



# Exhibit/Inhibit

Gjennomgang av OCA

Office for Contemporary Art Norway

SIGRID RØYSENG OG ÅSNE DAHL HAUGSEVJE

TF-rapport nr. 320

2013

**Tittel:** Exhibit/Inhibit  
**Undertittel:** Gjennomgang av OCA. Office for Contemporary Art Norway  
**TF-rapport nr:** 320  
**Forfatter(e):** Sigrid Røyseng og Åsne Dahl Haugsevje  
**Dato:** 5. september 2013  
**ISBN:** 978-82-7401-629-3  
**ISSN:** 1501-9918  
**Pris:** 180,- (Kan lastes ned gratis fra [www.telemarksforskning.no](http://www.telemarksforskning.no))  
**Framsidedfoto:** Fra Venezia-biennalen 2013. Foto: Ram Gupta  
**Prosjekt:** Gjennomgang av OCA.  
**Prosjektnr.:** 20130310  
**Prosjektleder:** Sigrid Røyseng/Ole Marius Hylland  
**Oppdragsgiver(e):** Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet

**Spørsmål om denne rapporten kan rettes til:**

Telemarksforskning  
Postboks 4  
3833 Bø i Telemark  
Tlf: +47 35 06 15 00  
Epost: [hylland@tmforsk.no](mailto:hylland@tmforsk.no)  
[www.telemarksforskning.no](http://www.telemarksforskning.no)



**Sigrid Røyseng** er sosiolog og dr. polit. Hun er professor i kultur og ledelse ved Handelshøyskolen BI. Fra 1999 til 2008 var hun ansatt ved Telemarksforskning som stipendiat, forsker og forskningskoordinator. Hun arbeidet fra 2008 til 2010 som seniorrådgiver i FOU-avdelingen i Norsk kulturråd. Fra 2007 til 2011 var hun førsteamanuensis II ved Høgskolen i Telemark. Doktoravhandlingen som hun disputerte på i 2007, hadde tittelen «Den gode, hellige og disiplinerte kunsten. Forestillinger om kunstens autonomi i kulturpolitikk og kunstledelse». Hun har publisert mange rapporter og internasjonale artikler om kunst- og kultursosiologiske og kulturpolitiske emner. Hun var også medredaktør til boka «Kulturelt entreprenørskap».



**Åsne Dahl Haugsevje** har hovedfag i Kulturvitenskap (cand. philol.) fra Universitetet i Bergen, og er kulturforsker ved Telemarksforskning. Hun har tidligere arbeidet ved Høgskolen i Telemark, knyttet til masterstudiet i kulturstudier. Hun har erfaring fra forskning og utredning innenfor ulike emner, blant annet kulturelt entreprenørskap og den kulturelle skolesekken. Haugsevje har for øvrig flere års erfaring fra ulike typer prosjektarbeid innenfor kommunesektor og næringsliv. I en periode har hun også arbeidet som kursholder og rådgiver for kultur- og reiselivsbedrifter over hele landet, som del av Innovasjon Norges kompetansehevsingsprogram.

# Forord

Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet besluttet våren 2013 å foreta en gjennomgang av stiftelsen OCA, Office for Contemporary Art Norway. Telemarksforskning gikk sammen med Sigrid Røyseng ved Handelshøgskolen BI om å gi et tilbud på gjennomgangen, og fikk tildelt oppdraget.

Prosjektgruppen har bestått av Åsne Dahl Haugsevje (TF), Sigrid Røyseng (BI), Ole Marius Hylland (TF) og Ola K. Berge (TF). Det er de to førstnevnte som har arbeidet mest med prosjektet i form av intervjuer, analysearbeid og rapportskriving. Hylland og Berge har fulgt prosjektet underveis og gitt faglige innspill.

Arbeidet ble gjennomført i perioden fra mai til september 2013.

En viktig kilde i denne gjennomgangen er intervjuer. Vi vil takke alle som har stilt opp som informanter. Uten disse bidragene hadde prosjektet vanskelig latt seg gjennomføre.

Oslo/Bø, 25. september 2013

Utførende prosjektleder

Sigrid Røyseng

Administrativ prosjektleder

Ole Marius Hylland

# Innhold

<b>1. Innledning</b> .....	<b>7</b>
1.1 Bakgrunn .....	7
1.2 Tidligere vurderinger av OCA .....	9
1.3 Mandat for gjennomgangen.....	11
1.4 Rapportens struktur.....	12
1.5 Teoretiske perspektiver .....	12
1.5.1 Effektivitet og resultater .....	12
1.5.2 Legitimitet og overlevelse .....	13
1.5.3 Interessenter og legitimitetsforståelser .....	13
1.5.4 Kunstens kretsløp og legitimitetsforståelser .....	14
1.6 Metode og gjennomføring.....	15
1.6.1 Dokumentgjennomgang .....	15
1.6.2 Intervjuer.....	16
1.6.3 Valg av informanter .....	16
1.6.4 Om anonymisering og bruk av intervjumaterialet .....	17
<b>2. OCAs profil, posisjon og utvelgelsespraksis</b> .....	<b>19</b>
2.1 Kunstfaglig profil: forskning og diskursivitet.....	19
2.2 Kunstfaglig posisjon og anerkjennelse.....	20
2.3 Elitisme eller demokrati?.....	22
2.4 Utmeisling av OCAs kunstneriske profil – ovenfra eller nedenfra? .....	24
2.5 Sentrum og periferi .....	26
2.6 Enerådende portvokter eller i et samspill med andre? .....	29
<b>3. Aktiviteter og planer, ressurser og prioriteringer</b> .....	<b>31</b>
3.1 Søknadsbaserte ordninger .....	31
3.2 Studioopphold og ekspertbesøk.....	32
3.3 La Biennale de Venezia .....	35
3.4 Aktivitetene i Nedre gate 7, Oslo.....	36

3.4.1	Publikumstall.....	37
3.4.2	Internasjonal posisjon og slagkraft .....	38
3.4.3	Nedre gate 7 versus andre visningssteder.....	39
3.4.4	Forholdet mellom utgifter og aktivitetsnivå.....	41
3.4.5	Egne lokaler eller inngå samarbeid?.....	41
3.5	Økonomi og prioritering.....	43
3.6	Strategi- og planarbeid.....	44
3.7	Personell, kompetanse og ledelse .....	46
<b>4.</b>	<b>OCAs dialog og kommunikasjon med omgivelsene.....</b>	<b>48</b>
4.1	Styringsdialogen med departementene .....	48
4.2	Finansieringen av La Biennale di Venezia .....	52
4.3	Kommunikasjon .....	55
4.3.1	Kommunikasjonskanaler .....	56
4.3.2	Språk – en terskel .....	59
4.4	Transparens og habilitet .....	61
4.5	OCA og Norsk kulturråd.....	64
<b>5.</b>	<b>Oppsummering og anbefalinger .....</b>	<b>66</b>
5.1	En omstridt organisasjon .....	66
5.2	Anbefalinger .....	67
5.2.1	Utgiftene til drift av lokalene i Nedre gate må rettferdiggjøres bedre.....	67
5.2.2	OCAs ansvar for La Biennale di Venezia.....	68
5.2.3	Behov for bedre planarbeid .....	69
5.2.4	Potensial for bedre utnyttelse av stabens fagkompetanse.....	69
5.2.5	Profesjonalisering og nettverksbygging .....	69
5.2.6	Behov for økt transparens og mer åpen kommunikasjon.....	70
5.2.7	Oppnevning av juryen .....	70
5.2.8	Rolleavklaring mot Kulturrådet.....	70
5.2.9	To mulige modeller for OCA.....	71
	<b>Referanser .....</b>	<b>73</b>
	<b>Dokumenter .....</b>	<b>74</b>



# 1. Innledning

## 1.1 Bakgrunn

---

OCA, Office for Contemporary Art Norway, er en stiftelse opprettet av Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet i 2001 for å fremme internasjonal utveksling på billedkunstfeltet.

Stiftelsen ble etablert som en treårig prøveordning med formål om:

å øke og profesjonalisere norsk deltakelse i internasjonalt samarbeid på billedkunstområdet<sup>1</sup>

OCA overtok oppgavene til Styringsgruppen for norsk deltakelse ved større internasjonale billedkunstmønstringer (SiB), formidlings- og opplysningsoppgaver som hadde vært finansiert gjennom Kunstnernes informasjonskontor (KIK) og mye av Utenriksdepartementets oppgaver på samtidskunstfeltet. Etableringen av OCA var et grep som skulle samle virkemidlene, samtidig som en ønsket å komme bort fra tanken om kunst som eksportvare, og i stedet fokusere mer på kulturutveksling og dialog over landegrensene (Berkaak 2004:6).

I vedtektene er formålet formulert på følgende måte:

Stiftelsen OCA er opprettet for å øke og profesjonalisere norsk deltakelse i internasjonalt samarbeid på billedkunstområdet ved å:

1. initiere og legge til rette for enkeltkunstneres behov for internasjonal nettverksbygging, samarbeid og prosjektdeltakelse, i tråd med de styringssignaler som gis fra departementene.
2. sørge for norsk deltakelse på viktige biennaler, andre større faste internasjonale billedkunstmønstringer og kunstmesser, og fordele midler til norsk deltakelse ved disse.
3. bidra til å presentere norsk samtidskunst i utlandet og innhente impulser til det norske kunstmiljøet fra utlandet, bl.a. gjennom atelierprogrammer i utlandet og i Norge, og stipendordninger.
4. forberede og gjennomføre besøk av kunsteksperter fra utlandet.
5. administrere en søknadsbasert støtteordning for norske kunstneres prosjekter i utlandet.
6. informere, utgi publikasjoner og holde seminarer.
7. stå i løpende kontakt med og bistå Utenriksdepartementet og utenriksstasjonene når det gjelder internasjonal virksomhet på billedkunstfeltet.<sup>2</sup>

Vedtektene presiserer altså ganske spesifikt hva som er OCAs arbeidsoppgaver.

Ser vi nærmere på hvordan OCA presenterer sine målsetninger på sine nettsider, finner vi at OCA tolker sine målsetninger som mangfoldige og ambisiøse. OCA poengterer at de bl.a. skal øke den internasjonale oppmerksomheten rundt norsk kunstproduksjon og promotere fremragende arbeid av norske kunstnere og kulturprodusenter. De skal også være ledende på formidling av kunnskap om samtidig norsk kunstproduksjon til forskere og publikum både i Norge og utlandet, og dessuten formidle viktige visuelle utviklingstrender i internasjonal samtidskunst, utforske synergier mellom kunstnere og akademika, virke som et forum for diskusjon og delta i produksjonen av en intellektuell diskurs om kunst og kultur. Dette er formulert på følgende vis på nettsidene:

---

<sup>1</sup> Vedtekter for stiftelsen Office for Contemporary Art Norway

<sup>2</sup> Vedtekter for stiftelsen Office for Contemporary Art Norway

1. To raise awareness internationally of Norwegian artistic and cultural practice.
2. To promote internationally outstanding practices by Norwegian artists and cultural producers.
3. To be the leading conduit of information about Norwegian contemporary art practices, for researchers and audiences both in Norway and abroad.
4. To present in Norway lectures, symposia and visual key developments in international contemporary art practice.
5. To explore synergies between the artistic and academic worlds.
6. To act as a forum for discussion and for the production of intellectual discourse on art and culture.<sup>3</sup>

Ambisjonsnivået synes altså å være høyt, og formål og målsettinger synes i OCAs tolkning å være trukket noe lenger enn hva som i utgangspunktet er nedfelt i vedtektene. Dette gjelder spesielt den utforskende rollen som OCA i sin tolkning tillegger seg selv.

Formål og målsettinger søker OCA å virkeliggjøre gjennom et mangfold av aktiviteter og programmer både i utlandet og i Norge. La oss kort nevne de viktigste aktivitetene OCA står ansvarlig for.

For det første er det OCAs ansvar å forvalte en reisestøtteordning på vegne av Utenriksdepartementet. Gjennom denne ordningen, som på OCAs nettsider benevnes *International Support*, tilbyr OCA reisestøtte til kunstnere som skal delta på utstillinger eller gjennomføre prosjekter i utlandet. Norske kunstnere, utenlandske kunstnere med varig adresse i Norge samt internasjonale ikke-kommersielle organisasjoner kan søke. Det er fire søknadsfrister i året, og søknadene behandles av en internasjonal jury. Midlene som fordeles er øremerkede midler fra Utenriksdepartementet. I 2012 fordelte juryen 2.330.172 kr i midler innenfor 02-land til 142 prosjekter, og innenfor 03-land fikk 14 prosjekter støtte med totalt 300.000 kr.<sup>4</sup> 02-land og 03-land refererer til det som tradisjonelt har blitt kalt henholdsvis i-land og u-land.

For det andre har OCA et residency-program. Norske kunstnere, kuratorer og kunstkribenter kan søke og få innvilget opphold av ulik varighet i viktige kunstmetropoler verden over. For tiden tilbys det opphold i Beijing, Brussel, Berlin, New York og Los Angeles.

For det tredje skal OCA arbeide for norsk deltakelse på viktige mønstringer og biennaler i utlandet. Blant flere viktige internasjonale kunstmønstringer har Veneziabiennalen vært den aller viktigste, og OCA har ansvar for Norges representasjon der.

I tillegg til aktivitetene i utlandet og de ordningene som bygger opp under aktivitet i utlandet, gjennomfører OCA prosjekter og aktiviteter i Norge. Gjennom OCAs *International Visitor Programme* inviteres internasjonale kuratorer og kulturprodusenter til Norge for at de kan gjøre seg kjent med norske kunstnerskap og bygge nettverk. Gjennom *International Studio Programme* tilbyr OCA internasjonale kunstnere og kuratorer et studioopphold på Grünerløkka som kan vare fra to uker og opp til seks måneder.

I 2008 flyttet OCA fra kontorer på Kunstnerens Hus til større lokaler bedre egnet for utstillinger, workshops og foredrag i Nedre gate på Grünerløkka. Med de nye lokalene kunne organisasjonens utadrettede aktiviteter øke i omfang. To ganger i året publiserer OCA en *Semesterplan*, en aktivitetskalender med oversikt over institusjonens aktiviteter. De står også for en serie publikasjoner og seminarer relatert til egne aktiviteter og virkeområder, kalt *Verksted*.

<sup>3</sup> <http://oca.no/about/> (besøkt 01.07.2013)

<sup>4</sup> Styrets beretning for 2012, Stiftelsen Office for Contemporary Art Norway



Formelt sett ble OCA i utgangspunktet etablert som en prøveordning i 2001. Prøveperioden ble avsluttet i 2004 og OCA opprettet som permanent stiftelse fra 2005 etter en relativt omfattende evaluering (Berkaak 2004, se også Rimberg 2006).

OCA har siden starten hatt to direktører. Fra 2002 til 2005 var Ute Meta Bauer direktør, mens Marta Kuzma hadde denne stillingen fra 2005 til 2013. Begge er internasjonalt anerkjente kuratorer. I løpet av høsten 2013 vil OCA ansette en ny direktør.

OCA har over tid hatt driftsmessige utfordringer, og de siste årene har det stormet rundt stiftelsen i media. Den siste tiden kan oppsummeres i kortversjon på følgende måte:

- OCA får kritikk for manglende økonomisk kontroll, blant annet fra Utenriksdepartementet. Kritikken er særlig knyttet til finansiering av Bjarne Melgaards bidrag på Veneziabiennalen.
- Regnskapet for 2011 viser et negativt årsresultat på 737 500 kroner samtidig som egenkapitalen er tapt.
- I budsjettøknaden for 2012 blir det søkt både Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet om tilleggsmidler, øremerket deltakelse på Veneziabiennalen.
- OCA planlegger prosjekt med Edvard Munch og Lene Berg for Veneziabiennalen 2013, mens finansieringen fortsatt er usikker.
- Søknaden om ekstra midler blir ikke innvilget i statsbudsjettet. Både Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet ønsker at OCA finner dekning for deltakelse i Venezia innenfor eksisterende budsjetter.
- November 2012 inviterer OCA til et åpent møte om deltakelse i Venezia, og får bred støtte fra kunstmiljøet. OCA arbeider i etterkant av møtet aktivt blant annet mot Kulturdepartementet for tilleggsfinansiering til Veneziabidraget.
- Kulturdepartementet signaliserer i desember mistillit til OCAs sittende styre.
- Styret i OCA trekker seg med umiddelbar virkning i januar 2013.
- UKS – Unge kunstneres samfund – iverksetter i januar 2013 en underskriftskampanje til støtte for OCA
- Nytt styre oppnevnes og tiltrer i februar 2013.

Etter det store negative årsresultatet i 2011 og tapet av egenkapital, ble det iverksatt en spareplan. I 2012 var den økonomiske situasjonen bedre, men i lys av OCAs driftsmessige vanskeligheter, mye negativ omtale i offentligheten og en utfordrende styringsdialog, besluttet departementene å foreta en gjennomgang av stiftelsen.

## 1.2 Tidligere vurderinger av OCA

---

Gjennom de tolv årene OCA har vært i drift, er det produsert en rekke beskrivelser og vurderinger av organisasjonen og dens arbeid. Stiftelsen er evaluert et par ganger, det er skrevet et stort antall kommentarer og artikler i trykte og nettpubliserede medier, og det siste året er stiftelsen omtalt i to stortingsmeldinger.

OCA ligger under to departementers portefølje – både Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet. I Kulturdepartementets stortingsmelding om visuell kunst (Meld. St. 23 (2011-2012) *Visuell kunst*), kapittel 7.2.2., blir OCA blant annet omtalt slik:

OCA har gjennom årene utviklet seg til å bli en av de viktigste institusjonene i landet innenfor det visuelle feltet, med en tydelig definert stemme. [...] Gjennom blant annet egenprogrammeringen og den utadrettede kunstneriske virksomheten framstår OCA i dag som en vital og kompetent formidlingsinstitusjon med internasjonal profil. De faglige seminarene, foredragene og institusjonens diskursive program holder en høy profil.

I meldingen refererer Kulturdepartementet også til at OCA har blitt kritisert for blant annet et for smalt nedslagsfelt og for lite samarbeid med andre norske institusjoner. Departementet etterlyser derfor mer dialog mellom OCA og den norske kunstscenen, men peker også på at OCA er et uavhengig organ med mandat til å vurdere hva som er til beste for den internasjonale utvekslingsprosessen på feltet. Kulturdepartementet vil vurdere å styrke OCAs budsjetter for internasjonal formidling.

I Regjeringens stortingsmelding om utenlandsrettet kulturarbeid (Meld. St. 19 (2012-2013) *Regjeringens internasjonale kulturinnsats*), kapittel 6.6., er OCA omtalt på følgende måte:

OCA bidrar til å presentere norsk samtidskunst i utlandet og innhente impulser til det norske kunstmiljøet fra utlandet, bl.a. gjennom atelierprogrammer i utlandet og i Norge. Videre har OCA ansvaret for å sørge for norsk deltakelse på viktige biennaler, andre større faste internasjonale billedkunstmønstringer og kulturmesser, og fordele midler til norsk deltakelse ved disse. Gjennom årene har OCA utviklet seg til å bli en sentral institusjon innenfor billedkunstfeltet.

Regjeringen ønsker blant annet å vurdere å opprette en produksjonsstøtteordning for deltakelse på utstillinger og mønstringer i utlandet, samt å opprette en reisestøtteordning for private gallerier. OCA er en mulig forvalter av disse ordningene.

OCA har vært gjenstand for flere evalueringer. Da den treårige prøveperioden gikk mot slutten ble stiftelsen evaluert av Odd Are Berkaak (2004). Berkaak konkluderer med at:

OCA har i løpet av prøveperioden vist at de i all hovedsak oppfyller de forventningene som ble stilt ved opprettelsen, og at de fyller et viktig rom i den utenrikskulturelle virksomheten. De representerer også en viktig ressurs for det norske kunstmiljøets muligheter for deltakelse internasjonalt (2004:54).

På et overordnet nivå hevder Berkaak at OCA representerer et tydelig og positivt brudd med hvordan arbeidet med internasjonalisering av norsk kunst ble gjort før. OCA har gjennom sine programmer

bidratt til en ny giv i det internasjonale samarbeidet. Det er hevet over tvil at OCA og deres internasjonale profil og stab bringer nye ideer og praksiser inn i det norske miljøet som vil ha positive ringvirkninger i årene som kommer. I statuttene legges det vekt på at institusjonen skal øke og profesjonalisere internasjonaliseringen av kunstlivet. Det er hevet over tvil at OCA langt på vei har lyktes i sine forsøk på å løfte dette arbeidet ut av den faglige interessepolitikken og den utenrikspolitiske instrumentalismen (ibid: 50f).

Gjennom å være konsekvente kunsthaglig, bidrar OCA til «å befeste norsk kunst som en interessant og attraktiv samarbeidspartner» internasjonalt (ibid: 51).

Men Berkaak-rapporten peker også på en rekke svakheter knyttet til blant annet organisasjonsmodell, forankring og legitimitet, og kritikkverdige praksiser for blant annet kommunikasjon, samarbeid og strategiutvikling.

I 2006 ble alle UDers sju delegerte reisestøtteordninger på kulturfeltet evaluert, inkludert ordningen som OCA forvalter. Evalueringsrapporten konkluderte med at ordningene var en suksess og foreslo en videreføring av dem som permanente ordninger (Rimberg 2006).

Seks år senere ble det på nytt gjennomført en evaluering av UDers delegerte reisestøtteordninger (Hylland og Berge 2012). Rapporten trekker fram OCA som den mest omdiskuterte blant de sju organisasjonene som forvalter reisestøtteordninger:

Noen mener organisasjonen kan ta æren for at norsk visuell kunst har fått et oppsving og blitt profesjonalisert de siste årene, andre mener de heller må ta ansvaret for at hoveddelen av norske kunstnere ikke får støtte til sine internasjonale visninger, som følge av en sterk satsing på en liten (selvbekreftende) kunstelite med internasjonal suksess (2012:77).

Hylland og Berge beskriver med utgangspunkt i sitt materiale en organisasjon og en direktør som har «lykkes svært godt i å sette Norge på det internasjonale kunstkartet» (ibid), men som får hard kritikk fra deler av det visuelle kunstfeltet på hvordan de utnevner juryer, hvilke kunstnerskap de velger å promotere, hvordan de går fram når de velger ut, og hvordan de kommuniserer omkring deres arbeidsmetoder. Organisasjonen beskrives som lite transparent og lite serviceinnstilt overfor organisasjonens brukere:

OCA må finne seg i relativt hard kritikk, både for å kommunisere for dårlig med sitt eget fagområde og kunstnerpopulasjon, og for å mangle transparens i arbeidsmåter og kvalitetsvurderinger. Vi vurderer OCA til å være i sin rett til å praktisere det kunst- og kvalitetssyn de måtte finne egnet til å nå sine gitte målsetninger. Vi anbefaler likevel UD å forsikre seg om at dette synet ikke blir sementert over tid. Både ekspertutvalg og direktørstilling bør derfor være på åremål, Det er viktig å understreke at dette er et prinsipielt standpunkt, vi har ingen grunn til å kritisere OCAs eller deres ekspertutvalgs kunstfaglige skjønn eller vurderinger (ibid: 113).

### 1.3 Mandat for gjennomgangen

---

Formålet med denne gjennomgangen av OCA er å undersøke i hvilken grad institusjonen oppnår de målsettinger som er formulert i vedtekter, tilskuddsbrev og andre styringsdokumenter.

Utenriksdepartementet og Kulturdepartementet ønsker med denne gjennomgangen å få besvart følgende problemstillinger:

1. Er de mål og ambisjoner som gjelder for OCA realistiske gitt den økonomiske rammen de har i dag? Bør prioriteringene endres i lys av OCAs økonomiske muligheter?
2. Utnyttes ressursene effektivt for å nå målene som er satt for institusjonen?
3. Er ressursfordelingen mellom de ulike innsats- og aktivitetsområdene i OCA formålstjenlig?
4. Er dagens organisering av stiftelsen den modell som gir best oppgaveløsning (jf målene), hvilke organisasjonsmessige endringer bør eventuelt foretas?
5. Har institusjonen utviklet de nødvendige strategier, planer og styringssystemer som kan sikre en god allokering av ressursene mellom innsats-/aktivitetsområdene, og som kan gi den nødvendige stabilitet og forutsigbarhet i driften (for eksempel med hensyn til deltakelse i Venezia)?
6. Har OCA bidratt til en profesjonalisering av norsk deltakelse i internasjonalt samarbeid på billedkunstområdet (jf. § 3 i vedtektene), herunder bidratt til at det i det norske samtidskunstmiljøet er bygget varige kontakter med nettverk i utlandet med relevans for internasjonal innsats innen billedkunstfeltet? I så fall, i hvilken grad?
7. Hvordan er grensesnittet mot Norsk kulturråd sine oppgaver? Er det behov for justeringer? I tilfelle hvilke?

Det som etterspørres er dels en vurdering av OCAs utgangspunkt (formål, organisering, planer), dels en vurdering av OCAs arbeid (prioritering av aktiviteter, bruk av ressurser) og dels en vurdering av OCAs resultater (profesjonalisering, nettverksbygging, internasjonalt samarbeid). I tillegg ønskes det å få en vurdering av arbeidsfordelingen mellom OCA og Kulturrådet.

Det er viktig å presisere at selv om rapporten tematiserer hvordan OCA har disponert og prioritert sine økonomiske og menneskelige ressurser over tid, har ikke denne gjennomgangen hatt til hensikt å være en dyptpløyende regnskapsmessig gransking. Vurdering av dagens tilskuddsrammer har heller ikke vært tema for vårt arbeid.

Det er vedtektene som har dannet utgangspunktet for gjennomgangen, dernest OCAs egen tolkning av sitt mandat slik det har kommet fram gjennom intervjuer og i dokumenter.

## 1.4 Rapportens struktur

---

Rapporten er bygget opp etter følgende struktur: I kapittel 2 drøfter vi hvordan OCA velger ut og løfter fram kunstnere og kunstnerskap, hvilke dilemmaer som er til stede i denne prosessen, og hvordan OCAs utvelgelsespraksiser blir vurdert av omverdenen. I kapittel 3 ser vi nærmere på de aktivitetene OCA driver og hvordan stiftelsen prioriterer sine ressurser. Kapittel 4 omhandler hva som kjennetegner kommunikasjon og dialog mellom OCA og omgivelsene. I siste kapittel, kapittel 5, oppsummerer vi og redegjør for våre anbefalinger.

