

OPERAHUSETS VAL

KONSTEN ATT VARA SIG SJÄLV OCH ALLA TILL LAGS

HELENA DE WAAL

ELLEN GRAHN

Kandidatuppsats
Handelshögskolan i Stockholm
2019



Operahusets val

Abstract:

Opera houses today face multiple institutional logics. This thesis aims to find out what strategies opera houses in Sweden use to handle conflicting institutional demands. Several interviews with artistic directors were conducted and resulted in a model based on six important decisions the opera houses make. The analysis then sheds light on which strategies the organisations use to create legitimacy around their decisions. The conclusion is that the organisations mostly *compromise*, but also *avoid* and *defy* conflicting logics. The authors ask the question if this really is what we want the opera houses to put energy into. We recommend further research on how to best finance opera and culture today, given the present institutional pressure.

Nyckelord: New institutionalism, Institutional logics, Strategies, Opera, Artistic director

Författare:

Helena de Waal (23899)
Ellen Grahn (23868)

Handledare:

Stefan Einarsson, Affiliated Researcher, Department of Management and Organization

Examinator:

Laurence Romani, Associate Professor, Department of Management and Organization

Examensarbete

Kandidatprogram i Business and Economics

Handelshögskolan i Stockholm

© Helena de Waal och Ellen Grahn, 2019

FÖRFATTARNAS TACK

Särskilt tack till vår handledare *Stefan Einarsson*, som bidragit med stor kunskap, engagemang och pepp.

Hjärtligt tack till de konstnärliga ledarna på *Dalhalla Opera*, *Vadstenaakademien*, *Kamraterna*, *Läckö Opera* och *Opera på Skäret* för er tid och givande empiri.

Tack också till vår handledningsgrupp *Emma Nordin*, *Agnes Grönberg*, *Moa Grönberg*, *Caroline Fogelkvist*, *Jonatan Boström* och *Hamza Tauqir* för insikter och konstruktiv kritik.

Tack till familj och vänner för stöd och uppmuntran. Särskilt tack till *Matilda Molander*.

“Giunse alfin il momento che godro senz’affanno in braccio all’idol mio.”

Susanna - Figaros bröllop (1786). W.A. Mozart, L. Da Ponte.

Innehåll

BEGREPPSLISTA	5
1. INLEDNING	6
1.1. Bakgrund.....	6
1.2. Befintligt forskningsfält	6
1.2.1. Ekonomiska influenser på kulturfältet – en dikotomi	6
1.2.2. Inte alltid en dikotomi	7
1.2.3. Arts management – en produkt av ekonomiseringen	7
1.3. Studiens syfte och forskningsfråga	8
1.4. Avgränsning	8
1.5. Kunskapslucka och förväntat forskningsbidrag	9
2. METOD	10
2.1. Synen på verkligheten	10
2.2. Forskningsstrategi och forskningsansats	10
2.3. Forskningsdesign	10
2.3.1. Fallstudie i multipel form	10
2.4. Insamling av empiri.....	11
2.4.1. Semistrukturerade intervjuer	11
2.4.2. Intervjuprocessen och kodningen av empirin.....	11
2.4.3. Insamling av sekundärdata	11
2.5. Urval	12
2.5.1. Val av fall	12
2.6. Metoddiskussion	12
2.6.1. Studiens trovärdighet.....	12
2.6.2. Etiskt förhållningssätt.....	13
3. TEORETISKT RAMVERK.....	14
3.1. Institutionell teori	14
3.2. Institutionella logiker – vad det är och hur de används	14
3.2.1. Konstnärlig-, ekonomisk- och statlig logik	15
3.2.2. Operahusets val	17
3.3. Strategier för att hantera institutionella krav och förväntningar	17
3.3.1. Strategiska svar på institutionella processer (Oliver 1991).....	18
4. EMPIRI	21
4.1. Val av verk – att välja vilken opera som ska spelas	22
4.2. Val av spelplats – opera utspelar sig i stunden	23
4.3. Val av pris – att värdera sin opera	25

4.4.	Val av artister – konstnärer eller säljande varumärken	26
4.5.	Val av finansiär – opera kostar pengar	27
4.6.	Val av arbetsprocess – effektiv, skapande eller både och.....	29
5.	DISKUSSION OCH SLUTSATS.....	31
5.1.	Diskussion.....	31
5.1.1.	Val av verk – att kompromissa så lite som möjligt med en konstnärlig logik ..	31
5.1.2.	Val av spelplats – att kompromissa eller att inte kompromissa	31
5.1.3.	Val av pris – oftast ingen konflikt	32
5.1.4.	Val av artister – att vara konstnär, ha betalt och bli väl behandlad.....	32
5.1.5.	Val av finansiär – kompromisser som får stora konsekvenser	33
5.1.6.	Val av arbetsprocess – en naturlig avvägning mellan konst och ekonomi.....	34
5.1.7.	Ett alternativt synsätt – hybrididentiteter	34
5.2.	Slutsats.....	34
5.2.1.	Svar på forskningsfrågan	35
5.3.	Rekommendation för vidare forskning	35
5.4.	Studiens begränsningar	36
6.	KÄLLFÖRTECKNING	37
7.	APPENDIX	40
7.1.	Appendix 1 – Intervjuguide.....	40
7.2.	Appendix 2 – Intervjupersoner	41
7.3.	Appendix 3 – Organisationerna 2017	41
7.4.	Appendix 4 – Operor och sångare som nämns i empirin samt uppsättningar i urval.....	43

Begreppslista

Konstnärlig ledare: Chefsposition inom konst-eller kulturverksamhet. Titeln innefattar övergripande ansvar för verksamheten. Läger ofta repertoar och beslutar vem som ska ingå i produktionen. Synonymer är scenisk ledare och kreativt ansvarig.

Smala verk: Okända verk som spelas sällan. Även nyskrivna verk. Ex, Anderssons *The Importance of Being Earnest* (2017), Telemanns *Orpheus* (1726), Marschners *Vampyren* (1828), Walpurgis *Amazonernas Drottning* (1760).

Breda verk: Kända verk som spelas ofta. Lockar en stor publik. Ex, Bizets *Carmen* (1875), Mozarts *Figaros Bröllop* (1786), Puccinis *Turandot* (1926).

Konstnärlig verksamhet: Verksamhet som ägnar sig åt skapande eller konstnärligt arbete (Skatteverket 2019). Används i uppsatsen synonymt med kulturell verksamhet.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

“Kulturpolitiken handlar om att främja ett levande och oberoende kulturliv. Området omfattar kulturskaparnas villkor och människors tillgång till kultur i alla dess former samt hur kulturarvet ska bevaras, användas och utvecklas.”
(Regeringen 2019)

Kulturen har ingen liten uppgift i samhället om man får tro Kulturdepartementet och varje år läggs omkring 30 miljarder skattekoronor på kulturen från nationell, regional och lokal nivå (Myndigheten för kulturanalys 2018). Samtidigt är konstens värde föremål för pågående debatter (Strannegård 2018). Det råder delade meningar om, och i vilken grad, konstnärliga verksamheter ska finansieras med offentliga medel (TT 2016). Det finns också olika synpunkter på huruvida konstnärliga verksamheter ska ta hänsyn till ekonomiska och politiska aspekter i sin yrkesutövning (Köping, Lantz, Stenström 2009). Företagsekonomisk forskning på kulturen talar inte sällan om en ekonomisering av kulturen, eller en institutionell dikotomi, där ekonomiska influenser står i ett motsatsförhållande till det konstnärliga skapandet. Konstnärliga verksamheter möter krav och förväntningar från flera håll och det är inte alltid självklart hur en sådan verksamhet ska agera. Särskilt intressant blir det att studera fristående operahus eftersom de inte är garanterade offentliga bidrag utan måste aktivt söka sin finansiering själv. Den rådande ekonomiseringen kan även tänkas påverka synen på operahusets roll, vilket gör det angeläget att undersöka hur de gör för att hantera de olika kraven och förväntningarna. Hur gör de för att vara alla till lags utan att göra våld på sig själva?

1.2. Befintligt forskningsfält

En stor del av den företagsekonomiska forskningen på kultur har beskrivit orsakerna till och effekterna av en institutionell krock mellan en kulturell logik och en ekonomisk logik. Fokus har legat på ett ökande inflytande av ekonomiska idéer på kulturverksamheter. Även arts management fått genomslag, där typiska företagsprocesser lyfts in i kulturverksamheter.

1.2.1. Ekonomiska influenser på kulturfältet – en dikotomi

Institutionell forskning på kulturen beskriver ofta kultur som utsatt för både en kulturell logik och en ekonomisk logik. Inte sällan beskrivs förhållandet mellan logikerna som dikotomt, där inflytandet från den ena sker på bekostnad av den andra (Stenström 2000; Lantz 2005; Auvinen 2001). Sociologen Pierre Bourdieu är en viktig utgångspunkt för forskningsfältet. Han menar att i och med industrialiseringen tvingades konsten att

definiera sig som företagandets motsats. Det ekonomiska kapitalet dominerar över det kulturella, vilket är något som kulturen tvingas förhålla sig till och som ofta resulterar i ideologiska konflikter (Stenström 2000; Lantz 2008).

Med Bourdieu som utgångspunkt har modern forskning undersökt den ekonomiska logikens ökande inflytande på kulturen, något som vanligen går under benämningen *ekonomisering* av kulturen. Emma Stenström (2000) beskriver i sin avhandling "Konstiga Företag" att föreställningen om konst och företag tycks ha smält samman i viss mån. Konsten har fått en mer rationell språkdräkt och företaget en mer romantisk. Jenny Lantz (2005) exemplifierar ekonomiseringstrenden i sin avhandling "Taste at Work" genom att allt fler nytillsatta chefer i kulturverksamheter har ekonomisk bakgrund i form av exempelvis en MBA.

Tuomas Auvinen (2001) har på samma tema studerat operahus. Den motstridiga institutionella miljön som de verkar i resulterar ofta i en tvådelad styrning, där en gren är ansvarig för det administrativa och ekonomiska och den andra grenen är ansvarig för den artistiska processen. Det är vanligt med en konflikt om den övergripande chefen, som är ansvarig för de båda grenarna, ska agera konstnär eller chef med affärsmässigt tänk. Lantz beskriver ett liknande scenario som Auvinen, där ekonomiavdelning och kreatörer har vitt skilda uppfattning om vad som är god smak (Lantz 2008). Det pågår en ständig maktkamp om vem som har bra smak och vem som får avgöra vad som är kvalitet. Konflikten kring kvalitetsbegreppet grundar sig i den institutionella krocken mellan den ekonomiska-och den kulturella logiken.

1.2.2. Inte alltid en dikotomi

Det finns å andra sidan forskare som menar att institutionella logiker kan verka i synergi med varandra. Goodrick och Reay (2011) har tagit fram en modell med syftet att förstå hur en organisation kan verka under inflytande av flera logiker samtidigt. De menar bland annat på att logiker inte nödvändigtvis konkurrerar med varandra, där en logik vinner och den andra förlorar i ett nollsummespel. Det kan alltså skapas en situation där logikerna samverkar och båda logiker gynnas. Samspelet logikerna emellan kan således vara additivt. Det ska konstateras att forskningen på hur logiker kan frodas av varandra är tunn på kulturfältet, men ett försök har gjorts genom forskningsgrenen arts management.

1.2.3. Arts management – en produkt av ekonomiseringen

Ett försök att lyfta konsten med hjälp av ekonomiska idéer är arts management, ett företagsekonomiskt forskningsfält som fokuserar på ledning och organisering av konstnärliga organisationer. En stor del av forskningen kring arts management har sitt ursprung i Nordamerika och ämnet har typiskt sett undervisats på handelshögskolor (Chong 2000; Brkić 2009). Chong föreslår hur ledning av konstnärlig verksamhet ska

gå till och han inspireras av näringslivets sätt att uttrycka och organisera sig, men poängterar samtidigt vikten av konstnärlig integritet. Brkić står för en något mer kritisk syn på arts managements framväxt. Genom att undervisa arts management på handelshögskolor blir den ekonomiska influensen stor och han föreslår att undervisningen istället ska ske i konstnärlig miljö för att motverka ekonomiseringens inflytande. Att plocka in näringslivets idéer i konstnärliga organisationer kan således ses som ett symptom på ekonomiseringstrenden och påverkar synen på hur en sådan verksamhet ska styras. Huruvida det är bra eller dåligt råder det delade meningar om (Köping, Lantz, Stenström 2009).

