa riktlinjer och ekonomiska ramar för verksamheten, samt att kontrollera att den fastställda budgeten följs upp. Styrelsen ska även varje år redovisa en verksamhetsberättelse och ett bokslut till regeringen och Stockholms stad.⁷⁴

4.1.1 Styrelsen har ansvar för budgeten men kan indirekt påverka valet av gästspel

Varje stiftare som är verksam inom dans, det vill säga alla stiftare utom Östgötateatern, utser en ledamot och en suppleant till styrelsen från den egna organisationen.⁷⁵ Stiftarnas ledamöter utser i sin tur övriga ledamöter som kommer från andra organisationer än stiftarna. Samtliga ledamöter utses för två år i taget. I dagsläget består styrelsen av nio ledamöter.

Styrelsen utser sedan en ordförande och en vice ordförande. Ordförande ska alltid komma från en annan organisation än stiftarna. Styrelsen ska

⁷³ 3 § Stadgar för Stiftelsen Dansens Hus (1999).

⁷⁴ 5 § Stadgar för Stiftelsen Dansens Hus (1999).

⁷⁵ Dansmuseet, Kungliga Operan, Riksteatern, Göteborgsoperan, Skånes Dansteater och Danscentrum.

sammanträda minst fyra gånger per år. Enligt 3 § i stiftelsens stadgar ska styrelsen utse en konstnärlig ledare som ansvarar för den löpande verksamheten.

Styrelsen har ansvar för budgeten, men deltar inte i att planera gästspel och föreställningar vid Dansens Hus. Ledningsgruppen och styrelsen anser att rollfördelningen mellan styrelsen och den konstnärliga ledaren är tydlig. De betonar att det är den konstnärliga ledaren som är ansvarig för programläggningen och att styrelsen inte är inblandad i detta. Däremot kan styrelsen via sitt budgetansvar indirekt påverka den. Detta har varit fallet under de senaste åren. Dansens Hus föregående konstnärliga ledare fick då efter en period med sämre ekonomiskt resultat i uppgift att arbeta för att Dansens Hus föreställningar skulle dra en större publik, vilket skulle öka försäljningen av biljetter. Syftet var att se till att budgeten var i balans. Detta har inneburit att programmet har behövt innehålla fler gästspel som skulle locka en stor publik. Flera av Dansens Hus intressenter som vi har pratat med har noterat detta. Vissa tycker därför att styrelsen indirekt har fått ett inflytande över vilka gästspel som visas på Dansens Hus.

4.1.2 Konstnärliga ledaren ansvarar för programmet och är samtidigt teaterchef

Den konstnärliga ledaren på Dansens Hus är också teaterchef. De båda rollerna skiljer sig åt. Rollen som konstnärlig ledare innefattar framför allt att ta fram ett förslag på program med gästspel för ett halvår i taget. Den konstnärliga ledaren tar fram förslaget tillsammans med ett konstnärligt råd, som förutom den konstnärliga ledaren består av två av Dansens Hus producenter. Förslaget diskuteras först i ledningsgruppen utifrån bland annat ekonomiska och tekniska förutsättningar. Därefter presenteras programmet för styrelsen.

Rollen som teaterchef innebär att leda verksamheten på Dansens Hus. En majoritet av de vi har intervjuat anser att det är lämpligt och rimligt att en och samma person har båda rollerna. Argument för det är dels att verksamheten är för liten för att ha två chefer, dels att en lösning med två chefer skulle kunna leda till intressekonflikter. Men ett fåtal av de som vi har intervjuat säger att det ändå vore bra att separera rollerna, eftersom det handlar om två vitt skilda uppgifter som kräver helt olika typ av kompetens. Statskontoret bedömer att den nuvarande lösningen med en

chef för Dansens Hus är rimlig utifrån att organisationen har såpass få anställda.

4.2 Att styrelsen representerar stiftarna kan medföra risk för jäv

Flera aktörer påpekar att det finns en risk för att styrelsen är jävig i och med att ledamöterna representerar konkurrerande scener. De skulle därför kunna vilja fatta beslut om Dansens Hus program som gynnar den egna scenen. De aktörer vi har pratat med har emellertid inte kunnat peka på några specifika exempel där jäv skulle ha förekommit. Styrelsen har diskuterat risken för jäv vid flera tillfällen, men har kommit fram till att det hittills inte har varit något problem.

Dansens Hus visar upp verk från stiftarnas dansscener. Men detta sker dock i liten skala, så vi bedömer att stiftarna i dagsläget inte tycks ha någon förtur till scenerna på Dansens Hus.

Stiftelsen Dansens Hus saknar en formell jävspolicy, vilket Dansens Hus förtroendevalda revisor också påpekade under ett styrelsemöte i början på 2020.⁷⁶ Statskontoret bedömer att det finns risk för att det kan uppstå jävssituationer i framtiden, bland annat mot bakgrund av att styrelsens ledamöter successivt byts ut och det saknas en skriven jävspolicy. Dansens Hus är inte en myndighet och lyder därför inte under förvaltningslagen och dess bestämmelser om jäv. Men Statskontoret anser att det kan få negativa konsekvenser för Dansens Hus verksamhet att stiftelsen inte har en skriven jävspolicy. Det kan bland annat bidra till att externa intressenter kan ifrågasätta styrelsens arbete.

⁷⁶ Dansens Hus (2020) *Protokoll från styrelsemöte 2020-02-27*.

4.3 Det saknas i viss utsträckning strategisk planering

Dansens Hus vision och fyra övergripande mål har gällt sedan 2017, medan de tillhörande verksamhetsmålen gäller för ett år i taget. Efter vad Statskontoret kan se finns det inte någon mer långsiktig planering för varken gästspel eller någon annan verksamhet på Dansens Hus. Styrelsen diskuterar långsiktiga frågor för Dansens Hus en gång per år, men innehållet i dessa diskussioner dokumenteras inte och de finns inte heller nedtecknade i styrelseprotokollen.

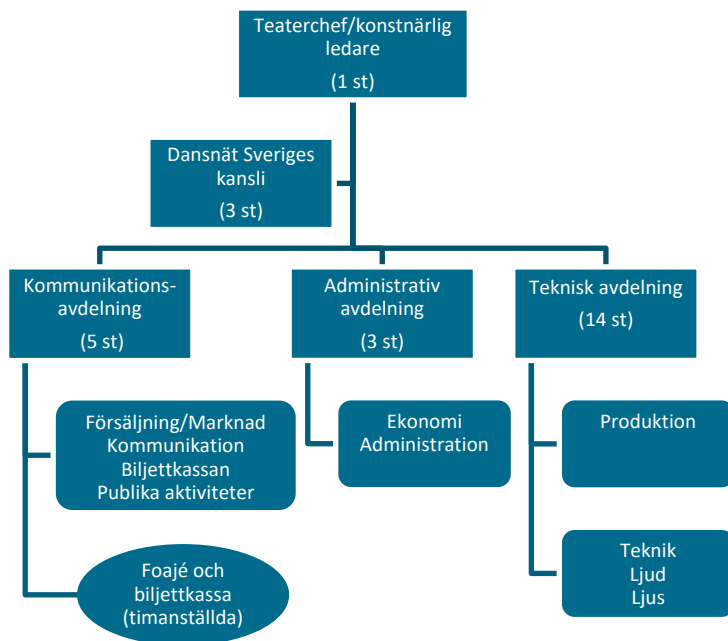
Statskontoret kan konstatera att Dansens Hus endast i begränsad utsträckning för strategiska diskussioner om risker, och att man inte heller har gjort en risk- och sårbarhetsanalys för sin verksamhet. En sådan analys är en viktig del i att skapa en beredskap för att hantera risker som organisationen identifierat. Två potentiella risker som Statskontoret har identifierat är att Dansens Hus biljettintäkter i hög grad är beroende av ett fåtal gästspel, samt att verksamheten under ett och ett halvt år ska bedrivas utanför stiftelsens ordinarie lokaler.

4.4 Dansnät Sverige är både fristående från Dansens Hus organisation och en del av den

Dansens Hus personal är uppdelade i en administrativ avdelning, en kommunikationsavdelning och en produktionsavdelning. Under 2019 var 25 personer tillsvidareanställda, varav tre heltidstjänster utgör Dansnät Sveriges kansli. Ytterligare cirka 7 personer hade under året timanställning på Dansens Hus. De timanställda arbetar framför allt som foajévårdar och i biljettkassan. Av samtliga anställda under 2019 var 18 kvinnor och 14 män.⁷⁷ I dagsläget är den administrativa chefen tillförordnad teaterchef, i väntan på att den konstnärliga ledaren tillträder som teaterchef den 1 september 2020.