Før vi presenterer analysen, vil vi beskrive hvilke overordnede perspektiver som styrer vår tilnærming til OCA, og hvilke metoder vi har benyttet i arbeidet med denne gjennomgangen.

## 1.5 Teoretiske perspektiver

---

I arbeidet med denne gjennomgangen har vi tatt i bruk flere teoretiske perspektiver som styrer vår tilnærming til OCA. I dette kapitlet vil vi gi en kort introduksjon til de viktigste perspektivene vi legger til grunn.

### 1.5.1 Effektivitet og resultater

Som vi har redegjort for tidligere, har vi fått i oppdrag å vurdere hvor godt forholdet er mellom OCAs formål, ressurser, arbeidsmåter og oppnådde resultater. Departementene ønsker kunnskap om hvor god ressursutnyttelse det er i OCA. Sagt med andre ord: Arbeider OCA på den best egnede måten for å nå målene som ligger til grunn for virksomheten?

Spørsmålet om effektiv måloppnåelse har stått sentralt i organisasjonslitteraturen lenge. I tråd med etablert organisasjonsteori er selve definisjonen på en organisasjon at den er et virkemiddel som er bevisst konstruert for å realisere definerte målsettinger (se for eksempel Jacobsen og Thorsvik 1997). Slik er det også med OCA. OCA er stiftet av Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet med de formål som er formulert i vedtektene. Vurderingen av hva som er gode resultater må altså sees i sammenheng med målsettingene som ligger til grunn for etableringen av organisasjonen. En slik organisasjonsforståelse kalles gjerne for rasjonalistisk. Den legger til grunn en formålsrasjonell tenkning hvor man med utgangspunkt i kunnskap leter etter de mest effektive midlene for å oppnå de mål man setter seg.

Sammenhengen mellom mål, virkemidler og resultater har fått økt fokus i forvaltningen de siste par tiårene som ledd i reformbølgen New Public Management (NPM). Denne reformbølgen, som var inspirert av markedsøkonomisk tenkning, har hatt til hensikt å sørge for at faktiske resultater blir viktigere enn byråkratiske regler (Øgård 2000, Christensen og Lægneid 2001a). Det har også vært et sentralt punkt å bryte ned tradisjonelle hierarkiske systemer og gi de operative og tjenesteproduserende virksomhetene større grad av autonomi. For eksempel har man lagt opp til å skille ut visse deler av offentlig virksomhet i separate og selvstendige enheter. På denne måten har man forsøkt å skjerme det politisk-administrative nivået fra detaljer i den daglige driften av de underliggende virksomhetene, og på den andre siden prøvd å skape rom for større utnyttelse av den fagkompetansen de ulike driftsenhetene besitter. De underliggende virksomhetene skal i prinsippet arbeide nokså fritt med utgangspunkt i mål som er definert av det politiske systemet. Målene skal være av overordnet karakter slik at man unngår detaljstyring. I neste runde er det lagt vekt på å føre en viss administrativ kontroll med de underliggende enhetene. Alt i alt har man på denne måten forsøkt å klargjøre rollene mellom de involverte partene i offentlig tjenesteproduksjon: Det politiske nivået skal øke sitt styringsrom gjennom å vedta overordnede målsettinger, de utførende enhetene skal med utgangspunkt i sin fagkompetanse stå for en

kostnadseffektiv og resultatorientert tjenesteproduksjon, og det administrative nivået skal fungere som en kontrollinstans overfor de underliggende virksomhetene (Christensen og Læg Reid 2001b). Denne logikken er et viktig bakteppe for å se nærmere på OCA og OCAs relasjon til de to departementene som finansierer virksomheten.

### 1.5.2 Legitimitet og overlevelse

I tillegg til å undersøke OCA med utgangspunkt i spørsmålet om effektivitet og resultater, vil vi også i tråd med det som er blitt kalt ny-institusjonell organisasjonsteori legge en god del vekt på å undersøke OCAs legitimitet i sine omgivelser. Ny-institusjonell teori er en sekkebetegnelse for teorier som på ulike måter modifierer og/eller kontrasterer en rasjonalistisk organisasjonsforståelse. En hovedantakelse innenfor ny-institusjonell organisasjonsteori er at organisasjoners suksess og overlevelsessevne ikke ene og alene hviler på deres effektivitet i betydningen evne til å realisere gode resultater med utgangspunkt i tilgjengelige ressurser. Organisasjoner er også avhengige av å framstå som legitime i sine omgivelser. Dels har ny-institusjonelle bidrag pekt på at organisasjoner sjelden opererer så rasjonelt som man gjerne håper og tror. I organisasjoner oppstår det uformelle normer og regler som styrer de interne praksisene, og som ikke nødvendigvis bidrar til effektiv måloppnåelse (March og Olsen 1989). Til tross for dette kan de framstå som svært vellykkede. Ny-institusjonelle bidrag har dermed pekt på at det ikke alltid er organisasjoners effektivitet som forklarer deres overlevelsessevne og suksess. Det er like gjerne deres legitimitet i omgivelsene (DiMaggio og Powell 1991).

I tråd med et tidlig bidrag til den ny-institusjonelle teorien (Meyer og Rowan 1991) øker behovet for legitimitet i omgivelsene når det ikke finnes entydige kriterier for å måle organisasjoners resultater. Behovet for å søke legitimitet i omgivelsene vil derfor være forholdsvis stort for organisasjoner hvor man ikke opererer med omforente standarder for å måle virksomhetens produktivitet, eller hvor omgivelsene ikke umiddelbart oppfatter virksomheten som meningsfull eller uunnværlig. Dette poenget er åpenbart interessant for kunstorganisasjoner. Mens resultatene til mange bedrifter kan avleses kvantitativt av bunnlinja, vil resultatene til kunstorganisasjoner måtte vurderes ut fra en rekke kvalitative faktorer som det ofte er strid om. Dette betyr at kunstorganisasjoner i høy grad er avhengig av hvordan de blir oppfattet av aktører i deres omgivelser (DiMaggio og Powell 1991).

### 1.5.3 Interessenter og legitimitetsforståelser

Det ny-institusjonelle perspektivet som vektlegger at omgivelsenes oppfatninger av en organisasjon som OCA er av stor betydning, kan utdypes ved hjelp av interessentperspektivet (Phillips 2011). Dette er et perspektiv som tar utgangspunkt i at det rundt en organisasjon eller et prosjekt befinner seg aktører som har interesser av hvilke beslutninger og hvilke handlemåter som velges.

Interessentene deles gjerne i tre hovedkategorier: primære interessenter, sekundære interessenter og nøkkelinteressenter. Primære interessenter er aktører som er direkte berørt av en organisasjons beslutninger og handlemåter. I OCAs tilfelle vil dette ikke minst gjelde for alle søkere og potensielle søkere til OCAs ulike ordninger. Slik utgjør kunstnere, kuratorer og kunstsribenter primære interessenter for OCA. Sekundære interessenter er aktører som er indirekte berørt av en organisasjon. I denne sammenhengen vil flere andre organisasjoner på kunstfeltet kunne sies å være sekundære interessenter. Det kan være kunstutdanningsinstitusjonene som utdanner søkere til OCAs ordninger, det kan være Norsk kulturråd som forvalter en del ordninger som grenser opp mot OCAs ordninger, og det kan være andre kunstinstitusjoner som gallerier og visningssteder som opererer i det samme feltet. Til sist er nøkkelinteressenter interessenter som har betydelig innflytelse på eller i en organisasjon. I OCAs tilfelle befinner nøkkelinteressentene seg både internt og eksternt. De ansatte i OCA, og særlig ledelsen, har betydelig innflytelse på OCA som organisasjon. Det samme har de to departementene som

finansierer OCAs virksomhet. De ulike hovedtypene interessenter har ulik grad av innflytelse over OCA. Som vi skal komme tilbake til i det neste kapitlet har det vært viktig å sikre oss at alle disse tre hovedkategoriene av interessenter er representert i vårt intervju materiale.

I tråd med det ny-institusjonelle organisasjonsperspektivet gir interessentanalysen en måte å differensiere mellom ulike aktører i omgivelsene som en organisasjon er avhengig av å framstå som legitim overfor. Det kan altså være interessant å se nærmere på hvilke måter ulike interessenter oppfatter OCAs legitimitet.

#### 1.5.4 Kunstens kretsløp og legitimitetsforståelser

Hva som framstår som legitime beslutninger og handlemåter, kan variere nokså mye mellom aktører som befinner seg i omgivelsene til den samme organisasjonen. Kunstfeltet framstilles ofte også som et felt eller en stridsarena hvor det stadig er diskusjoner om hva som er god og dårlig kunst, hvem som er betydningsfulle og mindre betydningsfulle kunstnere og hvilke kunstinstitusjoner som framstår som kunstfaglig interessante og hvilke som framstår som mindre interessante (Bourdieu 1993). Kriteriene som gir retning til disse vurderingene kan variere nokså mye. Dette reflekteres godt i Dag Solhjells kretsløpsteori som er utviklet for å fange det norske kunstfeltets ulike vurderinger og posisjoneringer (Solhjell 1995, Solhjell og Øien 2012).<sup>5</sup> Solhjell skiller mellom tre kretsløp – det eksklusive, det inklusive og det kommersielle kretsløpet. I hvert av kretsløpene brukes ulike kriterier for å anerkjenne kunst og kunstnere.

I det eksklusive kretsløpet er man opptatt av at kunsten ikke må underlegges eksterne logikker – kunsten skal være til for kunstens egen skyld. Kretsløpet er eksklusivt i den forstand at det ekskluderer kunst og kunstnere som ikke anerkjennes for å være av svært høy kunstnerisk kvalitet og kunsthistorisk relevans. Her er det ingen andre kriterier enn de kunstneriske som gjelder. Målet er som Solhjell presiserer «å finne frem til det estetisk utsøkte» (Solhjell 1995:27). I det eksklusive kretsløpet er det altså et trangt nåløy. Det følger stor anerkjennelse og prestisje med å være blant de få utvalgte.

Det inklusive kretsløpet kjennetegnes av at det ikke er de estetiske kriteriene alene som styrer vurderingene som gjøres. Verdiene i dette kretsløpet er tett koblet til noen av de viktigste målsettingene i norsk kulturpolitikk – nemlig målet om likhet og tilgjengelighet for alle. Her passer mottoet «Alle skal med!» godt. Det inklusive kretsløpet baserer seg således også på politiske kriterier. Spørsmål om geografisk fordeling, kjønn, alder og så videre er relevante og tillegges vekt her. Å motta offentlig støtte kan derfor være et mål på anerkjennelse i det inklusive kretsløpet.

I det kommersielle kretsløpet velges kunsten ut etter økonomiske kriterier. Her står målet om å tjene penger i sentrum for produksjon, distribusjon og konsumpsjon av kunst. Kunstens markedsverdi har derfor større betydning enn kunstens estetiske verdi. Å oppnå høye priser og/eller stort salg er viktig for anerkjennelsen man får innenfor det kommersielle kretsløpet.

---

<sup>5</sup> Solhjells kretsløpsteori er utviklet med utgangspunkt i Bourdieus feltanalyse av det franske kunstfeltet. Kretsløpsteorien er tilpasset norske forhold ved at det inklusive kretsløpet er inkludert slik at de kulturpolitiske verdiene i større grad vektlegges. Dette er ikke tema i Bourdieus teoribygging basert på studier av det franske kunstfeltet.

## 1.6 Metode og gjennomføring

---

I dette delkapitlet presenteres empirien, hvordan vi har gått fram for å hente den inn og hvordan vi har benyttet den. Arbeidet er gjennomført som en hovedsakelig kvalitativt orientert undersøkelse basert på intervjuer, kombinert med dokumentstudier.<sup>6</sup>

### 1.6.1 Dokumentgjennomgang

For å gjøre oss kjent med OCA som institusjon, dens formål, organisering og historie, har det vært nødvendig å foreta en gjennomgang av en forholdsvis omfattende mengde dokumenter. De offentlige dokumentene består blant annet av stortingsmeldinger, avtaledokumenter, tilskuddsbrev og årsmeldinger. Vi har også gjennomgått noe korrespondanse, først og fremst mellom OCA og departementene. Blant de mest relevante dokumentene i vår sammenheng, er:

- Vedtekter for OCA
- Samarbeidsavtale 2010-2012. Delegering av tilskuddsforvaltningen på feltet bildende samtidskunst til stiftelsen Office for Contemporary Art Norway (OCA). Inngått mellom OCA og Utenriksdepartementet.
- Årsmeldinger fra OCA, hovedsakelig fra perioden 2008-2012
- Årsregnskap fra OCA, hovedsakelig fra perioden 2008-2012
- Budsjettøknader for institusjoner med statlig driftstilskudd, OCA, 2010-2013
- OCAs aktivitetsrapport for 02-midler i 2012, til Utenriksdepartementet, 28. januar 2013
- Stillingsbeskrivelser for ansatte i OCA
- Brev fra OCA til Kulturdepartementet, 30. mars 2012. Omhandler Norges representasjon på Veneziabiennalen
- Pressemelding fra Norske Billedkunstnere
- Brev fra OCA til Kulturdepartementet, 5. september 2012. Omhandler spareplan for 2. halvår 2012 og 2013
- Innspill fra Norske Billedkunstnere til Utenriksdepartementet i forbindelse med stortingsmeldingen om Regjeringens internasjonale kulturinnsats
- Kulturdepartementet (2012): Meld. St. 23 (2011-2012) Visuell kunst.
- Utenriksdepartementet (2013): Meld. St. 19 (2012-2013) Regjeringens internasjonale kulturinnsats.

Ved oppstart av arbeidet med gjennomgangen ble det foretatt søk i mediedatabasen Retriever. Søket resulterte i 255 tekster fra trykte og nettpubliserede medier (hovedsakelig aviser, tidsskrifter og blogger) som omhandler OCA i perioden fra januar 2012 til mai 2013. Dette søket kombinert med flere enkeltstående nettsøk danner til sammen et stort mediemateriale som avdekker at det er mange mennesker som har sterke og ulike meninger om OCA og OCAs virksomhet. Institusjonen og dens nylig avtroppende direktør bejubles av tilhengere og kritiseres i forholdsvis harde ordelag av mange som er langt mindre imponert over tingenes tilstand. Debatten omhandler både OCAs arbeid med Veneziabiennalen, men også de mer løpende forvaltningsoppgavene og aktivitetene.

---

<sup>6</sup> I forbindelse med et ferieopphold i juli besøkte Røyseng Venezia. Oppholdet var ikke definert som et feltarbeid, men det har vært av verdi for arbeidet med gjennomgangen å ha sett det norske bidraget på årets biennale med egne øyne. Erfaringene derfra blir ikke behandlet spesifikt som empiri i rapporten, men er med på å danne et helhetlig inntrykk av Veneziabiennalen og hva denne oppgaven representerer for OCA.

Vi har også gått gjennom en rekke medietekster fra internasjonal presse. Dette er viktige kilder som kan avdekke hvordan OCA oppfattes i utlandet, og hvilke prosjekter og resultater som har gitt gjenklang internasjonalt.

## 1.6.2 Intervjuer

Kvalitative dybdeintervjuer, gjennomført hovedsakelig ansikt til ansikt, utgjør en sentral del av empirien i denne gjennomgangen.

Det er gjennomført 24 intervjuer med til sammen 25 personer fra ulike deler av kunstfeltet. Ett av intervjuene ble gjennomført på telefon, og fem intervjuer ble gjennomført som avgrensede e-post-intervjuer, hvorav ett av dem senere ble fulgt opp på telefon. De øvrige intervjuene ble gjort ansikt til ansikt. Ett av disse var et gruppeintervju med to informanter som representerte den samme organisasjonen<sup>7</sup>.

Vi fordelte intervjuarbeidet mellom oss. Alle intervjuene med unntak av ett har blitt gjennomført med kun én forsker til stede. Det første intervjuet vi gjorde, valgte vi å delta på begge to. Vi valgte å gjøre det slik fordi informanten var svært sentral, og fordi vi antok at det ville være mye relevant informasjon å hente ut av det og derfor en god inngang til å bli kjent med materien. Av kapasitetshensyn var dette det eneste intervjuet vi prioriterte å gjennomføre på denne måten. Resten av intervjumaterialet har vi etter beste evne formidlet til hverandre underveis i analysearbeidet.

Under alle de muntlige intervjuene med unntak av ett ble det benyttet opptaksutstyr. Fordelen med dette er at forskeren slipper å notere mye underveis og kan rette oppmerksomheten sin mot informanten og samtalen. Opptaket reduserer også faren for misforståelser, feiltolkninger og feilsiteringer. Den begrensede tiden vi har hatt til rådighet har gjort at vi ikke har kunnet transkribere alle intervjuer i sin helhet. Deler av intervjuene er transkribert, og utover det har opptakene fungert som gode kilder å vende tilbake til.

Én informant ønsket ikke at det skulle gjøres opptak av samtalen. Denne begrensningen ble vi gjort kjent med i begynnelsen av intervjuet. Heldigvis var vi to forskere til stede under dette intervjuet, slik at den ene kunne fungere som sekretær.

## 1.6.3 Valg av informanter

Informantene er valgt ut dels gjennom rådføring med departementene, dels gjennom en gjennomgang av personer som har vært involvert i OCAs ulike ordninger og dels gjennom snøballmetoden. Formålet med å involvere departementene i arbeidet med å velge ut informanter, var ikke å gi departementene kontroll over utvalget, men å sikre at vi fikk et balansert utvalg og at vi ikke hadde utelatt viktige informanter. Vi studerte også tildelingslister for å inkludere informanter som både har mottatt støtte fra OCA og informanter som ikke har det. Deltakere i ekspertbesøkprogrammet dannet utgangspunktet for utvalget av informanter blant utenlandske kunstekspert. Underveis i intervjufasen benyttet vi i tillegg snøballmetoden, det vil si vi ba om informantens innspill til aktuelle kandidater. Enkelte av våre informanter ville vi mest sannsynlig ikke funnet fram til uten denne framgangsmåten.

De fleste intervjuene er gjort med informanter i Oslo, men det er også gjort intervjuer med informanter som bor og virker i Bergen og i deler av landet som ikke er bynære. Noen informanter pendler mellom

---

<sup>7</sup> Intervjuavtalen var i utgangspunktet gjort med daværende styreleder av organisasjonen. I perioden fram til intervjutidspunktet var det avholdt årsmøte i organisasjonen, og ny styreleder var valgt. Avtroppende styreleder ønsket at påtroppende styreleder skulle intervjues i stedet. Men den nye styrelederen ønsket ikke å stille til intervju, og sendte ett styremedlem og daglig leder i sitt sted.



flere tilholdssteder i Norge eller mellom Norge og utlandet. Fire av epostintervjuene var med utenlandske kunstekspert som holder til i ulike land i Europa og USA.

Selv om vi har rådført oss med departementene og informantene, er det endelige informantutvalget helt og holdent et resultat av våre egne valg. I denne forbindelsen har vi lagt vekt på at alle de sentrale gruppene av interessenter er inkludert. Som primærinteressenter til OCAs virksomheter er kunstnere, kuratorer og kunstsribenter representert i utvalget. En kunstutdanningsinstitusjon, Norsk kulturråd, flere visningssteder og utenlandske kunstekspert representerer på sin side sekundære interessenter for OCA og har også vært viktige å inkludere i utvalget. Til sist utgjør personer som er ansatt eller styrerepresentanter for OCA og representanter for Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet viktige nøkkelinteressenter i utvalget. Vi har lagt på at på at utvalget skal reflektere ulike deler av kunstfeltet, og vi mener vi har oppnådd det vi ønsket, nemlig en størst mulig bredde i roller, posisjoner og perspektiver.

Informantene fordeler seg på følgende måte:

Institusjon/rolle	Antall
OCA	4
Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet	2
Norsk kulturråd	2
Kunstnerorganisasjoner	4
Kunstutdanningsinstitusjon	1
Kunsthøgskole	1
Kunstnere	4
Private gallerier	3
Utenlandske kunstekspert (kuratorer, skribenter, institusjonsledere)	4

Tidlig i empirifasen ble det klart at OCAs avtroppende direktør, Marta Kuzma, vegret seg mot å stille til intervju. Det er gjort gjentatte anmodninger til Kuzma om dette, og vi har tilstrebet å gi henne fylldig informasjon om mandatet for gjennomgangen, prosessen og hvordan intervjumaterialet skulle brukes. Det endelige svaret fra Kuzma kom da vi nærmet oss sommeren, og på tross av våre bestrebelser på åpenhet rundt prosessen, ble resultatet at vi ikke fikk tillatelse til å gjennomføre intervjuet. Dette er helt klart en svakhet ved gjennomgangen. Vi mener likevel at vi ved at vi har intervjuet to fra styret og to fra administrasjonen har fått en god dekning både av administrative og organisasjonsmessige problemstillinger på den ene siden, og av problemstillinger relatert til det kunstfaglige på den andre.

#### 1.6.4 Om anonymisering og bruk av intervjumaterialet

Det norske kunstfeltet er forholdsvis lite og gjennomskiktig, og feltet for visuell kunst er enda mindre. Anonymisering av informanter er derfor en utfordring. Vi har i denne rapporten valgt å anonymisere informantene så langt det har vært mulig og hensiktsmessig. De fleste steder der direkte sitater er benyttet, er det av mindre betydning hvem utsagnet stammer fra. Noen steder er det imidlertid av betydning å presisere hvem som har sagt det. Det kan for eksempel være et poeng at informanten er departementsansatt eller ansatt i OCA. I disse tilfellene har vi inkludert de opplysningene som vi tenker at må være med. Selv om informantene noen få steder omtales med tittel eller institusjonstilhørighet, har vi ikke benyttet navnene deres. Det vil ganske sikkert være mulig for enkelte som kjenner kunstmiljøet å spore noen av informantene.

Selv om vi i størst mulig grad har forsøkt å anonymisere informantene våre i teksten, har vi gitt rom for sitat-sjekk. Alle informanter som er sitert direkte, har fått tilsendt sitatene og konteksten de er brukt i. De har fått anledning til å gjøre endringer eller presiseringer i sitatene, eller trekke dem. På denne måten håper vi at ingen opplever at det de har formidlet til oss i intervjuer er blitt misforstått, feiltolket eller forvrengt på noe vis.

Vi har gjennomført en sitatpraksis der vi har tillatt oss å rydde litt i språk og setninger. Ryddingen er gjort for å gjøre sitatene mest mulig lesbare og litt mindre muntlige i formen slik at de fungerer som tekst. Av hensyn til anonymiseringen er også dialektord i størst mulig grad luket vekk. Fem av intervjuene ble gjort på engelsk, men sitatene fra disse intervjuene er oversatt til norsk i rapporten.

## 2. OCAs profil, posisjon og utvelgelsespraksis

Mye av OCAs virksomhet handler om å løfte fram kunstnere og kunstnerskap, enten ved å innvilge søknader om finansiell støtte eller residency-opphold, eller ved å gi dem oppmerksomhet i form av å koble dem med internasjonale kuratorer eller inkludere dem i OCAs egenproduksjoner. I dette kapitlet vil vi se nærmere på hva som kjennetegner OCAs kunstfaglige profil og på organisasjonens kunstfaglige posisjon og anerkjennelse. Vi skal tematisere hvordan OCA arbeider med kunstnerisk utvelgelse, hvilke dilemmaer og grensedragninger som kjennetegner OCAs utvelgelsespraksiser og hvordan dette blir oppfattet i OCAs omgivelser.

### 2.1 Kunstfaglig profil: forskning og diskursivitet

---

Kunstfeltet kan i tråd med kretsløpsteorien, slik vi redegjorde for i forrige kapittel, forstås som en stridsarena hvor det hele tiden diskuteres hvilke kunstnere, kunstverk, kunstinstitusjoner og kunstretninger som er de mest interessante og betydningsfulle. Gjennom sine aktiviteter og utvelgelsespraksiser tar OCA stilling i dette feltet samtidig som aktørene i OCAs omgivelser hele tiden vurderer måten OCA plasserer seg på. Spørsmålet om hva slags kunstsyn som ligger til grunn for OCAs virksomhet, har også vært høyt oppe på dagsorden i media i flere år. La oss starte med å se litt nærmere på hvordan OCAs kunstfaglige profil beskrives i vårt materiale.

På spørsmål om hva som kjennetegner den kunstfaglige profilen til OCA, trekker flere av informantene fram «forskning» og «det diskursive» som viktige stikkord. En av kunstnerne i utvalget forklarer det slik:

Den [kunstfaglige profilen, vår presisering] kommer jo først og fremst til syne gjennom utstillinger som de har laget, bøker og seminarer. De er alle preget av det litt vanskelige begrepet, men likevel, «research», tenker jeg. Det er et litt klamt begrep etter hvert, men det er ikke fordi jeg mener at det har vært klamt med måten de har gjort det på. Undersøkelse er kanskje et bedre ord. Utstillingene som de har laget og bøkene som er gitt ut, baserer seg gjerne på undersøkelser av et eller annet fenomen. For eksempel prosjektet «Whatever Happened to Sex in Scandinavia?». Det var en undersøkelse av en problemstilling som var knyttet til det norske og nordiske samfunnet, som de laget en utstilling og bok av. Det bærer preg av undersøkelse, og at de legger opp til at prosjektene skal ha en diskursiv funksjon – omtrent som innlegg i en debatt.

En annen informant er opptatt av at OCAs forskningsvirksomhet må være det sentrale i OCAs virksomhet. Hun omtaler samtidskunsten som en forskningsarena og OCA som en forskningsinstitusjon:

[...] Jeg ser på samtidskunst som en litt annen type grunnforskning [...] Forståelsen av hva som er bra kunst kan man jo krangle veldig lenge om. Noen synes at OCA er elitistisk, men det og i seg selv jobbe med noe som har et estetisk uttrykk, synes jeg ikke er nok. Jeg synes det skal være en forskningsdel [for at det skal kunne utløse økonomisk støtte, vår presisering].

Til tross for at informanten erkjenner at forståelsen av hva som er god kunst ikke er et spørsmål det eksisterer noen konsensus om, framhever hun at forskning fra hennes ståsted utgjør et viktig element i den interessante samtidskunsten. Forskningsaspektet framheves på dette grunnlaget som et utvelgelseskriterium OCA bør legge til grunn i fordelingen av økonomisk støtte.