1.3. Studiens syfte och forskningsfråga

Med avstamp i diskussionen kring en institutionell dikotomi och en pågående ekonomisering vill vi ta reda på hur kulturorganisationer hanterar institutionella krav och förväntningar idag. Vi bedömer att ett effektivt sätt att undersöka det är genom att studera hur en konstnärlig verksamhet hanterar de krav och förväntningar som de utsätts för. Som en utgångspunkt förutsätter vi inte att det är en dikotomi, det vill säga ett nollsummespel logikerna emellan, utan håller öppet att det även kan finnas synergier. Fristående operahus kan tänkas vara särskilt utsatta för de olika kraven och därför är det intressant att studera den typen av organisation. Frågan vi ställer oss är:

Vilka strategier använder fristående operahus för att hantera olika institutionella krav och förväntningar?

1.4. Avgränsning

Till skillnad från institutionsteatrar, såsom Kungliga Operan och Göteborgsoperan, är de fristående operahusen inte garanterade återkommande offentliga bidrag. Det innebär att kraven och förväntningarna för fristående och statligt ägda operahus kan skilja sig åt. Vi har gjort en geografisk avgränsning till Sverige, eftersom den institutionella miljön kan variera markant mellan olika länder. Vi intervjuar uteslutande konstnärliga ledare för respektive organisation, eftersom den konstnärliga ledarens roll utmärker sig i att de arbetar med både konstnärligt innehåll och ekonomiska frågor samt att de representerar alla delar av sin organisation. De befinner sig där olika logiker möts och där förmodade konflikter eller synergier uppstår. Det gjorde att valet föll på att uteslutande intervjua den yrkesrollen. Vi har även valt att studera organisationer som har varit aktiva de senaste fem åren, eftersom omgivningen blir mer jämförbar då och syftet inte är att göra en studie över tid.

1.5. Kunskapslucka och förväntat forskningsbidrag

Den tidigare forskningen talar om en institutionell motsättning mellan en ekonomisk logik och en kulturell logik. Vi ser ett behov av att även inkludera krav och förväntningar från en statlig logik, för att ta hänsyn till den offentliga finansieringen och på så sätt ge en mer helhetlig bild av den miljö som de fristående operahusen verkar i. Dessutom är forskningen på operaverksamhet i Sverige tunn, vilket gör området särskilt relevant.

Konstens värde är ett väldebatterat ämne (TT, 2016; Strannegård 2018) och vi vill med den här studien ge en bild av hur de olika synsätten påverkar operahus idag. Utifrån vad vi vill att de ska göra, fyller de den roll vi har tänkt oss? Genom att beskriva de krav och förväntningar som ett operahus möter vill vi sätta frågan om kulturens värde på agendan. I förlängningen vill vi att det ska underlätta för operahusen att fortsätta verka och utvecklas.

2. Metod

2.1. Synen på verkligheten

Vi väljer att i studien betrakta verkligheten utifrån ett konstruktivistiskt perspektiv, vilket innebär att sociala företeelser och deras mening ständigt konstrueras och rekonstrueras av sociala aktörer (Bryman, Bell 2013). Den sociala verkligheten och människors handlingar innefattar mening och det är därför vår uppgift som forskare att tolka handlingar och den sociala omvärlden utifrån människors olika perspektiv (Bryman, Bell 2013). Således antar analysen ett konstruktivistiskt och tolkande perspektiv när vi studerar de konstnärliga ledarnas uttalanden, idéer och handlingar.

2.2. Forskningsstrategi och forskningsansats

En kvalitativ forskningsstrategi lämpar sig väl för den konstruktivistiska och tolkande synen på verkligheten (Bryman, Bell 2013). Vår studie kräver en kvalitativ strategi för att undersöka vilka logiker som framträder i vilka situationer och hur organisationerna hanterar dem och därför väljer vi bort en kvantitativ metod. Studiens ansats är huvudsakligen deduktiv, då vi har institutionell teori som utgångspunkt. Utifrån befintlig teori har vi konstruerat en modell specifikt för vårt urval av organisationer. Även analysen av empirin sker utifrån en deduktiv ansats och befintliga teorier används för att förstå organisationernas idéer och handlingar. Studien rör sig mot en abduktiv ansats vid sorteringen av empirin, där vi utkristalliserat sex olika val där institutionella logiker möts och skapat en modell utifrån det.

2.3. Forskningsdesign

2.3.1. Fallstudie i multipel form

Ett kriterium som vi utgick från var att operahusen inte ska vara garanterade fasta offentliga bidrag eller vara statligt ägda. Ett annat kriterium var att de ska ligga nära institutionsteatrarna i professionsnivå, eftersom det institutionella trycket kan tänkas vara mer påtagligt än för organisationer på hobbynivå. Där gjorde vi ett kvalitativt urval med särskilt intressanta fall utifrån samtal med professionen. Kriterierna gjorde att vi landade i operahus av liknande storlek vad gäller antal fast anställda och uppsättningar per år.

Studien är utformad utifrån en fallstudiedesign. Ett fall definieras i studien som ett specifikt operahus och fallstudien rymmer multipla fall. Analysen är på organisationsnivå, men vi har uteslutande intervjuat konstnärliga ledare eftersom de representerar alla delar och sin organisation och möter alla olika institutionella krav och

förväntningar. Vi intervjuade konstnärliga ledare för fem olika operahus, vilket är i stort sett alla fristående operahus i Sverige som uppfyller våra kriterier.

2.4. Insamling av empiri

2.4.1. Semistrukturerade intervjuer

Insamlingen av empiri gjordes genom semistrukturerade djupintervjuer för att få en djup och nyanserad bild av vilka logiker som framträder i olika situationer samt vilka strategier organisationerna använder för att hantera institutionella krav och förväntningar. På grund av studiens tolkande perspektiv var det värdefullt att intervjupersonerna fick frihet att gå in djupare på områden som de fann särskilt intressanta. Med en intervjuguide (Appendix 1) som utgångspunkt täckte vi in teman kring institutionella logiker, vilket var viktigt för att upptäcka vilka val och beslut som var centrala för organisationerna.

Intervjuerna genomfördes i två omgångar. Syftet med den första omgången var att upptäcka särskilt intressanta teman och därefter tog vi fram en modell över sex centrala val som operahusen gör under inflytande av tre institutionella logiker. Utifrån den modellen genomfördes den andra omgången (se Appendix 1), vilken syftade till att låta intervjupersonerna gå djupare på de centrala valen. Omintervjuerna gav även bättre jämförbarhet mellan fallen.

2.4.2. Intervjuprocessen och kodningen av empirin

De genomförda intervjuerna var ungefär en timme långa. Samtliga intervjuer spelades in och materialet transkriberades. Intervjuerna genomfördes i fyra fall på Handelshögskolan i Stockholm och i ett fall på intervjupersonens kontor, då det var den enda organisationen med egna lokaler i Stockholmsområdet. Vi hade föredragit att träffa alla intervjupersoner i deras egna lokaler, men vid tiden för intervjuerna var det inte spelperiod och samtliga ledare befann sig i Stockholm och inte på sina respektive spelplatser. En av intervjuerna i första omgången föll bort med anledning av sjukdom. I det fallet genomfördes intervjun endast per mejl. Intervjufrågorna följde en tematisk ordning, men intervjuerna hade en avslappnad och tillåtande karaktär. Empirin sorterades därefter utifrån de centrala valsituationer som vi identifierade.

2.4.3. Insamling av sekundärdata

Intervjuerna kompletterades med sekundärkällor, vilka utgjordes av operahusens egna hemsidor med beskrivningar av organisationerna samt deras historia. Vi har även samlat in årsredovisningar. Sekundärkällorna var till hjälp för att välja ut fallen, för att beskriva organisationernas struktur samt för att förbereda oss inför varje intervju.

2.5. Urval

2.5.1. Val av fall

Utifrån de beskrivna kriterierna valdes operahusen Dalhalla Opera, Vadstenaakademien, Läckö Slott, Kamraterna och Opera på Skäret ut. Det finns ytterligare ett operahus som hade kunnat inkluderas utifrån våra kriterier - Skånska Operan. På grund av det geografiska avståndet hade vi inte möjlighet att resa dit, inom ramen för uppsatsen. Vi valde bort en telefonintervju då vi ville göra första omgången av intervjuer i fysisk form. Kamraterna har mindre publik och lägre omsättning än de andra utvalda operahusen, men samtidigt är det ett fall som nyanserar uppsatsen eftersom de spelar smala verk och de uppfyller kriteriet för professionell ambition. Fler fall hade kunnat ge en ytterligare nyanserad bild, men hade vi valt att bredda studien genom att inkludera flera mindre professionella operahus hade vi riskerat att förlora i jämförbarhet. Genom att hålla antalet fall till fem kunde vi ändå få en djup och detaljrik bild. För lista över intervjupersoner, se Appendix 2.

2.6. Metoddiskussion

2.6.1. Studiens trovärdighet

Lincoln och Guba föreslår fyra kriterier som är lämpliga för att bedöma kvalitativa undersökningar; *tillförlitlighet*, *överförbarhet*, *pålitlighet* och *konfirmering*. De är en utgångspunkt för en diskussion kring studiens trovärdighet. (Bryman Bell 2013). Studien har ett tolkande perspektiv och vår berättelse kan och bör ifrågasättas. Vår tolkning är inte den enda sanningen. Genom att skicka uppsatsen till intervjupersonerna, som tillåts att bekräfta att vår tolkning stämmer överens med deras, har vi försökt att säkerställa studiens *tillförlitlighet*. Modellen över logiker och modellen över operahusets val är framtagna specifikt för fristående operahus, vilket gör att studiens *överförbarhet* går att diskutera. Det är samtidigt inte uteslutet att resultatet går att överföra till andra kontexter, då det finns många konstverksamheter som verkar i liknande miljöer, såsom teater-och danskompanier. Vi har strävat efter att säkerställa studiens *pålitlighet* genom att varje intervju har följts av en noggrann transkribering och sortering. Forskningsprocessen har löpande granskats av handledare och andra studenter, vilket också bidrar till pålitligheten. Båda uppsatsförfattarna har en bakgrund inom ekonomi och en av uppsatsförfattarna har en bakgrund som operasångerska, vilken kan tänkas färga tolkningen av empirin. Det kan samtidigt ses som en styrka eftersom vi kan göra en mer mångfacetterad tolkning. Vår bakgrund påverkar tolkningen och därför har vi strävat efter att vara kritiska samt gjort gemensamma tolkningar för att undvika en felaktig *konfirmering*.

Den bortfallna fysiska intervjun som genomfördes per mejl kan ha haft inverkan på tolkningen av empirin, då vi inte kunde ställa följdfrågor. Den intervjun var förvisso sist ut och vi hade då redan identifierat de teman som vi sorterade empirin efter, vilket gjorde att frågorna var specifika. Därför bör bortfallet av ett fysiskt möte inte haft en avgörande inverkan på analysens kvalitet.

För att få en bredare bild hade vi kunnat inkludera andra yrkeskategorier, såsom dirigenter, producenter och marknadsansvariga, men på grund av operahusens olika organisationsstrukturer har vi valt att inte inkludera ytterligare kategorier. Den konstnärliga ledaren var den enda gemensamma rollen för alla organisationerna och det ger en bättre jämförbarhet mellan fallen. I vissa fall var den konstnärliga ledaren den enda fast anställda.

2.6.2. Etiskt förhållningssätt

För att säkerställa att empirin kan bli föremål även för framtida forskning är det viktigt att ta hänsyn till den etiska aspekten. Innan intervjuerna spelades in tillfrågades varje intervjuperson om medgivande och intervjupersonerna blev informerade om studiens syfte. Samtliga intervjupersoner fick uppsatsen skickad till sig, vilket minskar risken för oetiska tolkningar och att deltagarna kommer till skada i sin yrkesroll.

3. Teoretiskt ramverk

En vanlig uppdelning inom institutionell teori är tidig institutionell teori respektive nyinstitutionell teori (även kallat neoinstitutionalism). Inriktningarna bygger till stor del på samma uppfattningar, där nyinstitutionalism kan ses som en vidareutveckling eller problematisering av processerna i den tidiga institutionella teorin (Eriksson-Zetterquist 2009). Kapitlet berör den nyinstitutionella inriktningen.