⁷⁷ Dansens Hus (2020) *Verksamhetsberättelse 2019 – preliminär*, s. 27.

Figur 8. Dansens Hus organisation och antalet anställda inklusive cheferna.



Källa: Dansens Hus (via e-post: 2020-02-17).

Ledningsgruppen består av teaterchefen/den konstnärliga ledaren, cheferna för de tre avdelningarna samt verksamhetsledaren för Dansnät Sverige. Den nuvarande organisationen har varit gällande sedan 2017.

Statskontoret noterar att det finns relativt många chefer på Dansens Hus. Det finns en chef på drygt 8 medarbetare om man räknar de fast anställda. Genomsnittet i statlig verksamhet är 13 medarbetare per chef. Antalet anställda per chef varierar åtskilligt inom organisationen, från två stycken på den administrativa avdelningen till 13 stycken på produktionsavdelningen.

4.4.1 Dansnät Sverige finansieras av Kulturrådet

Dansens Hus är värd för Dansnät Sverige. Dansnät Sveriges kansli har tre anställda, varav en är verksamhetsledare. Kansliet finansieras av Kulturrådet, men det är teaterchefen på Dansens Hus som är chef för kansliets personal. Dansnät Sveriges verksamhetsledare sitter även i Dansens Hus ledningsgrupp. Dansens Hus var med och grundade nätverket, och har sedan det startade 2003 även varit värd för dess kansli.

Representanter för Dansnät Sverige som vi har intervjuat säger att Dansnät Sveriges organisatoriska konstruktion har diskuterats flera gånger, särskilt i samband med att Dansens Hus har fått nya teaterchefer. Representanter för Dansens Hus och Dansnät Sverige anser att den stora fördelen med den nuvarande organisatoriska lösningen är att Dansnät Sverige sparar in kostnaden att hyra en lokal för sitt kansli. Företrädare för Dansnät Sverige menar också att Dansens Hus inte har någon fördel av sin speciella ställning, exempelvis genom att de skulle kunna få fler gästspel till den egna scenen.

Konstruktionen med Dansnät Sveriges kansli väcker frågor om dess oberoende

Statskontoret menar att konstruktionen med Dansnät Sveriges kansli väcker vissa frågor, och att det kan medföra en risk för att Dansnät Sverige hamnar i ett beroendeförållande till Dansens Hus eller att Dansens Hus får en särställning i Dansnät Sverige. Men det finns inget i statistiken som verkar tyda på att Dansens Hus drar fördel av sin särskilda ställning i Dansnät Sverige i form av fler föreställningar på de egna scenerna.

Dansnät Sverige består av 15 parter som är verksamma i 17 av landets regioner. Nästan alla parter samarbetar i sin tur med andra organisationer på de platser de verkar. Det betyder att totalt ett 30-tal verksamheter är delaktiga i Dansnät Sverige.

Under perioden 2015–2019 har parterna i Dansnät Sverige i genomsnitt visat 6,2 föreställningar per år på sina egna scener via sin medverkan i Dansnät Sverige. Dansens Hus har visat i genomsnitt något fler föreställningar – 7,4 föreställningar per år via sin medverkan i Dansnät Sverige. Fem scener har visat i genomsnitt fler föreställningar än Dansens Hus. Flest föreställningar har Kultur i Väst visat, i genomsnitt 14 föreställningar per år.

Statskontoret bedömer att den nuvarande ordningen kan behöva förtydligas när det gäller uppdrag och ansvarsområden. Dansnät räknas i dag i vissa avseenden som en del av Dansens Hus organisation, samtidigt som de utgör en fristående organisation.

4.5 Ledningen arbetar med att stärka den interna styrningen

Ledningsgruppen på Dansens Hus menar att Dansens Hus behöver bygga upp en tydligare struktur för hur verksamheten på Dansens Hus ska bedrivas. Detta har bland annat resulterat i att Dansens Hus har tagit fram en målstruktur med strategier och aktiviteter (se avsnitt 2.2).

Det pågår också ett arbete med att stärka den interna styrningen. Detta arbete påbörjades under 2019 och handlar om att professionalisera verksamhetens kärnprocesser, tydliggöra produktionsflödena, samt förtydliga ansvar, mandat och innehåll i samtliga tjänster vid Dansens Hus.⁷⁸ Ledningen har under de senaste åren arbetat för att skapa en tydligare struktur i verksamheten.⁷⁹ Det har bland annat inneburit att ledningen tagit fram interna policys och riktlinjer samt beskrivningar av roller och ansvar.⁸⁰ Under 2019 gick ledningsgruppen igenom hur verksamheten fungerade för att se vilka arbetsmetoder och processer som var ändamålsenliga och vilka som behövde förändras. Under 2020 är planen att fortsätta arbetet med att effektivisera organisationen.⁸¹ Den interna styrningen behöver se till att alla arbetar i samma riktning för att uppfylla Dansens Hus vision och de mål som finns uppställda för verksamheten. Ledningen menar att det finns olika syn på behovet av att skapa mer strukturer för verksamheten bland medarbetarna. Detta skapar i sin tur utmaningar i arbetet med att stärka den interna styrningen.

4.5.1 Dansens Hus har gått från att vara en uppstickare till att bli en institution

Under de trettio år som har gått sedan stiftelsen inrättades har Dansens Hus utvecklats från att vara en uppstickare till att i större utsträckning vara en institution. Då stiftelsen startade hade den bara några få anställda. Sedan dess har organisationen vuxit till dagens 25 anställda. Flera medarbetare har arbetat på Dansens Hus ända sedan det inrättades, medan

⁷⁸ Dansens Hus (2019) *Protokoll från styrelsemöte 2019-02-22*.

⁷⁹ Intervju med Challa Gustavsson 2020-05-15.

⁸⁰ Dansens Hus (2019) *Protokoll från styrelsemöte 2019-02-22*.

⁸¹ Dansens Hus (2020) *Resultatredovisning 2019*, s. 3.

andra har anställts de senaste åren. De anställdas kompetens och arbetsuppgifter skiljer sig relativt mycket åt. Exempelvis arbetar vissa rent praktiskt med scenteknik, medan andra arbetar med administrativa uppgifter som kommunikation, marknadsföring och ekonomi.

I våra intervjuer beskriver vissa dansare och koreografer att de upplever Dansens Hus som en lite mer byråkratisk och mindre flexibel organisation än tidigare. Deras intryck är bland annat att personalen i dag i högre grad måste förankra beslut hos sin chef. Samtidigt menar Statskontoret att detta kan vara en naturlig del av utvecklingen mot den etablerade institution som Dansens Hus kommit att bli. Behovet av bättre styrning har kommit i takt med att Dansens Hus har gått från att vara en organisation bestående av ett fåtal eldsjälar till att bli dagens betydligt större organisation.

4.5.2 Arbete pågår för att göra verksamheten mer resurseffektiv

Dansens Hus arbetar med en intern översyn av hur organisationen använder sina resurser. Syftet med översynen är att avgöra om Dansens Hus kan behöva nya typer av resurser, omfördela resurser eller använda sina resurser mer effektivt. Arbetet är också en del i att skapa en tydligare struktur i processer och arbetssätt. Några av de företrädare för Dansens Hus som vi har intervjuat har lyft fram exempel på sådant som de tycker organisationen kan behöva se över. Dit hör bland annat hur personal kan användas mer flexibelt för olika typer av arbetsuppgifter utanför gästspels säsongerna, hur kommunikationen via sociala medier kan bli bättre, och hur Dansens Hus kan använda sina resurser för att förbättra stödet till koreografer.

4.6 Det finns vissa problem med arbetsmiljön

Dansens Hus arbetar med att se till att arbetsmiljön är god bland annat genom tydliga styrdokument, delegering av uppgifter, struktur för risk- och säkerhetsanalys vid gästspel, samt genom regelbunden kompetensutveckling.⁸²

⁸² Dansens Hus (2019) *Verksamhetsberättelse 2018*, s. 35.