I tillegg til at forskning trekkes fram, går merkelappen diskursivt igjen i måten flere av informantene omtaler OCAs profil på. En av informantene forklarer for eksempel:

De [OCA] tar på alvor at samtidskunsten er en pågående diskusjon og ikke en framvisning av objekter. De driver den diskursive delen av feltet. De kobler kunst opp mot aktuelle teoretiske og akademiske utviklinger, diskusjoner som går inn på samfunnsforhold som globalisering for eksempel eller som med Venezia-bidraget i år; normer og normbrudd, og det bygger jo på «Whatever Happened to Sex»-prosjektet som handler om Skandinavia og seksualmoral og trekker linjer mange mange år tilbake i tid. Jeg er veldig glad for at de uten å vike med blikket setter kunsten inn i de viktige sammenhengene der den hører hjemme. Samtidig som de også er, som jeg synes de skal være, verksnære og kunstnærne og inviterer også til utstillinger der vi forholder oss til kunstobjekter, og de snakker om dem på en skikkelig måte, synes jeg.

En annen informant, som også verdsetter OCAs diskursive aktiviteter, peker på at det er en direkte sammenheng mellom denne satsingen og de kunstneriske resultatene OCA kan vise til:

Sett herfra har OCA gjort en svært viktig jobb faglig sett, og har vært en stor kunstfaglig ressurs for det norske kunstlivet ved at de nettopp både har produsert utstillinger, arrangert seminarer, gitt ut publikasjoner, og satt mange interessante problemstillinger på dagsorden som det har vært viktig å få diskutert i norsk kunststoffentlighet. [...] Dette har vært avgjørende for å synliggjøre den norske kunstscenen som en attraktiv samarbeidspartner på en internasjonal arena. Dette oppnår man ikke gjennom bare å sende ut enkeltkunstnere. Jeg tror at OCAs sterke kunstfaglig program på et kunstteoretisk høyt nivå, har hatt avgjørende betydning både for diskusjonen i Norge og det faktum at Marta Kuzma har oppnådd å få vist mange norske kunstnere på sentrale internasjonale arenaer.

Dette går igjen i flere beskrivelser av OCAs virksomhet. Det pekes gjerne på at OCA bidrar til å etablere og utvikle viktige diskurser i kunstfeltet gjennom å publisere tekster og bøker i tilknytning til egne utstillinger og gjennom seminarene de arrangerer. Flere av våre informanter understreker at de kunstfaglige aktivitetene holder et høyt kvalitetsnivå, og at OCA gjennom sitt ambisiøse program tilfører kunstfeltet noe som andre norske kunstinstitusjoner ikke i samme grad evner. Intervjumaterialet viser at OCAs kunstfaglige profil for de fleste blir synlig primært gjennom deres egenproduksjon og sekundært gjennom de utvelgelsene som gjøres i tilknytning til støtteordningene osv.

## 2.2 Kunstfaglig posisjon og anerkjennelse

---

Jevnt over nyter OCA stor respekt og anerkjennelse for sin kunstfaglige kompetanse og tyngde, både nasjonalt og internasjonalt. Ikke minst pekes det ofte mot den siste direktøren som en særlig kompetent og interessant kunstfaglig aktør. I løpet av våren 2013 har det vært en del oppmerksomhet rundt et par artikler publisert i internasjonal presse som peker på Oslo som en stadig mer betydningsfull kunstby i internasjonal målestokk. I sin «Oslo City Report» i *Frieze*<sup>8</sup>, skriver både Jason Farago og Milena Hoegsberg om et oppsving i Oslos kunstverden. Begge peker på OCA som en sentral aktør i denne sammenheng. Milena Høgsberg, som de siste par årene har jobbet som sjefskurator på Henie-Onstad Kunstsenter, skriver:

OCA has undoubtedly been crucial to the increased visibility of Norwegian artists abroad, through its grant programmes for artists, its visitors' programme for international curators, and in recent years under Marta Kuzma's leadership, through its own often precise curatorial productions.<sup>9</sup>

Jason Farago, New York-basert skribent, kritiker og redaktør skriver på sin side at:

---

<sup>8</sup> Frieze peker på seg selv som det ledende magasinet på samtidskunstfeltet: «*frieze* magazine was set up in 1991 and is the leading magazine of art and culture», <http://www.frieze.com/about/> besøkt 07.08.2013.

<sup>9</sup> <http://www.frieze.com/issue/article/oslo-city-report/>, besøkt 08.08.2013.

The impressive Office for Contemporary Art (OCA), set up jointly by the foreign and culture ministries, hasn't just helped Norwegian artists such as Bjarne Melgaard and Matias Faldbakken gain international exposure, it has also led symposia and put out publications that have made Oslo into an art-historical hothouse – although, if you spend enough time drinking at Oslo Mekaniske Verksted, a crowded bar near the younger galleries, you'll discover that not every artist in town is a fan.<sup>10</sup>

Med et lite forbehold om at OCAs virksomhet ikke får full støtte i alle deler av kunstmiljøet, framhever altså Farago at OCA har vært viktig både for å bringe norske kunstnerskap ut i en internasjonal kunstverden og for å heve nivået på den kunsthistoriske diskusjonen i Oslo. På samme måte får OCA også mye plass i artikkelen «Is Oslo the Next Art Capital?»<sup>11</sup> skrevet av Zeke Turner, en Berlin-basert journalist i Wall Street Journal. De utenlandske kunstekspertene forsterker dette bildet i sine vurderinger av OCAs posisjon i det internasjonale kunstfeltet. En av dem forteller at OCAs sterke posisjon var viktig for hans valg om å reise til Oslo:

En av grunnene til at jeg hadde særlig lyst til å besøke OCA er organisasjonens renomme i kunstfeltet som et sted for kritisk diskurs og eksperimentering. Jeg tror OCAs strategi med å plassere Oslos kunstnere og kulturelle tenkere i sentrum for en større internasjonal dialog er utrolig smart og bidrar til at det oppstår en reell forbindelse.

For denne kunsteksperten var altså OCAs kunstfaglige profil medvirkende til valget om å oppsøke Oslos kunstmiljø. En av de andre utenlandske kunstekspertene understreker at OCA har en sterk posisjon i det internasjonale kunstfeltet, og at dette kommer av kompetansen til OCAs stab:

Jeg mener OCA er en av de viktigste institusjonene i Europa og håper OCA fortsetter med sine utmerkede programmer. Dette er fordi stabens medlemmer er vel integrert i kunstverdenen og har god kunnskap om hva som skjer.

Mange av informantene peker også på de gode resultatene OCA kan vise til. En departementsinformant sier for eksempel:

Jeg ser at det er flere norske kunstnere som har fått en internasjonal posisjon ved god hjelp av OCA. Og dOCUMENTA 13 i 2012 var et eksempel på det. Det løfter synligheten til norsk samtidskunst. Det er en positiv og viktig ting.

Også blant informantene som er kritiske til OCA, er det flere som anerkjenner den kunstfaglige kompetansen og tyngden som organisasjonen har, ikke minst i kraft av sin ledelse. En informant som er sterkt kritisk til rollen OCA har tatt sier for eksempel: «Marta Kuzma har ledet OCA som om hun har jobb som en kurator og som kurator gjør hun en veldig god jobb.» Flere forbinder altså OCA med direktøren og peker på hennes kunstfaglige kvalifikasjoner.

En annen informant mener at OCA er velkjent og anerkjent i kunstmiljøet internasjonalt, og at dette også kan knyttes til at OCA foretar gode kunstfaglige valg i fordelingen av residency-opphold:

Når jeg møter kolleger i andre land, så er det OCA de har hørt om. Det er OCA de kjenner til. Ordningene til OCA er flere av dem ganske etablerte i miljøene. De er anerkjente som relevante av kunstnere, kuratorer og skribenter som reiser. De som reiser på et OCA-program tror jeg at oppleves som flinke og relevante folk av fagmiljøene der de kommer. Og det styrker jo da igjen OCAs attest, at de velger relevante folk å sende ut.

En annen informant gjør en lignende vurdering:

OCA har fått en eksepsjonelt høy anseelse internasjonalt til å være så liten.

<sup>10</sup> <http://www.frieze.com/issue/article/oslo-city-report/>, besøkt 08.08.2013.

<sup>11</sup> <http://online.wsj.com/article/SB10001424127887323469804578525262793725892.html>, besøkt 08.08.2013.

Anmeldelser av OCAs utstillinger og utgivelser understreker det samme inntrykket: OCA nyter stor anerkjennelse for sin kunstfaglige profil og for den kunstfaglige kvaliteten på sine produksjoner. I kraft av å ha en så anerkjent posisjon i kunstfeltet og ha ansvar for å forvalte muligheter for norske kunstnere til å markere seg internasjonalt, er OCA hva kunstsosiologien kaller en portvokter.

## 2.3 Elitisme eller demokrati?

---

Den kunstfaglige posisjonen til OCA er omstridt. I tråd med de skillelinjer som tydeliggjøres gjennom Solhjell og Øiens (2012) beskrivelse av kunstfeltet som inndelt i ulike kretsløp, er det en viktig spenning mellom en dyrking av det eksklusive og en vektlegging av det inklusive. Dette er en spenning som også er tydelig til stede i debattene om OCA. På den ene siden handler denne spenningen om ulike vurderinger av den kunstneriske profilen. På den andre siden handler den om hvilke arbeidsmåter som kjennetegner OCA og hvilken rolle OCA inntar i relasjon til øvrig kunstliv i sin rolle som portvokter. Det er sagt og skrevet av mange at OCA baserer sin utvelgelse på et smalt kunstsyn, og at de er elitistiske. Mange mener at en elitistisk praksis er en nødvendighet for en aktør som OCA:

[...] jeg støtter veldig at OCA har satset smalt – hvis noen mener at de har gjort det. [...] Og jeg synes det er kjempeflott at OCA har satset veldig på å bli tatt seriøst internasjonalt, og å ha høye ambisjoner. Og det som noen ganger blir anklaget for å være elitisme, er det en nødvendighet at man opprettholder, for at både norsk samtidskunst og kunstnere skal ha synlighet internasjonalt. [...] Jeg er veldig imponert over hvordan OCA har ivaretatt sin oppgave om å løfte kunstnere som er på et høyt nivå og som legger ned veldig mye arbeid, og hvordan de evner å velge ut dem som har et potensiale, og hvordan de bruker pengene. Det synes jeg de gjør helt suverent. Og det er en tragedie hvis det faglige nivået senkes i målet om å bli bredere, for vi holder på med så mye bredt i Norge, og det blir ikke flere arbeidsplasser av det – sorry! Og det er virkelig ganske alvorlig, at man i så liten grad ivaretar innovasjon og faglighet, og det er det flott at OCA har gjort.

Som vi ser, er det for denne informanten en viktig sammenheng mellom å satse smalt, ha høye ambisjoner og oppnå kvalitet. En bredere satsning vil i tråd med denne logikken kunne bidra til å redusere den kunstneriske kvaliteten. En annen informant anvender omtrent samme logikk i påpekningen av at den spissede satsningen har hatt positiv betydning for det norske kunstfeltet generelt:

Jeg tror at OCA har gitt hele det norske feltet bedre selvtillit, også når vi er hjemme. De har lagt lista litt høyere. Det går ikke an å sitte på tua si lenger og pusle med sitt, fordi at OCA og flere demonstrerer at selv om du er norsk, så kan du hevde deg internasjonalt. Og hvorfor skal du ikke strekke deg etter det da? Det er ingen unnskyldning lenger.

En lignende betraktning finner vi i en artikkel av Trude Scjelderup Iversen på [kunstkritikk.no](http://kunstkritikk.no)<sup>12</sup>. Her henvises det til det omstridte kunstnerarkivet som ble etablert under Ute Meta Bauers ledelse av OCA, og som Marta Kuzma valgte å fjerne:

Men de som trodde dette var et uttrykk for at OCA selv ikke skulle sette en faglig agenda for sitt virke, tok feil. Det kuraterte arkivet var ikke for smalt og elitistisk, slik kritikerne hevdet. Det var ikke smalt nok, eller rettere sagt, det var ikke egnet til den jobben Kuzma nå tok fatt på: Å etablere OCA som et ledende senter for samtidskunst i internasjonal målestokk.

Iversen hevder på denne måten at OCA har vært nødt til å tenke smalt og spisse sin kunstfaglige profil for å posisjonere seg i den internasjonale samtidskunstverdenen. For å oppnå gode resultater er det i tråd med dette perspektivet nødvendig med et trangt nåløy.

---

<sup>12</sup> <http://www.kunstkritikk.no/kommentar/harde-prioriteringer-unike-resultater/>, besøkt 06.08.2013.

En smal profil har altså støtte fra deler av OCAs omgivelser, men det er også mange som mener at den er problematisk. Ikke minst handler dette om at den smale profilen betyr at en stor del av det visuelle kunstfeltet blir ekskludert. En av våre informanter som er kunstner, er sterkt kritisk til det hun opplever som et management for en bestemt kunstretning, dårlig forankret i det norske kunstmiljøet:

Sånn jeg opplever det, så er ikke OCA interessert i å vise det beste innen norsk kunst. Jeg mener de bruker ressursene på å fremme en bestemt type kunst. OCA har, slik jeg ser det, et fastlåst kunstsyn, og klarer ikke å se utover dette kunstsynet. OCA fremstår som en trendfabrikk som rendyrker den intetsigende kunsten – den man må skrive mye om fordi den ikke berører noen visuelt. Og denne ”kunsten” forsøker de å selge inn til kunstkritikk.no, på biennaler, ja på diverse arenaer. Jeg mener de kunne tenke og favne bredere og også hatt en bedre forankring i det norske kunstmiljøet enn det de har. [...] Jeg mener OCA sitt fokus på kunst som krever en bruksanvisning fra kunsthistoriker er forsterket. Jeg har sett på dette siden 2005, og synes utvalget er blitt smalere og smalere. Det er noen få unntak, men uansett - dette utvalget har jo også møtt kritikk. Men det virker ikke som om ledelsen i OCA tar til seg kritikk, eller finner det viktig å se på den kritikken som kommer. De er ikke veldig lydhøre. OCA opererer som en privat samler. I stedet for å se på norsk kunst, så ser de på ett utdrag som passer den profilen som gir kunsthistorikere arbeid. De har liksom valgt seg sin kunst, og den skal de presentere med veldig mye skriftlig materiale, seminarer og ja, snakk, snakk, snakk. Det virker som om de ikke klarer å åpne blikket – eller de vil ikke åpne blikket – for et bredere utvalg av den norske kunsten. Så da fungerer OCA mer som et management, en klubb for de som er retroende eller rettpraktiserende i forhold til det synet og denne tynne og lite subtile profilen. Det er synd for norsk kunst for den rommer så mye – det er alltid synd når en institusjon som OCA ikke er sjenerøs, kommunikativ og åpen.

Synspunktet om at OCAs nedslagsfelt er for smalt får støtte fra en annen kunstnerinformant som mener at den ny-konseptuelle, sosio-estetiske kunstretningen, kunstnere som jobber med samfunnsrelaterte spørsmål, har fått en uforholdsmessig stor andel av OCAs midler og oppmerksomhet. Kunstnere som representerer andre retninger blir avspist med smuler, for eksempel en reisestøtte av symbolsk størrelse, som et alibi som skal vise at det ikke bare er den samme snevre gruppen kunstnere som får alt, mener hun. I likhet med flere av våre informanter, hevder hun at OCA bør satse bredere enn de gjør i dag, og hun mener at dette kan la seg gjøre uten at det går på bekostning av kvalitet og ambisjoner.

Denne holdningen finner vi også igjen hos en gallerist i vårt materiale:

Det er ikke på mine egne vegne først og fremst, men på vegne av kunstnere, og jeg tror de fleste av dem er så oppgitt at de gidder ikke søke... eller kommunisere eller hva som helst. Det er trist at myndighetene tror at de [OCA] gjør veldig mye for kunst, men de gjør veldig mye for et veldig smalt norsk kunstfelt, og det er litt sørgelig og litt trist.

I et innspill til denne gjennomgangen skriver NOoSphere, et norsketablert galleri i New York, at det i arbeidet med å internasjonalisere norsk kunst også kan være et poeng å støtte visningssteder som har lavere terskel enn de aller mest anerkjente:

Vi opplever det derfor som svært frustrerende at OCA under nåværende ledelse ikke engang er villige til å vurdere våre forslag om samarbeid som en prøveordning. Vi forstår at OCA per i dag ønsker å fungere som en spydspiss for et begrenset segment av norsk kunst framfor å formidle mangfoldet i landets kunstliv, og følgelig kun er interessert i å forholde seg til eliteinstitusjoner. Vi mener imidlertid det er grunn til å se nærmere på denne prioriteringen og overveie om det ikke også bør være rom for arenaer med lavere terskel som gjør det mulig for flere norske kunstnere å få eksponering på den internasjonale kunstscenen.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Innspill til evaluering av OCA fra NOoSphere i New York. Notat datert 24. mai 2013.

Flere av våre informanter opplever også at OCAs kunstsyn og fokus har blitt smalere etter at Marta Kuzma overtok direktørstolen etter Ute Meta Bauer. En informant sier: «Det ble en ytterligere innsnevring i kunstsynet med lederbyttet.»

Fra departementshold uttrykkes også at man ser at det kan være spenninger for en organisasjon som OCA som på den ene siden må operere litt smalere enn en del andre organisasjoner, og som på den andre befinner seg i en norsk sammenheng hvor vi har sterke tradisjoner for å lage ordninger som er tilgjengelig for alle. En av departementsinformantene påpeker at OCA må finne en måte å håndtere denne spenningen på:

Ute Meta Bauer og Marta Kuzma er faglige sterke og flinke folk. De har betydd veldig mye for å få denne institusjonen profilert og få den opp på det nivået som den er. Det er jo ikke tvil om at de er faglig dyktige. Samtidig så er OCA en litt fremmed fugl i den norske faunaen. For OCA er litt annerledes, og skal nok også være det. OCA skal gjøre ting som ikke mange andre har i oppdrag å gjøre, og de får statlige penger til å gjøre det. Og det blir diskusjoner og utfordringer rundt det. Og da er det OCAs rolle også i drøftinger med det norske miljøet å finne ut av hvordan de skal håndtere dette oppdraget på en best mulig måte.

Det er altså ulike syn på om den smale kunstfaglige profilen er et strategisk nødvendig grep for å nå gode resultater internasjonalt eller om det innebærer en unødvendig og urettmessig utelukkelse av betydningsfulle kunstnerskap. Uansett peker denne strategien på at OCA plasserer seg i det Solhjell har kalt det eksklusive kretsløpet. Det er et trangt nåløye inn til OCA, og det gir prestisje å motta støtte fra dem. Beløpene som tildeles er ikke nødvendigvis store, men den anerkjennelsen det innebærer å være blant de utvalgte, betyr mye. Som en av informantene våre påpekte da hun fortalte om sin første søknad til OCA: «Jeg visste ikke så mye om OCA og hvordan det fungerte, men hadde et inntrykk av at det var noe som var litt gjevt.» Med utgangspunkt i den kunstfaglige anerkjennelsen OCA har, kan organisasjonen tildele symbolsk kapital som er avgjørende for å løfte fram kunstnerskap og peke på dem som betydningsfulle. Samtidig fordeler OCA økonomisk støtte og andre muligheter til kunstnere som på ulike måter jobber internasjonalt. Å bli utvalgt av OCA kan med andre ord bety at du som kunstner både får anerkjennelse og faktiske muligheter til å tre fram som en kunstner av betydning internasjonalt. Hvordan arbeider OCA så med kunstnerisk utvelgelse?

## 2.4 Utmeisling av OCAs kunstneriske profil – ovenfra eller nedenfra?

OCAs kunstfaglige posisjonering kan sees i lys av en allmenn tendens i billedkunstverdenen. Den franske sosiologen Raymonde Moulin har pekt på at det de siste tiårene har vært et økende fokus på konteksten framfor kunstverket og den tradisjonelle billedkunstfaglige håndverkskompetansen. Dette betyr at kvalitetskriteriene har blitt noe mer vage innen billedkunsten sammenlignet med for eksempel musikk og scenekunst (Mangset 2013:18). Dette får konsekvenser for hvordan utvelgelsesprosesser kan finne sted. Prosessen hvor den kunstfaglige profilen til en organisasjon som OCA meisles ut, er imidlertid av stor betydning for den legitimiteten organisasjonen har i sine omgivelser. Spørsmålet er altså på hvilket grunnlag, med hvilke kriterier og med hvilken hensikt den kunstfaglige profilen blir utviklet. Også på dette punktet har det vært en god del diskusjoner. På den ene siden mener mange at OCAs kunstfaglige profil i for stor grad reflekterer OCAs leder alene og på den andre siden påpeker enkelte at lederens kunstfaglige profil og tyngde er så avgjørende for OCAs rolle og funksjon at noe annet ville fungert mot OCAs hensikt.

De fleste er altså enige om at den kunstfaglige profilen til OCA gjenspeiler direktøren som fagperson. En av informantene mener at dette er formålstjenlig, fordi organisasjoner i kunstverdenen i veldig stor grad assosieres med lederen:



Det er verdifullt at det framgår tydelig at direktøren for virksomheten også er en fagperson. Altså at det var Martas forskningsarbeid som ble presentert [Her refererer informanten til prosjektet «Whatever Happened to Sex in Scandinavia?»]. Det er kjempeviktig. At hun ikke bare er (*I: Hvorfor er det viktig?*) Fordi det er sånn i feltet at virksomheten forbindes veldig med lederen og lederens faglighet. Sånn at du skal farge din institusjon med dine faglige interesser og din faglige kompetanse. Og det er sånn du posisjonerer institusjonen.

Betraktet på denne måten blir altså direktørens faglighet en helt avgjørende faktor for å skape gode resultater for organisasjonen.

Andre er imidlertid langt mer kritiske til at direktøren er så framtrædende og mener at dette går på bekostning av å utvikle og internasjonalisere det norske kunstfeltet i noe bredere forstand. Det påpekes også at lederens sterke faglige profil i for stor grad preger OCA som organisasjon. En informant beskriver OCA som en institusjon der direktørens ord er lov, og der organisasjonsstrukturen i liten grad overprøver direktørens ønsker og vurderinger:

OCA har vært for mye påvirket av private interesser og direktørens kunstsyn. For meg ser det ut som om organisasjonsstrukturen i OCA er for lett påvirkelig for lederens subjektive interesser.

En annen informant mener at når NBK og UKS oppnevner folk til styret, oppnevner de folk med samme kunstsyn som OCA allerede representerer. Hvis det er slik at direktøren har kontroll over halvparten av styremedlemmene, og den andre halvparten av styremedlemmene rekrutteres gjennom kanaler som også representerer det samme faglige ståstedet som direktøren, er det klart at grunnlaget for friske diskusjoner i styret er litt magert. Noe av problemet kan løses slik én informant foreslår, nemlig at fylkesorganisasjoner av NBK kan delta i prosessen med å velge ut styrerepresentanter:

Det kunne vært sunt med et litt sånn bondeblick i styret. At de fikk velge noen representanter som så det litt utenfra.

Andre mener at dette handler om hvilken rolle OCA skal ha og hvilke arbeidsformer de bør bruke. Med referanse til den sterke norske representasjonen på dOCUMENTA 13 i 2012 hvor fem norske kunstnere var representert, peker en informant likevel på at:

Jeg tror det finnes andre måter å profilere norsk kunst på enn at Marta Kuzma kommer inn i en styringsgruppe og lobber dem inn.

Her refererer informanten til at Marta Kuzma var en del av kuratorteamet ved dOCUMENTA 13 og dermed satt i en god posisjon til å bringe norske kunstnere inn i utstillingsprogrammet. Mens mange tolker dette som et eksempel på at Kuzmas internasjonale posisjon har vært avgjørende, og at hun i kraft av denne har vært svært suksessfull i å profilere norsk kunst internasjonalt, peker andre på at OCAs ressurser på denne måten kun rettes mot de initiativene direktøren selv står bak, og at andre aktører som også arbeider på høyt internasjonalt nivå ikke får tilgang på ressurser som kunne løftet deres arbeid og utløst enda bedre resultater. Et slikt synspunkt knyttes gjerne an til en påpekning av at det norske kunstfeltet er langt mer internasjonalt orientert enn det var tidligere, og at OCAs arbeid bedre må tilpasses dette. En informant sier det slik:

Det har skjedd veldig mye i Norge på internasjonaliseringen i mange ledd, og i hvert fall de siste ti årene blant den yngre generasjonen av kunstnere. De klarer nettverksbiten og ordner i stor grad den internasjonale deltagelsen og eksponeringen på egen hånd.

Her står vi altså ved et spørsmål hvor utviklingen av OCAs kunstfaglige profil og prosessen med å internasjonalisere norsk kunst skjærer i hverandre. Berkaak advarte i sin evaluering av OCA i 2004 mot en overdreven tro på at internasjonale enkeltpersoner skal internasjonalisere det norske kunstfeltet:

I denne sammenhengen kan det også være på sin plass å diskutere et mønster som ser ut til å gjøre seg gjeldende i internasjonaliseringen av dette feltet her i landet. Man har en tendens til å «importere» globaliseringsagentene. Det kan være grunn til å advare mot en for overdreven tro på internasjonalisering kan «kjøpes» på den måten ved at man ansetter «internasjonale» størrelser for å gjøre jobben. En genuin globalisering krever at de aktørene som virker innenfor et felt selv integreres på den større scenen, eller rettere sagt at grensen mellom den lille og den store scenen ikke lenger virker som et hinder for pågående prosesser. Internasjonalisering betyr å omdanne et lokalt felt, ikke å importere andre felt. Det er derfor avgjørende viktig at disse internasjonale aktørene settes i nær samhandling og dialog med de norske miljøene. Hvis så ikke skjer vil det være sjanser for at bestrebelsene ender med at det opprettes enkelte del-diskurser omkring disse personene som ikke slår ro i det bredere miljøet lokalt. (Berkaak 2004:9).

Den prinsipielle problemstillingen blir dermed hvorvidt internasjonaliseringen av norsk kunst skal skje ovenfra gjennom at internasjonale anerkjente kunstfaglige personer sitter i førersetet, eller om det skal skje nedenfra ved at aktører i det norske kunstfeltet selv internasjonaliserer seg. Her trenger det i og for seg ikke å være snakk om et enten-eller. Kanskje er det snarere dynamikken mellom disse to tilnærmingene som gir de beste resultatene? Det er likevel av prinsipiell interesse for OCAs videre utvikling å klargjøre sitt ståsted med tanke på disse ulike tilnærmingene. Det kan ligge en fare i å satse alt på et kort, det vil si på en direktør som antas å sitte med alle muligheter i kraft av sin kompetanse og sitt nettverk. Nettverk er nettopp et sentralt punkt for OCAs virksomhet. På den ene siden slår vedtektene fast at OCA skal «initiere og legge til rette for enkeltkunstneres behov for internasjonal nettverksbygging, samarbeid og prosjektdeltakelse». På den andre siden er det stor enighet i feltet om at nettverk er en avgjørende faktor for å lykkes internasjonalt. En av informantene peker på at det kan være en fallgrube for OCA at så få personer er involvert i kunstneriske utvelgelsesprosesser, og at dette betyr at nettverkene i for liten grad deles:

Når både valg av kunstnere til prosjekter og kuratering blir foretatt av OCA selv, og et lite antall mennesker innen OCA, blir det en liten informasjonssirkel. En av utfordringene ved dette er å få viderebragt kunnskap og kontakter, slik at en kan bygge og forvalte kunnskap og kontakter videre. Utfordringer ved stillingsskifter er bare et aspekt av spørsmålet om hvordan kompetanse bygges, forvaltes og videreformidles.