3.1. Institutionell teori

Nyinstitutionell teori fick stor uppmärksamhet på 1970-talet när forskare började fokusera på hur organisationer styrs av symboliska handlingar och influenser som kommer utifrån. Organisationer verkar inte i ett vakuum utan deras uppträdande påverkas av externa influenser. Institutionell teori kan ses som en motsättning till den rationella organisationsteorin, vilken utgår från att organisationer fattar beslut och agerar utifrån interna preferenser för att maximera den ekonomiska nyttan, utan att ta hänsyn till sin omgivning. (Eriksson-Zetterquist 2009). Många forskare har emellertid visat att organisationers uppträdande inte är begränsat till rationellt handlande. Meyer och Rowan (1977) menar exempelvis att institutionella produkter och regler fungerar som myter, vilka appliceras av organisationer för att upprätthålla deras legitimitet så att de kan fortsätta verka. En viktig utgångspunkt för institutionell teori är att det inte bara är en organisations effektivitet som avgör dess framgång, utan även legitimiteten spelar en viktig roll (Eriksson-Zetterquist 2009). Institutionaliserings beskrivs av Meyer och Rowan (1977) som en social process som leder till en kollektiv, regelliknande uppfattning av den sociala verkligheten. Eftersom olika discipliner använder institutionell teori och dessutom på varierande nivåer finns det ingen entydig definition på vad en institution är. En grundläggande uppfattning om institutioner är dock att de växer fram när människor konstruerar den sociala verkligheten. Institutionaliserings beskriver den process som sker när institutionen når en speciell status. (Eriksson-Zetterquist 2009). Alford och Friedland (1991) ser institutioner som supraorganisatoriska aktivitetsmönster rotade i materiell praktik och symboliska system genom vilka individer och organisationer producerar och reproducerar sina materiella liv och ger mening åt sina upplevelser. Institutionell teori har tagit olika riktningar, där institutionella logiker är en gren som har fått stort fokus.

3.2. Institutionella logiker – vad det är och hur de används

I samband med det nyinstitutionella perspektivets framväxt fick begreppet institutionell logik sitt stora genomslag. Begreppet introducerades av Alford och Friedland (1985) för att beskriva motsägande praktiker och föreställningar i västvärldens institutioner.

Institutionella logiker har sedan kommit att bli frekvent förekommande och det kan idag ses som något av ett "buzz-word" (Thornton, Ocasio 2008). En viktig utgångspunkt är att samhället består av ett antal olika fält och kontexter med sin egen tro, praktik, värderingar, antaganden och regler som bestämmer vad som är legitimt. Bakgrunden till forskning om logiker är att definiera och förklara institutionell förändring och stabilitet (Argote, Greve 2015). Det innefattar en slags metateori för hur institutioner, genom sina underliggande logiker för handling, skapar heterogenitet, stabilitet och förändring i individer och organisationer (Lounsbury, Ocasio, Thornton 2017). Man kan på så sätt säga att logiker ger en slags mall för hur exempelvis individer och organisationer bör agera för att framstå som legitima. Val ses som ett resultat av samspelet mellan självständigt agerande och institutionell struktur (Buchanan, Lawrence 2017).

3.2.1. Konstnärlig-, ekonomisk- och statlig logik

Tabell 1. Sammanställning av logikernas egenskaper

Egenskap	Konstnärlig logik	Ekonomisk logik	Statlig logik
Mål	Att skapa konst för konstens skull. Konsten har ett inneboende värde som måste förvaltas.	Göra ett ekonomiskt överskott, som legitimt kan föras över till ägarna.	Att skapa samhällsnytta. Vad som är samhällsnyttigt bestäms av politikerna (genom väljarna).
Styrning	Konstnärlig frihet och medbestämmande.	Hierarkiskt och styrt. Kontroll och direktiv.	Byråkratiskt och demokratiskt.
Kvalitetsindikator	Konstnärlig kvalitet. Konstnärerna avgör vad som är kvalitativt och vad som är bra smak.	Publiksiffror och ekonomiska resultat. Det som säljer är bra smak.	Visad samhällsnytta. Exempelvis i form av tillgänglighet för alla, genustänk, intersektionalitet, fokus på barn och unga eller stötta lokalsamhället.
Professionell legitimitet	Legitimitet uppnås genom att göra ett konstnärligt bidrag och på så vis förvalta konstens värde.	Legitimitet uppnås genom resurseffektivitet och ekonomiska resultat.	Legitimitet uppnås genom att följa regler och lagar och de direktiv politiken tagit fram.

Konstnärlig logik

Auvinen (2001) menar att uppfattningen om kvaliteten på opera är beroende av kontext. I den konstnärliga kontexten bedöms kvaliteten av den egna professionen, vilken ses som experter på att bedöma den. Artisterna har en avgörande roll i operahusets produktion och deras värderingar och kvalitetsbedömning kan ses som en egen rationalitet. Lantz (2005) beskriver en kulturell rationalitet vilken utgår från professionens tycke och smak vad gäller exempelvis val av verk och bedömning av kvalitet. Vi väljer att tala om en *konstnärlig logik* snarare än en kulturell logik, eftersom det bättre stämmer överens med Auvinens begrepp. Målet är att skapa konst för konstens skull och den konstnärliga friheten är viktig i styrningen. Konstnären avgör kvaliteten och legitimitet uppnås genom att bidra konstnärligt samt genom att förvalta konstens värde.

Ekonomisk logik

Pache och Santos (2013) beskriver den *kommersiella logiken*, där professionell legitimitet drivs av ledningens expertis samt den tekniska expertisen. En organisation bör enligt den logiken ha en ”for-profits”-struktur, eftersom organisationen på så sätt är mer effektiv i sin produktion. Effektivitet och vinstmaximering är organisationens mål. Företagsekonomisk forskning på kultur talar ofta om en *ekonomisk logik*, vilken har stora likheter med vad Pache och Santos benämner som kommersiell logik. Vi väljer vi att hålla oss till den företagsekonomiska forskningens vokabulär och kommer därmed fortsatt att tala om en ekonomisk logik. Styrningen är enligt den ekonomiska logiken hierarkisk och kontrollerad, där direktiven kommer uppifrån. Publikciffror och ekonomiska resultat indikerar kvaliteten och även legitimitet avgörs av ekonomiska resultat och resurseffektivitet.

Statlig logik

Goodrick och Reay (2011) beskriver den *statliga logiken* där staten tar direkt ansvar för professionellt arbete. Professionen är anställd på uppdrag av staten, som även kontrollerar professionens arbete. Staten bestämmer och ansvarar också för kvaliteten och priserna. Institutionsteatern Dramaten i Stockholm i har olika grad påverkats av staten. I perioder har staten haft åsikter om hur verksamheten bedrivs och vad som sätts upp. Exempelvis har det ställts krav på turnéer runt om i landet eller satsningar på barn och unga. (Östman 2006). Liknande krav ställs idag på de operahus som vi har studerat för att erhålla bidrag. Målet är att skapa samhällsnytta, vars innebörd avgörs av politikerna, och om organisationen uppvisar samhällsnytta håller den god kvalitet. Styrningen är byråkratisk och demokratisk och legitimitet uppnås genom att följa de regler och lagar som politiken har tagit fram.

3.2.2. Operahusets val

Konstnärliga ledare fattar en mängd beslut för sin organisation. Genom sina beslut kan de anses vara ansvariga för utfallet av de valen, eftersom de gör anspråk på att ha haft påverkan på dem (Brunsson 1990). Under intervjuerna såg vi att avvägningen mellan logikerna blev tydlig när de konstnärliga ledarna ska fatta beslut som är viktiga för organisationen. När de berättar om och förklarar sina val spelar de upp (eng. *enact*) resonemang från logikerna för att skapa mening kring sina val, en så kallad meningsskapande process (Weick 1988). De skapar mening både för sig själva och utåt. Valen kan ses som slagfält eller mötesplatser för logikerna, där konflikter, kompromisser och eventuella synergier blir synliga. Därför har vi tagit fram en modell över sex olika val som de konstnärliga ledarna gör åt sina organisationer. Den återkommer i nästa kapitel för att sortera empirin.

Tabell 2. Operahusets val

Val	Konstnärlig logik	Ekonomisk logik	Statlig logik
Verk	Konstnärens egen smak.	Breda verk för att locka en stor publik.	Samhällsnyttiga inslag.
Spelplats	Plats som inspirerar och lyfter operan.	Nära publiken.	Tillgängligt för alla.
Biljettpris	Gratis.	Vinstmaximerande.	Subventionerat.
Artister	De mest kompetenta enligt professionen.	Eftertraktade artister med starkt varumärke.	Korrekt uppträdande och uppfyller politiskt formulerade krav.
Finansiär	Nödvändigt ont. Pengar är inte intressant.	Den som är lönsam och erbjuder en efterfrågad produkt kan finansiera sig själv.	Den som uppfyller byråkratiska krav samt samhällsnyttiga inslag erhåller bidrag.
Arbetsprocess	Kreativ, fri och undersökande. Inget problem om den är lång.	Snabb och effektiv.	Byråkratiskt korrekt.

3.3. Strategier för att hantera institutionella krav och förväntningar

Det råder olika perspektiv på logikers innebörd och processer. Ett perspektiv är att individer och grupper inom en organisation är representanter av en specifik logik, där aktörer försvarar och främjar den praktik som är sammankopplad med den logiken (Lounsbury, Ocasio, Thornton 2017). Inom institutionell teori har man traditionellt sett betraktat organisationer som passiva aktörer, där de tar institutionella logiker för givna och därmed är deras beslutsfrihet starkt begränsad. Fokus har legat på acceptans framför manipulation som svar på de krav och förväntningar som kommer utifrån. (Oliver

1991). Det finns emellertid forskning som ifrågasätter huruvida organisationer alltid är de passiva aktörer som de ofta framställts som. Ett sådant perspektiv är att det är situationen som avgör vilken logik en aktör ansluter sig till och aktörer kan således ses som strategiska användare av logiker. Ett exempel på forskning som belyser att organisationer kan använda sig av aktiva strategier är Oliver (1991). Genom att tillämpa Olivers modell väljer vi att se möjligheten för att aktörer kan, men inte nödvändigtvis är, aktiva användare av logiker. På så sätt håller vi öppet för både aktiva och passiva strategier.

3.3.1. Strategiska svar på institutionella processer (Oliver 1991)

Strategierna presenteras i tabellen i fallande ordning utefter hur pass aktiva de är i agerande och förhållningssätt till institutionella krav och förväntningar.

Tabell 3. Strategiska svar på institutionella processer (översatt till svenska från Olivers originalartikel)

Strategi	Taktik	Exempel
Samtycka	Vana Imitera Följa	Följa osynliga, förgivettagna normer. Imitera institutionella modeller. Följa regler och acceptera normer.
Kompromissa	Balansera Pacificera Förhandla	Balansera förväntningar av multipla komponenter. Försona och möta institutionella inslag. Förhandla med institutionella intressenter.
Undvika	Dölja Buffra Fly	Förklädnad av överensstämmelse. Lossa institutionella fästen. Ändra mål, aktiviteter eller domäner.
Trotsa	Avfärda Utmana Attackera	Ignorera explicita normer och värderingar. Bestrida regler och krav. Angripa källorna till institutionellt tryck.
Manipulera	Kooptera Påverka Kontrollera	Importerar inflytelserika beståndsdelar. Forma värderingar och kriterier. Dominera institutionella beståndsdelar och processer.

En organisation som accepterar det institutionella trycket genom *samtycke* gör medvetna eller omedvetna anpassningar till sin omgivning. Taktiken *vana* innebär att omedvetet anpassa sig till förgivettagna regler eller värderingar. Särskilt när en institutionell norm blivit ett socialt faktum kan organisationen vara omedveten om de institutionella influenserna. Organisationerna reproducerar då den förgivettagna praxis som uppstått

inom den institutionella miljön. Det kan exempelvis gälla en befäst yrkesroll. *Imitation* innebär att organisationen medvetet eller omedvetet imiterar institutionella modeller. Det kan exempelvis innebära att en organisation låter sig influeras av en framgångsrik organisation. *Följa* innebär att organisationen medvetet följer institutionella krav, normer eller värderingar för att på så sätt undvika att bli ifrågasatt. Därigenom är *följa* mer aktivt än *vana* och *imitera*, eftersom organisationen är medveten och gör strategiska val som svar på institutionellt tryck.

I en miljö där institutionella krav står i konflikt eller då det råder inkonsekvens mellan institutionella krav och interna målsättningar kan organisationen *kompromissa*. Det är en mer aktiv strategi än samtyckesstrategin, där organisationen aktivt strävar efter att främja sina egna intressen. Att *balansera* innebär att organisationen försöker uppnå paritet mellan olika externa och/eller interna intressen. Organisationen strävar då efter en acceptabel kompromiss mellan de olika kraven och/eller de interna målsättningarna. Som exempel kan nämnas simultana krav på effektivitet och bidrag till samhällsnytta. En *pacificerande* taktik lugnar den institutionella källan som den kompromissar med samtidigt som de rättar sig efter rådande minimumkrav. Det kan exempelvis gälla krav på en organisation att lägga ner produktionen av en potentiellt skadlig produkt. Då kan organisationen fortsätta att producera samtidigt som de lägger stora resurser på att designa om produkten för att uppfylla rådande krav. Att *förhandla* är en mer aktiv form av kompromiss, där organisationen förhandlar med intressenter för att minska det institutionella trycket.