Under 2019 inledde Dansens Hus ett arbete med att förbättra arbetsmiljön. Särskilda insatser har genomförts för att undersöka hur den organisatoriska arbetsmiljön skulle kunna förbättras (se följande avsnitt).

4.6.1 Det finns brister i förtroende och tillit inom organisationen

Dansens Hus har inte tidigare genomfört några medarbetarundersökningar. Men stiftelsen tog 2019 hjälp av ett oberoende konsultföretag som intervjuade samtliga medarbetare om hur de uppfattar att deras arbete på Dansens Hus fungerar. Bakgrunden till att intervjuundersökningen genomfördes var att det fanns tecken på problem med organisationskulturen. Resultatet av intervjuundersökningen visade bland annat att det finns brist på tillit och förtroende inom organisationen, dels mellan medarbetare, dels mellan chefer och medarbetare. Detta påverkar bland annat det interna samarbetet på ett negativt sätt. Dansens Hus arbetar nu för att komma till rätta med dessa brister.

4.6.2 Den kommande renoveringen skapar oro hos personalen

Det finns en oro hos personalen inför den kommande renoveringen. Det handlar om att anställda känner osäkerhet om den egna anställningen och var arbetsplatsen kommer att vara belägen under den tid som renoveringen sker.

I verksamhetsplanen för 2020 skriver Dansens Hus att de under året särskilt ska planera för perioden utanför Folkets hus och genomlysna hur verksamheten kan se ut under renoveringstiden. Både programläggning och praktiska och rumsliga förutsättningarna bedöms komma att påverkas. Det finns ännu ingen konkret plan för hur och var Dansens Hus ska verka under renoveringen.

4.6.3 Arbetsmiljöproblemen försvårar utveckling av verksamheten

Ledningen på Dansens Hus är väl medveten om de problem som finns med arbetsmiljön, visar våra intervjuer. Men de anser inte att problemen hittills har haft någon negativ inverkan på Dansens Hus prestationer. Samma bild får vi av de medarbetare som vi har intervjuat, samt av den

undersökning som gjorts av den organisatoriska arbetsmiljön. Däremot säger ledningen att de arbetsmiljöproblem som finns gör det svårare att genomföra förändringsprocesser. I intervjuer framkommer bland annat att Dansens Hus verksamhet under de första åren bedrevs mer informellt och delvis ideellt, medan dagens krav på Dansens Hus som en etablerad aktör inom samtida dans ser annorlunda ut. Detta uppges i sin tur ha lett till delvis parallella kulturer inom organisationen, där vissa medarbetare som funnits med länge har en annorlunda syn på verksamheten än mer nytillkomna chefer och medarbetare.

4.7 Det saknas en strategisk kompetensförsörjning

Våra intervjuer med chefer och medarbetare på Dansens Hus visar att det finns individuella kompetensutvecklingsplaner, men inte någon strategi för hela organisationens kompetensförsörjning.

Statskontoret bedömer att Dansens Hus av flera skäl behöver ha en tydligare strategisk plan kring organisationens kompetensförsörjning. Ett skäl är att det kan finnas behov av att använda personalen mer flexibelt för olika typer av arbetsuppgifter då arbetsbelastningen inom olika verksamheter varierar över året. En sådan flexibilitet skulle kunna uppnås bland annat genom att låta personalen få möjlighet att utvecklas under lugnare arbetsperioder. I dag kan exempelvis den tekniska personalen bara arbeta med sina ordinarie arbetsuppgifter på scenen under de perioder som Dansens Hus visar föreställningar. Även annan verksamhet avtar utanför spelsäsongen, vilket innebär att det borde finnas möjlighet att kompetensutveckla personalen under dessa perioder. Detta skulle kunna bidra till en mer effektiv organisation.

Det finns också utmaningar för framtiden som gör att Dansens Hus behöver planera för hur personalens kompetens ska utvecklas. Det handlar exempelvis om att se över vilken kompetens som behövs för att kunna utveckla kommunikationen med publiken i takt med att kundmöten blir mer digitala, utveckla samverkan med andra scener under renoveringsperioden och att stärka stödet till koreograferna.

5 Slutsatser och rekommendationer

Statskontoret gör i detta kapitel en samlad bedömning av hur Dansens Hus utför sitt uppdrag, utifrån de iakttagelser vi redovisat i rapportens tidigare kapitel. Vi lyfter också fram de frågor som vi bedömer är särskilt viktiga för Dansens Hus verksamhet framöver. Dessutom redovisar vi frågor som regeringen behöver ta ställning till när det gäller styrningen av Dansens Hus.

5.1 Statskontorets samlade bedömning

Statskontoret samlade bedömning är att Dansens Hus i allt väsentligt lever upp till regeringens riktlinjer för statsbidraget. Samtidigt kan vi konstatera att Dansens Hus brister i transparens om sin verksamhet. Dansens Hus fyller en central funktion inom samtida danskonst i Sverige, och det är därför viktigt att de tydliggör sitt uppdrag, sin verksamhet och sina ståndpunkter gentemot andra aktörer. Dansens Hus bör också utveckla hur de redovisar sin verksamhet till regeringen.

Statskontoret kan konstatera att Dansens Hus arbetar brett med att genomföra regeringens riktlinjer. Men det framgår inte i alla delar på vilket sätt riktlinjerna uppfylls eller vilka effekter som uppnås, vare sig i stiftelsens planeringsdokument eller i Dansens Hus resultatredovisningar. Statskontoret menar därför att Dansens Hus bör utveckla sin planering och redovisning i dessa avseenden. Vidare anser Statskontoret att Dansens Hus bör bli tydligare i sin kommunikation med omvärlden och stärka sin röst som central och etablerad aktör inom den samtida danskonsten.

När det gäller regeringens styrning bedömer Statskontoret att den är i huvudsak ändamålsenlig, men att den kan kompletteras i vissa avseenden.

5.2 Förutsättningarna att klara av uppdraget är goda, men det finns vissa utmaningar

Statskontoret har undersökt vilka förutsättningar Dansens Hus har att klara av sitt uppdrag framöver. Vi bedömer att Dansens Hus överlag har goda förutsättningar för detta. Stiftelsen Dansens Hus har en position som landets främsta gästspelsscen för modern dans, och visar både internationella och nationella gästspel. Dansens Hus bjuder in etablerade koreografer och aktörer, som lockar en bred publik, men gör även satsningar som vänder sig till en smalare publik. Dansens Hus har nått målet om minst 50 000 besökare per år under flera år i följd. Det ekonomiska läget är stabilt sedan flera år tillbaka.

Intressenterna nöjda med mycket av det Dansens Hus gör. En majoritet av de vi har intervjuat anser att föreställningarna håller en hög kvalitet, och att personalen är professionell. Det finns också exempel på hur Dansens Hus i ett tidigt skede har plockat upp unga koreografer och dansare som fått möjlighet att utvecklas på Dansens Hus och som senare blivit etablerade inom sina fält.

Centrala delar av Dansens Hus verksamhet är alltså framgångsrika och fungerar väl. Men vi kan också se vissa områden där Dansens Hus kan förbättra sin verksamhet. I följande avsnitt sammanfattar vi de frågor som vi bedömer att Dansens Hus särskilt behöver arbeta med när det gäller hur stiftelsen genomför sitt uppdrag, den interna styrningen samt redovisningen till regeringen.

5.3 Genomförandet av uppdraget kan utvecklas och bli mer transparent

I det här avsnittet beskriver vi de områden som vi bedömer att Dansens Hus särskilt behöver förbättra när det gäller hur de genomför uppdraget.

5.3.1 Innebörden av hög kvalitet har inte kommunicerats

Dansens Hus gästspel ska, enligt regeringens riktlinjer, hålla hög kvalitet. Stiftelsens egna mål fäster också stor vikt vid detta, och vid urvalet av gästspel tas stor hänsyn till vilken kvalitet produktionen bedöms ha. Trots det har inte Dansens Hus tydligt förklarat vad de menar med begreppet hög kvalitet.

Det finns ingen särskilt utformad ansökningsprocess för de som vill gästspela hos Dansens Hus. I stället ansöker koreografer löpande om att få visa upp sina verk vid Dansens Hus. Flera koreografer som vi har intervjuat säger att de inte känner till varför ett verk blir antaget och ett annat inte.