## 2.5 Sentrum og periferi

---

En sentral dimensjon i norsk kunstliv og kulturpolitikk er forholdet mellom sentrum og periferi. Kulturpolitikkforskeren Per Mangset har pekt på at det langt på vei er en kunstsosiologisk lov som sier at det som foregår i sentrum har høyere kunstnerisk kvalitet og dermed av større betydning enn kunstnerisk aktivitet som finner sted i mer perifere strøk (Mangset 1998). I OCAs vedtekter går det fram at OCA skal arbeide for norsk kunst. Samtidig er det nedfelt i OCAs vedtekter at stiftelsen skal holde til i Oslo. Det er naturlig i og med at det er i Oslo vi finner det største miljøet for visuell samtidskunst (Heian m.fl. 2008). Det betyr imidlertid ikke at det ikke finnes kunstnere og institusjoner som er aktører på dette feltet i andre deler av landet. OCA har møtt kritikk nettopp for at de ikke i tilstrekkelig grad forholder seg til samtidskunst utenfor Oslo. En informant som opprinnelig er fra Oslo, men som i dag har sitt virke som kunstner i Oppland, uttrykker det slik:

OCA har hatt en svært smal agenda, og bruker liten tid utenfor Osloregionen i Norge. I og med at OCA disponerer en substansiell sum offentlige midler bør virksomheten ha en desentralisert profil, og det er en misforståelse at for å produsere god kunst må man bo i et, etter oppfatningen sentralt område. I hvilken grad oppsøker OCA knutepunktinstitusjonene for å oppgradere seg om norsk kunstliv? At OCA gjennom offentlig finansiering ensidig bruker midler inn mot sentrale områder medfører et forvaltningsproblem når virksomheten ikke automatisk inkluderer virksomhet i andre deler av landet.

En annen kunstnerinformant, som bor og arbeider i Oslo-området, hevder på lignende måte at OCA «er lite flinke til å se utover i landet hvor det også foregår en del utvikling av spennende kunst». Videre hevder hun at:

Det er klart at du finner kunstnere av høy kvalitet i Oppland eller i Møre osv... Men de [OCA, vår presisering] er jo ikke ute og ser! Jeg synes ikke man skal gå på tvers av kvalitet. Der tror jeg alle er enige. Det handler ikke om det. [...] Men jeg mener at man finner høy kvalitet overalt i landet og innenfor mange uttrykk. [...] Det er veldig mange spennende uttrykk i Norge, hvis man bare gidder å komme seg utenfor Oslo. Du kan finne ting i den samiske kunsten, eller en eller annen som holder på med noe nær grensa til Sverige, eller... Jeg tenker at det handler om å ha et åpent blikk, ikke være så forutinntatt og sikker på at alt blir plukket opp på disse altfor like Oslogalleriene: UKS, Oslo Kunsthall... For det er jo ikke tvil om at OCA er Oslo-fokusert.

Informanten etterlyser en mer åpen holdning til hva som finnes av relevant og interessant samtidskunst. Hun mener OCA bør være mer nysgjerrige:

Jeg savner at man er flinkere til å oppdage, for når man blant annet har som oppdrag å vise norsk kunst i utlandet – så krever det at man følger med – også på den kunsten som man som direktør ikke finner så interessant. OCA skal jo ikke reflektere OCA-direktørens smak? Og så er det jo de samme som får om og om igjen. Og så tror jeg at det hadde falt i god jord om man hadde reist litt rundt og prata med folk, besøkt utkanten og vist interesse for det som utvikles utenfor Karl Johansgate. Vi liker det i Norge, at man finner kvalitet utenfor sin egen krets. Og det er jo jobben til OCA å være orientert. Og reiser de rundt vil de oppdage nye kunstnerskap som man ikke ser når man bare trasker omkring i Oslo eller i New York.

Kritikken om at OCA i for stor grad opererer utfra et Oslo-perspektiv er tydelig i alle intervjuene med informanter som bor og arbeider utenfor Oslo. De gir sterkt uttrykk for at de skulle ønske at OCA oftere reiste rundt og orienterte seg i hva som skjer utenfor hovedstaden. Denne kritikken formuleres for øvrig ikke bare av kunstnerinformantene, men også fra informanter fra kunstnerorganisasjoner og offentlige instanser.

Andre informanter anser dette som en delvis berettiget kritikk, men likevel en type kritikk som er nær sagt uunngåelig for en instans som OCA å bli rammet av. En av informantene som mener dette har fulgt OCA over tid, og har selv arbeidet med å etablere Norwegian Crafts (NC) som skal ta seg av Norske Kunsthåndverkeres (NK) internasjonale arbeid. Selv om kunsthåndverkmiljøet framstår som mindre urbant og Oslo-konsentrert enn billedkunstmiljøet, vil spenningen mellom sentrum og periferi være tilstede også i hennes organisasjon. Nettopp denne spenningen har NK og NC tatt høyde for i den praktiske organiseringen av arbeidet:

[...] det vi har lært av OCA her, er at man er nødt til å ha veldig god kontakt med hva som skjer i Norge, og hele Norge, for at prosjektene skal være troverdige ute. Så når vi dannet det nye Norwegian Crafts, var det ikke noe ønske om å skille avdelingene helt. Derfor er de som jobber med formidling i Norge og Norden en del av de prosjektene som går i utlandet og vice versa. Slik mister vi ikke kontakten med hva som skjer i Norge.

Denne arbeidsmåten legger til rette for at man lettere kan få øye på interessante aktører og prosjekter rundt omkring i hele landet, enn hvis NC skulle operert helt på siden av moderorganisasjonen.

Det er også røster i vårt materiale som sier at det er begrenset hva man bør kunne kreve av OCA når det gjelder å drive oppsøkende virksomhet. En kunstner som ønsker å få fart på sin internasjonale karriere kan ikke sitte og vente på at OCA skal komme på atelierbesøk, mener en av våre gallerist-informanter:

Da vil vel jeg mene at, ok, hvis jeg er kunstner og vil gjøre karriere internasjonalt, så får jeg dra dit de ser meg. Og hvis du ikke er villig til å gjøre det så har du ikke nubbesjans uansett. Det blir liksom litt sånn «Kan ikke de komme til meg?» Det feltet her kommer jo ikke... [...] Det er ikke en menneskerett å bli oppdaget på hjemstedet, at kunstnere som bor i Stavanger [...] eller i Trondheim eller i Tromsø skal ha rett til at det kommer en aktør fra Oslo for å se utstillingen der. Da synes jeg den personen

[kunstneren] heller skal komme dit [til Oslo] og legge inn det som må til av arbeid. For hvis du først står på hardt nok, så vil du bli sett. Så jeg snur det andre veien. Hvis de ikke er interessert i å legge inn den arbeidskapasiteten, så vil jeg betvile om de har det som skal til for å komme seg enda lenger. Men jeg er helt enig i at det har vært et sammenfall mellom kunstnere som bor i Oslo og som er representert av OCA. Det er både en diskusjon om sentrum og periferi, og smak.

Galleristen liker ikke det han mener har blitt en slags «rettighets-forståelse, «siden jeg er norsk statsborger, så bør noen komme og se mine verk»». I Norge er det relativt sett få kunstnere og mange arenaer og muligheter, mener han, og sammenlignet med vilkårene for kunstnere i en del andre land, har norske kunstnere mange muligheter. Det finnes også mange kunstnerstyrte utstillinger i norske byer, ikke bare i Oslo, som gjør at talenter kommer seg opp og fram:

Dette er ikke en bransje hvor man kan være sikker på å ha en lønn eller et honorar selv om man er best. Det handler om et felt hvor det er veldig mange som ønsker å være, og få det er plass til. Og muligheten for å skape den plassen handler så mye om egen motor. [...] Jeg liker ikke det der å holde folk for narr, og få dem til å tro at det handler bare om at noen skal oppdage deg. Nei, det handler veldig mye om du orker å brette deg sånn ut, og jeg er alltid veldig til å kommunisere det at folk har et ansvar selv.

Det blir også kommentert fra flere informanter at veien fra atelieret og til utlandet er lang uansett om du bor i Oslo eller Kirkenes. Og takket være sterke internasjonale samarbeidsrelasjoner for eksempel i Barentsregionen og Nordkalotten, eller via museer eller kommersielle gallerier, er det mange kunstnere som gjør internasjonal karriere uten å måtte flytte til Oslo og uten OCAs hjelp, påpeker en informant:

Det er jo masse nettverk. Den sentrale ideen, den norske ideen om at man skal ha ett organ som tar seg av alt. Det er jo ikke sånn, heller. For det er jo masse internasjonal kontakt som ikke går via OCA i det hele tatt. Som ikke har noen glede av OCA, men som heller ikke trenger OCA. Som klarer seg helt fint sjøl.

En av våre kunstnerinformanter, som selv bor i Oslo, føler ikke at hun kommer noe lettere til det selv om hun er lokalisert i samme by som OCA:

Det er jo ikke slik at jeg er på hils med hele OCA-kontoret, bare fordi jeg bor her. Det er kanskje en idé, [...] mer enn en realitet. At det skulle være enklere for meg bare fordi jeg bor i Oslo. Jeg mener at det ikke er det.

OCA selv poengterer at de har et aktivt forhold til kunstlivet utenfor Oslo. I en sak på [kunstkritikk.no](http://kunstkritikk.no), sier for eksempel Marta Kuzma at internasjonale eksperter ofte tar turen til andre deler av landet:

OCAs internasjonale gjester reiser ofte utenfor Oslo når de er i Norge, for å gi forelesninger eller for å bli kjent med samtidskunstfeltet i andre deler av Norge, sier Marta Kuzma til Kunstkritikk.<sup>14</sup>

Det samme bekrefter en av OCAs ansatte i intervju med oss. Han forteller samtidig at det kan være vanskelig å motivere internasjonale kuratorer som besøker Norge på korte opphold til å reise utenfor Oslo og i alle fall til mer enn by i tillegg:

Når det gjelder regional skjevfordeling, så kommer ekspertene til Oslo, men vi prøver alltid å sende dem til en annen by for to eller tre dager. De kan si nei, og mange sier nei. Men du kan ikke sende dem til både Bergen, Tromsø, Trondheim og Stavanger på samme reise. Du kan sende dem til en annen by. Og hvis det skjer noe spesielt, så kan du si: Kanskje dere skulle dra til Bergen, fordi det er en utstilling på kunsthallen der. Og kanskje møter dere noen folk der. Vi gjør slike ting, og vi prøver å gjøre det så mye som mulig, men det er litt skjevfordeling, og det kommer av at ekspertene kommer med bestemte prosjekter i tankene. Jeg kan ikke tenke meg noen annen måte å gjøre dette på.

---

<sup>14</sup> Kunstkritikk: OCA avviser kritikk fra Bergen, 31.01.11, <http://www.kunstkritikk.no/nyheter/oca-avviser-kritikk-fra-bergen/?d=no>

Spørsmålet om forholdet mellom sentrum og periferi handler imidlertid ikke bare om hvor eksperter eventuelt reiser når de kommer til Norge, men også om hva slags kunnskap OCA har om norske kunstnere. Hvilket kunnskapsgrunnlag er det som ligger til grunn for de rådene de gir ekspertene om hvor de bør reise og hvem de bør se nærmere på? En av OCAs ansatte svarer:

Kunnskapen utvikles av å være her i Norge. Og også gjennom søknadsprosessen til International Support. Det er en fantastisk måte å gjøre det på, fordi hver tredje måned får vi en stor mengde informasjon om kunstnere og deres prosjekter. Du må lese dem [søknadene]. Hvis det kommer en ekspert på besøk for å undersøke noe, og denne personen er opptatt av et bestemt tema, så kan du finne ut om det er noen som jobber med det samme temaet som eksperten burde møte. Vi ser også utstillinger, vi møter folk og vi lager arrangementer her på OCA hvor kunstnere kommer og vi snakker med kunstnere, kuratorer og skribenter. Vi har både sosiale og profesjonelle samtaler. Vi har et helt åpent hus her. Det har vi gjort veldig klart, og vi har arbeidet med det. Arrangementene er virkelig åpne.

På denne måten framkommer det at OCAs kunnskap om norske kunstnere utvikles i en kombinasjon av å se utstillinger andre steder, lese innkomne søknader og å invitere kunstnere til egne lokaler for å bli bedre kjent.

Oppsummert, er vårt inntrykk at selv om OCA selv hevder å ha god oversikt over hele landet, oppleves OCA av mange som en instans som i for liten grad er ute i feltet og spesielt i distrikts-Norge. Informanter som bor langt fra Oslo, opplever OCA som en aktør som ikke oppsøker andre landsdeler. Interessant er det også at informanter som selv bor i Oslo eller i nærheten av Oslo langt på vei er enig i at OCA i liten grad holder kontakt med kunstfeltet andre steder enn i Oslo. Videre varierer det i hvilken grad informantene synes dette er uheldig – noen mener kritikken om Oslo-dominans er nær sagt umulig å komme unna, og at kunstnere selv må sørge for å gjøre seg synlige. Dette bildet faller sammen med at OCA først og fremst plasserer seg i det eksklusive kretsløpet hvor det er et trangt nåløyne inn og hvor oppmerksomheten rettes mot de kunstnerne som oppfattes som de aller mest betydningsfulle innenfor samtidskunstfeltet. Verdier som geografisk spredning og fordeling har lav legitimitet innenfor det eksklusive kretsløpet.

## 2.6 Enerådende portvokter eller i et samspill med andre?

---

Oppfatningen om at OCA i stor grad har operert utfra en ovenfra og ned-strategi er for en del et viktig ankepunkt mot OCA. Flere framhever at dette handler om at det internasjonale kunstfeltet består av en rekke instanser som driver kunstneriske utvelgelsesprosesser som er betydningsfulle for norske kunstnere. Ikke så rent sjelden gjøres det utvelgelser som ikke samsvarer med OCAs vurderinger. Spørsmålet er som følger: Dersom en kunstner har fått muligheter ved en stor og viktig biennale eller lignende, bør ikke OCA da – uavhengig av OCAs egen vurdering av vedkommende kunstner – bidra til at denne muligheten kan realiseres? Flere mener at dersom OCA velger å ikke støtte kunstnere med slike muligheter, fungerer OCAs kunstfaglige vurderinger mot sin hensikt. Den kunstfaglige spissingen av OCA er fra en slik synsvinkel blitt en hemske. En av våre informanter er sterkt kritisk til OCAs portvoktervirksomhet. Hun mener det er frigjørende å jobbe i utlandet, for eksempel i New York, fordi det finnes så mange muligheter der. Møter du stengt dør ett sted, kan du prøve deg andre steder. I Norge er det annerledes, her er det bare én dør. Når OCA stenger døren, er løpet på sett og vis kjørt. Dette gjør at den kunstfaglige spissingen av OCA har dramatiske konsekvenser for kunstnerskap som faller utenfor. En annen informant sier det slik: “Målet må være å styrke norsk kunst internasjonalt. Ikke at du skal styrke merkevaren OCA.”

Denne problemstillingen ble også drøftet i Berkaaks evaluering av OCA i 2004. Berkaak tilrår følgende:

Disse prosjektene dreier seg i hovedsak om tilfeller der norske kunstnere allerede har en invitasjon eller er involvert i et prosjekt ute. Derfor kan det være av spesiell viktighet å oppmuntre virksomheten fordi det dreier seg om å bidra til å bygge et organisk nettverk mellom enkeltkunstnere “nedenfra og opp”. Det er muligens nettopp på dette området at man i aller størst grad kan realisere målene med å bevege seg bort fra en eksport-politikk innenfor den utenrikskulturelle virksomheten. I den grad norske kunstnere er i stand til å etablere og involvere seg i kunstfaglige nettverk og prosjekter i direkte og gjensidig samarbeid med andre kunstnere og miljøer, vil man nettopp ha kommet over på en situasjon der selve produksjonsprosessen foregår i det internasjonale rommet. Dette er et av hovedmålene for OCA. Et effektivt virkemiddel må derfor være en relativt raus tildelingspolitikk på dette nivået. (Berkaak 2004:17).

Poenget er interessant. Berkaak peker her på at når målsettingen med etableringen av OCA var å dreie internasjonaliseringsarbeidet over fra eksporttankegang til utvekslingstankegang, er det viktig å ha en arbeidsmåte som legger til rette for og støtter direkte samarbeidsrelasjoner når de oppstår. Noen av informantene peker på at når OCA ikke velvillig støtter slike samarbeid, hemmer de mer enn de fremmer norske kunstners internasjonale arbeid. Et eksempel på dette er når OCA velger å ikke presentere på sine nettsider norske kunstnere som deltar på Venezia-biennalen utenfor den OCA-finansierte delen av programmet. Norske kunstnere som klarer å oppnå deltakelse på biennalen uten hjelp fra OCA, får i neste runde heller ingen støtte fra OCA i form av markedsføring. En informant påpeker at dette er svært uheldig:

Jeg vet positivt at mange utelukkende bruker OCA sine websider for å orientere seg om hva som skjer av norsk deltagelse på biennalen. Om direktøren for Venezia-biennalen godkjenner et prosjekt verdig for biennalen, skal da OCA overprøve dette? Hindrer OCA med en slik praksis norske kunstnere i å nå frem i utlandet? Jeg mener det.

I tråd med denne logikken bør altså OCAs arbeid i større grad basere seg på beslutningene til internasjonale portvoktere og ikke så mye på sine egne alene. Siden OCA ikke disponerer ubegrensede støttemidler, blir det, om man skal følge denne logikken, en åpenbar utfordring for OCA å bestemme hvilke biennaler, hvilke messer og hvilke portvoktere som er de mest relevante og betydningsfulle.

Vi har sett at OCA gjennomgående nyter stor anerkjennelse for det kunstfaglige nivået på arbeidet sitt, men at måten OCA meisler ut sin kunstfaglige profil på er langt mer omstridt. Her handler konflikten om OCAs arbeidsmåte er godt nok tilpasset oppdraget med å internasjonalisere norsk kunst. Spenningen mellom verdiene i det eksklusive kretsløpet og det inklusive kretsløpet kaster godt lys over en del av denne konflikten. Kompromissløs kunstfaglig spissing er en strategi som stemmer overens med plasseringen i det eksklusive kretsløpet, mens etterlysningen etter å se ut over eget faglig ståsted enten det gjelder kunstfaglig retning eller geografisk forankring kan sees i lys av verdiene i det inklusive kretsløpet. Dette skal vi komme tilbake til, men først skal vi se litt nærmere på hvordan OCA arbeider med en rekke av aktivitetene de har ansvar for, hvordan de organiserer seg internt og hvordan de prioriterer sine ressurser.

# 3. Aktiviteter og planer, ressurser og prioriteringer

OCA's oppdrag er spesifisert ganske detaljert i vedtektene. Samtidig er det i tråd med rådende idealer i kulturpolitikken meningen at organisasjonen skal utføre sitt oppdrag på en armlengdes avstand fra myndighetene. På den ene siden foreligger det altså et klart oppdrag. På den andre siden må OCA selv finne ut hvordan de vil realisere dette oppdraget. I dette kapitlet vil vi gi en nærmere presentasjon av de ulike aktivitetene OCA driver, hvordan stiftelsen planlegger sine aktiviteter, hvordan stiftelsen prioriterer sine ressurser og hvordan disse prioriteringene står i forhold til mandatet. I tråd med et ny-institusjonelt perspektiv, slik det ble presentert tidligere i rapporten, vil vi også se nærmere på hvordan OCA må løse ulike deler av sitt oppdrag blir forstått og oppfattet av ulike aktører i organisasjonens omgivelser.

## 3.1 Søknadsbaserte ordninger

---

I tråd med vedtektene skal OCA administrere en søknadsbasert støtteordning for norske kunstneres prosjekter i utlandet. Denne delen av OCA's oppdrag er videre spesifisert i en samarbeidsavtale med Utenriksdepartementet. Samarbeidsavtalen gjør klart at:

Tilskuddsordningen (...) skal gå til frakt, forsikring, reise og opphold i forbindelse med profesjonelle billedkunstneres og kurators ikke-kommersielle, offentlige utstillinger i utlandet. Det kan i tillegg gis reisestøtte til deltakelse, i en aktiv rolle, i faglige seminarer og annen virksomhet som anses å ha stor betydning for feltet norske bildende samtidskunst. Tilskuddsmottakerne skal være norske statsborgere eller bosatt i Norge.<sup>15</sup>

I 2010 bevilget Utenriksdepartementet ca. 10,7 millioner kroner til alle reisestøtteordningene. Reisestøtteordningen for det visuelle kunstfeltet, det vil si den andelen som bevilges gjennom OCA, var på 2,3 millioner kroner (Hylland og Berge 2012). Det visuelle kunstfeltet fikk med andre ord drøye 21 % av de totale reisestøttemidlene. Det var bare musikkfeltet og scenekunstfeltet som fikk en større andel.

I 2012 utgjorde midlene til reisestøtteordningen ca. kr. 2,6 mill. eller omkring 15 % av de totale kostnadene for institusjonen. Det kan altså søkes om støtte til transport, forsikring, reise og opphold, men det gis kun støtte til prosjekter eller utstillinger som skal foregå i ikke-kommersielle, offentlige visningsrom. Deltakelse i internasjonale kunstmesser støttes ikke. Det gis heller ikke støtte til prosjektutvikling, produksjon av kunstverk eller leie av lokaler.

Reisestøtteordningen har således et begrenset omfang, både fordi den totale bevilgningen er relativt beskjeden og fordi prosjekter i kommersielle rom ekskluderes. På den annen side utgjør kostnadene til transport og forsikring av kunstverk i mange tilfeller en stor kostnad, og dette er det mulig å få dekket gjennom ordningen. Selv om det er de færreste søkere til ordningen som får innvilget søknaden sin, framstår ordningen som et tiltak der midlene kommer til umiddelbar praktisk nytte for dem som mottar støtte. Kunstnerinformantene i materialet vårt som har mottatt slik støtte bekrefter at selv om støtten bare dekker reisekostnader, og ikke produksjon, innebærer reisestøtten den viktige forskjellen mellom å kunne delta og ikke kunne delta på internasjonale arenaer man er invitert til.

---

<sup>15</sup> Samarbeidsavtale 2010-2012. Delegering av tilskuddsforvaltningen på feltet bildende samtidskunst til Stiftelsen Office for Contemporary Art Norway (OCA), samt rådgivningstjenester.

Residency-programmene er også tiltak som vil kunne komme mottakerne til nytte på en direkte måte. De som får innvilget residency-opphold i en av verdensbyene vil, avhengig av egen motor, kunne benytte oppholdet til å knytte mange kontakter og få nye impulser. OCA har 8 residenser å tilby i utlandet. Antallet residenser og den kjensgjerning at opphold som varer over en lengre periode vil være nyttigere enn kortere opphold, gjør at det kun er et privilegert utvalg søkere som vil få innvilget sin søknad.

Reisestøtteordningen og residency-programmene er oppgaver det er stor støtte for at OCA tar seg av. Som vi var inne på i forrige kapittel, er det imidlertid en del kritiske røster med tanke på hvordan OCA forvalter disse ordningene. Dette var også framtrødende i Telemarksforskning evaluering av Utenriksdepartementets reisestøtteordninger. Forvaltningen skjer i tråd med samarbeidsavtalen Utenriksdepartementet har med OCA. Samarbeidsavtalen spesifiserer følgende:

Beslutninger om fordeling av tilskuddsmidlene fattes av støtteordningens Fagutvalg, som er nedsatt for dette formål, jfr. OCAs vedtekter §6. Medlemmene i Fagutvalget oppnevnes av OCAs direktør og godkjennes av OCAs styre. Medlemmene skal inneha fagkompetanse som akademiker og/eller utøver på feltet norsk og internasjonal bildende samtidskunst. Fagutvalget ledes av OCAs direktør, som også representerer det utad.<sup>16</sup>

Telemarksforskning anbefalte i sin rapport om UDs reisestøtteordninger at medlemmene av fagutvalget blir oppnevnt for en fastsatt og avgrenset tidsperiode, og at medlemmene ikke lenger oppnevnes av OCAs direktør, men på samme måte som i reisestøtteordningene på de andre kunstområdene. For de andre kunstområdene heter det at fagutvalgene i hovedsak skal oppnevnes av forvalterorganisasjonen «i samråd med UD for en periode på maksimum tre år ad gangen».

## 3.2 Studioopphold og ekspertbesøk

---

I tråd med vedtektene skal OCA forberede og gjennomføre besøk med kunstekspertter fra utlandet. I motsetning til reisestøtteordningen og residency-programmene er programmene der utenlandske kunstnere, kuratorer og kunstkritikere inviteres til Norge (studioopphold og ekspertbesøk) ikke søknadsbaserte. Disse tiltakene er det OCA som initierer gjennom selv å velge ut og invitere personer til Norge.

De utenlandske kunstekspertene som er intervjuet i forbindelse med denne gjennomgangen, er gjennomgående svært fornøyd med sine besøk og med måten OCA har lagt opp programmene for dem. En av dem sier det slik:

Studiobesøkene var høyst relevante, og flere av kunstnerne jeg besøkte ble også invitert til å delta på den utstillingen jeg jobbet med på det tidspunktet. (...) Antallet kunstnermøter og lengden på møtene var perfekt. Besøket var godt forberedt og OCAs hjelp var fantastisk. Staben tok seg tid utenfor ordinær arbeidstid og tilpasset prosessen til hva et slikt besøk innebærer ved å bidra med relevante kontakter. De fikk meg til å føle meg veldig velkommen.

En annen av dem forteller også at OCA-besøket førte til at norske kunstnere ble valgt ut til prosjekter eksperten har jobbet med:

En utmerket mulighet for forskning og nettverksbygging. Det resulterte i at tre-fire norske kunstnere deltok i mine følgende program.