Ett sätt för en organisation att undgå anpassning är att använda sig av en *undvikande* strategi som kan anta tre former. En *döljande* taktik innebär att organisationen döljer sin avvikelse bakom en fasad av samtycke. Det kan exempelvis innebära att organisationen fattar beslut i linje med de institutionella kraven för att dölja sin intention att inte följa dem. För att uppnå legitimitet anses det ofta vara tillräckligt att organisationen säger sig efterleva kraven, inte att de faktiskt gör det. En *buffrande* taktik innefattar försök att minska den omfattning som organisationen förväntas leva upp till externa krav genom att lös- eller särkoppla sina interna aktiviteter från sin externa kommunikation. Därigenom kan organisationen upprätthålla sin autonomi och effektivitet samtidigt som de undviker att anpassa sig efter institutionella påtryckningar. En *flyende* taktik lägger större vikt vid att undvika påtryckningar, då organisationen lämnar den domän som trycket kommer ifrån eller ändrar sina egna mål, aktiviteter eller domäner för att undvika att anpassa sig.

Att *trotsa* är en vanlig strategi när avvikelsen från de institutionella förväntningarna inte väntas få avgörande konsekvenser, när interna målsättningar skiljer sig avsevärt från förväntningarna eller när organisationen upplever att de kan argumentera för sin sak. Taktiken *avfärda* innebär att ignorera institutionella förväntningar. Det är vanligt när den externa påtryckningen anses vara svag eller när de interna målsättningarna avviker

markant från kraven. När en organisation tror sig kunna argumentera för sitt motståndstagande är en *utmanande* taktik vanlig. Organisationen avviker då aktivt från det den institutionaliserade förväntningen om vad den "borde vara". *Attackera* kan ses som en mer aggressiv form av att *utmana*. Det är särskilt vanligt när de institutionella förväntningarna är negativa och organisationsspecifika snarare än generella samt då organisationens autonomi står på spel.

Manipulation syftar till att aktivt förändra eller ta makt över påtryckningarna eller deras källor. Organisationen försöker aktivt att förändra, omskapa eller kontrollera de institutionella trycken. *Koopering* sker exempelvis när organisationen försöker få inflytelserika personer, såsom politiker, till sin styrelse för att få stöd för sina handlingar och därigenom neutralisera det institutionella motståndet. Organisationen anknyter till källorna för att få acceptans därifrån. *Påverka* är ofta inriktat på institutionaliserade värderingar. Det kan exempelvis innebära att organisationen försöker påverka allmänhetens uppfattning om dess marknad genom lobbying. *Kontrollera* är den mest aggressiva formen av manipulation då målet är att dominera snarare än att påverka och neutralisera. Taktiken innebär försök att uppnå makt och dominans över källorna till det institutionella trycket. Det är särskilt vanligt när förväntningarna är lokala, svaga eller nyuppkomna.

4. Empiri

Empirin presenteras genom att de konstnärliga ledarnas ord tolkas utifrån en konstnärlig-, ekonomisk-, och statlig logik. Logikerna existerar endast på ett idémässigt plan och det finns inga skarpa gränser. Därför ska det som presenteras ses som just en tolkning och inte den enda sanningen. Empirin presenteras utifrån de sex valen som beskrivs i det teoretiska ramverket.

Dalhalla

Idén till Dalhalla Opera väcktes år 1990. Operaverksamheten startades av Margareta Dellefors, operasångerska och radioproducent. Dalhalla är ett kalkbrott som gjorts om till en spelplats för opera och konserter. (Dalhalla 2019). Till en början spelades bara opera, men populärmusik har med tiden fått allt större utrymme. Föreningen har i perioder haft stora ekonomiska problem. År 2017 gick föreningen strax under 3,9 miljoner kronor back och gick därefter i konkurs (Föreningen Dalhalla Opera 2018). Föreningen nekades bidrag och under 2018 spelades ingen opera i Dalhalla. Indraget av det regionala stödet resulterade i en öppen konflikt mellan Landstinget Dalarna och föreningen Dalhalla Opera (Landstinget Dalarna 2017). Styrelseordförande valde då att avgå i protest mot beslutet (Sveriges radio 2018). Det finns inte heller några planer på opera 2019 (Dalhalla 2019). Främst har Dalhalla Opera spelat stora, kända verk.

Vadstenaakademien

Idén om att spela opera i Vadstena kom redan på 1950-talet av initiativtagaren Ingrid Rappe. 1967 återinvigdes salen i Vadstena slott. Idag börjar Vadstena närma sig en institution och de har en särskild pott i Kulturrådets budget, som regleras av regeringen. De kan söka medel som ges till "aktörer av kulturpolitiskt intresse" (Kulturrådet 2019). Unga sångare rekryteras varje år och tilldelas ett stipendium för att sjunga i produktionen. Organisationen är en stiftelse som grundades 1964 (Vadstena 2019). Stiftelsen är också huvudman, tillsammans med Folkuniversitetet, för Vadstena Sång och Pianoakademi, vilket är en heltidsutbildning för sångare och pianister (Folkuniversitetet 2019). Vartannat år sätts nyskriven opera upp.

Kamraterna

"Kamraterna gör modig, engagerad och krispig scenkonst." (Kamraterna 2019). De har ingen fast spelplats utan hyr istället in sig på olika teatrar i Stockholm och de har bland annat spelat på Årsta teater. Organisationen är en ideell förening som har kommit att växa sig större med tiden. De spelar ofta smala verk.

Läckö Opera

1997 gjordes den första operan på Läckö slott (Läckö 2019). Operaverksamheten ligger idag under stiftelsen Läckö slott. Slottet ägs av svenska staten och förvaltas av Statens

fastighetsverk. Scenen är en utomhusscen och spelplatsen byggs därför upp och plockas ner vid varje föreställning.

Opera på Skäret

Det första arrangemanget som spelades på Skäret var en konsert och cirkusföreställning sommaren 2003. Därefter har stora och kända verk spelats på sommaren. (Skäret 2019). Opera på Skäret har ett samarbete med Örebro universitet, där de bland annat erbjuder en kurs i operakör (Örebro Universitet 2019). Organisationen är en stiftelse som äger två aktiebolag: Skäret produktion AB samt ett dotterbolag Operafastigheter AB (Skäret 2019).

För mer information om organisationerna se Appendix 3.

För lista över operor som nämns i empirin se Appendix 4.

4.1. Val av verk – att välja vilken opera som ska spelas

Valet av verk att sätta upp är centralt för ett operahus. Det kan vara ett konstnärligt val, ett ekonomiskt val, eller ett val utifrån statlig logik. De konstnärliga ledarna skapar mening utifrån konstnärlig, ekonomisk och statlig logik när de beskriver och berättar om vilka verk de väljer att spela.

Nils Spangenberg, konstnärlig ledare och VD för Vadstenaakademien, rationaliserar sitt val av verk utifrån en konstnärlig logik: *“I sommar ska vi spela en opera av Telemann. Mer specifikt fick jag tag på en inspelning för tio år sen och då var det helt nyupptäckt det där verket. [...] Det är helt min egen förtjusning i stycket.”* Orpheus av Telemann har länge legat glömt och kan nu för första gången spelas i Norden. Därefter fortsätter han och berättar om sin smak som han tror är tilltalande och kan hjälpa till att locka publik. Rationaliteten blir då en ekonomisk logik, som han inte tycker krockar med den konstnärliga: *“Sen hoppas jag att mitt intresse och smak attraherar. Jag själv anser mig vara ganska bred, jag tycker inte att jag är särskilt snobbig.”*

Göran Eliasson, tidigare konstnärlig ledare för Dalhalla Opera, berättar att de valde att spela ett känt och populärt verk för att kunna finansiera framtida, ännu mer storslagna verk. Det är ett resonemang utifrån en ekonomisk logik och den konstnärliga logiken får stå tillbaka: *“Därför satte vi upp Carmen för att vi skulle få ett ekonomiskt överskott, trodde vi. Det blev inte så. Vi skulle göra två tunga produktioner efter med Valkyrian och Aida som hade kostat mer än vad våra andra tidigare produktioner kostat.”* Det hindrar inte att de samtidigt har konstnärliga visioner och mål. Göran reflekterar utifrån en konstnärlig logik kring samma föreställning, där meningsskapandet styrs av den konstnärliga rationaliteten: *“Vi ville göra ett tuffare projekt än vad det egentligen var, det blev lite för gulligt. I min bok.”*

Catarina Gnosselius, konstnärlig ledare för Läckö Opera, blandar en konstnärlig logik och en ekonomisk logik i valet av verk. Det ska vara begripligt och tillgängligt, men de behöver inte tänka på att dra en stor publik, eftersom publiken ändå kommer för att se Läckö Slott. Därför kan de välja smala verk om de vill: *“Vi jobbar jättemycket med autenciteten, eller, begripligheten. [...] På grund av att vi vet att de kommer ändå kan vi välja saker som ingen känner till. När vi har råd gör vi nyskrivet, det kanske vi gör var tionde år.”*

Dan Turdén, konstnärlig ledare för Kamraterna, rationaliserar beslutet att spela Puccinis ungdomsopera *Le Villi* utifrån en konstnärlig logik. Kreativiteten fick styra och han uppfattade aldrig någon “riktig valsituation”: *“Hon [regissören Aurelia] har en bakgrund som dansare och upptäckte att Le Villi gestaltar samma historia som baletten Giselle vilken Aurelia hade en stark beröring med. [...] idén var så stark att det aldrig handlade om någon riktig valsituation.”*

Sten Niclasson, tidigare konstnärlig ledare för Opera på Skäret, beskriver att valet av *Trollflöjten* var ett ekonomiskt val: *“Trollflöjten är kanske den enda Mozartoperan som passar på vår scen. Så det var väl dax. Vi hoppas också att denna föreställning skall vara en publikdragare.”* Däremot pratar han om valet av *Don Carlos* utifrån en konstnärlig logik: *“För oss är detta verk kanske den bästa opera som någonsin skrivits. Den har stått på önskelistan sen vi startade. Men operan är svår och krävande att sätta upp så vi har inväntat rätt tillfälle.”* Alexander Niclasson, konstnärlig ledare idag, resonerar på samma sätt: *“Don Carlo är en våt dröm för många musiker, sångare och operakännare.”* I år spelar Opera på Skäret *Trollflöjten* och här får en ekonomisk rationalitet styra. De ville egentligen också spela *Lohengrin*, men ekonomin fick styra enligt Alexander: *“Lohengrin fick skrinläggas av ekonomiska skäl och Trollflöjten kvarstår. Min tanke var att Mozarts sista opera Trollflöjten och Wagners Lohengrin, som har ett tydligt släktskap musikaliskt och mytiskt skulle bli en mäktig kombination.”* Han fortsätter och förklarar varför: *“Vi har förhoppningar på att Trollflöjten skall kunna ge oss ett överskott som skall återinvesteras i nya produktioner.”*

4.2. Val av spelplats – opera utspelar sig i stunden

Opera är en konstform som behöver en fysisk plats att äga rum på. Idealiskt sätt ska den upplevas på plats och i realtid, även om den förvisso går att spela in och se i efterhand. Valet av spelplats blir på så vis centralt för vilken konst som kan skapas, men också för hur mycket publik som kan komma samt vilka som kan komma. Därför kan de meningsskapande processerna kring valet av plats se olika ut.