Statskontoret inser att det kan vara svårt att definiera hög kvalitet, men menar att det ändå är viktigt att så långt möjligt försöka förklara hur man ser på begreppet. Statskontoret konstaterar att bristen på transparens i urvalet av gästspel bidrar till osäkerhet bland koreografer om vilken typ av verk som kan vara intressanta för Dansens Hus att visa.

5.3.2 Det är otydligt hur Dansens Hus har integrerat regeringens riktlinjer i sin verksamhet

Dansens Hus vision och fyra övergripande mål har gällt sedan 2017, medan verksamhetsmål, strategier och aktiviteter tas fram för ett år i taget. Det pågår ett arbete med att integrera de övergripande målen i den interna styrningen av verksamheten.

Samtidigt avspeglar Dansens Hus egen målstruktur bara delvis innehållet i regeringens riktlinjer. Dansens Hus följer inte heller upp sina egna mål på ett systematiskt sätt. Sammantaget gör detta att det är svårt att få en klar bild av hur Dansens Hus har integrerat regeringens riktlinjer i sin verksamhet, och vilka resultat som stiftelsen åstadkommer i relation till riktlinjerna. Det statliga bidraget står för en väsentlig del av Dansens Hus kostnader för verksamheten. Eftersom finansieringen sker genom offentliga medel är det angeläget att kopplingen är tydlig mellan regeringens riktlinjer och den verksamhet som stiftelsen bedriver.

Dansens Hus menar att deras verksamhet ligger väl i linje med regeringens riktlinjer. Statskontoret håller till stor del med om detta, men anser att redovisningen skulle kunna bli bättre om Dansens Hus på ett tydligare sätt kopplade de internt uppsatta målen till riktlinjerna.

5.3.3 Stödet till koreograferna är viktigt, men till viss del okänt

Enligt riktlinjerna ska Dansens Hus verka för att utveckla danskonsten. Dansens Hus säger att de genomför uppgiften på ett generellt plan genom att tillhandahålla en infrastruktur som gör det möjligt för kulturskapare att utöva dans. De har också som ambition att vara en kulturpolitisk röst för samtida dans som konstform.

Dansens Hus har genom sin ställning som central scen för danskonsten goda möjligheter att lyfta fram och stödja koreografer som befinner sig i början av sin karriär. Dansens Hus gör detta på flera sätt, i första hand genom att presentera enskilda koreografer och gästspel samt arrangemang i anslutning till dessa, men även genom att ge dem studiotid för repetitioner i Dansens Hus lokaler (residens).

Samtidigt som koreografer kan få flera olika typer av stöd, så konstaterar vi att flera koreografer skulle vilja att det var tydligare vad Dansens Hus kan erbjuda dem, och även att det stöd som Dansens Hus ger behöver vara mer långsiktigt. Många känner inte heller till vilka gager som gäller för gästspelen.

5.4 Den interna styrningen behöver bli mer strategisk

Statskontoret bedömer att den interna styrningen av Dansens Hus i flera avseenden behöver bli mer strategisk och långsiktig.

5.4.1 Det framgår inte hur stiftelsen ser på Dansens Hus på längre sikt

Statskontoret har inte fått en tydlig bild av Dansens Hus roll och inriktning framöver. Det är oklart i vilken utsträckning styrelsen eller Dansens Hus ledning för strategiska diskussioner om hur Dansens Hus ska utvecklas framöver. Styrelseledamöter som vi har intervjuat uppger att styrelsen för sådana diskussioner, men Statskontoret har ändå svårt att bedöma i vilken utsträckning det sker, utifrån de protokoll vi läst från styrelsens möten. Företrädare för Dansens Hus lyfter dock fram att behovet av att diskutera strategiska frågor har aktualiserats i samband med att den nye konstnärlige ledaren tillträdde under våren 2020.

5.4.2 Det är otydligt vilken roll Dansens Hus vill ha

Vår analys visar att Dansens Hus inte tillräckligt har kommunicerat hur de har tolkat sitt uppdrag och sin roll utifrån stiftelsens stadgar och regeringens riktlinjer. I förlängningen leder det till att det blir oklart för omgivningen varför Dansens Hus riktar in sin verksamhet på ett visst sätt, till exempel hur de i sitt program balanserar olika typer av gästspel. Detta kan i sin tur, som ovan nämnts, leda till osäkerhet om vilka gästspel som är intressanta för Dansens Hus scener. Vidare kan de perspektiv som Dansens Hus i dagsläget arbetar med att tillgodose i sin verksamhet, exempelvis när det gäller jämställdhet, mångfald och barnperspektivet riskera att inte synas.

Statskontoret konstaterar att många efterlyser att Dansens Hus på ett tydligare sätt ska använda sin centrala position i Danssverige till att föra den samtida danskonstens talan. Det kan exempelvis handla om att synliggöra hur förutsättningarna ser ut för att skapa och utöva samtida dans. Många känner inte till hur Dansens Hus gör det i dag, eller hur de tänker göra det framöver.

Det är svårt att hitta information om Dansens Hus verksamhet

Det är svårt för den som är intresserad att hitta information eller underlag av mer allmän karaktär om Dansens Hus. Det finns exempelvis ingen beskrivning av Dansens Hus uppdrag och regeringens riktlinjer, eller underlag i form av exempelvis årsredovisningar, resultatredovisningar och remissvar på Dansens Hus webbplats. Dansens Hus beskriver i stället sin webbplats som en säljkanal, och de har medvetet renodlat den för att marknadsföra gästspel och sälja biljetter.

5.4.3 Dansens Hus saknar verktyg för att hantera jäv och andra sårbarheter i verksamheten

I och med att ledamöterna i styrelsen representerar konkurrerande scener kan det finnas risk för att jävssituationer uppstår i styrelsearbetet. Statskontoret har inte kunnat hitta några exempel på att jäv förekommit, och stiftarna tycks inte heller ha någon förtur till scenerna på Dansens Hus. Stiftelser lyder visserligen inte under förvaltningslagen och de bestämmelser om jäv som finns i den, men Statskontoret bedömer ändå att det är en brist att styrelsen inte har antagit några förhållningsregler kring

förekomsten av jäv. Avsaknaden av en jävspolicy skulle i sig kunna medföra att externa intressenter kan ifrågasätta styrelsens arbete.

En annan sårbarhet som varken styrelsen eller Dansens Hus ledning verkar diskutera är att två aktörer drar in omkring 75 procent av stiftelsens biljettintäkter. Det finns inte någon plan för hur verksamheten ska hantera om någon av dem skulle dra sig ur samarbetet. Några avtal finns inte heller upprättade för samarbetet med dessa nyckelaktörer, annat än för en produktion i taget.

Ytterligare en risk som Dansens Hus visserligen har identifierat, men ännu inte hanterat vad Statskontoret kan se, är hur Dansens Hus ska bedriva sin verksamhet under den kommande renoveringsperioden.

Mot bakgrund av ovan nämnda exempel bedömer Statskontoret det som en brist att Dansens Hus saknar en risk- och sårbarhetsanalys för sin verksamhet.

5.4.4 Det saknas en plan för Dansens Hus verksamhet under den kommande renoveringen av lokalerna

Fastighetsägaren för Dansens Hus lokaler har angett att de ska börja renovera Dansens Hus lokaler vid årsskiftet 2021/2022. Under renoveringen kommer inte de ordinarie lokalerna att kunna användas för någon form av verksamhet. Dansens Hus behöver därför få tillgång till andra scener och lokaler för sin verksamhet. Trots att renoveringen är relativt nära förestående (även om tidpunkten nu har skjutits på framtiden) kan inte Statskontoret se att det finns några konkreta planer för var och hur Dansens Hus ska bedriva sin verksamhet under renoveringsperioden.

Att det saknas en konkret plan för perioden i tillfälliga lokaler skapar oro hos den egna personalen, men det ger också upphov till frågor hos Dansens Hus finansiärer, samarbetspartners och koreografer. Många aktörer är beroende av att kunna visa sina produktioner på Dansens Hus scener, och behöver kunna planera för sin egen verksamhet. I Stockholm råder också sedan många år tillbaka en brist på scener. För att Dansens Hus inte ska riskera att behöva begränsa eller helt stänga ner sin verksamhet under renoveringsperioden anser Statskontoret att Dansens Hus så snart som möjligt bör se över vilka alternativ som finns inför perioden utanför de ordinarie lokalerna.