---

<sup>16</sup> Samarbeidsavtale 2010-2012. Delegering av tilskuddsforvaltningen på feltet bildende samtidskunst til Stiftelsen Office for Contemporary Art Norway (OCA), samt rådgivningstjenester.



Det er OCA som, i samarbeid med gjestene, legger opp besøksprogrammet i de tilfellene det er aktuelt for gjestene å besøke gallerier og atelierer i Norge. I samarbeidsavtalen med Utenriksdepartementet er følgende spesifisert om OCAs arbeid med denne delen av oppdraget:

OCA skal vektlegge informasjonsdeling og samarbeid med de øvrige norske kunst- og kulturmiljøer. Ved besøk til Norge, finansiert med midler fra Utenriksdepartementet/utenriksstasjonene, av viktige internasjonale kontakter skal relevante norske samtidskunstaktører (muséer, gallerier, kuratorer o.l.) kontaktes av OCA i god tid slik at disse kan forberede seg samt komme med innspill til besøksprogrammet.

17

Ekspertbesøkene er en vesentlig del av OCAs arbeid i den forstand at de utenlandske ekspertene gjerne er portvoktere som kan gi norske kunstnere interessante muligheter i utlandet. Mange av våre informanter peker derfor på denne delen av OCAs arbeid som særlig viktig. OCA må imidlertid tåle ganske hard kritikk for måten de håndterer denne oppgaven på. Kritikken går først og fremst på manglende åpenhet og dialog omkring besøkene. En kunstner uttrykker det slik:

Vi etterlyser en større dialog mellom OCA og kunstnere her. Jeg vet at de inviterer mange kuratorer, for å besøke norske kunstnere. Men hvordan skal de få vite om meg, da, for eksempel, og evt. komme på atelierbesøk? Og der har OCA ikke hatt et åpent system. Da er det lett at tro at de har gått på rykter og at noen sier at den og den er bra [...] Problemet er den manglende tilliten, at en ikke vet... Jeg ønsker en ordning hvor det er mulig å melde sin interesse, og at OCA siden kuraterer og velger de som får atelierbesøk. Da er utvelgelsen helt ok. Det er veien inn som virker lukket nå.

En annen informant peker på det samme. Det ser ut til å ha utviklet seg en oppfatning i kunstmiljøet om at ekspertbesøkene orienterer seg om en skjult elite i kunstfeltet:

[...] Jeg har på følelsen av at det har vært en sånn lukket... At det har vært et landslag nærmest, hvor man ikke kommer inn. [...] Så man har opplevd nåløyet som veldig trangt. [...] Jeg tror de kunne tjent mye på å være litt mer åpne og transparente på hva de og hvorfor de prioriterer.

En av galleriinformantene i materialet vårt peker også på at det er vanskelig å få tilgang til og kjennskap om ekspertene som kommer:

Jeg oppfatter at den ekspertbiten er veldig styrt og kunne ønske meg langt større sjenerøsitet rundt muligheten av å komme i kontakt med ekspertene som kommer til Norge på OCAs regning. Vi har ekstremt sjelden noen som besøker oss. Det er allment kjent at de oppsøker for eksempel Bergen Kunsthall. Både de tilreisende og vi går glipp av nye bekjentskaper og uante muligheter. Utvelgelsen av hvem som introduseres til hvem er altfor snever. (...) Når de internasjonale ekspertene kommer, så er det veldig kontrollert til hvem og hvor de går.

Det er altså flere som ønsker at OCA i større grad åpner opp for at kunstnere og visningssteder kan melde sin interesse i forkant av ekspertbesøkene. En OCA-ansatt understreker for sin del at det er visse forutsetninger for ekspertbesøkene som gjør at det er vanskelig å kjøre en så åpen og dialogisk prosess mot det norske kunstmiljøet som mange kunne ønske. Dette handler om at de utenlandske ekspertene kommer med et stramt tidsskjema og med en hensikt. De kommer gjerne fordi de er i gang med et bestemt prosjekt med en bestemt kunstfaglig retning. De er på jakt etter kunstnere, kunstnerskap og visningssteder som kan passe inn i det arbeidet de står midt i akkurat der og da. OCAs rolle i en slik situasjon, blir i følge informanten fra OCA, i veldig stor grad å vise ekspertene kunstnere, kunstnerskap og visningssteder som nettopp er interessante for dem. OCA-informanten understreker derfor at prosessen starter med å kartlegge ekspertenes interesser og pågående prosjekter:

En av de tingene du må gjøre når du inviterer noen, er å snakke med dem om hva de arbeider med og få en god følelse for hva de ønsker å utvikle. Og så prøve å tenke på hvilke kunstnere de faktisk kan

<sup>17</sup> Samarbeidsavtale 2010-2012. Delegering av tilskuddsforvaltningen på feltet bildende samtidskunst til Stiftelsen Office for Contemporary Art Norway (OCA), samt rådgivningstjenester.

få til å arbeide med. Fordi klart, hvis de kommer her i fire dager, så kan de se tjue kunstnere, ikke hundre. Så du må prøve å finne kunstnere som passer. Dette har det vært kontroverser rundt. Det var problemer da kuratoren for dOCUMENTA kom, og folk sa at hun ikke traff nok folk. Beklager, denne personen er ekstremt viktig, travel og etterspurt akkurat nå. Hun kommer hit. Fantastisk! Hun møter tjue kunstnere. Beklager! Og det er ikke alltid de samme kunstnerne. Det er ikke sant. Men de som kommer har en tidsbegrensning.

Betydningsfulle kuratorer og institusjonsledere som velger å komme til Norge har altså som regel svært begrenset tid her. OCAs vurdering har derfor vært at det er viktigere å gjøre et strategisk utvalg av kunstnere som de anbefaler ekspertene å møte heller enn å kjøre en bredere prosess mot kunstfeltet hvor man åpent kunne melde sin interesse for de aktuelle ekspertene. OCA-informanten understreker også at det ikke stemmer at OCA anbefaler de samme kunstnerne hele tiden. Et avgjørende punkt blir derfor hvor godt OCA kjenner det norske kunstfeltet og dets kunstnere.

Det er imidlertid tydelig at OCA ikke har maktet å overbevise den norske kunstnerpopulasjonen om at de har den nødvendige oversikten over hva som finnes av norske kunstnerskap. Vi har snakket med flere kunstnere som ikke kjenner seg trygge på at de vil oppnå å bli vurdert av OCA, for eksempel for et kuratorbesøk i atelieret, fordi de opplever at de ikke er del av det gode selskap, og at det er uklart hva som skal til for å komme innenfor rekkevidde av OCAs «radar».

Flere av dem vi har vært i kontakt med underveis i arbeidet med denne gjennomgangen refererer til et kunstnerarkiv som OCAs administrasjon etablerte i stiftelsens første tid, men som senere ble lagt ned<sup>18</sup>. Arkivet bestod av mapper (fysiske, ikke elektroniske) med oversikt over norske kunstnere som OCA anerkjente som kunstnere som holdt så høyt nivå at de var aktuelle å bringe inn til prestisjetunge internasjonale arenaer. Som vi har vært inne på tidligere, ble arkivet fjernet da OCA skiftet direktør i 2005. Flere av våre informanter etterlyser imidlertid et åpent, elektronisk arkiv over norske kunstnerskap som utenlandske kuratorer, så vel som norske institusjoner kunne fått tilgang til. En opprettelse av et slikt arkiv ville utvilsomt medført mange problemstillinger, ikke minst knyttet til redaktøransvar, utvalgskriterier og økonomi. Vi kommer derfor ikke til å anbefale etableringen av et slikt arkiv i denne gjennomgangen. Vi mener likevel det er grunn til å peke på at det etterlyses et slikt arkiv, og tolker det som et tegn på at mange kunstnere opplever å komme til kort når det gjelder å gjøre seg synlige for OCA. En av informantene fra OCA peker imidlertid på at selv om du sier at et slikt arkiv skal være åpent, så må det gjøres et utvalg. Her ligger det et paradoks. I tillegg er det arbeidskrevende å oppdatere et slikt arkiv:

Da Marta overtok jobben, var det et arkiv. Et åpent arkiv. Det var et stort problem, fordi du kan ikke ha et arkiv med absolutt alle norske kunstnere. Det er praktisk umulig. Så arkivet var allerede et utvalg. Et utvalg som også er vanskelig å holde oppdatert. Kunstnere gjør mange ting, så du måtte ha mange opplysninger for hver i arkivet. Så et slikt åpent arkiv har en slagside. Selv man forsøker å få til å framstå som et åpent arkiv, så er det ikke det. Du må gjøre et utvalg uten å være eksplisitt om det. Så vi tenkte at det beste vi kunne gjøre var å ha opplyst samtale med kuratorene og peke på kunstnere som kan være interessante for dem. Vi introduserer ikke gjestene bare til kunstnere, vi tar dem også med til institusjoner og vi introduserer dem til skribenter, kritikere og kuratorer. Ideen er at de kan snakke sammen og da kanskje noen fra et museum sier: « Har du tenkt på den og den personen?» Vi er virkelig aktive. Ideen er at de kan trekke erfaringer og kunnskap fra forskjellige nettverk utfra de nettverkene vi har. (...) Det må være en organisk prosess. Og det kan ikke være en demokratisk prosess. De har fire dager i Oslo – det er ikke noe demokrati over det. Det handler om å prøve å matche de rette folkene med de rette folkene og prøve å være åpen og handle raskt hvis noe mangler.

Påpekningen av at prosessen med å velge ut kunstnere til å møte bestemte eksperter som kommer til Norge på korte opphold ikke kan være demokratisk, kan sees i lys av OCAs posisjon i det eksklusive kretsløpet. Mens demokratiske verdier generelt har vært sentrale i kulturpolitikken og i det inklusive

---

<sup>18</sup> Jf. <http://oca.no/contact/> (besøkt 5.7.2013)

kretsløpet, framtrer de som irrelevante i det eksklusive kretsløpet. Her står imidlertid plasseringen i det eksklusive kretsløpet noe i veien for spesifiseringen i samarbeidsavtalen med Utenriksdepartementet, som vi tidligere siterte, som peker mot en mer åpen kommunikasjon omkring ekspertbesøkene.

### 3.3 La Biennale de Venezia

---

En annen oppgave som er blitt pålagt OCA er ansvaret for den norske deltakelsen ved Venezia-biennalen hvert andre år. I rekken av kunstbiennaler i verden, framstår biennalen i Venezia fortsatt som en av de aller viktigste å være tilstede på. OCA har fått mye ros for å ha fått til gode bidrag i Venezia, for eksempel fikk utstillingen i 2009 kuratert av Elmgreen & Dragset positiv omtale.<sup>19</sup>

Fram til 2011 var Norges bidrag til biennalen lokalisert til den nordiske paviljongen sammen med bidragene fra Sverige og Finland. Fra og med 2011 er dette endret slik at de tre landene veksler på å benytte paviljongen. Det innebærer at Norge har eneansvar for paviljongen og kostnadene knyttet til dette i én sesong, og står utenfor paviljongen i to sesonger med de kostnadene det medfører å finansiere et eget lokale. I 2013 skaffet OCA gratis lokaler på Markusplassen, mens i 2015 skal Norge igjen ha paviljongen.

2011 var det første året OCA måtte finne en alternativ arena i Venezia. Det norske bidraget bestod dette året av to programmer. Det første var en forelesningsrekke, *The State of Things*, som ble presentert i samarbeid med akademiske og kulturelle institusjoner i Venezia. Det andre var et undervisningsprogram, *Beyond Death: Viral Discontent and Contemporary Notions about AIDS*, med kunstneren Bjarne Melgaard som gjesteprofessor på Universitetet i Venezias fakultet for design og kunst.

I inneværende sesong (2013) er Norges bidrag utstillingen *Beware of the holy whore. Edvard Munch, Lene Berg and the Dilemma of Emancipation*.

I et brev til Kulturdepartementet, datert 30. mars 2012, hevder OCA at de har «gjennomført en utvikling og en profesjonalisering av den norske offisielle representasjonen» i Venezia og at de «har vist kvalitet, tydelighet, nyvinning og styrke».<sup>20</sup> De peker også på en rekke gevinster ved representasjonen:

1. Profilering av nasjonen Norge
2. Profilering av norske deltagende kunstnere
3. Internasjonalt nettverksarbeid som grunnlag for det internasjonale visitor program hvor utenlandske kjente institusjonsledere og kuratorer kommer på besøk til Norge for å treffe og bli kjent med norske kunstnere. Dette kan igjen gi norske kunstnere representasjon internasjonalt.
4. Internasjonalt nettverksarbeid for å få utenlandske kunstnere til å komme på studioopphold i Norge.
5. Internasjonalt nettverksarbeid for å sikre norske kunstnere residenser i utlandet.
6. Møteplass og vindu for sponsorer.<sup>21</sup>

Denne vurderingen er det mange i OCAs omgivelser som deler. OCA får rosende omtale av mange av informantene i materialet til denne gjennomgangen for måten de har løst Venezia-oppgaven på. En informant sier for eksempel: «De lykkes med det oppdraget.»

Det er liten tvil om at OCA har løftet den norske representasjonen i Venezia, og at de har skapt flere kunstneriske suksesser på biennalen som slår positivt tilbake på norsk kunstliv gjennom å synliggjøre Norge som kunstnasjon på den internasjonale kunstscenen. Likevel er det nettopp Venezia-biennalen en

---

<sup>19</sup> Se f.eks. New York Times, 3. juli 2009, [http://www.nytimes.com/2009/07/04/arts/design/04salami.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2009/07/04/arts/design/04salami.html?_r=0) (besøkt 06.08.13)

<sup>20</sup> Brev fra OCA til KUD, Den norske offisielle representasjon i La Biennale di Venezia, 30.03.2012.

<sup>21</sup> Ibid.

del av utfordringene i forholdet til departementene har handlet om, og dette skal vi komme nærmere inn på i neste kapittel.

Den norske representasjonen på La Biennale de Venezia er en del av OCAs oppdrag som flere mener at i særlig grad angår flere aktører i kunstfeltet. I flere av intervjuene har det blitt pekt på mulighetene for å organisere den norske representasjonen på La Biennale de Venezia mer som et selvstendig prosjekt og med en sterkere samarbeidsprofil. En informant peker på at denne delen av OCAs oppdrag er spesiell og angår mange andre institusjoner i det norske kunstfeltet, og at dette taler for at oppdraget gjøres til et mer selvstendig prosjekt:

Det spesifikke oppdraget OCA har som ansvarlig for det norske bidraget til Veneziabiennalen, skiller seg fra et mer generelt ansvar for å sørge for norsk deltagelse på viktige biennaler. Det burde derfor vært skilt ut som en tydeligere definert oppgave i mandatet. Og organisert som et tydeligere definert prosjekt innenfor OCAs oppgaveportefølje, øremerket med tilstrekkelige midler. Det er viktig å framheve at representasjon på Veneziabiennalen er et nasjonalt ansvar som angår hele det norske kunstfeltet og også de nasjonale institusjonene. Og det å «gjemme bort» Veneziabiennalen som en oppgave i OCAs portefølje på linje med alle andre løpende oppgaver, det har kanskje vært noe av problemet.

Slik oppfattes Venezia-biennalen av en del informanter som en del av OCAs oppdrag som burde få en tydeligere plass i vedtektene.

### 3.4 Aktivitetene i Nedre gate 7, Oslo

---

I 2008 flyttet OCA fra Kunstneres Hus til større lokaler bedre egnet for utstillinger, workshops og foredrag i Nedre gate på Grünerløkka. Informasjonsansvarlig i OCA begrunnet flyttingen slik til tidsskriftet Billedkunst:

– Vi har flere foredrag og andre aktiviteter rettet mot publikum enn tidligere, og trenger mer hensiktsmessige lokaler. I tillegg trenger vi mer plass siden vi er flere som jobber her nå enn da vi flyttet inn i Kunstneres Hus, sier informasjonsansvarlig Siri Koren Furre til Billedkunst. De nye lokalene vil gi publikum lettere tilgang til OCA (Billedkunst 2008).

Lokalene i Nedre gate er lyse og romslige og inneholder både visningsrom, atelierer og kontorer for administrasjonen. De nye lokalene skulle gjøre OCA til en mer synlig aktør både for publikum i Oslo og på den internasjonale kunstscenen, i tillegg til at de skulle løse plassproblemer.

Det er imidlertid mange som har stilt spørsmål ved om det er riktig bruk av OCAs ressurser å ha lokaler med en årlig husleie på kr. 2,9 mill. Ikke minst satte skribent og kunsthistoriker Nicolai Strøm-Olsen i gang en debatt på Minerva 6. november 2012 hvor han argumenterte for at en uforholdsmessig stor del av OCAs utgifter går til driften av lokalene i Nedre gate, og at dette går på bekostning av andre oppgaver. Strøm-Olsen skriver således:

OCA skal markedsføre norsk kunst internasjonalt og gjennomføre norsk deltakelse på Veneziabiennalen. De mener de har for lite penger, men bruker flere millioner kroner årlig på lokaler i Oslo. Det bør de slutte med.<sup>22</sup>

En informant forsvarer flyttingen og peker på at OCA ikke var alene om beslutningen:

Slik jeg forstod det, var dette en villet utvikling som begge departementene støttet opp om. OCA gjennomførte ikke flyttingen uten godkjenning fra departementene. Det var en langsiktig strategi for å bygge opp OCA som en selvstendig institusjon og en synlig aktør i feltet. Så sånn sett har det jo

---

<sup>22</sup> <http://www.minervanett.no/oca-svokter-norsk-kunst/>, besøkt 3. september 2013.

fungert. Men hvorvidt denne type lokaler er en permanent nødvendighet, det er vanskelig å si. Men det er mye som tyder på at det har vært et viktig grep for å synliggjøre OCA som kompetanseinstitusjon i denne perioden.

Spørsmålet om lokalene i Nedre gate er en riktig prioritering av OCAs ressurser blir tematisert fra flere vinkler i vårt materiale. Lokalene kan belyses med utgangspunkt i hvorvidt lokalene faktisk fungerer med tanke på å tiltrekke seg et publikum, de kan belyses ut fra spørsmålet om hva som er den beste strategien for å profilere norsk kunst internasjonalt, de kan også belyses ut fra OCAs rolle i relasjon til andre visningssteder, de kan belyses med utgangspunkt i forholdet mellom utgifter og aktivitetsnivå, og de kan belyses utfra mulighetene for økt samarbeid. Her skal vi ta for oss alle disse synsvinklene etter tur.

### 3.4.1 Publikumstall

For det første handler spørsmålet om prioriteringen av lokalene i Nedre gate om det er et rimelig forhold mellom utgiftene og publikumsbesøket. På tross av at flyttingen ble begrunnet med mål om bedre tilgjengelighet for publikum og økt synlighet, kan ikke lokalene i Nedre gate sies å ha blitt en publikumsmagnet. Tabellen nedenfor gir en oversikt over publikumstallene:

År	Publikumstall Nedre gate 7
2009	3534
2010	3044
2011	1925
2012	2214

Til sammenligning hadde Museet for samtidskunst i samme periode et besøkstall som varierer mellom 41000 og opp mot 53000.<sup>23</sup>

Noen vil hevde at å sammenligne OCAs lokaler med andre etablerte visningssteder i Oslo er både urettferdig og lite relevant, fordi OCA ikke retter seg mot det brede kunstpublikummet, men har en mer bransjerettet målgruppe der kunstnere fra inn- og utland og utenlandske kuratorer, kunstkritikere og andre kunsteksperter står fram som de viktigste. Hvis målgruppen er såpass smal, er det naturlig at besøkstallene er betydelig lavere enn for en del andre institusjoner. Men da er det betimelig å stille spørsmål ved om lokalene i Nedre gate er hensiktsmessige.

Det er heller ikke slik at *hele* denne bransjen finner det relevant å avlegge lokalene i Nedre gate et besøk. Blant våre informanter, som nettopp er representanter fra ulike deler av bransjen, er det delte meninger om publikumsaktivitetene i Nedre gate kvalitativt sett. En informant som er kunstner og som representerer kunstnerstanden generelt gjennom et verv i en kunstnerorganisasjon, er nyansert i sin holdning til aktivitetene i Nedre gate:

[...] jeg synes at OCA har hatt utrolig bra utstillinger og andre events her i Oslo. Men NBK er en landsdekkende organisasjon, og jeg tror nok at mange som ikke bor i Oslo opplever det som utilgjengelig. Det er sånn, jeg vet det. Så enten å gjøre det mer tilgjengelig, eller å legge kreftene på utstillinger utenlands. Men det har jo vært utrolig høy kvalitet, altså bra utstillinger og arrangementer som er med på å løfte diskursen for hele feltet.

---

<sup>23</sup> Nasjonalmuseet, årsmelding 2012.

Andre kunstnere vi har snakket med, også Oslo-baserte kunstnere, bekrefter denne følelsen av utilgjengelighet. Én informant sier at hun kjenner til aktivitetene, men velger ikke å oppsøke dem:

For det signaliserer til meg at det har ikke noen hensikt for meg å søke eller delta på arrangementer der. Jeg får ikke noe ut av det. Det handler sjelden om noe som for meg er relevante problemstillinger. Det er på engelsk og det er rett og slett ikke aktuelt for meg som kunstner. Jeg vet ikke hvem det er aktuelt for.

Sett fra kunstnerhold er det altså varierende i hvilken grad man anser OCAs publikumsaktiviteter som relevante og verdifulle. Likevel er det, som vi har redegjort for i et tidligere kapittel, en gjennomgående tilbakemelding fra mange hold at OCAs diskursive aktiviteter er av stor verdi for det norske kunstfeltet, og at OCA nær sagt er den eneste institusjonen i Norge som har posisjon og kompetanse til å makte å løfte det norske samtidskunstfeltet opp på et så høyt kunstfaglig nivå.

### 3.4.2 Internasjonal posisjon og slagkraft

For det andre blir spørsmålet om behovet for lokalene i Nedre gate knyttet til hvordan det internasjonale kunstfeltet fungerer. Her er det flere som argumenterer for at det å sette en kunstfaglig agenda gjennom utstillinger og andre aktiviteter i egne lokaler er avgjørende for å få gjennomslag i det internasjonale kunstfeltet. En OCA-informant hevder derfor at lokalene ikke kan sees isolert, men at de har sin funksjon sammen med de andre delene av OCAs arbeid som totalt sett gir den slagkraften OCA trenger:

Hvis du skal synliggjøre og promotere norsk kunst i utlandet, så må du ha en sterk institusjon som markerer seg, som setter spor og som setter en agenda. Og da blir styrken til denne institusjonen et springbrett for de norske kunstnerne. Hvis du bare blir en pengesekk, et tildelingskontor, så mister du fullstendig legitimiteten, synligheten og kreden som skal til for å være en aktør på det feltet.

En annen OCA-informant framhever på lignende vis at lokalene i Nedre gate har vært avgjørende for å løfte OCA opp til den posisjonen den har i dag. Lokalene i Nedre gate representerer fra OCAs synspunkt en viktig mulighet til å vise internasjonale kontakter at de er en kunstfaglig institusjon det er verdt å besøke og bruke tid på:

OCA hadde ikke den posisjonen den har nå. OCA hadde ikke den samme muligheten som den har i dag til å overbevise folk om at det er verdt å komme hit. Det er også riktig at, min erfaring i løpet av de siste åtte årene er at den norske scenen er mye mer aktiv nå enn for åtte år siden, og det er fantastisk. Og vi liker å tro at vi har bidratt til det. Gjennom å skape ting som er nyttige. Tre ting som ingen andre gjør på samme måte. Vi lager denne blandingen av å vise kunst, snakke om den og invitere teoretikere og tenkere. Jeg tror det bidrar til en ny måte å gjøre ting på og levendegjøre ting på. Og jeg tror disse resultatene bidrar til at folk ønsker å komme hit fra utlandet og også ønsker å etablere relasjoner i en internasjonal sammenheng.

Lignende synspunkter kommer også fram i intervjuene med de utenlandske kunstekspertene. En av dem uttrykker det slik:

OCAs styrke ligger i det faktum at OCA ikke bare er en tilskuddsinstitusjon, men har sin egen kunstfaglige tankegang, og at internasjonal utveksling er tett sammenvevd med organisasjonens egne programmer med utstillinger, forelesninger og undersøkelser m.m.

I dette perspektivet henger de ulike aktivitetene OCA arbeider med tett sammen. Resultatene av OCAs arbeid forutsetter fra denne synsvinkelen at også lokalene i Nedre gate prioriteres. Én annen informant som har god kjennskap til hvordan det internasjonale kunstfeltet fungerer, er overbevist om at et fast lokale med visningsrom er en nødvendighet for å opprettholde posisjonen som en anerkjent institusjon overfor utenlandske fagmiljøer, men er av den oppfatning at det bør kunne løses billigere enn i dag:

Hvis man har et fast rom, så får man en annen synlighet. Hvis man ender opp med å bare samarbeide med andre, kan man lett bli forstått bare som en slags sponsor. [...] Det å skape utstillinger er dyrt, men hvis man har utstillingsprosjekter til minimum 3 mill i året, og har et lokale som er usentralt, men som kan vise den faglige profilen, så vil det være veldig viktig for å kunne ha fortsatt tillit til at OCA er et sted som det er verdt å bruke tid på, selv om man egentlig er mest i Miami, eller...[...] Det er ikke sånn at et flott lokale i seg selv gjør at en fagperson gir anerkjennelse til institusjonen. Man synes det er et godt rom for verkene – ja, det er viktig – men det *må* ikke ligge på Tjuvholmen og det *må* ikke ligge i sentrum. [...]det kan ligge på... Alnabru, eller, altså. [...] Det er jo ikke turister og folk flest OCAs utstillinger primært er til for, det er jo til som et faglig rom for norske og internasjonale aktører som jobber innenfor feltet. Det er andre institusjoner som i større grad har en ambisjon om å nå ut [bredt]. Men hvis man kutter ut et fast visningsrom, så gjør man jobben for den neste direktøren helt umulig. Da må du kaste mye penger etter en ekspert for å få den personen til å prioritere å komme i en ganske tight tidsplan. [...] I Norge tror man at alt må være så luksuriøst. Det må det ikke, men det må være faglig kompromissløst og det må være aktuelt.

Sett fra en slik synsvinkel er det altså ikke størrelsen på publikum, og heller ikke beliggenheten, som er viktig, men at aktuelle internasjonale kunsteksperter finner det som foregår i lokalene så interessant at de velger å reise til Norge og Oslo framfor andre steder.