Dalhalla – kalkbrottet utanför Rättvik

Marcus Jupither, tidigare konstnärlig ledare och styrelseordförande för föreningen Dalhalla Opera, krånglar inte till det och resonerar ganska strikt konstnärligt kring

varför kring valet av Dalhalla som spelplats: *“För att det är en sån fantastisk plats som så väl passar för opera.”* Samtidigt upplevde han stort motstånd från regionen som inte hade samma inställning till Dalhalla, på grund av det stora underskottet året innan: *“Nej det var det att det inte fanns någon riktig vilja från den här som var sakkunnig på Landstinget. Det fanns ingen riktig vilja att det skulle bli något i framtiden.”* Göran Eliasson för ett liknande konstnärligt resonemang, där platsen i sig är lockande och inspirerande. Problemen som han syftar på är de stora ekonomiska problem föreningen Dalhalla Opera har haft: *“Dalhalla har alltid funnits i vår närhet och i början så följde vi Dalhalla med alla problem som alltid funnits där och det kittlade lite att göra ett riktigt försök på denna fantastiska plats.”*

Salen i Vadstena Slott

När Nils Spangenberg pratar om sin spelplats Vadstena Slott utifrån en ekonomisk logik använder han ordet “event” om sin verksamhet: *“[...] ett event att komma till oss, det är många tillresande. Det är som att Vadstenaakademin på sommaren är så häftigt och det är Vadstena och det är slottet och det är miljön.”* Han förstår också sin spelplats utifrån ett mer konstnärligt resonemang och beskriver upplevelsen i lokalen och vad den gör med både publik och sångare: *“[...]vi är nära de här unga skitbegåvade sångarna och den fysiska närheten man upplever i salen är i sig en attraktionskraft. Det ställer stora krav på att sångare och musikers koncentration är på topp för det går inte att fejkskådespela eller fejksjunga i den lokalen.”*

Kamraterna – en attityd snarare än en spelplats

Dan Turdén och Kamraterna har ingen fast spelplats, även om de varit mycket på Årsta Teater de senaste åren: *“Vi hade ett kort tag en lokal men det var inte ekonomiskt försvarbart.”* Det är den ekonomiska rationaliteten bakom valet, men det går också att rationalisera utifrån en konstnärlig logik. Olika resonemang används beroende på sammanhanget: *“Men för vår del nu handlar det om att vi ska kunna dyka upp lite var som helst och lira opera. Och vill att folk ändå ska veta vilka vi är. Vårt signum ska inte vara en plats utan mer en attityd till operateater.”*

Borggården på Läckö Slott

Catarina Gnosspelius skapar mening utifrån en konstnärlig logik om borggården där de spelar och låter rummet sätta gränserna: *“Jag vill inte göra något som inte känns som att det fötts från platsen. [...] vi är på ett barockslott. Det är ett rum i sig.”* Sedan växlar hon till en ekonomisk logik och då är meningen med borggården en annan: *“Jag har gratis att det också är en turistattraktion.”* Hon rationaliserar också valet av borggården utifrån en statlig logik: *“Man bestämt sig i Sverige att vi ska visa våra byggnader [...] Har ett uppdrag att på ett varsamt sätt för framtiden på olika sätt visa byggnaden för folk som kommer dit.”* Beroende på sammanhanget väljer hon att rationalisera valet av spelplats utifrån olika logiker, antingen omedvetet eller på ett strategiskt sätt. Hon inleder intervjun med att säga att hon arbetar med kulturturism:

“Jag gick från att jobba som kulturarbetare till kulturturism. Och det är en parameter till.” Resonemanget kommer från en ekonomisk logik som hon sammanför med en konstnärlig logik, vilket hon gör medvetet.

Opera på Skäret – sågverket i Kopparberg

Sten Niclasson skapar mening med valet av spelplats utifrån en konstnärlig logik:

“Detta gamla sågverk erbjuder en alldeles enastående akustik mitt i den svenska naturen.” Alexander Niclasson reproducerar den meningsskapande processen utifrån den konstnärlig logiken: *“Sten upptäckte virkesmagasinets enastående akustik, platsens skönhet, platsens potential som besöksmål just invid järnvägen med egen perrong.”* Han fyller också i att platsen har potential som besöksmål och skapar därmed mening även utifrån en ekonomisk logik. Platsen är en attraktion som kan locka publik.

4.3. Val av pris – att värdera sin opera

Ordet pris i sig leder tanken in på en ekonomisk logik. Den konstnärliga logiken uttrycker sig inte i monetära värden, det gör inte den politiska logiken heller. Men eftersom alla operahus som vi har studerat har en betalande publik, så blir prissättningen en intressant avvägning mellan olika resonemang från konstnärlig-, ekonomisk- och statlig logik.

Nils Spangenberg pratar om fribiljetter till sina vänföreningsmedlemmar och priset för de som är intresserade av konsten får gärna vara gratis, det vill säga en fribiljett, även om medlemmarna förstås betalar en medlemsavgift. Biljettintäkter är bara en liten del av finansieringen: *“Vi är ganska generösa med fribiljetter när det gäller sånt. För våra biljettintäkter, ja de är viktiga, men de är bara en liten del av finansieringen.”* Det implicerar att skulle priset täcka de faktiska kostnaderna skulle det vara mycket högre. Prissättning sker inte utifrån en ekonomisk logik, utan en konstnärlig och statlig logik.

Dan Turdén på Kamraterna tycker det är svårt att beskriva vad det är som avgör priset. Pris och intäkter är inte i fokus: *“Det är inte helt enkelt att förklara. Det är en sammanvägning av olika faktorer som i sig kan förändras beroende på vilket pris som bestäms.”* Utifrån en konstnärlig logik, där det inte finns något tydligt vinstmål, blir det svårt att skapa mening kring vad som avgör ett pris. Han beskriver också ett omvänt förhållande mellan publiksiffror och intäkter, enligt den konstnärliga logiken kostar det nämligen pengar att nå sin publik, snarare än att publiken genererar intäkter: *“Den här oviljan av att sälja sig. Jag börjar mer och mer tycka att det är synd. För mig handlar det om att nå en så stor publik som möjligt. Det är det intressanta. Och det kostar pengar.”* Han börjar utifrån en ekonomisk logik och säger att det är synd att det finns en ovilja att sälja sig, men rationaliteten bakom är trots allt konstnärlig. Det går inte att utesluta att han valde den formuleringen på grund av att han blev intervjuad på Handelshögskolan i Stockholm av två ekonomistudenter. Skulle Kamraterna ta ut vad

det faktiskt kostar skulle de behöva ta ut höga biljettpriser och göra upplevelsen "lyxig". Det vill inte Dan som rationaliserar det med en statlig och konstnärlig logik: *"Men för vår del skulle vi förråda vår själ eftersom vi söker en annan sorts publikgrupper som inte har råd med de biljetterna."* Här verkar den konstnärliga och statliga logiken i synergi.

Catarina Gnosselius på Läckö vill inte sätta pris utifrån en ekonomisk logik: *"Om vi då inte ska höja biljetten enorm som man gör i USA eller England. Jag gick på Covent Garden, 3000 kr för en sittplats. Det kan vi göra, men då är det inte kulturturism längre, då är det finkultur."* Kulturturism får i det här sammanhanget representera en tanke om samhällsnytta som kommer från den statliga logiken. Läckö Opera vill inte hålla för höga priser utan biljettpriserna ska göra operan tillgänglig, när hon beskriver prissättningen finns en statlig logik i bakgrunden. De vill inte göra "finkultur": *"Det vill vi inte i vår organisation. Det vill vi inte i Sverige överhuvudtaget. Det är därför vi har ett skattefinansierat samhälle, delvis."*

Sten Niclasson resonerar utifrån en ekonomisk logik i prissättningen. Opera på Skäret är beroende av sina biljettintäkter: *"Eftersom vi finansierar vår budget med mellan 65 och 70% med biljettintäkter måste vi ha ut så mycket som möjligt för varje biljett."*

Alexander Niclasson bekräftar resonemanget: *"En annan aspekt som avgör biljettpriset är vad andra privata aktörer tar för sina motsvarande evenemang. Eftersom Opera på Skäret till 65-70 % finansieras genom biljettintäkter så påverkar det givetvis biljettpriset."*

4.4. Val av artister – konstnärer eller säljande varumärken

Valet av artist kan ske utifrån en konstnärlig logik. Då väljs den mest utvecklande och spännande konstnären ut och det är professionen själv som väljer. Utifrån en ekonomisk logik blir en artists varumärke viktig och hur stor publik den kan locka. Utifrån en politisk logik handlar valet om artist om hur korrekt den personen uppträder. Det handlar också om vilka villkor artisten arbetar under och hur organisationen uppträder mot sina anställda, hur stor lön de har och om arbetsgivarförpliktelserna uppfylls.

Nils Spangenberg och Vadstenaakademien arbetar med att utveckla unga sångare i början av sin karriär. Han är medveten om att det kan locka den inbitna operapubliken som vill höra de nya stjärnskotten. Det är bra för organisationen och ger legitimitet utifrån en ekonomisk logik. Samtidigt väljer han att beskriva det utifrån en konstnärlig logik och vänder sig då mot fenomenet, kanske för att inte tappa i konstnärlig legitimitet: *"Många säger att det är spännande att få komma och höra de nya stjärnorna och att 'det var vi som hörde dem först'. Det finns så mycket sånt där jag tycker är hopplöst med opera, denna stjärnjakt på nåt sätt."*

Göran Eliasson på Dalhalla använder sitt kontaktnät och sitt goda rykte för att locka duktiga och välrenommerade artister, utan att de tar sitt normala gage: *“Skulle alla ta sin normala gage, skulle aldrig gå. Det är kontaktnät som vi byggt upp. Och folk vet att, är de med oss, då får de mat va (skrattar). De får sin gage, de vet att det är tryggt på något sätt.”* Han beskriver också att platsen Dalhalla lockar, en plats som är vald utifrån en konstnärlig logik. Och att sammanhanget håller en hög kvalitet: *“Hög kvalitet på sammanhanget samt att spelplatsen i sig själv lockade.”*

Dan Turdén på Kamraterna beskriver hur han med konstnärligt innehåll försöker väga upp bristen på ekonomisk compensation, men säger att det blir svårare med tiden. Det kan bero på att det statliga institutionella trycket ökar ju mer organisationen växer, den behöver då uppträda mer korrekt: *“Jag har varit mån om att det ska vara lustfyllt, inspirerande och utvecklande för alla de som vi jobbar med. För att kompensera upp det vi inte kan ge i ren lön. Det synsättet att kompensera lön med luft det blir svårare och svårare för oss ju längre vi håller på.”*

Sten Niclasson och Opera på Skäret berättar att de använder platsen för att locka unga sångare som vill utvecklas och starta sin karriär: *“Vi lockar med den speciella miljön, en konstnärlig och djupodlande process samt möjligheten för sångare i början av sin karriär att lägga fantastiska roller på sin meritlista.”* Alexander fyller i: *“Vi har inte skyhöga gager till de stora rollerna.”* Platsen, sammanhanget och det konstnärliga innehållet blir en compensation i sig. Resonemanget talar till den konstnärliga logiken. Alexander säger också att valet att spela Don Carlos har gett operahuset legitimitet gentemot konstnärerna: *“Vi har också genom att med framgång spela just Don Carlo fått ögonen på oss än mer internationellt. Det visade sig inte minst i att antalet anmälningar av högklassiga artister till våra auditions som ökat lavinartat efter 2018 års säsong. Till årets säsong hade vi 530 anmälningar från professionella sångare från hela världen till våra auditions.”*

4.5. Val av finansiär – opera kostar pengar

Valet av finansiär går att resonera kring på många sätt och det blir intressant att se hur logikerna interagerar med varandra. Alla organisationer som vi tittar på söker aktivt och regelbundet statliga, regionala och kommunala bidrag, samt privata fonder. Under intervjuerna framkom att många upplevde ett politiskt tryck, där de offentliga finansiärerna ställer krav på att verksamheten ska innehålla vissa komponenter.

Göran Eliasson beskriver offentliga bidrag, och han verkar uppleva ett tryck från en statlig logik: *“Då var det jättesvårt, nu är det ännu svårare. Nu drar de åt alla skruvar som bara går. Och nu kan de också styra vissa projekt, nej men i år ska vi satsa på barn och ungdom. I år ska vi satsa på feminism, i år ska vi jämställdhet. Asså nu kan projekten vara lite styrda från grunden. Okej om vi ska göra Aida, jaha vad ska vi då*

nämna i våra ansökningar? Okej, hm. Så där är ju svårigheten med bidrag. För att får du inte in de här bidragen då är det ju kört.”