5.4.5 Relationen till Dansnät Sverige behöver klargöras

Statskontoret bedömer att konstruktionen med att Dansnät Sveriges kansli finns i Dansens Hus lokaler kan medföra en risk för att Dansnät Sverige hamnar i ett beroendeförållande till Dansens Hus, eller att Dansens Hus får en särställning i Dansnät Sverige. Dansens Hus kan därför behöva bli tydligare när det gäller vilka uppdrag och ansvarsområden de båda organisationerna och deras representanter har. Det kan exempelvis handla om att förtydliga vilken roll Dansnät Sveriges verksamhetsledare har i Dansens Hus ledningsgrupp, samt på vilket sätt Dansens Hus teaterchef styr över Dansnät Sveriges kansli.

5.4.6 Det finns utmaningar när det gäller arbetsmiljön

Dansens Hus organisation har vuxit från ett fåtal medarbetare till att i dagsläget ha cirka 25 medarbetare. Utvecklingen till en etablerad dansinstitution har medfört vissa utmaningar internt. Dansens Hus verksamhet bedrevs under de första åren mer informellt och delvis ideellt, medan dagens krav på Dansens Hus som en etablerad aktör inom samtida dans ser annorlunda ut. Detta har i sin tur lett till delvis parallella kulturer inom organisationen, där vissa medarbetare som funnits med länge har en annorlunda syn på verksamheten än mer nytillkomna chefer och medarbetare. De som vi har intervjuat på Dansens Hus är överens om att de problem som finns inom arbetsmiljön hittills inte har påverkat verksamheten. Däremot uppger de att problemen har gjort det svårare att genomföra pågående förändringsarbeten. Under det senaste året har Dansens Hus utrett den organisatoriska arbetsmiljön, och ledningen arbetar för att förbättra arbetsmiljön.

5.4.7 Det saknas en strategi för att säkerställa rätt kompetens på längre sikt

Statskontoret konstaterar att Dansens Hus saknar ett strategiskt tänkande kring organisationens kompetensförsörjning. Vi bedömer att det är en brist, bland annat eftersom Dansens Hus verkar i en föränderlig bransch, och att organisationen kan behöva ta tillvara sin personal och dess kompetens på ett mer flexibelt sätt utanför spelsäsongerna. En strategisk kompetensförsörjning är dels ett sätt att värna om personalen och dess utveckling, dels att säkerställa att rätt kompetens tas in vid anställning av ny personal. Utan en strategisk plan för kompetensförsörjningen finns en

risk att Dansens Hus inte står rustad för de behov av ny kompetens som skulle kunna uppstå till följd av olika förändringar i verksamheten, exempelvis i samband med den tillfälliga flytten ur de ordinarie lokalerna eller en eventuell utveckling mot mer samproduktion.

5.5 Det finns brister i Dansens Hus redovisning

Vår analys visar att Dansens Hus har vissa brister i sin redovisning. Vi konstaterar att Dansens Hus genomför insatser kopplat de flesta delarna av riktlinjerna. Dansens Hus knyter till viss del sin redovisning till regeringens riktlinjer, men den består ofta i första hand av exempel på insatser som inte går att koppla till Dansens Hus egna mål eller till några bedömda effekter.

Vi bedömer att det saknas information på flera områden. Den ekonomiska redovisningen är alltför översiktlig, liksom redovisningen av arbetet med att göra gästspel tillgängliga i övriga landet. Även arbetet med att nå en bred publik och arbetet med att integrera olika perspektiv redovisas alltför översiktligt. Det kan också bli tydligare hur Dansens Hus samverkan med andra aktörer bidrar till att utveckla danskonsten. Vi kan se att Dansens Hus gör insatser även på dessa områden, men det är svårt att få en tydlig bild av hur omfattande insatserna är, vilka insatser som har varit mest betydelsefulla och vilka effekter de kan tänkas få.

5.5.1 Den ekonomiska redovisningen är alltför översiktlig

Dansens Hus ekonomiska redovisning är mycket övergripande, och består av bara ett fåtal större poster. Det framgår exempelvis inte vad kostnaderna för gästspel är, eller vad posten ”övriga externa kostnader” består av för typ av utgifter. Detta leder till att det inte går att få en uppfattning om utvecklingen för enskilda utgifter, eller om det finns stora kostnadsökningar på något område.

Dansens Hus bör förbättra hur de redovisar arbetet med att göra gästspel tillgängliga regionalt

Dansens Hus uppdrag att göra gästspel tillgängliga i hela landet sker i dagsläget främst genom Dansnät Sverige, som är en fristående organisation i förhållande till Dansens Hus och finansieras av Kulturrådet. Men Dansens Hus tar inte alls upp arbetet som bedrivs genom Dansnät Sverige i sina resultatredovisningar. Från och med 2020 har regeringen

önskat att Dansens Hus särskilt ska redovisa hur de har arbetat med att deras verksamhet ska komma fler till del i hela landet. Som resultatredovisningarna är utformade i dag är det oklart om Dansens Hus bedriver något regionalt arbete utöver sin medverkan i Dansnät Sverige.

5.5.2 Det är oklart hur väl Dansens Hus har löst uppgiften att nå en bred publik

Dansens Hus har under senare år lyckats höja sina publiksiffror. Dansens Hus har även gjort flera insatser för att nå nya publikgrupper, bland annat barn och unga, samt grupper med olika funktionsnedsättningar. Men Statskontoret skulle vilja se att Dansens Hus även beskriver och analyserar vilka grupper som i huvudsak besöker Dansens Hus i dag, vilka målsättningar Dansens Hus har att nå nya publikgrupper samt vilka effekter de insatser Dansens Hus genomfört har fått när det gäller uppgiften att nå en bred publik.

5.5.3 Dansens Hus behöver tydligare beskriva resultatet av samverkan

Dansens Hus samverkar med ett stort antal aktörer, både nationellt och internationellt. Samverkan ska enligt riktlinjerna bidra till att utveckla verksamheten och danskonsten. Enligt riktlinjerna ska samverkan särskilt ske med Riksteatern och Cullbergbaletten. Efter vad Statskontoret kan se har ingen av dessa aktörer någon förtur när Dansens Hus väljer ut sina gästspel.

Statskontoret konstaterar att Dansens Hus redovisar syftet med sina samarbeten och ger exempel på aktiviteter och projekt som har genomförts. Dansens Hus redovisar inte lika utförligt vad deras samarbeten med andra aktörer har fått för effekter, varken i kvantitativa eller kvalitativa termer. Dansens Hus har heller inte satt upp några mål för hur samverkan ska utvecklas, eller vad den ska bidra till. Företrädare för Dansens Hus som vi har intervjuat ger olika exempel på vad deras samverkan har fått för effekter, men detta går inte alltid att se i redovisningen till regeringen. Statskontoret bedömer därför att det även här till stor del handlar om att förbättra återrapporteringen.

5.5.4 Dansens Hus har integrerat olika perspektiv i sin verksamhet, men det finns inga uppsatta mål

Av Dansens Hus redovisningar framgår att de på olika sätt arbetar för att integrera de olika perspektiv som regeringen anger i sina riktlinjer. I redovisningarna finns det i första hand exempel på hur olika föreställningar har haft ett mångfaldsperspektiv. När det gäller jämställdhet redovisar Dansens Hus hur stor andel kvinnliga koreografer de har anlitat under året. Eftersom Dansens Hus inte har satt upp några mål när det gäller att integrera olika perspektiv så är det svårt att bedöma hur långt arbetet har nått på det här området.

5.6 Regeringens styrning är i huvudsak ändamålsenlig, men kan förtydligas i vissa avseenden

Statskontoret bedömer att regeringens styrning av det statliga bidraget i huvudsak är ändamålsenlig. Regeringens riktlinjer stämmer överens med vad som står som stiftelsens ändamål i Dansens Hus stadgar. Statskontoret bedömer att regeringens riktlinjer i huvudsak är tillräckligt tydliga för Dansens Hus. Det är också positivt att uppdragen är relativt brett formulerade, vilket innebär att det finns utrymme för Dansens Hus att själva tolka och omsätta riktlinjerna till sin verksamhet. Det finns emellertid några delar i riktlinjerna som har skapat en diskrepans mellan vad regeringen önskar och vad Dansens Hus har uppfattat att de förväntas göra. Dessa frågor beskriver vi nedan.