### 3.4.3 Nedre gate 7 versus andre visningssteder

For det tredje handler spørsmålet om behovet for lokalene i Nedre gate også om OCAs rolle i relasjon til andre visningssteder i Norge. Enkelte mener at det oppstår et prinsipielt problem når OCA posisjonerer seg med en egenprogrammering av utstillinger og seminarprogrammer. Denne prioriteringen innebærer i følge flere informanter at OCAs virksomhet kommer i direkte konkurranse med andre visningssteder. Forskjellen er at OCA besitter ressurser andre visningssteder ikke har tilgang til. En galleriinformant sier det slik:

For oss helt klart og for veldig mange som vi hører fra, så er det helt uforståelig at de sitter på eget galleri og skal produsere og/eller kuratere inn egne prosjekter. Noe som resulterer i at de prioriterer OCA-styrte prosjekter. Og vi andre har ikke nødvendigvis samme tilgang til midler til å fly inn kuratorene, fly inn kunstnerne, og dermed kunne sette opp gode presentasjoner og seminarprogram på lik linje med dem. De sitter med midler til videre bevilgning fra Kulturdepartementet og UD som de selv kan forsyne seg selv av først og derigjennom kan OCA budsjettere på en annen måte enn vi andre kan.

Selv om det ikke stemmer at OCA kan bruke fritt av midlene fra Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet til å gjennomføre aktivitetene i Nedre gate, peker informanten på en viktig utfordring. OCA befinner seg i en dobbeltrolle hvor de på den ene siden forvalter støtteordninger overfor det norske kunstfeltet samtidig som de på den andre siden gjennomfører en del aktiviteter som er sammenfallende med hva andre aktører – og potensielle søkere til OCAs ordninger – på det samme feltet arbeider med. En av kunstnerinformantene peker også på at det i denne sammenhengen er viktig å ta et sentralt særtrekk ved det internasjonale kunstfeltet i betraktning. Når OCA opererer som et visningssted inngår det også i – og blir trukket inn i – maktstrukturer i det internasjonale kunstfeltet som står i motstrid til å forvalte et oppdrag på vegne av det offentlige.

Da jeg forstod første gang at OCA var organisert som en “privat stiftelse” tenkte jeg at myndighetene ikke kjente godt nok til de voldsomme private ambisjonene som ofte driver maktstrukturene i “the contemporary art world”. Jeg mener at organisasjonen har vært drevet som om den selv har reist de økonomiske midlene. Ønsker myndighetene å stimulere det private konkurranseaspektet i kunstlivet - altså at kunstnere, gallerister, stiftelser og mindre private aktører skal stimuleres og oppmuntres til ansvarsfull og maksimal egenproduksjon som kan få betydning internasjonalt - da kan man ikke plante ned en så stor ressurs som OCA er - midt i dette feltet - uten at det er gode rutiner og retningslinjer for at ressursene ikke kan “kuppet” slik vi har sett det med den siste direktøren. Jeg

mener at med den kulturen som har som har vært praktisert i OCA, kunne det vært interessant å la konkurransetilsynet se på hvordan OCA har påvirket/begrenset det private initiativet.

I spørsmålet om en aktør som OCA bør drive eget galleri er det også flere som peker på at mange av de andre visningsstedene allerede ivaretok de samme funksjonene som OCA tok gjennom aktivitetene i egne lokaler. En gallerileder påpeker at:

Det var ikke det vi trengte, et OCA som har fokus på å kuratere og produsere. Det var allerede ivaretatt. (...) Og de fleste institusjoner har jo også internasjonale prosjekter og utvekslinger, mange institusjoner har artist in residency-program, og mange institusjoner gjør allerede artist talk, kuratorpresentasjoner, seminar program i forbindelse med sine utstillingsprosjekter. (...) Jeg skjønner ikke hvordan de både kan sitte å delegerer midler til oss som søker og samtidig bruker av de samme midlene innad i egen organisasjon.

Igjen pekes det på at OCA prinsipielt kommer i en dobbeltrolle hvor de både tildeler midler på vegne av det offentlige og samtidig inntar samme rolle som flere av søkerne. I forlengelsen av slike synspunkt er det flere av informantene som argumenterer for at det bør være en klarere arbeidsdeling mellom OCA og andre aktører i feltet. I denne sammenhengen pekes det på at OCAs rolle ikke burde være å programmere og produsere selv, men å tilrettelegge for at andre kan gjøre det og formidle andres produksjoner videre inn i sine internasjonale nettverk. En informant mener OCA har tatt en retning her som ikke var del av den opprinnelige tanken og som kanskje også faller utenfor mandatet:

Jeg tror OCA var tiltenkt å skulle arbeide med det som produseres av utstillinger, kunst, teori - altså at de skulle rette seg mot produsentene i kunstmiljøet - kunstnere, teoretikere, kuratorer, gallerier etc. Men så har de selv begynt å produsere for feltet, blant annet med eget galleri. OCA har slik skapt et tillegg til det som allerede finnes og har i stor grad brukt sin økonomi og sine kanaler til å promotere sitt eget arbeid og kunstfaglige disposisjoner. Resultatet er at for stor del av kunstmiljøet fremdeles mangler tilgang til gode nok arbeidskanaler mot utlandet. Jeg mener OCA var opprettet som et stimulerende arbeidsredskap i kunstmiljøet for formidlingsbehov som var dårlig dekket. Slik skulle kunst, teori, kunne bli plassert tydeligere inn i kunstmiljøet – nasjonalt og internasjonalt. Jeg tror OCA var ment å skulle positivt stimulere til at kunstmiljøet utvikler seg til sitt maksimale nivå – og slik bidra til at produsentene blir mer aktive, mer profesjonelle og internasjonalt søkende.

I motsetning til de andre aktivitetene OCA gjennomfører, er ikke OCAs egne utstillinger nedfelt i vedtektene. I tråd med armlengdesprinsippet vil OCA likevel kunne argumentere for at dette er en nødvendig del av deres virksomhet for å realisere formålet med egen virksomhet på best mulig måte. En av departementsinformantene mener det kan være gode argumenter for at OCA skal drive aktiviteter i eget lokale, men at dette må vurderes i lys av den totale budsjettammenningen:

Det er ikke tvil om at hvis de fikk til en veldig aktiv og veldig intens aktivitet i Nedre gate, så kunne det kreve ganske mange ressurser tror jeg, å drive utstillings- og kuratorvirksomhet der. Og det ville for så vidt være i tråd med oppdraget og hente impulser inn, (...) det kunne absolutt harmonere med det oppdraget som OCA har, men gitt at de ikke greier å betjene alt dette ut fra den bevilgningsrammen de har, må de gjøre noen grep.

Den andre departementsinformanten peker på at aktivitetene i Nedre gate kan ta oppmerksomheten vekk fra andre viktige oppgaver og dermed vanskeliggjøre en god måloppnåelse:

Det er noe mange er veldig opptatt av at OCA skal ha en virksomhet i Norge, og at denne er veldig viktig. (...) OCA har selv formulert en målsetning om å være ledende på informasjon om norsk samtidskunstpraksis i Norge – både for et innenlandsk og utenlandsk publikum. Dette er, i lys av organisasjonens vedtekter og ressurser, og i lys av andre offentlige og private kunstinstitusjoner som arbeider med samtidskunst, i overkant ambisiøst. Og du kan ikke finne det noe sted i formålet, altså i vedtektene, at OCA skulle være ledende på informasjon om norsk samtidskunst både for et internasjonalt og et norsk publikum. Hvis du ser på nasjonale organisasjoner som har vært opprettet på kulturfeltene gjennom tidene, så vil et rimelig spørsmål også være om man gjør arbeid som andre



kan gjøre like godt, eller heller bør gjøre. (...) Det som vi med jevne mellomrom har tenkt på og kommunisert er spørsmålet om tilgjengelighet overfor kunstnere og åpenhet overfor kunstnere. Det er et poeng, da det er en vesentlig målsetning for OCA, presisert i vedtektene, at organisasjonen skal initiere og legge til rette for enkeltkunstneres behov for internasjonal nettverksbygging. En får et inntrykk av, og det er fremdeles bare et inntrykk, at det kan være vanskelig for enkeltkunstnere å komme gjennom til OCA, av ulike grunner. Spørsmålet kan da stilles om det er slik at egeninitierte prosjekter tar relativt mye tid, og det kan godt være veldig gode prosjekter, og at dette arbeidet overfor norske kunstnere, der OCA har en rolle, tar relativt mindre tid.

Fra begge departementenes side uttrykkes det på denne måten en avmålt holdning til om prioriteringen av lokalene i Nedre gate har vært riktig.

### 3.4.4 Forholdet mellom utgifter og aktivitetsnivå

For det fjerde bør ikke utgiftene som går til lokalene i Nedre gate bare sees i relasjon til antall publikummere, slik vi gjorde ovenfor. Det er også relevant å spørre om aktivitetsnivået er tilstrekkelig til å forsvare en såpass høy utgift. På dette punktet peker også informantene fra OCA selv på at lokalene kunne og burde brukes mer. Som vi skal komme tilbake til, handler dette også om at planleggingen av aktivitetene som skal skje i lokalene ikke har vært systematisk og langsiktig nok. Dette har ført til en situasjon hvor det er vanskelig å forsvare forholdet mellom andelen av budsjettet som går til leie og drift av lokalene og aktivitetsnivået i lokalene.

### 3.4.5 Egne lokaler eller inngå samarbeid?

For det femte blir spørsmålet om OCA bør ha egne lokaler i Nedre gate sett i relasjon til mulighetene for samarbeid og bedre ressursutnyttelse. På den ene siden er det enkelte som hevder at OCA ikke trenger egne lokaler, men at de heller burde samarbeide med andre institusjoner og visningssteder når de trenger det. En informant sier det slik:

Det er veldig bra at de inviterer folk til Norge og tar dem med på atelierbesøk og sånne ting. Men jeg stiller spørsmål om du trenger et lokale som litt avhengig av hvordan du regner koster mellom 4 og 6 millioner til å gjøre det. Fordi du har Kunstnerens Hus som vil ha et svært foredragsprogram, du har Nasjonalmuseet med Samtidskunstmuseet som har det, du har Astrup Fearnley Museet som har det, altså det er mange som gjør akkurat det der. Hvorfor skal OCA gjøre akkurat det samme og hvorfor skal de gjøre det til en pris på mange millioner? Det kan jeg ikke fatte. Hvis man skal ha utstillinger, hvorfor kan man ikke gå inn med et samarbeid? Jeg er helt sikker på at Kunsthall Oslo ville gått inn med et samarbeid, hvis de skaffet kunstnerne, ikke sant. Jeg kan ikke egentlig se at de lokalene skaper noen merverdi.

En annen informant, også med lang internasjonal erfaring og god kjennskap til kunstfeltet og -markedet mener på lignende vis at OCA i langt høyere grad bør søke samarbeid med andre kunstinstitusjoner og gjennom det redusere behovet for egne lokaler. Vedkommende stiller seg sterkt kritisk til at ingen stoppet flyttingen til Grünerløkka:

Jeg skjønner ikke hvorfor ikke flere protesterte da de flyttet ned til Grünerløkka. Nettopp fordi at det var, og er, et behov for internasjonale utstillinger i norske institusjoner. Så hvorfor skulle man etablere enda et visningssted når vi har så mange av høy kvalitet?

Samarbeidsprosjekter fremfor aktiviteter i egne lokaler vil være økonomisk gunstig, men dette er en problemstilling som ikke bare handler om penger, mener denne informanten. Det handler også om at det vil gi en bedre dynamikk hvis OCA tar rollen mer som et bindeledd mellom utenlandske aktører og norske gallerier og visningssteder. Dette synspunktet blir forsterket av kritikken fra aktører utenfor Oslo som mener det ville være hensiktsmessig å samarbeide med institusjoner også utenfor hovedstaden. En av

informantene i Bergen sier at det for eksempel ville være interessant om enkelte av forelesningsrekkene ble arrangert i samarbeid med institusjoner der i byen, men presiserer samtidig at samarbeidsinitiativet også må komme fra dem selv:

Det går begge veier, ikke sant, fordi det er opp til oss også å jobbe med dem. Ikke bare dem som skal komme til oss. Når det er sagt, så opplever vi i Bergen at det blir veldig Oslo-basert. Jeg ser at de har flere forelesningsrekker og det hadde vært litt fint om det kunne blitt plassert litt mer rundt omkring i landet. Det ville vært bedre for oss. For det er ikke bare bare å sende masse folk over for å følge med på hva som skjer.

Mange mener altså at det er viktig at OCA bruker penger på å hente utenlandsk kunst, utenlandske kunstnere og interessante kunstteoretikere inn til Norge, men ikke nødvendigvis til et eget lokale. En informant peker på at samarbeid med andre institusjoner ville være en stor styrke. Ved å samarbeide med Bergen Kunsthall eller andre visningssteder i Norge, vil man ha mye bedre kort på hånden, fordi utenlandske gallerister gjerne er interessert i kontakt med offentlige og private samlere:

*-Men har de ikke behov for et fast lokale, tenker du?*

-Nei. Jeg synes ikke det. [...] Jeg er ikke helt overbevist når folk sier at det er viktig for OCA å ha et eget sted for å kunne opprettholde høy kvalitet og utveksling. [...] Jeg tror, på mange plan, at det hadde vært bedre, og at man hadde fått mer ut av midlene, ved å benytte eksisterende gallerier og visningssteder. Da ville flere fått glede av kompetansen [...] La oss si du har en utstilling på Kunstnerens Hus, som både har flotte lokaler og god kunstfaglig kompetanse. Der kunne man ha en seminarrekke som signaliserer at denne internasjonale utstillingen er OCAs utstilling, men likevel langt mer tilgjengelig for et større og etablert publikum.

Denne informanten hevder at OCA neppe vil ha problemer med å synliggjøre seg som aktør selv om de ikke selv har et fast lokale: «Man kan jo for eksempel si at Venezia-biennalen, den norske representasjonen der, det er det viktigste prosjektet, det er der vi synliggjør OCA».

Den samme informanten mener for øvrig at OCA som institusjon – verken økonomisk eller personalmessig – er rigget for å være et fullverdig utstillingssted:

[...] hvis et av hovedmandatene til OCA var å bygge opp et utstillingssted, så måtte de jo ha ansatt en helt annen type stab, for å kunne bygge opp et skikkelig bra utstillingssted. Og det har de jo selvfølgelig hatt problemer med, fordi det er fryktelig kostnadskrevenende. Ikke minst det å markedsføre det til et publikum, eller først og fremst det å etablere det som et kjent utstillingssted med veldig bra utstillinger, og så skal det holdes vedlike og det skal markedsføres, etc. Jeg synes ikke at OCA med sitt formål skal være en formidlingsinstitusjon på lik linje med Nasjonalmuseet eller andre statsstøttede kunstinstitusjoner.

At OCA som organisasjon er i minste laget og litt for sårbar for å evne å fylle lokalene i Nedre gate med såpass omfattende aktiviteter, blir bekreftet av en av OCA-informantene. De fysiske rammene ligger til rette for god aktivitet, men på grunn av økonomi klarer de ikke å utnytte det. I år med Venezia-arbeid, må aktiviteten i Nedre gate reduseres ytterligere fordi personalressursene må prioriteres der.

På den andre siden er det flere som argumenterer for at OCA bør beholde sine lokaler i Nedre gate, men at driften av dem bør foregå i et mer aktivt samarbeid med andre. En informant fra OCA tenker på lokalene som en nødvendig hjemmebane man kan invitere gjester til, men at man framover må utnytte ressursene bedre gjennom samarbeid:

Vi trenger en hjemmebane der vi kan ha forelesningsrekker og utstillinger. Her kan vi gjøre mer enn vi gjør i dag. Vi kan også gjøre ting sammen med andre. Vi kan ha nasjonale partnere, og vi kan i mye større grad vise noe av det som skjer andre steder.

Det kan sees som et problem at de offentlige midlene OCA disponerer brukes til en smal egenprogrammering på en arena med lavt besøkstall, i stedet for å kanaliseres gjennom samarbeidende

kunstinstusjoner som når ut til en større del av bransjen og kanskje også til et større kunstpublikum. Hvis OCA hadde droppet egenproduksjonene til fordel for samarbeidsprosjekter, ville man også kunne oppnådd å heve kompetansen hos de samarbeidende institusjonene. Ën informant mener dette er veien å gå:

Min erfaring er at du kommer så uendelig mye lenger med tilskuddene hvis du samarbeider med andre organisasjoner. Og der ligger også, tenker jeg, det langsiktige perspektivet, at det er ikke nødvendigvis bra for OCA eller for feltet, at det bare er én leder som sitter med det internasjonale nettverket. Men hvis du involverer andre institusjoner, om det er Bergen Kunsthall eller Nasjonalmuseet, så tror jeg midlene rekker mye lenger. Hvis du skal begrense virksomheten til noen få prosjekter uten å invitere andre inn, så får du ikke gevinsten ved at flere får glede av nettverket, samarbeidet og den erfaringen man utvikler i de internasjonale prosjektene. Det har kanskje har vært OCAs store utfordring - det å bygge et brand, at det skal være topp kvalitet, det er veldig viktig, men det har kanskje gått for mye ut over samarbeidet med norske institusjoner. Jeg synes dette har blitt forverret de siste åtte årene. Det er veldig mange dyktige kuratorer og formidlere i Norge, etter hvert, som OCA kanskje i større grad burde ha samarbeidet med for å nå sitt formål.

Det er krevende å samarbeide med andre organisasjoner, og for å lykkes krever det selvsagt både kunnskap, fleksibilitet og raushet fra alle parter. Men hvis OCA i større grad kan i tråd med perspektivet til denne informanten opptre som en katalysator som får andre aktører til å blomstre, vil man kanskje oppleve at det gir nye gevinster for det norske kunstfeltet.

Spørsmålet om hvorvidt lokalene i Nedre gate er en riktig prioritering videre for OCA besvares altså på mange og ulike måter i vårt materiale. Som vi har sett, er de økonomiske betingelsene for OCAs virksomhet et av momentene som trekkes fram i denne sammenhengen. Vi skal nå ta en rask titt på hvordan OCAs økonomi i grove trekk ser ut.

### 3.5 Økonomi og prioritering

---

I denne gjennomgangen har vi sett på OCAs årsregnskap fra perioden 2006-2012. Vi har ikke gått stiftelsens økonomi nøye etter i sømmene, men en grov oversikt over inntekter og utgifter synes hensiktsmessig å ta med her.

Tabellen nedenfor viser midler fra departementene i perioden 2006-2012. Tallene som viser beløpene fra KUD/KKD er hentet fra OCAs årsrapporter.<sup>24</sup> Tallene fra UD er innhentet fra UD direkte.

Midler fra departementene, i 1000 kr:

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
KUD/KKD	6 092	7 824	8 659	10 740	10 878	11 216	11 563
UD, 02-midler	3 300	4 100	4 500	4 900	5 300	5 300	5 400
Totalt	9 392	11 924	13 159	15 640	16 178	16516	16 963

I tillegg til 02-midlene får OCA også 03-midler fra UD. 03-midlene er bistandsmidler, og har ikke som formål å styrke norsk kunst. I tabellen over er 03-midlene av den grunn ikke inkludert. Vi har heller ikke inkludert andre tilskudd og driftsinntekter i oversikten. Disse inntektene er jevnt over relativt små, og formålet med tabellen er å vise størrelsen og økningene på midlene fra KUD/KKD og UD knyttet til

---

<sup>24</sup> OCA Annual Report, 2006-2011, <http://oca.no/about/annual-reports/> og Styrets beretning for 2012, OCA.

OCA's vedtaksfestede formål. Det betyr at de totale inntektene som framgår av OCA's årsregnskap er litt større enn i tabellen over.

Som inntektstabellen viser har Kulturdepartementet nær doblet sitt årlige tilskudd til OCA i denne perioden, fra drøye 6 millioner til nærmere 12 millioner kroner. Samlet årlig inntekt har de siste årene ligget på omkring 16-17 millioner kroner, noe som er en betydelig økning sammenlignet med tidligere år.

Verdt å merke seg er at de siste årene har vært en tendens til at OCA ikke har brukt opp alle midlene fra UD. Reglene omkring dette er at ubenyttede midler skal motregnes påfølgende år eller tilbakebetales. Eksempelvis stod det igjen over kr. 600.000,- i ubenyttede midler fra 2012.<sup>25</sup>

Tabellen nedenfor viser kostnadene OCA har hatt i perioden 2006-2012. Tallene er hentet fra OCA's årsrapporter.

**Kostnader, i 1000 kroner:**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Lønn	2 648	3 161	4 036	5 600	4 894	5 196	6 208
Prosjekter, biennaler, støtte	6 584	7 178	9 381	12 179	7 950	7 963	5 686
Husleie, administrasjon	1 982	1 740	2 615	4 432	5 082	5 350	5 074
Totalt	11 214	12 079	16 032	22 211	17 926	18 509	16 968
Årsresultat	-542	1 250	-630	-1 222	87	-738	594

De samlede kostnadene har i denne perioden økt fra drøye 11 millioner i 2006 til omkring 17 millioner siste år. Det er husleie-, administrasjons- og lønnsutgifter som har stått for økningen. Prosjektkostnader, programtiltak og kostnader til biennaler har holdt seg forholdsvis stabilt. Ett unntak er 2009, der det store negative årsresultatet var knyttet til finansieringen av prosjektet på Venezia-biennalen.

De økte husleiekostnadene etter flyttingen til Nedre gate er kostnadsført fra siste halvår i 2008, og får full effekt på regnskapet fra 2009.

## 3.6 Strategi- og planarbeid

---

Som vi innledet dette kapitlet med, er det sentralt for en gjennomgang som denne å se nærmere på forholdet mellom OCA's formål og oppdrag på den ene siden og OCA's ulike aktiviteter og arbeidsmåter på den andre for å vurdere hvor god måloppnåelsen er. Et sentralt utgangspunkt for hvorvidt en organisasjon gjør seg selv i stand til å nå sine mål knytter seg til hvordan strategi- og planarbeid ivaretas.

Stiftelser skiller seg fra selskaper og andre organisasjonsformer på noen viktige punkter. For det første har ikke stiftelser *eiere* slik et aksjeselskap har. De har heller ikke *medlemmer* slik foreninger eller medlemsorganisasjoner har. Av den grunn har man verken generalforsamling eller årsmøte, der henholdsvis eiere og medlemmer kan føre kontroll med styrets forvaltning. Stiftelser er derfor særlig avhengig av at styret forvalter sine oppgaver på en forsvarlig måte. Ved siden av å påse at stiftelsens virksomhet drives innenfor de gitte økonomiske rammer, er langsiktig strategiarbeid blant styrets viktigste oppgaver.

---

<sup>25</sup> Kilder: UD og OCA.

Styret i OCA består av styreleder samt fire medlemmer med personlige varamedlemmer. Styreleder oppnevnes på fritt grunnlag, mens de fire styremedlemmene med varamedlemmer oppnevnes av Utenriksdepartementet, Kulturdepartementet, Nasjonalmuseet og Norske Billedkunstnere (NBK) / Unge Kunstneres Samfund (UKS).<sup>26</sup>

I OCAs vedtekter er nettopp strategiarbeid formulert som første punkt i avsnittet om styrets oppgaver:

Styret utarbeider en langsiktig strategi for stiftelsens arbeid og fastlegger overordnede prioriteringer og perspektiver.<sup>27</sup>

Dette er en helt klar bestilling til OCAs styre, men det ser ikke ut til at styret så langt har lagt mye vekt på strategisk arbeid. Fraværet av systematisk strategisk arbeid bekreftes også av en ansatt i stiftelsen:

Det har bare vært vedtektene, bevilgningsbrev og samarbeidsavtaler. Så lenge jeg har jobbet her, har jeg ikke sett noe strategidokument.

Med andre ord, hvis det har blitt utarbeidet noe strategidokument, har det iallfall ikke blitt distribuert rundt i organisasjonen. En annen OCA-informant sier det slik:

Det har vært et fravær av strategisk planlegging i organisasjonen. Å få dette på plass vil hjelpe mye.

I vedtektene ligger det flere klare føringer for hva stiftelsen skal konsentrere sitt arbeid rundt, men vedtekter skal og må være både «tidløse» og forholdsvis åpne for å kunne fungere over tid. Langsiktige strategier, derimot, peker ut satsingsområder og retninger, og disse er konkrete og tidsavgrenset. Et styre som ikke sørger for å utarbeide slike planer, har i praksis ikke gitt direktør og administrasjon noen bestilling. Styret har dermed også gitt fra seg muligheten til å vurdere direktørens disposisjoner opp mot en slik bestilling, og måle resultater. Dette vanskeliggjør ikke bare styrets arbeid, men utgjør også et vanskelig utgangspunkt for direktøren og resten av administrasjonen.

Ved siden av en strategiplan, bør det i alle organisasjoner også utarbeides handlingsplaner som konkretiserer hvordan de strategiske målene skal nås og hvilke tiltak og aktiviteter som skal gjennomføres og på hvilket tidspunkt. Etter å ha gjennomgått dokumenter og gjennomført intervjuer med representanter for OCAs administrasjon og styre, er vårt inntrykk at det har blitt lagt liten vekt på slikt formalisert planarbeid i organisasjonen. Det finnes riktignok en *Semesterplan*, men dette er en publikumsrettet programoversikt som ikke skal forveksles med interne styringsverktøy. En ansatt i OCA bekrefter at det ikke finnes planer, og heller ikke for programmeringsvirksomheten:

*-I hvor stor grad bygger dere strategi og planer?*

-Jeg har ikke sett spor av det i min tid. Men dette er jo veldig lett å gjøre noe med. Og det er jo direktørens ansvar. Det bør være treårsplaner for programmering. Det kan ikke være slik at man legger planer tre uker før. Så det må jo bli annerledes for framtida.

*-Har det hatt preg av ad hoc?*

-Ja. Det har gjerne vært usikkert helt fram til åpningsdagen. Men dette bør jo være enkelt å få på plass.

Fraværet av planer, i kombinasjon med det faktum at de ansatte ikke fikk egne stillingsbeskrivelser før i 2012, har vært en stor strukturell svakhet ved organisasjonen. At dette svekker styrets utgangspunkt for å kontrollere og måle direktørens arbeid, så vel som at det hemmer styrets muligheter til å være en positiv og aktiv bidragsyter til virksomheten, er åpenbart. Uten planer er det imidlertid også vanskelig å utnytte den kapasitet, handlekraft og kreativitet som ligger i staben. Det kan også gjøre det vanskelig å bygge opp kompetanse og stabilitet i institusjonen og å holde på medarbeiderne over tid. Mangel på

---

<sup>26</sup> Vedtekter for OCA

<sup>27</sup> Vedtekter for OCA

planer gir liten forutsigbarhet, noe som vil kunne medføre høyere kostnader enn nødvendig, og – i verste fall – dårligere kvalitet. La oss derfor til sist i dette kapitlet se nærmere på OCAs personell, kompetanse og ledelse.