Dan Turdén beskriver också att bidragsgivarna skapar ett tryck som kommer från en statlig logik. Han tycker sig kunna förena den statliga logiken med den konstnärliga, men känner sig samtidigt lite trängd: *“Ett tag var det att man skulle ha en normkritisk ingång - det var väldigt bra. Innan det var det att man skulle ha en feministisk läsart - det var bra. Nu handlar det mer om att man ska göra upp med vithetsnormen. Att man ska ha intersektionalitet. Det är ett bra ord nu. Jag ska inte säga att det här är dåligt. Det är på nåt sätt det som driver vårt konstlandskap framåt. Men ibland kan jag tycka att jag som konstnär kan känna mig lite trängd. Det är lite okonstnärligt att vissa såna här värdeord har sån stark betydelse.”*

Marcus Jupither ser inte att en statlig logik i bidragsfinansieringen är förenligt med en konstnärlig logik. Han ser att de som är bra på att söka bidrag snarare är kulturbyråkrater än konstnärer: *“De är inte speciellt bra på det de gör, men de är bra på att skriva ansökningar. Så då får de väldigt mycket pengar och kan göra sina ganska dåliga saker. För att de vet exakt vad som de ska skriva som politikerna går igång på. Det är liksom en kulturbyråkrat.”* Under 2018 gjordes försök att få tillbaka bidragsfinansieringen, men försöken misslyckades och Marcus valde att avgå som styrelseordförande: *“Och när det inte fanns någon förhoppning om att få några pengar, då i år. Då bara avgick jag helt enkelt.”*

Nils Spangenberg håller inte alls med om att det inte går att förena en statlig logik med en konstnärlig logik i samband med bidragsfinansieringen. Han beskriver att trycket från den statliga logiken snarare ställer krav på dem som arbetsgivare: *“Men det jag tycker att man har blandat ihop i debatten, är man påstår att myndigheterna ställer krav på innehållet. Det tycker jag absolut inte stämmer. Utan innehållet i verksamheten, i den meningen att man måste uppträda korrekt som arbetsplats, och det är ju jätteviktigt.”* En annan intressant aspekt som uppkom i intervjun med Nils är att det kan bli en fråga om vilket departement som ska ge dem bidrag. Vadstenaakademien är både ett operahus och en utbildning för unga sångare i början av karriären. Utifrån den statliga logiken blir det oklart hur man ska se på Vadstenaakademien. De meningsskapande processerna blir tvetydiga och kan i förlängningen skapa institutionell förvirring som består i om de är kulturverksamhet eller utbildning: *“En fråga skulle kunna vara om vi ska få bidrag från utbildningsdepartementet eller kulturdepartementet.”* Men för Nils som i sin roll som konstnärlig ledare skapar mening utifrån en konstnärlig logik är det ingen motsättning att de är en akademi: *“Det här med en akademi är fine för us därför det är en del av en kulturell utveckling.”*

Catarina Gnospelius pratar i mer generella drag om hur en statlig logik influerar synen på kulturfinansiering och kravet på att leverera samhällsnytta. Hon betraktar situationen

utifrån en konstnärlig logik och beskriver hur logikerna står i konflikt: *“För någonstans finns det en bild i samhället att kulturarbetare inte behöver det andra behöver. Därför att vi är någon slags lyx-arbetsgrupp. Som finns därför att just nu har samhället råd. Men om samhället sen inte har råd. Då är det vi som ryker. ... Det är jättesvårt att motivera detta och att vi som livnär oss på det har precis samma behov som alla andra.”*

Sten Niclasson är pragmatisk i hur han beskriver valet av finansiär och lutar sig mot en ekonomisk logik: *“Kulturrådet är den mest naturliga finansiären av verksamhet som vårar, tycker vi. Det finns inte så många andra möjligheter i Sverige.”*

4.6. Val av arbetsprocess – effektiv, skapande eller både och

Valet av arbetsprocess är både ett konstnärligt val men också ett ekonomiskt. Den statliga logiken står mer i bakgrunden och påverkar inte valet av hur processen ska se ut, om något så sker det indirekt genom den ekonomiska logiken. I teorin skulle en statlig logik kunna styra valet av arbetsprocess i riktning mot att inkludera krav på redovisat genustänk/intersektionellt/inkluderande av barn och unga, men den nivån av detaljstyrning har vi inte sett i vår empiri. Det är också möjligt att den konstnärliga logiken inte står i konflikt med den statliga i sådana frågor och att det därför inte finns ett behov av, från politikens håll, att detaljstyra. En ekonomisk logik fokuserar här på effektivitet och att kontrollera kostnader, medan en konstnärlig logik fokuserar på kreativitet och konstnärlig kvalitet.

Göran Eliasson beskriver hur konstnärlig- och ekonomisk logik kompromissar med varandra, men han sätter det konstnärliga i första rummet: *“Skapandet var det viktigaste och efter hand byggde vi upp en organisation för att effektivisera verksamheten.”*

Nils Spangenberg beskriver hur en regissör själv internaliserat ett effektivitetstänk i det konstnärliga. Här smälter ekonomisk och konstnärlig logik helt ihop: *“Den engelske regissören tillika librettisten hade en kristallklar bild av vad han ville ha och han arbetade med sedvanlig brittisk effektivitet.”*

Marcus Jupither har också jobbat som regissör i Dalhalla, då han inte ville ta in något effektivitetstänk i sitt skapande. När han har rollen som regissör skapar han mening helt utifrån en konstnärlig logik: *“Mitt jobb som regissör är att vara förberedd så mycket som det bara går men jag tänker endast på det konstnärliga och inte på att vara effektiv, det får ‘the paper pushers’ tänka på. Tyvärr så får byråkrater en alltför stor makt i svenskt kulturliv i gemen.”*

Vi gav Catarina Gnosspelius frågan om det går att göra opera lönsam och då väljer hon medvetet att prata utifrån en ekonomisk logik, att “prata i moderna ord”, kanske för att

frågan är ställd just på det sättet. Hon poängterar att processen för att ta fram en helt ny operaföreställning är lång och inte går att helt effektivisera: *“Nu ska jag prata i moderna ord. När väl produkten är säljklar, klar att säljas. Då går det med vinst. Men att ta fram produkten är en så lång process.”*

Sten Niclasson tycker inte att det finns någon avvägning mellan effektivitet och konstnärligt innehåll. Det är oklart vilken logik resonemanget utgår från, kanske för att kraven från logikerna är helt internaliserade, eller för att frågan uppfattades som otydlig: *“Jag upplever inte att skapande och effektivitet är några motsatser utan en god skapande atmosfär med väl förberedda regissörer, dirigenter, sångare och musiker blir per definition effektiv.”* Alexander beskriver däremot att det sker tydliga avvägningar och en ekonomisk logik får styra hur processen ser ut: *“Den som arbetar med opera utanför de stora statliga teatrarna måste ständigt kompromissa i alla beslut i alla led av processen. Många goda idéer har genom åren fått stryka på foten då ekonomin satt stopp.”*

5. Diskussion och slutsats

5.1. Diskussion

5.1.1. Val av verk – att kompromissa så lite som möjligt med en konstnärlig logik

Vi ser blandade svar på hur mycket operahuset tänker med ekonomi- och statlig logik när de väljer verk. Att den konstnärliga logiken är närvarande är däremot självklart. Kamraterna, Läckö och Vadstena kompromissar mindre mellan logikerna än Dalhalla och Opera på Skäret, men även de förstnämnda tänker på att tilltalet i produktionerna skall vara enkelt och tillgängligt. De vill inte upplevas som “snobbiga”, även om de inte tänker kommersiellt i valet. Vi ser att de tre väljer strategin *förhandla* med den ekonomiska logiken och är mer aktiva än de andra i att påverka det ekonomiska trycket, som de vill undvika. Dalhalla och Opera på Skäret behöver göra de största kompromisserna. De intar en mer passiv roll och hanterar krav från ekonomisk och statlig logik genom att *balansera* och uppnå en acceptabel kompromiss. Det kan tänkas bero på deras val av spelplats.

5.1.2. Val av spelplats – att kompromissa eller att inte kompromissa

Dalhalla spelar på en scen som kräver stora publikmassor vid enstaka tillfällen och den kräver ett stort format på operan som spelas. Den konstnärliga logiken dominerade i valet av Dalhalla som spelplats. Båda de intervjuade konstnärliga ledarna verkar ha en särskild förälskelse i platsen, vilket kan ha gjort dem beredda att kompromissa mer i valet av verk. När Dalhalla blev av med bidragsfinansieringen valde organisationen att *trotsa* och *utmana* källan till det ekonomiska trycket, hittills utan framgång. Läckö resonerade utifrån en ekonomisk och statlig logik i valet av spelplats. Platsen är förvisso också ett konstnärligt val, men de måste bygga om scenen varje kväll, vilket sätter konstnärliga gränser för vad som kan göras med scenrummet. Organisationen har *samtyckt* till kraven från den statliga och ekonomiska logiken. De har *imiterat* en organisationsmodell som gör dem till en turistattraktion och levererar samhällsnytta och pratar därför om “kulturturism”. Vadstena har valt en spelplats som är lockande att åka till, ett “event”, men den kräver också att formatet på verken som spelas hålls litet och intimt eftersom salen inte är så stor. Vadstena *samtycker* i valet av spelplats till en ekonomisk och statlig logik och det är en *vana*. De har alltid spelat där och det är naturligt för dem. Kamraterna har ingen fast spelplats och även om det kan inspirera det konstnärliga har de valt att *undvika* det ekonomiska trycket genom att *fly* och ändra sin identitet till att vara “en attityd” snarare än att associeras med en viss plats, för att kunna fortsätta göra opera på det sätt de vill. Opera på Skäret kompromissar inte i valet av spelplats, utan här dominerar den konstnärliga logiken. Det institutionella trycket hanteras i andra val, till exempel genom att ofta *kompromissa* i valet av verk.

5.1.3. Val av pris – oftast ingen konflikt

Valet av prissättning sker hos alla operahusen utifrån en statlig logik, vilken klingar väl tillsammans med den konstnärliga logiken. Samtliga sätter ett pris på sina föreställningar som inte fullt ut täcker kostnaden att producera. Det blir tydligt när Catarina på Läckö förklarar att de inte vill sätta ett pris som ger dem stämpeln “finkultur”. Även Dan på Kamraterna är inne på samma spår, när han menar att det kostar pengar att nå sin publik. Idealiskt sätt ska opera vara gratis utifrån den konstnärliga logiken, men i praktiken är det få som har något emot att ha en betalande publik. Vid prissättning får den statliga logiken dominera, då man vill göra opera tillgängligt för många. Att den statliga logiken får dominera beror på att alla är beroende av och till stor del finansierade av statliga, regionala eller kommunala bidrag. Även de privata finansiärerna är i det här fallet inte intresserade av att operahusen ska ta ut marknadspris för sina biljetter, de stödjer inte verksamheten för att tjäna pengar. Sammanfattningsvis finns *ingen konflikt* i valet av pris när den statliga logiken får dominera. Undantaget är Opera på Skäret som till stor del finansierar sig med sina biljettintäkter. De *kompromissar* och *balanserar* den konstnärliga- och statliga logiken med den ekonomiska.

5.1.4. Val av artister – att vara konstnär, ha betalt och bli väl behandlad

I valet av artist sker kompromisser mellan hur mycket de får betalt och vilket konstnärligt innehåll de ska bidra till. Vi ser att det finns ett tryck från alla tre logiker i valet av artist och att en avvägning måste göras. Ingen av organisationerna vi tittat på vill dock kompromissa med den konstnärliga kvaliteten på artisterna. De försöker hitta andra sätt att locka duktiga konstnärer, då de inte har råd att konkurrera med lön. Det kan ses som en *undvikande* strategi. Både Kamraterna och Vadstena vill erbjuda konstnärlig utveckling till sina artister som kompensation istället för lön. De *döljer* sig då bakom en fasad av att vilja erbjuda fullgod kompensation. Opera på Skäret använder en liknande strategi när de lockar med sammanhang och möjligheten att sätta roller på sitt CV. Den ekonomiska logiken föreskriver att välja kända sångare som lockar publik, vilket Dalhalla har gjort. De har då använt sitt kontaktnät och sin spektakulära spelplats för att locka kända namn att medverka i produktionerna, vilket är en fördel med att inte kompromissa i valet av spelplats. De kan då *kompromissa* och *förhandla* med artisterna.

Den statliga logiken ställer krav på organisationerna att uppföra sig som korrekta arbetsgivare, vilket den konstnärliga logiken inte bryr sig om. Där står konsten i fokus och villkoren är sekundära. Även om konstnärerna själva naturligtvis vill ha betalt, ser vi många exempel på konstnärer som väljer bort pengar till förmån för att bidra till konsten. Om det beror på operahusens *döljande* strategi eller konstnärernas vilja att ställa upp kan vi inte avgöra. I Dalhalla ställer kända sångare upp till lägre lön och i Vadstena accepterar unga sångare att få betalt i form av ett stipendium istället för lön

för att medverka i operaproduktionerna. För Vadstenas del gör det att kravet från den statliga logiken på att uppföra sig korrekt ökar.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att det ekonomiska trycket är högt på många av organisationerna och då krävs innovativa lösningar för att slippa kompromissa med det konstnärliga innehållet.

5.1.5. Val av finansiär – kompromisser som får stora konsekvenser

Eftersom operahusen tar emot offentliga bidrag och är beroende av dem, säger flera av de konstnärliga ledarna att de offentliga finansiärerna vill lägga sig i innehållet. Den statliga logiken krockar med den konstnärliga logiken i varierande grad. Ledarna ser olika på kraven från de offentliga finansiärerna. Marcus på Dalhalla känner sig handlingsförlamad och ifrågasätter en politisk styrning av det konstnärliga innehållet, vilket kan ses som en *trotsande* strategi. Dan på Kamraterna säger att kraven och åsikterna är rimliga i sig, men vill inte bli styrd. Kanske kan han tänka sig att *kompromissa* och *förhandla*. Nils på Vadstenaakademien tycker inte att det är ett problem och menar att kraven inte ska tolkas in i det konstnärliga innehållet, utan snarare ställa krav på hur de är som arbetsgivare och organisation. Det skulle kunna analyseras som en *undvikande* strategi där organisationen *buffrar*; de löskopplar i viss mån sin kommunikation till finansiärerna från det konstnärliga innehåll de producerar. En annan analys är att de inte upplever samma krav från den statliga logiken som de andra organisationerna gör. Det kan då bero på att de söker pengar ur en annan pott i Kulturrådets budget och åtnjuter en annan nivå av legitimitet.