5.6.1 Regeringen vill att Dansens Hus verksamhet ska komma fler till del

Som vi tidigare nämnt så arbetar Dansens Hus i första hand genom Dansnät Sverige för att göra gästspel tillgängliga. Men Dansnät Sverige ligger utanför Dansens Hus verksamhet och finansieras av Kulturrådet. Eftersom Dansens Hus har en särställning inom danskonstområdet har regeringen förväntningar på att Dansens Hus ska göra mer för att sprida danskonst i hela landet.

Statskontoret menar att så som riktlinjerna i dag är utformade kan de tolkas som att det är Dansnät Sverige som Dansens Hus förväntas samarbeta med för att göra gästspelen tillgängliga för en bred publik i hela

landet. Regeringen har visserligen gjort ett tillägg i riktlinjerna 2020 om att Dansens Hus särskilt ska återrapportera hur de har bidragit till att deras verksamhet ska komma fler till del i hela landet. Men Statskontoret menar att det framstår som något oklart utifrån riktlinjerna om regeringen med detta avser att Dansens Hus ska utveckla sitt regionala arbete.

5.6.2 Regeringen vill ha en bättre dialog med Dansens Hus

Regeringen och Dansens Hus har dialogmöten minst en gång per år, vilket Statskontoret bedömer som rimligt. Det är också bra att dialogtillfällena har blivit tätare i och med den förestående renoveringen av Dansens Hus lokaler.

Samtidigt har vi uppfattat att dialogen inte alltid har varit så öppen som den borde vara, och att samtalen blivit relativt övergripande. Båda parter uppger att viktiga frågor, exempelvis av mer strategisk karaktär, inte alltid har tagits upp. Det har även ibland varit oklart för Dansens Hus hur de ska tolka delar av regeringens riktlinjer. Stockholms stad anser inte heller att kommunikationen med Dansens Hus har fungerat tillräckligt bra.

5.7 Rekommendationer till Stiftelsen Dansens Hus

I detta avsnitt sammanfattar vi de frågor som Statskontoret bedömer att det är särskilt viktigt att Dansens Hus arbetar med framöver.

5.7.1 Integrera regeringens riktlinjer i den interna målstrukturen

Statskontoret rekommenderar att Dansens Hus integrerar regeringens riktlinjer i den interna målstrukturen. Det bör tydligt framgå hur Dansens Hus har omsatt regeringens krav i riktlinjerna i sina interna mål. Dansens Hus bör också följa upp målen systematiskt. På det sättet kan det bli tydligare för regeringen på vilket sätt Dansens Hus lever upp till riktlinjerna.

5.7.2 Förtydliga vad begreppet hög kvalitet betyder, och ta fram kriterier för hur gästspel väljs ut

Dansens Hus bör förtydliga hur de ser på begreppet ”hög kvalitet”. Det kan till exempel handla om att beskriva vilka olika parametrar som behöver vara uppfyllda för att ett verk ska anses hålla hög kvalitet. Genom att innebörden av hög kvalitet blir tydligare kan det också bli tydligare än i dag hur Dansens Hus väljer ut gästspel.

Statskontoret föreslår att Dansens Hus formulerar övergripande kriterier som de bedömer ansökningarna utifrån. Statskontoret förstår att valet handlar om att bedöma konstnärlig verksamhet, vilket inte är enkelt, men vill ändå påpeka att det är värdefullt att formulera sådana kriterier.

5.7.3 Utveckla stödet till koreograferna

Dansens Hus kan på flera sätt förbättra stödet till koreografer, liksom kommunikationen med dem. Statskontoret anser att det är positivt att Dansens Hus i år har för avsikt att göra en översyn av sitt stöd till koreograferna.

Statskontoret anser vidare att Dansens Hus behöver göra det tydligare utifrån vilka kriterier de väljer ut gästspel och hur ansökningsprocessen till Dansens Hus scener går till. Vidare behöver Dansens Hus på ett mer systematiskt sätt ge återkoppling till de som har ansökt om att få tillgång till Dansens Hus scener. Dansens Hus behöver också tydliggöra vilken typ av stöd, inklusive ekonomisk ersättning, som de kan erbjuda.

Slutligen bör Dansens Hus överväga att ta fram en strategi för hur de kan ge ett mer långsiktigt stöd till koreografer, med bättre möjligheter att utvecklas. I detta ligger också att Dansens Hus bör ta ställning till om stiftelsen behöver få större möjligheter att samproducera.

5.7.4 Förtydliga den interna styrningen och gör den mer långsiktig

Statskontoret anser att Dansens Hus interna styrning bör förtydligas och bli mer långsiktig. Stiftelsen bör i sina årsredovisningar och verksamhetsberättelser samt i budgetunderlagen, göra det tydligt hur de ser på sin roll och inriktning framöver. Vidare bör stiftelsen tydliggöra sin relation till Dansnät Sverige.

Ta fram en risk- och sårbarhetsanalys och en jävspolicy

Dansens Hus bör ta fram regler kring hanteringen av jävsfrågor, för att undvika eventuella framtida problem i detta avseende. Vidare anser Statskontoret att Dansens Hus även behöver göra en risk- och sårbarhetsanalys för att identifiera andra risker för verksamheten.

Upprätta en plan för den kommande renoveringsperioden

Dansens Hus bör så snart som möjligt ta fram en plan för hur och var de ska bedriva verksamheten under den tid som de ordinarie lokalerna ska renoveras. Planen är viktig bland annat eftersom det råder brist på scener i Stockholm, och eftersom det är många i det fria danslivet som är beroende av Dansens Hus scener. Här bör Dansens Hus särskilt ta hänsyn till de samarbetsparter som anges i regeringens riktlinjer, men även till de gästspel som står för en stor del av stiftelsens biljettintäkter. Planen bör innehålla kostnadsberäkningar och förslag på finansiering. Den bör också göras tillgänglig för finansörerna och andra berörda parter.

Fortsätt arbetet med att förbättra arbetsmiljön

Ledningen har påbörjat ett arbete med att stärka den interna styrningen och förbättra den organisatoriska arbetsmiljön på Dansens Hus. Det är viktigt att arbetet inte avstannar, utan kan fortsätta även under den pågående coronapandemin. Arbetsmiljöproblemen har hittills inte påverkat Dansens Hus resultat, men för att även i framtiden klara sitt uppdrag är det viktigt att Dansens Hus kommer till rätta med problemen. Det handlar om att förankra de mål som har tagits fram och hitta en gemensam syn internt på hur verksamheten ska bedrivas för att nå dessa mål.

Förbättra dialogen med stiftelsens finansörer

Statskontoret bedömer att dialogen mellan Dansens Hus representanter och regeringen behöver bli bättre. Framför allt behöver Dansens Hus bli tydligare med att beskriva hur de arbetar strategiskt för att leva upp till regeringens riktlinjer, sin vision och sina mål. Styrelsen behöver även beskriva vilka utmaningar de bedömer att Dansens Hus står inför, och hur de planerar att hantera dem.

5.7.5 Öka transparensen och förbättra den externa kommunikationen

Dansens Hus behöver bli bättre på att beskriva sin verksamhet. I detta ingår att tydligare kommunicera innebörden av den roll man vill ha utifrån stadgarna och regeringens riktlinjer. Det handlar också om att beskriva den långsiktiga strategin för hur de ska leva upp till sin vision och sina mål. Dansens Hus behöver också bli bättre på att göra material som beskriver stiftelsens uppdrag, verksamhet och ståndpunkter tillgängligt.

5.7.6 Utveckla redovisningen

Dansens Hus bör utveckla sin redovisning så att den i större utsträckning anger hur olika typer av insatser har bidragit till att Dansens Hus uppfyller regeringens riktlinjer. Dansens Hus bör även utveckla den ekonomiska redovisningen så att den ger mer information om vad arbetet på Dansens Hus består av, och var de största kostnaderna finns. Redovisningen bör också utvecklas så att det framgår hur Dansens Hus balanserar olika typer av mål, som att både presentera etablerade gästspel som kan nå en bred publik och mindre kända koreografers verk som når en smalare publik. Vidare bör redovisningen utvecklas i en riktning där stiftelsens långsiktiga strategi för verksamheten framgår, samt hur väl verksamheten utvecklas i den önskade riktningen.