### 3.7 Personell, kompetanse og ledelse

---

OCA er pr. i dag en organisasjon med totalt 7 ansatte<sup>28</sup> på papiret, men i praksis for øyeblikket bare 5 personer.<sup>29</sup> I 2009 var antall årsverk oppe i 9,5. Staben er satt sammen av personer med ulike faglige bakgrunner, med en overvekt av kultur- og kunstfaglige utdanningsbakgrunner. Det ser ut til at dette har vært tendensen også i tidligere år. Man har altså hatt et personale med god kunstfaglig tyngde, men som med noen unntak har hatt mindre administrativ, økonomisk og ledelsesfaglig kompetanse.

Staben teller langt færre personer enn tidligere, på grunn av at organisasjonen har måttet skalere ned aktiviteten for å få kostnadene ned til et nivå som står i samsvar med inntektene. En ansatt uttrykte i intervju bekymring for den nåværende bemanningssituasjonen: «Vi er helt på bristepunktet». Informanten peker på at den lave bemanningen skaper stort press på den enkelte medarbeider. I tillegg mener vedkommende at lønnsnivået ikke står i samsvar til arbeidspresset.

Gjennom årene har det vært forholdsvis stor gjennomtrekk i OCAs stab. Vi har ikke godt nok grunnlag for å si noe kvalifisert om lønnsforhold og arbeidspres er del av årsaken til de stadige utskiftningene. Men røster i det norske kunstmiljøet har pekt på at noe av grunnen kan være at det har vært vanskelig å arbeide under Ute Meta Bauers og Marta Kuzmas ledelse. Utfordringen med de sterke direktørene i OCA har vært omtalt i media flere ganger. I et blogginnlegg av Kristian Meisingset kan vi lese en beskrivelse av dette som han baserer på et intervju med tidligere ansatt i OCA, Velaug Bollingmo:

OCA skal samle kompetente, dyktige ansatte som jobber frem utstillinger, seminarer og koordinerer prosjekter med internasjonale aktører. Og det har vært mange utskiftninger av ansatte. Selv om ikke alle mener at dette er unaturlig, har det vært mer enn antydning at direktørens makt presser andre ut fordi de føler at de ikke får bestemme eget arbeid og realisere egne ideer. Bollingmo bekrefter at det er en betydelig maktkonsentrasjon i ledelsen.<sup>30</sup>

Videre i det samme blogginnlegget blir Bollingmo sitert når hun beskriver arbeidssituasjonen til de ansatte slik:

– Både Ute Meta Bauer og Marta Kuzma har vært sterke ledere, som har visst hva de vil og hvor veien skal gå. Men selv om det er bra med tydelige ledere, må de også gi frihet til at de ansatte kan definere jobben sin innenfor en gitt ramme. Og dette har variert. Ute Meta Bauer var mye borte fordi hun jobbet med andre prosjekter samtidig. Og da mistet hun litt kontroll og kunne begynne en kontrollerende detaljstyring.

Bollingmo mener det samme problemet har vært til stede også under Marta Kuzma, og at det skyldes både maktfordelingen og det at direktøren har med seg en lederkultur som vi er lite vant til i Norge. En av våre informanter berømmer nylig avgåtte direktørs kunstneriske resultater, men bekrefter samtidig bildet av en uheldig, kontrollerende lederstil kombinert med manglende kultur- og språkkunnskaper:

Så jeg opplever at hun kanskje ble mer [...] nervøs i sin lederform, fordi hun ikke forsto alt som skjedde. I møter med UD, kunne hun sende kolleger som i hovedsak skrev notater for å oversette til

---

<sup>28</sup> Jf. Brønnøysundregisteret.

<sup>29</sup> Jf. intervju med en ansatt i OCA.

<sup>30</sup> Meisingset, Kristian: De beste først. Meisingset, 19.12.2009. <http://meisingset.blogspot.no/2009/12/de-beste-frst.html> (besøkt 27.08.2013).

henne. Hun klarte ikke å holde på flere dyktige ansatte som derfor sluttet i hennes periode. [...] De er jo veldig lojale, men det var ganske tydelig at de ikke hadde gode arbeidsvilkår. Dersom man er leder og ikke har en kulturell/språklig forståelse av situasjonen, må man gi ansatte desto større handlingsrom.

Denne beskrivelsen samsvarer med det inntrykket vi har fått gjennom intervju med en informant som representerer stiftelsen: «Det var slik at alle de ansatte fungerte som assistenter for direktøren». Vårt inntrykk er at direktøren har involvert seg i unødvendig mange oppgaver. For eksempel har direktøren hatt redaktøransvaret for kommunikasjonsarbeidet på web i samarbeid med en assistent i London. Dersom man hadde hatt en gjennomarbeidet kommunikasjonsstrategi og gode rutiner omkring webpublisering, er vår oppfatning at dette er eksempel på arbeidsoppgaver som direktør i liten grad behøver å detaljstyre. Det har i følge en OCA-ansatt ikke eksistert noen kommunikasjonsstrategi – iallfall ikke i skriftlig form.

Sterke personligheter med høy stjernestatus har de siste årene blitt tydelige figurer på den internasjonale kunstscenen. I Norge har OCA utgjort en arena for denne type skikkelser, først og fremst representert ved de to kuratorene som har bekledd direktørstolen, men også gjennom at organisasjonen har invitert utenlandske stjernekuratorer til Norge. Flere har definert kurator-skikkelsen som den nye makt-aktøren på kunstfeltet (Solhjell og Øien 2012, Mangset 2013). Kuratoren har fått noe av den samme stråleglansen som kunstneren med stor K har hatt gjennom tidene. I OCA ser vi tydelig det klassiske skillet i kunstverden mellom den store kurator som er rangert på toppen og de administrativt ansatte som er rangert under.

En OCA-informant sier det slik:

Det er også viktig å ha en direktør som kan lede demokratisk. Og bygge dem opp. Og at det ikke bare er direktøren som har en stjerne som skal lyse.

Derfor har OCA i det siste tatt et viktig grep ved å utarbeide selvstendige stillingsinstruksjoner for alle ansatte. Instruksene ser ut til å være innholdsrike, men presise og konkrete, og er et viktig ledd i å opparbeide kompetanse og stabilitet og å bygge OCA som institusjon. De fleste potensielle OCA-medarbeidere vil nok også oppleve det som mer inspirerende og utviklende å arbeide innenfor en organisasjon som verdsetter selvstendig tenking, som gir rom for faglig utvikling og som gir den enkelte tillitt og en viss grad av autonomt ansvar for å sette egne ansvarsoppgaver ut i livet.

Det er verdt å understreke at forventninger til medbestemmelse på egen arbeidsplass og svake tradisjoner for hierarkisk kultur er særtrekk ved norsk arbeidsliv. Det vil derfor lett oppstå spenninger når norske organisasjoner får utenlandske ledere. Slike spenninger blir lett assosiert med enkeltpersoners måte å opptre på, men en slik betraktningstype reduserer problematikken. Det er viktig å belyse slike spenninger utfra de kulturforskjellene som skaper dem. I denne sammenhengen er det også viktig å peke på at denne type spenninger også bør følges opp av styret.

Dette delkapittelet har fokusert mye på direktørens ansvar for å tilrettelegge for at medarbeidernes ressurser kan settes i spill. Dette er imidlertid på et overordnet nivå også et styreansvar. Som vi omtalte i delkapittel 3.6. har OCAs styre lagt liten vekt på strategiutvikling og planarbeid. En bedre praksis på dette området vil mest sannsynlig ha positiv virkning på arbeidsmiljøet og på hvor attraktiv OCA er som arbeidsplass. Det vil også gjøre det lettere å rekruttere nye medarbeidere med den til enhver tid passende kompetansen, og holde på dem over tid.

# 4. OCAs dialog og kommunikasjon med omgivelsene

Som vi har pekt på tidligere i rapporten, er legitimitet i omgivelsene av stor betydning for en organisasjon som OCA. I tillegg til at OCAs legitimitet skapes gjennom de synlige resultatene av sine aktiviteter, vil legitimiteten også skapes gjennom den kommunikasjonen, dialogen og samspillet OCA har med ulike deler av sine omgivelser. I dette kapitlet skal vi se nærmere på OCAs dialog med departementene og OCAs kommunikasjon ut mot offentligheten, ikke minst mot kunstmiljøet. I første del av kapitlet vil vi konsentrere oss om forholdet mellom OCA og offentlige tilskuddsgivere. I andre del av kapitlet vil vi se nærmere på OCAs kommunikasjon ut mot offentligheten. Her vil vi også drøfte habilitetsspørsmål. Til sist i kapitlet vil vi også drøfte grenseoppgangen mot og arbeidsdelingen med Norsk kulturråd.

## 4.1 Styringsdialogen med departementene

---

En dialog har alltid minst to sider. Fra OCAs side kan dialogen med departementene belyses ut fra et interessentperspektiv. I dette perspektivet er Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet nøkkelinteressenter. Dialogen med departementene er derfor av avgjørende betydning for OCAs eksistensgrunnlag og arbeidssituasjon. Fra departementenes side er det et grunnleggende utgangspunkt at OCA ble opprettet for å ivareta et definert oppdrag slik det er nedfelt og spesifisert i OCAs vedtekter. Slik representerer departementene OCAs oppdragsgivere med en bestilling de ønsker at OCA skal utføre. Det er på dette grunnlaget departementene finansierer OCAs virksomhet. OCA spiller dermed rollen som utførende virksomhet på vegne av offentlige myndigheter.

I tråd med rådende forvaltningsprinsipper slik det er blitt definert innenfor forvaltningsparadigmet New Public Management på den ene siden og armlengdesprinsippet i kulturpolitikken på den andre, skal OCA arbeide nokså fritt med utgangspunkt i de mål som er definert. Organisasjonen skal utfra sin kunstfaglige kompetanse finne gode måter å løse sitt oppdrag på. På den ene siden har departementene behov for å ha en tydelig styring med OCAs arbeid. På den andre siden har OCA behov for å ivareta sin faglige autonomi. Samtidig som det kan oppstå spenninger i forholdet mellom styring og autonomi, er begge parter avhengig av at dialogen og kommunikasjonen mellom dem er god.

Et viktig bakteppe for gjennomgangen vi foretar i denne rapporten er utfordringer i styringsdialogen mellom departementene og OCA. Over noen år hadde departementene intensivert sin kontakt med OCA på grunn av ulike utfordringer i driften og styringsdialogen, samt det som fra Utenriksdepartementets side ble oppfattet som brudd på reglene for hvordan budsjettmidlene kan benyttes. Denne prosessen framsto mest dramatisk for offentligheten da politisk ledelse i Kulturdepartementet desember 2012 valgte å informere det daværende styret om at det ikke kom til å bli oppnevnt for en ny styreperiode. Statssekretær i Kulturdepartementet, Kjersti Stenseng, forklarte det slik til Morgenbladet 8. februar 2013:

Når en institusjon i vår portefølje ikke fanger opp beskjeder, og hvis de fanger dem opp, men ikke tar dem til etterretning, ja, så blir vi stående og stampe. Da er det behov for å gjøre noe. Og det var det her.<sup>31</sup>

Statssekretæren ga på denne måten uttrykk for en oppfatning om at OCA ikke var lydhøre for styringssignalene fra departementet, og at dette vanskeliggjorde samarbeidet.

---

<sup>31</sup> [http://morgenbladet.no/kultur/2013/tvang\\_i\\_dialogs\\_form#.UicxRjbiYSU](http://morgenbladet.no/kultur/2013/tvang_i_dialogs_form#.UicxRjbiYSU), besøkt 04.09.2013.



I vårt materiale er det i tråd med forvaltningslogikken et gjennomgående synspunkt fra departementenes side at OCA må være innforstått med at organisasjonen utfører et oppdrag, og at virksomheten ikke er et mål i seg selv. Fra departementenes ståsted er det en viktig forutsetning at OCA er et virkemiddel for å nå et politisk mål. En departementsinformant sier for eksempel:

OCA gjør en jobb på vegne av det offentlige, for norsk billedkunst. Altså, OCA er et middel og ikke et mål. Og målet er å øke og profesjonalisere norsk deltakelse i internasjonalt samarbeid på billedkunstområdet. Og det er et fornuftig mål.

Informanten presiserer videre at det er spørsmålet om måloppnåelse som er utgangspunktet for departementenes måte å gå i dialog med OCA på, og at departementet ikke ser det som sin rolle å gå inn i det kunstfaglige:

Departementet er opptatt av måloppnåelsen. Derfor gjør vi denne gjennomgangen, men vi går ikke jevnlig inn i en kunstfaglig dialog. Men du kan jo selvfølgelig spørre, hva er kunstfaglig og hva som ikke er kunstfaglig. Det er syv delmål i OCAs vedtekter, og departementet bør vurdere i hvilken grad det er blitt lagt vekt på de ulike delene. Og det å foreta en vurdering av hvordan de ulike delmålene vektlegges av organisasjonen er ikke som sådan en kunstfaglig vurdering. Kontroll med at tilskudd benyttes i tråd med avtaler og vedtekter er ikke utilbørlig kunstfaglig innblanding, men nødvendig forvaltning av offentlige midler.

Som et utgangspunkt er det altså den generelle måloppnåelsen og ikke de kunstfaglige vurderingene OCA gjør for å realisere målene som er utgangspunktet for styringsdialogen. Dette er åpenbart ikke en enkel grenseoppgang, men er samtidig svært viktig. Mangset (2013:11) påpeker at prinsippet om en armlengdes avstand ikke er et absolutt prinsipp, men snarere en dimensjon i forholdet mellom myndighetene og kunstlivet: «Når man ser hvordan «armlengdesprinsippet» praktiseres i ulike land, er det mer nærliggende å snakke om en kontinuerlig *dimensjon* enn om et entydig *prinsipp*.» Det finnes altså ikke et enkelt og entydig svar på hvordan man ivaretar armlengdesprinsippet. For informanten som er sitert ovenfor, er det viktig å skille mellom kontrollfunksjonen departementene har overfor tilskuddsinstitusjonene når det gjelder bruken av offentlige midler og det å gå inn i kunstfaglige diskusjoner og vurderinger. En annen departementsinformant påpeker på lignende måte at det fra departementets side er viktig å se OCA i forhold til en overordnet politikk og ikke minst et behov for å legitimere offentlig pengebruk:

De skal ikke bare fungere for seg. De er til for kunstfeltet. De skal få til ting. Og politisk så er det en veldig viktig målsetting å synliggjøre norsk kunst, norske kunstnere, sikre oppmerksomheten. For da kommer også publikum til. Det er begrunnelsen for å bruke offentlige midler på dette. Vi som sitter på kontroll- og oppfølgingssiden i departementet, må påse at målsettingene nås, vi har et rapporteringsansvar i forhold til Stortinget.

I tillegg til at departementet vektlegger det formelle og forvaltningsmessige, framhever den samme informanten at det fra tid til annen er viktig å vurdere om en organisasjon som OCA er organisert og arbeider på en måte som er formålstjenlig med tanke på de stadige endringene i kunstfeltet:

Det skjer så mye når det gjelder uttrykk og arbeidsformer at gamle strukturer og gamle institusjoner må tilpasse seg og gjøre justeringer til en virkelighet som er annerledes. Og da tror jeg også når det gjelder OCA at det er viktig å stoppe opp og spørre om det er formålstjenlig å fortsette som nå, eller om ting burde gjøres på en annen måte.

Samme tenkemåte framkom i en kommentar kulturminister Hadia Tajik ga til [kunstkritikk.no](http://kunstkritikk.no) 5. desember 2012:

Det er viktig at vi går gjennom driften for å sikre oss en forsvarlig bruk av offentlige penger og gjør en vurdering av om OCA når de mål som er fastlagt i vedtekter og retningslinjer.<sup>32</sup>

Alt i alt ser departementene på OCA som en oppdragsinstitusjon i lys av forvaltningsrutiner og overordnet politikk. Departementene er opptatt av at det skal være et rimelig forhold mellom politiske mål på området og måten OCA driver sin virksomhet på. Departementene legger samtidig vekt på å overholde det vanskelige skillet mellom forvaltning og faglig autonomi.

OCA på sin side opplever at departementene ikke i tilstrekkelig grad forstår virksomheten deres, og at de heller ikke har god nok tillit til deres faglige kompetanse. En av OCA-informantene sier det slik:

I OCAs vedtekter er det klart formulert at OCA skal gi råd til departementene om hvordan man bør arbeide i forhold til den internasjonale samtidskunstscenen. Denne rådgivende rollen ble avbrutt. Det er ikke det at vi mener at våre råd nødvendigvis må følges, men når vi ikke lenger ble brukt som rådgivere, opplevde vi det som mangel på tillit. Dette kom samtidig med en veldig inngående og detaljert kontroll. Jeg er fullt klar over at offentlige institusjoner må overholde offentlige regler og prinsipper. Men vi ble satt i en situasjon hvor vi måtte rapportere på mange detaljer utenom de årlige rapportene og regnskapene. For en liten organisasjon som vår ble det tungt for oss å jobbe.

Informanten fra OCA gir altså uttrykk for at samarbeidet med departementene ble vanskelig på grunn av manglende tillit. Dette handlet både om at de ikke lenger opplevde at de ble brukt som et rådgivende organ slik det er nedfelt i vedtektene at de skal, og at de samtidig ble gjenstand for en intensiv og detaljert kontroll fra departementets side.

Et kompliserende aspekt ved styringsdialogen knytter seg til at OCA arbeider på oppdrag av to departementer. OCAs ansatte er opptatt av at dette gir store utfordringer for dem, fordi departementene arbeider på ulik måte. En av OCAs ansatte forteller at det særlig er i relasjonen til Utenriksdepartementet at det har vært en vanskelig dialog og kommer med følgende hjertesukk:

UD har en veldig uprofesjonell måte å saksbehandle på. Det går blant annet på at vi får ikke budsjettbrev før langt ut i året. Vi får ikke første utbetalingene før i april. Men vi har jo kostnader fra årets begynnelse. Ekstremt dårlig. KUD har et profesjonelt og forutsigbart system for dette. Vi får penger for hvert kvartal, der er det lagt opp til et strukturert løp.

Fra OCAs side påpekes det at UD's måte å arbeide på har gitt OCA mye uforutsigbarhet, og at dette i perioder har gitt likviditetsproblemer. Noe av bakgrunnen for dette ligger i at de to departementene fastsetter tilskuddene til OCA på ulik måte. Kulturdepartementet spesifiserer og fastsetter OCAs tilskudd i statsbudsjettet. Tilskuddet til OCA er dermed klart samtidig som statsbudsjettet. Utenriksdepartementet arbeider med en mer generell pott som etter at statsbudsjettet er vedtatt blir fordelt mellom ulike formål deriblant til OCA. Tilskuddene fra de to departementene kommer derfor på ulike tidspunkt i årssyklusen og er knyttet til noe ulike forvaltningsrutiner.

Det er viktig å presisere at det også er en annen årsak til OCAs likviditetsproblemer. I 2011 ble det med bakgrunn i at tilskuddsmidler var brukt i strid med regelverket, åpnet en granskningssak. Videre tilskudd kunne da ikke utbetales før granskningsarbeidet var ferdig. Det tok tid å få framskaffet alle opplysninger og ferdigstille arbeidet, og dette førte til en lengre forsinkelse av tilskuddsutbetalingen som igjen resulterte i likviditetsproblemer.

En annen av OCAs ansatte understreker at situasjonen med to oppdragsgivere innebærer at det ikke utvikles en felles forståelse mellom partene om OCAs virksomhet. Samtidig innebærer det å tjene to herrer at det blir langt mer administrativt arbeid for OCA:

---

<sup>32</sup> <http://www.kunstkritikk.no/nyheter/ikke-en-granskning-i-juridisk-forstand/>, besøkt 3. september 2013.

I tillegg til at det ikke er noen prosedyrer som bringer sammen OCA og de to departementene i samme rom for å diskutere og dele informasjon, er denne todelingen i rapporteringen OCA forventes å gjøre en utfordring. De to departementene har ulike krav når det gjelder hva de ønsker at OCA skal rapportere, hvordan vi skal rapportere og når vi skal rapportere. Dette betyr et høyt og unødvendig nivå på den administrative byrden til organisasjonen. Denne delte rapporteringen gjør det også vanskelig for de to departementene å ha en oversikt over organisasjonen som helhet og derfor hvilke muligheter og utfordringer den har.

Informanten omtaler denne situasjonen som å være et barn med to foreldre som ikke snakker sammen:

Det er som å ha to foreldre, og så sier faren din noe og moren din noe annet og de vil ikke snakke sammen. Og du må si: 'Mamma sa dette', 'pappa sa dette' og 'mamma vil ikke ha noe med dette å gjøre'. Med tanke på organisasjonens framtid må dette problemet adresseres.

Departementene ser ut til å være enige i at det kan være behov for bedre dialog dem i mellom:

OCA har tatt opp med oss at de syns at de to departementene kunne samordne seg bedre i sin dialog med OCA. Der har de for så vidt et poeng. Det er noe vi kan se på. (...) Det er god grunn til at vi på tilskuddssiden også snakker mer sammen om OCA.

Det har vært noe fokus på at OCA ikke får driftsmidler fra UD for å administrere de ordningene OCA forvalter på vegne av UD. Det har vært antydning at UD burde gi et tilskudd som dekker disse administrasjonskostnadene. Selv om det kan være behov for en bedre dialog om OCA, anser begge departementene spørsmålet om økte administrasjonsmidler til forvaltningen av UD's støtteordninger som en kunstig problemstilling. Departementene framhever at tilskuddene som gis fra de to departementene sees i sammenheng, og at det ikke ville utløst flere midler om UD hadde gitt driftsmidler til å dekke kostnader til OCAs forvaltning av deres ordninger.

I mediedekningen av utfordringene i dialogen mellom OCA og departementene har det vært et stort fokus på den økonomiske driften og om størrelsen på statstilskuddet til OCA er stort nok.<sup>33</sup> OCA har ment at det er vanskelig å gjennomføre alle deler av oppdraget på en god måte med det tilskuddet de har. Departementene mener på sin side at OCA har hatt en nokså stor vekst i budsjettene de siste årene, men at det har vært vanskelig å se om organisasjonen har forvaltet midlene godt nok. En departementsinformant sier:

Det er interessant å se at det har vært en aktiv diskusjon om at OCA får for lite penger. Samtidig viser det seg at det med jevne mellomrom at det står igjen prosjektpenger ved årsslutt. Da blir økonomidebatten litt unyansert.

Informanten peker her på at OCA ikke alltid fordeler alle midlene som ligger i de støttepottene de forvalter. En annen departementsinformant peker på at statstilskuddet er romslig nok:

Jeg vil jo si at institusjonen har en god romslighet med det statstilskuddet de får for å oppfylle det oppdraget de har jamfør vedtekter og så videre.

Selv om økonomi åpenbart har stått sentralt i utfordringene mellom OCA og departementene, er det også noen informanter som peker på at det hele bunnar i personkjemi. En informant påpeker at problemene for OCA ene og alene handler om kommunikasjon:

Jeg tror at det handler om noe så banalt og enkelt som dårlig kommunikasjon. Personkjemi. Sånn som det alltid handler om. Det er ikke noe som tilsier at måten OCA driver på og har drevet på i mange år, at problemet ligger der. Problemet ligger i hvordan de har klart eller ikke klart å kommunisere sin egen drift og tenkning utad, og hvordan de underveis mistet sin gode dialog med

---

<sup>33</sup> Et av mange eksempler er denne saken på kunstkritikk.no <http://www.kunstkritikk.no/nyheter/hard-tone-mellom-oca-og-kulturdepartementet/?d>, besøkt 3. september 2013.

departementet. For det som er interessant er jo at går man bare litt tilbake, så var jo situasjonen det tvert motsatte. At det var svært god dialog mellom OCA og departementet.

Henvisningen til personkjemii og kommunikasjon ser ut til å være en forklaringsmåte som går igjen hos flere informanter. En av OCA-informantene sier for eksempel:

Arbeidssituasjonen i forhold til departementene har endret seg de to-tre siste årene. Det er vanskelig å skjønne hvorfor, men det har vært endringer på personalsiden i begge departementene. Vi fikk nye kontaktpersoner i begge departementene og samtidig kom den nye prosedyrer, forventninger og kommunikasjonsmåter.

Det er også informanter som knytter spørsmålet om kommunikasjon og personkjemii mellom OCA og departementene til kulturforskjeller. Som vi har vært inne på tidligere, kan det oppstå spenninger mellom forståelser, forventninger og handlemåter som er typiske for norsk arbeidsliv og norske forvaltningspraksiser på den ene siden og utenlandske ledere som har utviklet sin kompetanse og arbeidsmåte innenfor andre kulturelle forståelsesrammer på den andre. En informant uttrykker seg slik:

[...] Jeg mener det har vært dårlig strategiske ansettelse. At de ikke bare må ha utlendinger. De må ha en norsk person som er Martas høyre hånd, på en måte. Som de har hatt med Jonas Ekeberg og Jørn Mortensen. Jeg tenkte at det funka ganske bra. For da kunne de... Da var det et formidlingsaspekt som var mye lettere. Og så plutselig var det bare utlendinger som nesten ikke snakker norsk. Og de som snakker norsk, de kan ikke nok. (*I: Om norske forhold?*) Nei. Og da betyr det at du mister en sånn part... formidler. Både fra OCA og til det norske politiske systemet, men også omvendt, ikke sant? Man må ha en norsk fortolker av det norske systemet til en sånn person, ikke sant? Det er strategiske ansettelse.

Med utgangspunkt i at departementene representerer nøkkelinteressenter for OCA som kan ta beslutninger som har avgjørende betydning for virksomheten, er denne dialogen av stor betydning og dermed noe som bør prioriteres. Det ser ut til at OCA har stort rom for å forbedre sin kommunikasjon med departementene ved å utvikle en større forståelse for den logikken som ligger til grunn for departementenes forventninger og handlemåte. Samtidig kan det åpenbart ligge utfordringer i at norsk forvaltningspraksis og -kultur skiller seg ganske mye fra den internasjonale kunstverdenens verdier og logikk. Fra departementenes side framstilles de gjeldende forvaltningsrutinene og -prinsippene som absolutte størrelser. Det kan likevel være verdt å spørre om det er rom for noe mer fleksibilitet overfor en relativt liten organisasjon som har sitt primære oppdrag rettet mot internasjonalt og nasjonalt kunstmiljø og ikke mot offentlig forvaltning. Vi skal fortsette med denne tematikken litt videre, men nå med et mer spesifikt fokus.