Vadstena är inte bara ett operahus, utan är också en akademi som erbjuder utbildning. De blir på så vis mer legitima gentemot både professionen och finansiärerna, det vill säga konstnärerna respektive staten och regionen. Professionen behöver en akademi som utvecklar unga sångare som för konsten vidare. Finansiärerna ser samhällsnyttan i en akademi och organisationen uppfattas som mer legitim och då ställs lägre krav. Läckö verkar inte uppleva att det ställs några krav på det konstnärliga innehållet, vilket kan bero på att de ligger under en annan större organisation, Stiftelsen Läckö Slott, som "skyddar dem" och som uppfyller kraven från den statliga logiken åt dem. Operaverksamheten på Läckö söker inte sina bidrag själva, utan det gör stiftelsen. Det kan ses som en *undvikande* och *buffrande* strategi och det är en form av särkoppling. Stiftelsen sköter pratet och attraherar resurser, det vill säga finansiering i form av bidrag, medan operaverksamheten sköter det konstnärliga innehållet.

Sammanfattningsvis tycker vi oss ändå se att det finns en krock mellan den statliga- och den konstnärliga logiken i fråga om innehåll, vilket är något som organisationerna måste hantera. Det sker antingen genom att *kompromissa* eller genom att *undvika* och särkoppla. I ett fall *trotsar* en organisation den statliga logiken.

5.1.6. Val av arbetsprocess – en naturlig avvägning mellan konst och ekonomi

Sist men inte minst gör organisationen ett val kring sin arbetsprocess och avvägningen är främst mellan en konstnärlig- och en ekonomisk logik. Vi ser att operahusen *kompromissar* mellan logikerna, men ingen tycker att det är konstigt. Alexander på Opera på Skäret säger att det är helt naturligt för all privat operaverksamhet. Detsamma gäller även för Dalhalla, Kamraterna, Vadstena och Läckö. Att kompromissa mellan det konstnärliga och ekonomiska är en naturlig del av alla verksamheter. Även om de önskar mer finansiering, så är det inget konstigt att förhålla sig till den mängd finansiering som finns. Alla operahus gränsar till att använda sig av strategin *samtycka* och det framstår som att det är en *vana* att förhålla sig till kraven som den ekonomiska logiken ställer.

5.1.7. Ett alternativt synsätt – hybrididentiteter

Vadstenaakademiens namn antyder att de är något mer än enbart ett operahus. Nils berättar att det inte är självklart huruvida de ska få bidrag från kulturdepartementet eller utbildningsdepartementet. Organisationen kan ses som en hybridorganisation som på ett effektivt sätt upprätthåller sin legitimitet inför tre motstridiga logiker. Genom att vara både en utbildning och ett operahus tillfredsställer de krav på samhällsnytta och lockar en intresserad publik. På så vis blir den konstnärliga logiken mindre ifrågasatt. Catarina på Läckö poängterar att de jobbar med kulturturism. Här ser vi ytterligare en organisation som visar tecken på hybriditet. De är en blandning mellan ett operahus och en turistverksamhet och de blir på så vis mer legitima enligt en statlig logik, eftersom de levererar samhällsnytta i form av invånare som får ta del av ett statligt ägt barockslott. De blir dessutom legitima enligt en ekonomisk logik, då de ingår i den relativt mer lönsamma turismbranschen. Även här blir den konstnärliga logiken mindre ifrågasatt. Läckö och Vadstena väljer ofta smala verk, vilket tyder på att den konstnärliga logiken får större utrymme. Valet av verk är centralt för den konstnärliga logiken. Att analysera organisationerna som hybrider blir ett alternativ till att analysera organisationernas strategier som *undvikande* och att de använder särkoppling för att hantera motstridiga krav. Hybridbegreppet erbjuder en annan lins och är en teoretisk referensram som kanske bättre beskriver verkligheten för Vadstena och Läckö.

5.2. Slutsats

Sammanfattningsvis ser vi att *kompromisser* är den vanligaste lösningen på motstridiga krav och krockande logiker. Vi höll öppet om det är ett nollsummespel eller om det finns synergier mellan logikerna. Några synergier mellan den konstnärliga-, den ekonomiska- och den statliga logiken har vi däremot inte sett. De krockar inte alltid, men de adderar inte heller till varandra. Eftersom kompromisser är den vanligaste lösningen tyder det på att logikerna till största del måste vägas mot varandra. Utifrån vår empiri ser vi att mycket tyder på ett nollsummespel logikerna emellan. Det stämmer bra

överens med tidigare forskning och ligger i linje med begrepp som ekonomisering och en institutionell dikotomi. Vi valde att se aktörer som potentiella strategiska användare av logiker och att logikerna går att påverka. Däremot finns inga tecken i empirin på att något av operahusen använder den mest aktiva strategin *manipulation*. De väljer inte att försöka *kooptra*, *påverka* eller *kontrollera* de institutionella krav som ställs. Det beror antagligen inte på att de inte vill eller förstår, utan på att de inte kan. Organisationerna förmår inte att *manipulera* sin omgivning. Orsakerna till det ligger utanför studiens omfattning. Vi kan åtminstone konstatera att operahusen arbetar med konsten att vara sig själva och alla till lags.

5.2.1. Svar på forskningsfrågan

Svaret på forskningsfrågan "*Vilka strategier använder fristående operahus för att hantera olika institutionella krav och förväntningar?*" är att de till största del *kompromissar* de mellan logikerna. Ibland sker *samtycke* och ibland används en *döljande* taktik. Operahusen gör det i relativt stor utsträckning på bekostnad av den konstnärliga logiken. Vid ett fåtal tillfällen användes även en *trotsande* strategi.

5.3. Rekommendation för vidare forskning

Insikten att logikerna inte tycks verka i synergi är viktig. Det är troligtvis också anledningen till att tidigare forskning talat om en institutionell dikotomi och en pågående ekonomisering. Utöver en konstnärlig-, och ekonomisk logik inkluderade vi även en statlig logik, vilket gav en bredare bild av kraven än vad som funnits i tidigare forskning. Kraven från ekonomisk-, och statlig logik framstår som starka och svåra att påverka. I förlängningen leder det till att vi måste ställa oss frågan om operahusen verkligen uppfyller den funktion som vi vill att de ska ha i samhället. Är det önskvärt att de samtycker med andra logiker och kompromissar och lägger energi på att dölja sin egen konstnärliga logik? För i slutändan är målet med kulturpolitiken att främja ett levande och oberoende kulturliv. Vill vi att operahusen ska leverera operera snarare än stora publiksiffror och vinster? Åsikterna går isär, men likt Stenström och Lantz ser vi möjligheten att ställa oss skeptiska till att den ekonomiska logiken får allt större svängrum på bekostnad av den konstnärliga. Även den statliga logiken kräver sin plats. Det finns idag en pågående debatt om kulturens värde. Kanske är det att svära i kyrkan att i en uppsats på en handelshögskola skriva att ekonomiska influenser kan vara av ondo. Ändå tycker vi att det är viktigt att poängtera att kulturen har ett värde i sig. Med vetskapen om att operahusen gör stora kompromisser efterfrågar vi mer forskning kring hur kulturen på bästa sätt ska finansieras och att frågan sätts på agendan. Det hade även varit intressant att undersöka orsakerna till varför organisationerna inte förmår manipulera sin omgivning och det är ett område som behöver vidare forskning. Vi efterfrågar också mer forskning på operahus med hybrididentiteter samt effekterna av det.

5.4. Studiens begränsningar

Vi har genom studien tillämpat ett tolkande förhållningssätt till empirin, vilket gör att resultatet kan och bör diskuteras. Vår tolkning av de konstnärliga ledarnas uppfattningar är inte nödvändigtvis den enda sanningen. Logikerna är inte ting eller naturlagar som existerar på riktigt. Därför finns det också utrymme att ifrågasätta vår berättelse om empirin och vilka ord som egentligen hör till vilken logik eller hur de är blandade. Det kan heller inte uteslutas att resultatet hade blivit ett annat om vi valt att intervjua andra roller eller fler organisationer. Våra urvalskriterier begränsade oss till fem operahus. Hade kriterierna breddats hade möjligtvis strategierna vi identifierat sett annorlunda ut, vilket hade gett ett annat svar på forskningsfrågan. Där ser vi ett alternativt förslag till en framtida studie. Vi träffade de konstnärliga ledarna under vintern och våren, men det hade varit intressant att även träffa dem på sina egna teatrar under sommaren, som är deras spelperiod. Att träffa dem i vad Bourdieu kallat deras habitat och sedan jämföra resultatet med den studie vi gjort hade kunnat generera andra resultat och höja studiens tillförlitlighet. Vårt val av teori kan också diskuteras. Olivers teori bygger på ett antagande att logikerna går att påverka. Vi hade kunnat välja ett synsätt där organisationerna är mer omedvetna och passiva gentemot logikerna och teorier om *isomorfism* hade varit en alternativ väg att gå. Ett annat spår vi valde bort var att göra en analys utifrån strukturella förhållanden (storlek, anställda, antal produktioner) och skillnader organisationerna emellan, utan valde istället att fokusera på strategier. Vi har byggt vår egen modell för att sortera empirin, där sex olika val togs fram. Det går inte att utesluta att det finns ytterligare val som vi missat att ta med. Hade vi haft möjlighet att träffa ledarna i deras habitat kanske vi hade upptäckt ytterligare någon viktig avvägning som borde ha inkluderats i vår modell.

6. Källförteckning

Elektroniska källor

- Alford, R. & Friedland, R. (1991), "Bringing Society Back In" in *The New Institutionalism in Organizational Analysis* DiMaggio, P.J.; Powell, W.W., University of Chicago Press, pp. 232.
- Argote, L. & Greve, H.R., (2015), "Behavioral Theories of Organization" in *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, ed. J.D. Wright, 2nd edn, Elsevier, Amsterdam, pp. 481-486.
- Bell, E. & Bryman, A. (2013), *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, 2nd edn, Liber, Stockholm.
- Bourdieu, P. (1986), "The Forms of Capital." in *Handbook of Theory and Research in the Sociology of Education.*, ed. J.G. Richardson, Greenwood, New York, pp. 241-258.
- Brkić, A. (2009), "Teaching Arts Management: Where Did We Lose the Core Ideas?", *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, vol. 38, no. 4, pp. 270-280.
- Brunsson, N. (1990), *Deciding for responsibility and legitimation: Alternative interpretations of organizational decision-making, Accounting, Organizations and Society*, 15, issue 1-2, p. 47-59.
- Buchanan, S. & Lawrence, T.B. (2017), "Power, Institutions and Organizations; Role of Decision-Making" in *SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, eds. R. Greenwood, C. Oliver, T.B. Lawrence & R.E. Meyer, 2nd edn, SAGE Publications Ltd., London.
- Chong, D. (2010), *Arts Management*, 2nd edn, Routledge, New York.
- Eriksson-Zetterquist, U. (2009), *Institutionell teori - idéer, moden, förändring*, 1st edn, Liber, Stockholm.
- Goodrick, E. & Reay, T. (2011), "Constellations of Institutional Logics: Changes in the Professional Work of Pharmacists", *Work and Occupations*, vol. 38, no. 3, pp. 372-416.
- Greenwood, R., Oliver, C., Lawrence, T.B. & Meyer, R.E. (2017), *SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, 2nd edn, SAGE Publications Ltd., London.
- Köping, Lantz, Stenström (2009). *KulturSverige 2009 : Kulturens ekonomisering, Problemanalys och statistik*, 1st ed, Linköping: Swedish Cultural Policy Research Observatory.
- Lounsbury, M., Ocasio, W. & Thornton, P.H. (2017), "Institutional Logics and Hybrid Organizations" in *SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, eds. R. Greenwood, C. Oliver, T.B. Lawrence & R.E. Meyer, 2nd edn, SAGE Publications Ltd., London.

- Meyer, J.W. & Rowan, B. (1977), "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*, vol. 83, no. 2, pp. 340-363.
- Ocasio, W. & Thornton, P.H. (2008), "Institutional Logics" in *SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, eds. R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby & K. Sahlin, SAGE Publications Ltd.
- Oliver, C. (1991), "Strategic Responses to Institutional Processes", *The Academy of Management Review*, vol. 16, no. 1, pp. 145-179.
- Pache, A. & Santos, F. (2013), "Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics", *AMJ*, vol. 56, no. 4, pp. 972-1001.
- Stenström, E. (2000), *Konstiga företag*, Stockholm School of Economics.
- T, A. (2000), *Unmanageable opera?: the artistic-economic dichotomy and its manifestations in the organisational structures of five opera organisations.*, City University London.
- Weick, K.E. (1988), "ENACTED SENSEMAKING IN CRISIS SITUATIONS1]", *Journal of Management Studies*, vol. 25, no. 4, pp. 305-317.