Redovisa tydligare hur Dansens Hus gör gästspel tillgängliga i hela landet

Dansens Hus bör tydligare redovisa vad de gör för att göra gästspel tillgängliga för en bred publik i hela landet, dels genom Dansnät Sverige, dels genom andra insatser. Exempelvis skulle Dansens Hus kunna redovisa i vilken utsträckning turnerande gästspel har sin premiär på Dansens Hus, eftersom detta har visat sig påverka publiciteten och därmed spridningen av samtida danskonst.

5.8 Rekommendationer till regeringen

Dansens Hus har i allt väsentligt arbetat för att genomföra de uppdrag som framgår av regeringens riktlinjer. Men vi anser att regeringen bör förtydliga delar av sin styrning. Vidare bedömer vi att regeringen i sin fortsatta dialog med Dansens Hus särskilt bör följa upp utvecklingen när det gäller den kommande renoveringen av stiftelsens lokaler, liksom utvecklingen inom arbetsmiljöfrågorna.

5.8.1 Förtydliga riktlinjerna på de punkter som är oklara för Dansens Hus

Statskontoret rekommenderar att regeringen, efter dialog med Dansens Hus, förtydligar riktlinjerna på de punkter där det finns oklarheter i vad Dansens Hus ska göra för att leva upp till regeringens förväntningar. Det handlar bland annat om huruvida regeringen vill att Dansens Hus ska göra mer för att göra gästspel tillgängliga regionalt än det som görs via samarbetet med Dansnät Sverige och att regeringen i så fall tydligt bör lyfta fram det i riktlinjerna. Regeringen kan även behöva förtydliga vad de menar med att Dansens Hus ska integrera ett mångfaldsperspektiv.

5.8.2 Följ upp hur Dansens Hus planerar verksamheten inför den kommande renoveringen

Regeringen bör kontinuerligt följa upp Dansens Hus planering inför den förestående renoveringen, och vid behov begära att Dansens Hus lämnar en plan med kostnadsuppskattningar och en finansieringsplan.

5.8.3 Följ upp utvecklingen när det gäller arbetsmiljöfrågorna

Ledningen på Dansens Hus bedömer att de organisatoriska arbetsmiljöproblem som finns hittills inte har påverkat verksamheten, men däremot att pågående förändringsarbete har försvårats. Ledningen har genomfört åtgärder för att komma till rätta med problemen, vilket Statskontoret menar är nödvändigt och positivt. Statskontoret bedömer även att regeringen, i sin dialog med Dansens Hus, bör följa upp hur arbetet med att förbättra arbetsmiljön framskrider.

Referenser

Dokument från Dansens Hus

Dansens Hus (1999) *Stadgar för Stiftelsen Dansens Hus*, Reviderade stadgar efter beslut i Kammarkollegiet 1999-09-03.

Dansens Hus (2016, 2017, 2018, 2019, 2020) *Årsredovisningar 2015-2019*.

Dansens Hus (2016, 2017, 2018, 2019, 2020) *Protokoll från styrelsemöten 2016-2020*.

Dansens Hus (2017, 2018, 2019, 2020) *Verksamhetsberättelser 2016-2018*.

Dansens Hus (2017, 2019) *Redovisning av regionalt utfall 2015-2016 & 2017-2018*.

Dansens Hus (2018, 2019, 2020) *Verksamhetsplaner 2018, 2019, 2020*.

Dansens Hus (2019) *Publikundersökningar för våren 2019*.

Dansens Hus (2019) *Budget för 2019-2022*.

Dansens Hus (2020) *Resultatredovisning 2019*.

Övriga dokument

Finansdepartementet (2018) *Regleringsbrev för budgetåret 2019 avseende Kammarkollegiet*. Fi2018/03884/RS (delvis). Regeringsbeslut 2018-12-21.

GöteborgsOperan (2020) *Årsredovisning 2019*.

Kulturanalys Norden (2018) *Kulturpolitisk styrning – Ansvarsfördelning och reformer inom de nordiska ländernas kulturpolitik under 2000-talet*.

Kulturdepartementet (2014) *Riktlinjer för budgetåret 2015 avseende statens bidrag till Dansens Hus*. Ku2014/2121/RFS (delvis). Regeringsbeslut 2014-12-22.

Kulturdepartementet (2015) *Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus 2016*. Ku2015/02965/LS (delvis). Regeringsbeslut 2015-12-17.

Kulturdepartementet (2016) *Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus 2017*. Ku2016/02761/LS (delvis). Regeringsbeslut 2016-12-14.

Kulturdepartementet (2017) *Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus 2018*. Ku2017/02582/LS (delvis). Regeringsbeslut 2017-12-13.

Kulturdepartementet (2018) *Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus fr.o.m. 2019*. Ku2018/01815/KO Ku2018/02248/LS (delvis). Regeringsbeslut 2018-12-20.

Kulturdepartementet (2019) *Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus fr.o.m. budgetåret 2020*. Ku2019/02020/LS (delvis). Regeringsbeslut 2019-12-17.

Kulturdepartementet (2019) *Riktlinjer för statens bidrag till Kungliga Dramatiska teatern AB för budgetåret 2020*, Ku2019/00347/KO (delvis). Ku2019/02020/LS (delvis). Regeringsbeslut 2019-12-17.

Kulturdepartementet (2019) *Riktlinjer för statens bidrag till Kungliga Operan AB för budgetåret 2020*. Ku2019/00268/KO (delvis). Ku2019/02020/LS (delvis). Regeringsbeslut 2019-12-17.

Kulturdepartementet (2019) *Riktlinjer för statens bidrag till Riksteatern för budgetåret 2020*. Ku2019/02020/LS (delvis). Regeringsbeslut 2019-12-17.

Kulturutskottets betänkande 2009/10:KrU5 *Tid för kultur*.

Kungliga Dramatiska Teatern (2020) *Årsredovisning 2019*.

Kungliga Operan (2020) *Årsredovisning 2019*.

Norrlandsoperan (2019) *Årsredovisning 2018*.

Proposition 1995/96:61 *Former för verksamhet som är beroende av statligt stöd, m.m.*

Proposition 2019/20:1 *Utgiftsområde 17.*

Riksrevisionen (2019) *Konsten att styra – regeringens styrning av kulturområdets institutioner.* RiR 2019:10.

SOU 1994:147 *Former för statlig verksamhet*, Delbetänkande av Utredningen av verksamheter som är beroende av statligt stöd, s. 15.

Statskontoret (2008) *Modell för myndighetsanalyser.* Rapport 2008:17.

Statskontoret (2013) *Scener ur ett Filminstitut.* Rapport 2013:8.

Statskontoret (2013) *Stärk kedjan! Erfarenheter från tjugo analyser av statlig styrning och organisering.*

Statskontoret (2014) *Nordiska museet – ett centralmuseum i stiftelseform. En analys enligt myndighetsanalysmodellen.* Rapport 2014:9.

Statskontoret (2017) *Riksteatern – en turnerande nationalscen som bygger på ett ideellt engagemang. En analys enligt myndighetsanalysmodellen.* Rapport 2017:22.

Statskontoret (2019) *Från filmavtal till statlig filmpolitik. En analys av verksamheten vid Svenska Filminstitutet.* Rapport 2019:9.

Stiftelselag (1994:1220).

Utbildningsdepartementet (1989) *Stadgar för Stiftelsen Dansens Hus*, 1989-11-23, bilaga till regeringsbeslut nr 1.

Bilaga 1

Regeringsuppdraget



Regeringsbeslut

18

2019-12-19
Ku2019/02100/KO

Kulturdepartementet

Statskontoret
Box 396
101 27 Stockholm



Uppdrag att göra en analys av det statliga bidraget till Stiftelsen Dansens Hus

Regeringens beslut

Regeringen uppdrar åt Statskontoret att utföra en analys av det statliga bidraget till Stiftelsen Dansens Hus med utgångspunkt i den myndighetsanalysmodell som Statskontoret redovisade till regeringen i december 2008 (Fi2007/8016/OFA/SF).

Analysen ska

- belysa om regeringens styrning av det statliga bidraget är ändamålsenlig,
- beskriva hur Stiftelsen Dansens Hus fullgör sitt uppdrag enligt regeringens riktlinjer för det statliga bidraget, och
- belysa faktorer som är särskilt viktiga att uppmärksamma för att Stiftelsen Dansens Hus ska ha förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag framöver.