Tryckta källor

- Lantz, J. (2008), "Kvalitetsbedömning i kulturföretag" i *Den omätbara kvaliteten*, ed. L. Strannegård, Norstedts Akademiska Förlag, Stockholm.
- Lantz, J. (2005), *Taste at Work ON TASTE AND ORGANIZATION IN THE FIELD OF CULTURAL PRODUCTION*, Stockholm School of Economics
- Östman, L.(2006), *Lysande ögonblick och finansiella kriser: Dramaten under ett sekel*, 1st edn, Ekonomiska forskningsinstitutet vid Handelshögskolan i Stockholm (EFI), Stockholm.

Årsredovisningar

- Föreningen Dalhalla Opera (2018) Årsredovisning 2017. Stockholm: Föreningen Dalhalla opera. <http://www.dalhallaopera.se/wp-content/uploads/2018/03/%C3%A5rsredovisning-2017.pdf>

Rapporter från myndigheter

- Myndigheten för kulturanalys (2018) *Samhällets utgifter för kultur 2017* (Kulturfakta 2018:5) Göteborg: Myndigheten för kulturanalys https://kulturanalys.se/wp-content/uploads/2018/11/Samh%C3%A4llets-utgifter-f%C3%B6r-kultur-2017_webb.pdf

Tidningsartiklar

- Strannegård (2018) *Lars Strannegård: Kulturens fria identitet måste stärkas*. *Dagens Nyheter*, 8 mars. <https://www.dn.se/kultur-noje/lars-strannegard-kulturens-fria-identitet-maste-starkas/>
- Sveriges radio (2018) *Fortsatt osäker framtid för Dalhalla opera*. *Sveriges radio*, 1 nov. <https://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=4416&artikel=7079722>
- TT (2016) *Petra Mede: Bort med kulturbidrag*. *Hela Gotland*, 12 dec. <https://www.helagotland.se/kulturnoje/petra-mede-bort-med-kulturbidrag-13655133.aspx>

Webbsidor

- Dalhalla (2019) *Om Dalhalla opera* <http://www.dalhallaopera.se> (2019-05-09)
- Folkuniversitetet (2019) *Vadstena sång och pianoakademi* <https://www.folkuniversitetet.se/Skolor/Estetiska-skolor/vadstena-sang-och-pianoakademi/utbildningen/> (2019-05-09)
- Kamraterna (2019) *Om oss* <http://www.kamraterna.com/om-oss/> (2019-05-09)
- Kulturrådet (2019) *Vissa aktörer av kulturpolitiskt intresse* <https://www.kulturradet.se/sv/bidrag/musik/Vissa-aktorer-av-kulturpolitiskt-intresse/> (2019-05-09)
- Landstinget Dalarna (2017) *Öppet brev till Dalhalla opera*. <http://www.dalhallaopera.se/wp-content/uploads/2018/03/Till-f%C3%B6reningen-Dalhalla-Opera.pdf> (2019-05-09)
- Läckö (2019) *Läckö opera* <http://www.lackoslott.se/opera.aspx> (2019-05-09)
- Regeringen (2019), *Regeringens kulturpolitik* <https://www.regeringen.se/regeringens-politik/kultur/> (2019-05-09)
- Skatteverket (2019) *Kulturell Verksamhet* <https://skatteverket.se/foretagochorganisationer/drivaforetag/enskildnaringsverksamhet/kulturellverksamhet.4.361dc8c15312eff6fd32a39.html> (2019-05-11)
- Skäret (2019) *Historia och organisation* <https://operapaskaret.se> (2019-05-09)
- Vadstena (2019) *Finansiering och organisation* <https://www.vadstena-akademien.org/organisation?p=4814> (2019-05-09)
- Örebro Universitet (2019) *Operakör 2019 - Det sceniska arbetet och föreställningen Grundnivå 7,5hp* <http://lily.oru.se/studieinformation/VisaTillfalle?termin=20191&anmalningskod=41169> (2019-05-09)

7. Appendix

7.1. Appendix 1 – Intervjuguide

Intervjuomgång 1

Innan intervjun

Information om studiens syfte

Information om möjligheten att få studien skickad till sig för validering

Fråga om tillåtelse att spela in intervjun

Uppvärmning

- Vilka är dina tankar om opera?

Bakgrund

- Under din tid som konstnärlig ledare, hur var ledningen organiserad (vilka personer på vilken position)?
- Hur ser organisationens historia ut?
- Hur upplevde du att det var att vara konstnärlig ledare?

Tema: Konstnärlig logik

- Hade du någon vision för Dalhalla/Läckö/På Skäret/Kamraterna/Vadstena?
- Vem valde vilka verk som sattes upp?
- Hur nära jobbade du regissören? Scenografen? Dirigenten? Sångarna?
- Vilka aspekter var viktiga vid val av uppsättning?
- Hur skulle du beskriva Dalhalla/Läckö/På Skäret/Kamraterna/Vadstena (vad utmärkte just operahuset)?

Tema: Ekonomisk logik

- Hur finansierade ni projekten?
- Var ni involverade i processen att söka bidrag och stipendier?
- Vad var svårigheterna med att hitta finansiering?
- Hur beskrev ni verksamheten när ni sökte finansiering?
- Anpassar du språket och språkdräkten för er verksamhet när ni pratar med finansiärer, i sådana fall hur?
- Hur skiljer sig kraven från offentliga bidrag vs privat?
- Hur upplevde du att det var att driva ett operahus i privat regi?

Tema: Eventuella konflikter

- Hur ser du på motsättningen mellan utveckling av opera som konst och lönsamhet? Finns det någon konflikt? I sådana fall, hur märks den?
- Diskuteras de konflikterande intressena internt? Hur märks de krockande intressena i praktiken?

Avslutning

- Får vi träffa dig igen?

Intervjuomgång 2 - Operahusets val

- Hur tänkte ni vid val av verk X (brett verk) och verk Y (smalt verk)?
- Varför spelar ni just i Z (operahusets spelplats)?
- Vad avgör vad en biljett kostar?
- Hur gör ni för att locka bra artister när ni inte kan konkurrera med lön?
- Hur tänkte ni när ni sökte stöd från Kulturrådet? Varför dem?
- Hur såg arbetsprocessen ut för verket W (utvalt verk)? Om det fanns någon avvägning mellan skapande och effektivitet, kan du beskriva den?

7.2. Appendix 2 – Intervjupersoner

<i>Respondent</i>	<i>Organisation</i>	<i>Datum</i>	<i>Ålder</i>
Göran Eliasson	Dalhalla	2019-01-29	60
Marcus Jupither	Dalhalla	2019-02-12	49
Nils Spangenberg	Vadstenaakademien	2019-03-12	62
Catarina Gnosselius	Läckö Opera	2019-03-26	56
Dan Turdén	Kamraterna	2019-03-27	39
Alexander Niclasson	Opera på Skäret	2019-04-25	41
Sten Niclasson	Opera på Skäret	2019-04-25	63

7.3. Appendix 3 – Organisationerna 2017

<i>Organisation</i>	<i>Omsättning (SEK)</i>	<i>Fast anställda</i>	<i>Antal produktioner</i>	<i>Medelpublik per föreställning</i>	<i>Årspublik</i>	<i>Andel biljettintäkter</i>
Dalhalla*	2 511 000	0	En opera, stora konserter	2667	74 000**	37%
Vadstena	8 650 541	3	En opera, kammaropera, konserter	200	7245***	13%
Kamraterna	1 200 000	2	En	45	1350	Uppgift saknas
Läckö Opera	25 386 000	1	En opera, konserter/event	370****	5000	55%
Opera på Skäret	13 140 000	5	Två	725	8700	65-70%

- * År 2016 (2017 inte representativt på grund av konkurs)
- ** Inklusive stora konserter
- *** Inklusive öppna repetitioner, barockdansveckan, konserter, samarbeten m.m.
- **** Publikkapacitet 370, ofta slutsålt enligt intervju

Källor Appendix 3:

Läckö publiksiffror: <https://weekend.di.se/nyheter/slottsopera-tar-ut-svangarna>

Läckö omsättning:

<https://alfresco.vgregion.se/alfresco/service/vgr/storage/node/content/workspace/SpacesStore/5b31c338-4075-48a4-96d9-05774286b741/LSU%20Stiftelsen%20Läckö%20slott%202018-2020.pdf?a=false&guest=true>

Skäret årspublik: <https://operapaskaret.se/historia/>

Skäret omsättning: <https://www.allabolag.se/5566822754/skaret-produktion-ab>

Vadstena publiksiffror och omsättning: <https://www.vadstena-akademien.org/organisation>

Dalhalla omsättning: <https://www.allabolag.se/5567139836/bokslut>

Dalhalla publiksiffror: <https://www.dt.se/artikel/operafestival-i-dalhalla-i-minst-atta-ar-till>

Dalhalla publiksiffror: <https://www.dalhalla.se/historia/>

Kamraterna alla uppgifter: Carl Gustav Pettersson, mejlkonversation, den 5 maj 2019

Läckö publiksiffror: Catarina Gnosspeilius, intervju, Stockholm, den 26 mars 2019

Opera på Skäret andel biljettintäkter: Sten och Alexander Niclasson, mejlkonversation, den 25 april 2019

7.4. Appendix 4 – Operor och sångare som nämns i empirin samt uppsättningar i urval

Dalhallarna	Carmen (Georges Bizet), uppfördes 1875– sattes upp 2016 Rehnguldet (Richard Wagner), uppfördes 1854– sattes upp 2014 Turandot (Giacomo Puccini), uppfördes 1926 – sattes upp 2015 Carmina Burana (Carl Orff), uppfördes 1937 – sattes upp 2017
Vadstena	The Importance of Being Earnest (B. Tommy Andersson), uppfördes 2017 – sattes upp 2017 Orpheus (Georg Philipp Telemann), uppfördes 1726 – sattes upp 2019
Kamraterna	Amazonernas drottning (Maria Antonia Walpurgis), uppfördes 1760– sattes upp 2019 Turken i Italien (Giacchino Rossini), uppfördes 1814 – sattes upp 2017 Le Villi (Giacomo Puccini), uppfördes 1884 – sattes upp 2016
Läckö	Vampyren (Heinrich Marschner), uppfördes 1828– sattes upp 2018 Figaros bröllop (Wolfgang Amadeus Mozart), uppfördes 1786– sattes upp 2019 Trollflöjten (Wolfgang Amadeus Mozart), uppfördes 1786– sattes upp 2019
Skäret	Don Carlos (Giuseppe Verdi), italienska versionen uppfördes 1867– sattes upp 2018 Lohengrin (Richard Wagner), uppfördes 1884– planerat men ej uppsatt 2019

Källor Appendix 4:

<https://sv.wikipedia.org/wiki/Carmen>
<https://sv.wikipedia.org/wiki/Rhenguldet>
[https://sv.wikipedia.org/wiki/Turandot_\(opera\)#Svensk_premi%C3%A4r](https://sv.wikipedia.org/wiki/Turandot_(opera)#Svensk_premi%C3%A4r)
https://en.wikipedia.org/wiki/Il_turco_in_Italia
https://en.wikipedia.org/wiki/Der_Vampyr
https://sv.wikipedia.org/wiki/Figaros_br%C3%B6llop
<https://www.vadstena-akademien.org/the-importance-of-being-earnest?p=4814>
[https://sv.wikipedia.org/wiki/Orpheus_\(Telemann\)](https://sv.wikipedia.org/wiki/Orpheus_(Telemann))
<http://kulturhusetstadsteatern.se/Teater/Pjaser/2019/Amazonernas-drottning/>
[https://en.wikipedia.org/wiki/Renard_\(Stravinsky\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Renard_(Stravinsky))
[https://en.wikipedia.org/wiki/The_Seven_Deadly_Sins_\(ballet_chant%C3%A9\)](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Seven_Deadly_Sins_(ballet_chant%C3%A9))
<https://sv.wikipedia.org/wiki/Trollfl%C3%B6jten>
https://en.wikipedia.org/wiki/Don_Carlos
<https://en.wikipedia.org/wiki/Lohengrin>
https://en.wikipedia.org/wiki/Le_Villi
[https://sv.wikipedia.org/wiki/Carmina_Burana_\(Orff\)](https://sv.wikipedia.org/wiki/Carmina_Burana_(Orff))