Statskontoret ska genomföra analysen i dialog med Stiftelsen Dansens Hus. Dialog bör även ske med Stockholms stad. Statskontoret ska hålla regeringen (Kulturdepartementet) informerat under uppdragets genomförande. Uppdraget ska redovisas skriftligen till regeringen (Kulturdepartementet) med kopia till Stiftelsen Dansens Hus senast den 10 september 2020.

Skälen för regeringens beslut

Stiftelsen Dansens Hus är en gästspelsscen som årligen tilldelas ett statligt och kommunalt bidrag. Ändamålet med stiftelsen är att utan egen produktion utveckla dans och närliggande teaterformer genom att organisera publika föreställningar. Enligt avtal står staten för 75 procent och

Telefonväxel: 08-405 10 00
Webb: www.regeringen.se

Postadress: 103 33 Stockholm
Besöksadress: Drottninggatan 16
E-post: ku.registrator@regeringskansliet.se

Stockholms stad för 25 procent av den offentliga finansieringen. För 2019 uppgick det statliga bidraget till 24 352 000 kronor. Riktlinjer för det statliga bidraget beslutas årligen av regeringen. Regeringen tillsätter inga ledamöter i stiftelsens styrelse.

Under de senaste decennierna har dansen som konstområde haft en kraftig utveckling, som är fortsatt pågående. Det är dock ännu ett område med relativt svag infrastruktur. Merparten av aktörerna verkar inom det fria fältet. En väl fungerande samverkan mellan institutioner och fria konstnärer är en förutsättning för konstarens utveckling och möjlighet att nå ut till en publik. I denna struktur är Stiftelsen Dansens Hus en betydelsefull resurs, såväl i Stockholm som nationellt, för danskonstens fortsatta utveckling.

Mot denna bakgrund ger regeringen Statskontoret i uppdrag att analysera statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus och regeringens styrning av bidraget samt hur stiftelsen fullgör sitt uppdrag med utgångspunkt i villkoren för bidraget.

På regeringens vägnar



Amanda Lind



Lisa Poska

Kopia till

Statsrådsberedningen
Finansdepartementet/BA
Finansdepartementet/SFÖ
Statens kulturråd
Stockholms stad
Dansmuseet
Kungliga Operan
Riksteatern
Stiftelsen Dansens Hus

3 (3)

Bilaga 2

Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens hus



Regeringen

Regeringsbeslut

35

2019-12-17
Ku2019/02020/LS (delvis)

Kulturdepartementet

Stiftelsen Dansens Hus
Wallingatan 21
111 24 Stockholm

Riktlinjer för statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus fr.o.m. budgetåret 2020

Med ändring av regeringens beslut den 20 december 2018 (Ku2018/01815/KO, Ku2018/02248/LS [delvis]) beslutar regeringen att följande riktlinjer ska gälla för bidraget till Stiftelsen Dansens Hus fr.o.m. 2020.

De finansiella villkoren för Stiftelsen Dansens Hus bidrag redovisas i ett regleringsbrev till Kammarkollegiet, anslag 2:1 *Bidrag till vissa scenkonstinstitutioner*.

1. Verksamhet

Statens bidrag till Stiftelsen Dansens Hus ska användas i enlighet med de ändamål för verksamheten som anges i stiftelsens stadgar.

Dansens Hus ska tillförsäkra danskonsten plats och angelägenhet i samhället genom att

- presentera främst samtida svensk och internationell danskonst och närbesläktad scenkonst av hög kvalitet, och
- organisera övriga arrangemang för att verka för danskonstens utveckling, tillgänglighet, bredd och mångfald gentemot publik, bransch och media.

Gästspel

Dansens Hus ska presentera samtida svenska och utländska gästspel av hög kvalitet och i samarbete med andra intressenter inom dansområdet, bl.a.

Telefonväxel: 08-405 10 00
Webb: www.regeringen.se

Postadress: 103 33 Stockholm
Besöksadress: Drottninggatan 16
E-post: ku.registrator@regeringskansliet.se

Dansnät Sverige, verka för att dessa även görs tillgängliga för en bred publik i hela Sverige.

Publik

Dansens Hus ska verka för att nå en bred publik vid föreställningar samt övriga arrangemang.

2. Övriga riktlinjer

Samverkan med andra aktörer

Dansens Hus ska samverka med andra aktörer för att utveckla verksamheten. I detta ingår att verka för att ideella organisationer och andra delar av det civila samhället involveras.

Dansens Hus ska fortsatt samverka med Riksteatern och erbjuda en stadigvarande scen för Cullbergbaletten.

Tvärsektoriella perspektiv

Dansens Hus ska i sin verksamhet integrera ett jämställdhets-, mångfalds- och barnperspektiv samt ett internationellt och interkulturellt utbyte och samarbete.

Regionalt utfall

Dansens Hus ska följa upp, redovisa och kommentera det regionala utfallet av sin verksamhet enligt metदानvisningar från Statens kulturråd.

Statistik inom scenkonstområdet

Dansens Hus ska stödja Myndigheten för kulturanalys i arbetet med utveckling av officiell statistik inom scenkonstområdet.

3. Återrapportering

Redovisning till regeringen

Dansens Hus ska redovisa och kommentera verksamhetens resultat i förhållande till de riktlinjer som framgår ovan. Resultatredovisningen ska avse hur verksamhetens prestationer utvecklats med avseende på kvalitet, volym, intäkter och kostnader.

Dansens Hus ska särskilt redovisa:

- föreställningsverksamheten avseende vilka svenska och internationella ensembler som medverkat samt antalet föreställningar per ensemble,
- medverkan i Dansnät Sveriges verksamhet och hur Dansnätet har utvecklats under året,
- den verksamhet som erbjuds för barn och ungdomar,
- antalet besök totalt och per arrangemang och genomsnittlig beläggning totalt och per arrangemang,
- resultatet av marknadsförings- och publikarbetet särskilt med avseende på att nå nya publikgrupper,
- resultat av de åtgärder som har vidtagits för att öka tillgängligheten för personer med funktionsnedsättning,
- intäkter av sponsring,
- intäkter av bidrag – vid sidan av det ordinarie statliga bidraget – med fördelning mellan statliga bidrag, bidrag från mellanstatliga organ respektive icke-statliga bidrag,
- kostnader för hyra inklusive uppvärmning och elektricitet,
- uppnådda resultat av samverkan med andra aktörer, och
- hur Dansens Hus har bidragit till att deras verksamhet ska komma fler till del i hela landet.

Informationen om resultatet ska avse det senaste året och ska jämföras med motsvarande information från minst de två föregående åren. Väsentliga förändringar ska kommenteras.

Resultatredovisningen ska lämnas till regeringen (Kulturdepartementet) senast den 22 februari varje år. Utlåtande över granskningen ska ske i ett revisorsintyg som lämnas till regeringen (Kulturdepartementet) senast den 1 april varje år.

Årsredovisning

Dansens Hus ska senast den 1 april varje år lämna en av styrelsen underskriven årsredovisning till regeringen (Kulturdepartementet) avseende det senast avslutade räkenskapsåret. Revisionsberättelse ska lämnas till regeringen (Kulturdepartementet) senast den 1 april varje år.

Nya eller ändrade föreskrifter

Stiftelsen ska rapportera till regeringen när nya eller ändrade föreskrifter i ett stiftelseförordnande godkänts och registrerats av tillsynsmyndigheten enligt 6 och 10 kap. stiftelselagen (1994:1220).

4. Budgetunderlag

Dansens Hus ska senast den 1 mars varje år lämna ett budgetunderlag till regeringen (Kulturdepartementet). Budgetunderlaget ska innehålla Dansens Hus förslag till finansiering av verksamheten för de tre följande åren. Om förslaget beräknas leda till ökade kostnader bör Dansens Hus redovisa förslag till åtgärder inom den egna verksamheten som leder till motsvarande minskning av kostnaderna.

På regeringens vägnar



Amanda Lind



Lisa Poska

Kopia till

Statsrådsberedningen, internrevisionen
Finansdepartementet/BA
Förvaltningsavdelningen/RK Ekonomi
Riksdagen, kulturutskottet
Riksrevisionen
Ekonomistyrningsverket
Kammarkollegiet
Myndigheten för kulturanalys
Riksgäldskontoret
Statens kulturråd
Stockholms stad
Kungliga Operan AB
Riksteatern

5 (5)