## 4.2 Finansieringen av La Biennale di Venezia

---

Et av de heteste stridstemaene i dialogen mellom OCA og departementene har vært knyttet til den norske deltakelsen på Venezia-biennalen. Fra OCAs side blir det framhevet at arbeidet med Venezia-biennalen har vært utfordrende gjennom hele OCAs historie. Ikke minst var det lenge utfordringer med samarbeidet om den felles nordiske paviljongen mellom de tre landene som deler den: Finland, Sverige og Norge. Som vi har redegjort for tidligere, endte dette med at de tre landene bestemte seg for å veksle mellom å disponere paviljongen. Hvert land må derfor finne andre løsninger for sitt lands representasjon i de årene hvor de ikke har tilgang til paviljongen. Denne altemneringsordningen ble satt i verk fra 2011. Samtidig har prisnivået i Venezia vokst kraftig de siste årene. Leie av lokaler og kjøp av tjenester er blitt dyrere. Til sammen med en økt profesjonalisering i det internasjonale samtidskunstfeltet har dette gitt OCA en rekke utfordringer med tanke på å løse den norske representasjonen på biennalen på et tilstrekkelig høyt nivå.

OCA har på denne bakgrunnen flere ganger henvendt seg til Kulturdepartementet og bedt om tilleggsfinansiering til gjennomføringen av Venezia-oppgdraget. Det har både vært spørsmål om

ekstrafinansiering på kort sikt for gjennomføring av en forestående biennale og det har vært spørsmål om en øremerket fast finansiering til løsningen av oppdraget. For noen år tilbake ble det flere ganger gitt ekstrabevilgninger til gjennomføringen av den norske deltakelsen på Venezia-biennalen. Denne praksisen ble imidlertid avsluttet med bakgrunn i at det for alle tilskuddsinstitusjoner er tanken at de skal løse de oppgaver som ligger til deres ordinære oppdrag innenfor det budsjettet de disponerer.

Kulturdepartementet har dermed slått fast at det er OCAs oppgave å prioritere innenfor eget budsjett slik at de kan løse Venezia-oppdraget. En av departementetsinformantene påpeker dessuten at OCA har fått en jevn økning av tilskuddet sitt over flere år:

At de da kommer til oss eller til UD eller til andre, og sier at de skal ha ytterligere midler for å få til det som ligger i bønn i det som vi kaller kjerneoppdraget for virksomheten - det synes vi er vanskelig, for det er det jo ingen andre som får heller. Skal man ha prosjektmidler til særskilte tiltak, så må man rette henvendelsen til Kulturrådet. For de gir jo prosjekttilskudd med formål om å få til noe særskilt. Vi syns også at budsjettutviklingen til OCA de siste årene viser at de har hatt en brukbar romslighet. Budsjettutviklingen har vært ganske solid.

Informanten påpeker videre at de er klar over at Venezia er en kostnadskreven del av OCAs oppdrag, men at det likevel er OCAs ansvar å finne plass til det innenfor det budsjettet de til enhver tid rår over:

Men det er klart at det koster. Og da må man trappe ned på andre ting. Man må jo tilpasse virksomheten til de rammene man har.

Også på dette punktet understreker departementet at dette handler om den faglige autonomien til OCA som institusjon. Det framheves at deltakelse på La Biennale di Venezia er en viktig del av oppdraget til OCA, men at måten denne delen av oppdraget løses på, er opp til OCA og deres faglige vurderinger å finne ut av:

Vi legger oss selvfølgelig ikke bort i de faglige vurderingene som institusjonen gjør, gitt at de oppfyller mandatet sitt, hvor det blant annet fremgår at de skal sørge for norsk deltakelse ved internasjonale biennaler. Men de må avsette budsjettmidler til de ulike tiltakene og lage aktivitetsplaner akkurat som andre virksomheter. Det står i tilskuddsbrevene fra oss og fra Utenriksdepartementet.

OCA opplever responsen om å prioritere innenfor eget budsjett som lite imøtekommende og et tegn på at Kulturdepartementet ikke forstår organisasjonens situasjon, struktur og oppgaver. Da underskuddet etter det første året med norsk representasjon i Venezia uten paviljong kom, og OCA fikk beskjed om å ordne opp i økonomien, ser det ut til å ha hardnet seg til mellom OCA og departementet. Fra OCAs side ble dette oppfattet som et utspill som ikke tok på alvor at utgiftene til Venezia vil sprengt budsjettet hvert Venezia-år. I en sak på [kunstkrikk.no](http://kunstkrikk.no) blir denne situasjonen tolket på følgende måte:

Her er vi ved det som kan synes å være sakens kjerne. OCA har et samlet budsjett på 17 millioner kroner, men mesteparten av dette er bundet opp i drift og faste støtteordninger. Dette innebærer at kun 1 millioner kroner er disponible for programmet i Oslo og større internasjonale satsninger som Venezia-biennalen. Programmet i Oslo har de siste årene kostet i underkant av 1 million og den norske deltakelsen på Venezia-biennalen har de siste årene kostet mellom 2 og 3 millioner kroner. I 2013 har OCA planlagt en utstilling i Venezia med Edvard Munch og samtidskunst. Budsjettet for denne utstillingen er fra OCAs side på 4 millioner kroner. I tillegg kommer andre aktører som utstillingsstedet Bevilacqua la Masa og produsentene av filmen til den norske kunstneren Lene Berg. Disse bidrar med totalt 5-6 millioner kroner. Men hverken Utenriksdepartementet eller Kulturdepartementet vil være med å betale OCAs andel, ut over de ordinære bevilgningene. I følge Bonesmo vegrer Kulturdepartementet seg mot å ta behovet for en offensiv norsk satsning i Venezia på alvor.

– Saken anerkjennes rett og slett ikke som politisk viktig nok. KUD virker ikke å forstå betydningen av Venezia-biennalen, sier Bonesmo til Kunstkritikk.<sup>34</sup>

Daværende styreleder i OCA, Gro Bonesmo, understrekte altså at departementet fra OCAs synsvinkel mangler forståelse for hva den norske representasjonen i Venezia innebærer. OCA opplevde seg satt i en umulig situasjon og ba derfor om et signal fra Kulturdepartementet om hva de ønsket at OCA skulle gjøre. Dette kommer tydelig fram i et brev til Kulturdepartementet fra OCAs styre datert 30. mars 2012 til Kulturdepartementet. Her skriver styret:

OCA har blitt gitt ansvaret for Norges offisielle representasjon på La Biennale di Venezia og ivaretok dette ansvaret i 2011. Kulturdepartementet ga ikke finansiering til biennalen og signaler om fremtiden selv etter mange møter med OCAs ledelse og budsjettsoknader. Dette har satt OCA i en økonomisk uholdbar situasjon med negativ egenkapital og svært anstrengt likviditet. Dette innebærer at OCA ikke har økonomisk mulighet til å ivareta Norges offisielle representasjon på La Biennale di Venezia, men har den beste kompetanse i Norge til å ivareta ansvaret. Det har også medført at OCA har problemer med å ivareta andre deler av sin virksomhet i dag. (...) OCA mottar årlig et budsjett fra Kulturdepartementet men det dekker ikke mer enn de operasjonelle kostnader samt noen egne aktiviteter i galleriet i Nedregate 7. (...) Vi ber med dette om et endelig svar fra Kulturdepartementet om OCA gis årlig finansiering på NOK 1.350.000 for å ivareta Norges offisielle representasjon på La Biennale di Venezia fra og med år 2012 innen 26. april. Dersom vi ikke får slik bekreftelse innen fristen anser vi OCA fratatt ansvaret for Norges offisielle representasjon på La Biennale di Venezia i det videre, og at den norske stat informerer den politiske ledelsen i Sverige og Finland om dette.

Dette brevet kan tolkes på mange måter, men fra synsvinkelen til den forvaltningslogikken som vi gjorde rede for at preger departementenes inngang til dialogen med OCA, representerer dette utspillet et brudd med spillereglene. OCAs oppdrag ligger i vedtektene, og OCAs ansvar er å arbeide med dette oppdraget innenfor sitt budsjett. Fra det forvaltningspolitiske synspunktet er dette gitte størrelser.

Høsten 2012 inviterte OCA til åpent møte for å diskutere problemstillinger rundt sin virksomhet med kunstmiljøet. Spørsmålet om finansieringen av Venezia-biennalen fikk stor oppmerksomhet på møtet. I etterkant skrev Lotte Sandberg følgende i en kommentar i Aftenposten:

Meldingen til fraværende myndigheter fra det åpne OCA-møtet var sterk og klar: Øremerk penger til kunstbiennalen i Venezia, og la fremdeles Office for Contemporary Art Norway (OCA) ha ansvar for innhold, utvelgelse og organisering.<sup>35</sup>

Flere aktører i kunstmiljøet mobiliserte til støtte for OCA i denne sammenhengen. I etterkant skrev Norske Billedkunstnere (NBK) et brev til Kulturdepartementet hvor de anmodet om et øremerket tilskudd til OCAs arbeid med Venezia-biennalen:

Presentasjonen av norsk kunst i utlandet generelt og biennaledeltakelse spesielt har alltid vært underfinansiert og departementene har ikke villet se at de økonomiske betingelsene for dette har endret seg drastisk i negativ retning de senere år. Derfor mener NBK at Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet må gi OCA et økt, gjerne øremerket tilskudd til Venezia-biennalen. OCA er noe av det viktigste som er skjedd norsk kunstliv de siste ti årene, derfor må det beste av organisasjonens kvaliteter brukes for å styrke den norske deltakelsen i Venezia.<sup>36</sup>

UKS tok initiativ til et opprop til støtte for OCA hvor de uttrykker bekymring over at departementet etter deres vurdering ikke i tilstrekkelig grad respekterer OCAs faglige kompetanse og tyngde:

<sup>34</sup> <http://www.kunstkritikk.no/artikler/oca-paradokset/>, besøkt 08.08.2013.

<sup>35</sup> <http://www.aftenposten.no/meninger/Kunstalarm-7052981.html>, besøkt 08.08.2013.

<sup>36</sup> Brev fra Norske Billedkunstnere til Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet, udatert (sendt vinter 2012).

Hurum frykter at Office for Contemporary Art Norway skal ende opp som fullstendig byråkrati-styrt og begrunner dette med utviklingen før jul, da Kulturdepartementet besluttet å kaste styret og kulturminister Hadia Tajik varslet gjennomgang av virksomheten.

– Vi har ingenting imot at økonomien til OCA ettersees. Vi har ikke tatt stilling til deres pengebruk, og det er ikke det vi uttaler oss om. Poenget er å sikre at det ikke går feil vei med det faglige. Vi håper ikke KUD tror deres rådgivere skulle kunne matche en Marta Kuzma i faglig kredibilitet internasjonalt, sier hun til Kunstkritikk.

UKS mener OCA og dermed norsk kunstliv vil få mindre gjennomslagskraft dersom organisasjonen blir mer byråkratisk og deres omdømme som en kunstfaglig sterk aktør svekkes. I oppropet viser de til OCA som en sentral ressurs i norsk kunst, og nevner som eksempel «at den historisk sterke representasjonen av norsk kunst på en av verdens viktigste utstillinger, dOCUMENTA (13) i Kassel i 2012, baserte seg på OCAs faglige kredibilitet».<sup>37</sup>

På den ene siden viser disse initiativene fra UKS, NBK og enkelte kunstkribenter at OCA har støtte og legitimitet for sitt arbeid i viktige deler av sine omgivelser og i alle fall når organisasjonen er under press. På den andre siden er logikkene som anvendes i denne saken grunnleggende forskjellig. Departementene argumenterer utfra rådende forvaltningslogikk hvor OCA representerer en tilskuddsinstitusjon som utfører et oppdrag på vegne av det offentlige. I tråd med denne logikken gir det ikke mening å øremerke tilskudd til enkelte deler av OCAs oppdrag da dette representerer detaljstyring som ikke er i samsvar med prinsippet om at tilskuddsinstitusjonene i tråd med sin faglige autonomi skal prioritere innenfor sitt budsjett. Kunstmiljøets argumentasjon tar utgangspunkt i OCAs faglige vurdering, og at denne tilsier at arbeidet med Venezia-biennalen ikke kan ivaretas på god nok måte innenfor gjeldende budsjett. Det framgår for eksempel av UKS' initiativ i saken at de oppfatter departementenes respons og handlemåte som en forkorting av armlengdesprinsippet. Om man imidlertid skal anlegge armlengdesprinsippet som perspektiv, er det vel så relevant å spørre om hvor beslutningen om hvilke biennaler OCA skal arbeide for norsk representasjon på, skal tas. Per i dag er føringene fra departementshold sterke på at OCA skal sørge for norsk representasjon på Venezia-biennalen. Samtidig som det kan argumenteres for at dette er viktig av politiske grunner, kan det også argumenteres for at dette er vurderinger av kunstfaglig art som OCA selv bør få ta hånd om. Fra et kunstfaglig perspektiv kan det hende, i det minste i prinsippet, at andre biennaler, utstillinger og lignende er like viktig eller viktigere for norske kunstnere å delta på.

Vi skal nå bevege oss fra dialogen mellom OCA og departementene til ulike aspekter ved OCAs kommunikasjon ut mot offentligheten.

## 4.3 Kommunikasjon

---

OCAs kommunikasjon ut mot den allmenne offentligheten foregår på flere nivåer. Den foregår gjennom de aktivitetene OCA arbeider med, gjennom involveringen av andre for eksempel i ekspertbesøksprogrammet m.m., samt gjennom formaliserte kommunikasjonskanaler. Det er det siste vi skal se litt nærmere på her.

---

<sup>37</sup> <http://www.kunstkritikk.no/nyheter/uks-oppnop-for-oca/>, besøkt 08.08.2013.

### 4.3.1 Kommunikasjonskanaler

OCA benytter flere webbaserte kanaler for å kommunisere med omverden. Her skal vi se på hvordan OCA bruker nettsider, nyhetsbrev og sosiale medier for å nå ut til offentligheten og til kunstnerne som er potensielle brukere av OCA.

**Hjemmesider:** På OCAs hjemmesider oca.no finnes nyhetssaker, pressemeldinger, presentasjon av programtiltak, støtteordninger og søknadsfrister<sup>38</sup> i tillegg til mer generell informasjon om hva OCA er og hva som er formålene. Mange av nyhetssakene på hjemmesidene handler om utstillinger og kunstnerprosjekter der OCA har gitt reisestøtte. Ellers omhandler tekstene på nettsidene aktiviteter i OCAs regi både i Norge og i utlandet. Alle tekster er forfattet på engelsk.

På hjemmesiden er det også mulig å melde seg på og av nyhetsbrev, og det finnes lenker til Facebook og Twitter. Vedtekter og årsrapporter fra tidligere år<sup>39</sup> er gjort tilgjengelig for nedlasting, og det er tilrettelagt for at man kan bestille OCAs publikasjoner.

The screenshot shows the OCA website with a navigation bar at the top containing links for About OCA, News, Newsletter, Press, Contact, and a search box. Below the navigation bar are links for Grants, Semesterplan, Visitor Programme, Studio Programme, and Publications. The main content area features a large article titled "Edvard Munch and Lene Berg at the 55th Venice Biennale" with a central image of a poster for "BEWARE OF THE HOLY WHORE" by Edvard Munch and Lene Berg. To the right of the main article is a "OCA News" sidebar listing various news items with dates and categories like "Newsletter", "Press Releases", and "Grants". At the bottom of the page, there are two smaller articles: "MoMA presents 'Soundings' with Jana Winderen and Camille Norment" and "Knut Henrik Henriksen at Stiftung Opelvillen".

#### 1. OCAs hjemmesider

<sup>38</sup> Støtteordningene og søknadsfrister annonseres også på [stikk.no](http://stikk.no).

<sup>39</sup> Med noen unntak. Listen med årsrapporter er ikke oppdatert. Rapporten for 2012 mangler, og lenken til rapporten for 2008 fungerer ikke.

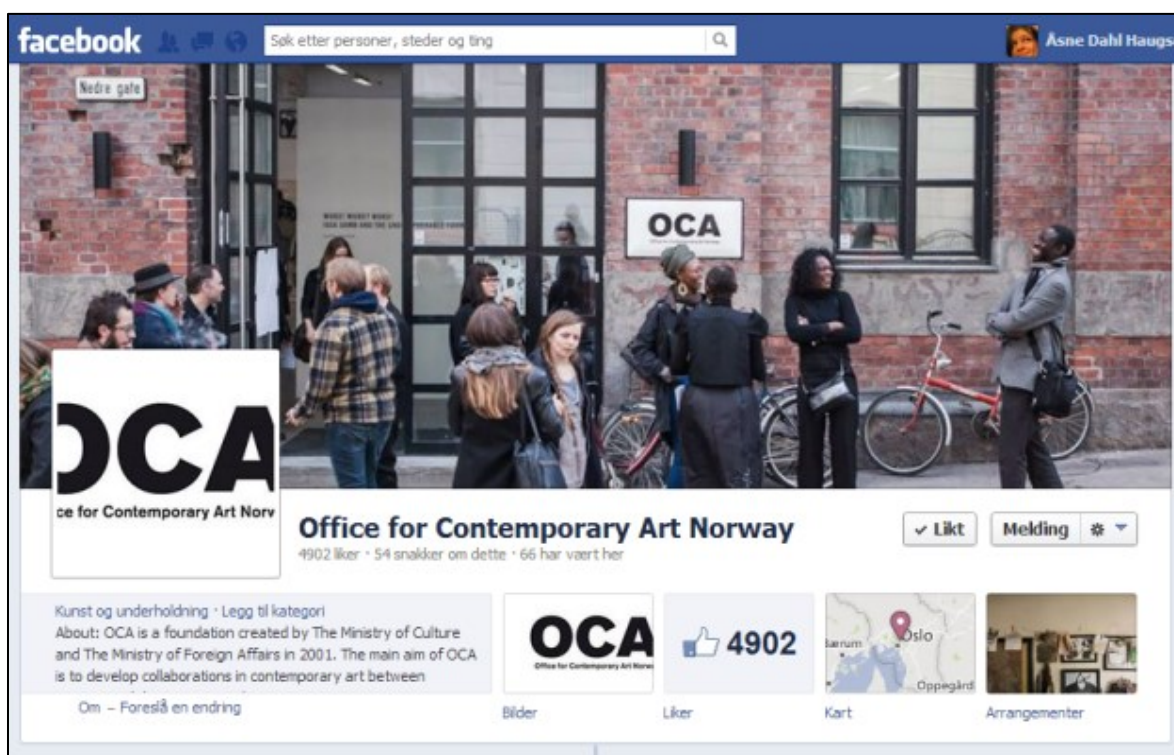


Norges bidrag til Venezia har i sommer fått stor plass på forsiden gjennom en nyhetssak. Informasjon som omhandler Veneziabiennalen er utover det ikke så tydelig profilert på nettsiden, men kan nås via en nedtrekksfunksjon under det litt kryptiske meny-punktet «Semesterplan».

**Nyhetsbrev:** Nyhetsbrev sendes ut til alle som har meldt seg på via hjemmesiden. Noen ganger blir det sendt ut én enkelt nyhetssak, andre ganger sendes det ut et lengre nyhetsbrev med flere nyhetssaker, oversikt over forestående aktiviteter, informasjon om søknadsfrister og for eksempel informasjon om hvilke kunstnere som har fått residency-opphold. Også i nyhetsbrevene er språket på engelsk.

**Facebook og Twitter:** OCA har i skrivende stund 4902 følgere på Facebook og 1137 på Twitter<sup>40</sup>. Postinger gjøres med litt uregelmessige mellomrom. I perioder daglig, mens i andre perioder går det flere dager mellom hver oppdatering. Som i de andre kanalene, er det engelsk som er språket.

OCA's bruk av Facebook og Twitter er i høy grad knyttet til OCA's aktiviteter, og mange postinger har naturlig nok lenker inn til OCA's hjemmesider. Men stiftelsens engasjement i sosiale medier favner litt videre enn hjemmesidene og nyhetsbrevene gjør. Mange postinger lenker til utenlandske aktørers nettsteder, for eksempel til internasjonale søknadsmuligheter eller informasjon om biennaler eller viktige utstillinger i utlandet.



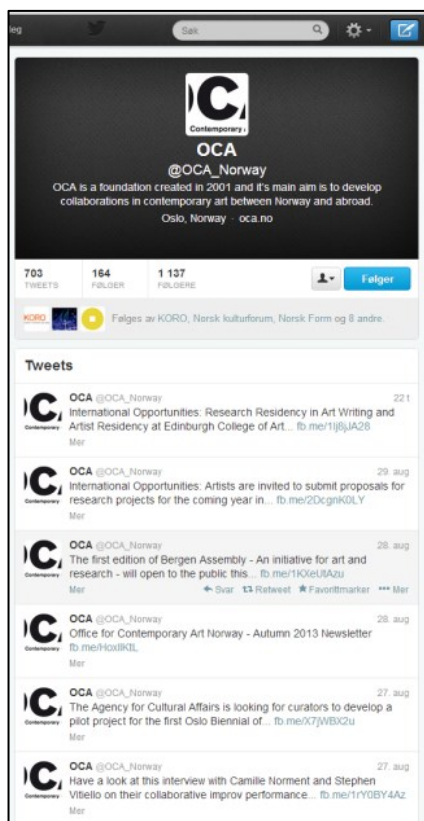
## 2. OCA's Facebook-profil

Ren markedsføring for OCA's egne aktiviteter finner vi også, for eksempel teasere av typen: «Issa Samb is doing a performance at the opening tonight that you don't want to miss». Men OCA's profiler på Facebook og Twitter framstår etter vår vurdering som informasjonskanaler som forsøker å samle og videreformidle nyheter og informasjon fra mange ulike aktører som kan være nyttige for målgruppene.

<sup>40</sup> Pr. 30. august 2013

OCA bruker i liten grad sosiale medier som dialogkanal eller verktøy for brukerservice. Det nærmeste man kommer dialog er brukere som «liker» Facebook-postingene. Utover det framstår profilene på både Facebook og Twitter hovedsakelig som enveiskanaler.

Våre informanter er forholdsvis godt kjent med OCAs kommunikasjon på web, spesielt nettsidene og nyhetsbrevne. Vårt inntrykk etter å ha gjort intervjuene, er at OCA iallfall ser ut til å nå forholdsvis godt ut til et smalt, interessert publikum.<sup>41</sup> Noen av våre informanter mener at OCAs kommunikasjon i disse ulike kanalene er både adekvat og akseptabel.



### 3. OCAs Twitter-profil

Selv om OCA når ut, er flere av våre informanter imidlertid forholdsvis kritiske til hva OCA kommuniserer. Kritikken går både på form og innhold. For det første opplever mange at språkformen er unødvendig avansert og bidrar til å gjøre informasjonen utilgjengelig. For det andre handler kritikken om OCAs utvelgelsespraksis og kunstsyn, som vi har tatt opp tidligere. Både det formale og det innholdsmessige kan slik bidra til å skape avstand. En informant uttrykker det slik:

Jeg har vært inne og sett på det residensprogrammet med mer, og jeg tenker at de ønsker å fremstå som lite tilgjengelige. At informasjonen kun er på engelsk er tragisk. Vi bor og virker i Norge - vi

<sup>41</sup> Vi har ikke bedt om innsyn i nettstatistikk utover det som oppgis i årsrapport eller som man kan se av Facebook og Twitter. I Annual Report fra 2011 oppgir OCA hvor mange sidevisninger de har hatt hver måned i 2010 og 2011. Antall sidevisninger er isolert sett en dårlig trafikkindikator. For å kunne si noe konkret om trafikk bør man ha tilgang på tall for besøk og tall for unike brukere, samt utviklingen over tid. Når vi likevel våger å påstå at OCA når ut til et interessert publikum, er det med andre ord hovedsakelig basert på det inntrykket vi har fått gjennom intervjuene.

snakker norsk - da er det jo selvutslettende å godta en nettside kun på engelsk. Hva er det for noe? I hvilket annet land i verden hadde man godtatt det? I tillegg er det ekskluderende. Det er ikke alle som er like gode i den type fagterminologi på engelsk som de bruker der. [...] Når jeg går inn på nettsiden og ser disse engelske tekstene, så tenker jeg at de vil ikke at jeg skal søke. De vil at jeg skal la være å søke. Det er det det uttrykker til meg. Og jeg tenker at hvorfor kan de ikke være inkluderende, litt mer generøse? OCAs nettsider utelukker folk som ikke er engelskspråklig sterke, for man skjønner ikke hva som står der, og man kvier seg kanskje litt for å be om hjelp. [...] Og om man er svak i engelsk så betyr jo ikke det at man er en svak kunstner. OCAs nettside skaper avstand til folk som ikke er inne i akkurat den språkboblen. Og jeg tror at det gjør at mange ikke søker. Man tenker at her er ikke jeg, eller her er ikke mitt kunstnerskap ønsket. Og fagterminologi på engelsk - kan alle det? Når man ser på de kunstnerskapene som går igjen, så tenker man at det er ikke vits i å søke her. [...] Det er også det mange medlemmer sier.

Denne informantens beskrivelse av hvordan OCA gjennom sin kommunikasjon framstår som noe som ikke er relevant, eller sagt på en annen måte, som en boble som det ikke er mulig å få tilgang til, kjenner vi igjen fra flere informanter. Flere peker også på utfordringer i direkte kommunikasjon med OCA. Noen opplever at terskelen for å henvende seg til OCA er høy, og høyere enn tidligere. Andre har også opplevd eller er kjent med at kolleger har opplevd det som beskrives som «arroganse» eller «graverende» oppførsel fra ansatte OCA.

Fra vårt ståsted ser det ut til at OCA har tatt i bruk mange kanaler for å nå ut med sin informasjon, noe som gir et godt utgangspunkt for å være synlig. I sosiale medier ser det i tillegg ut til at de evner å hente og dele videre informasjon fra andre aktører som kan være verdifulle for målgruppene.

Det OCA ikke benytter anledningen til er å tilrettelegge for dialog. Tatt i betraktning at stiftelsen sliter med et image som lukket, utilgjengelig og ekskluderende, og kanskje til og med arrogant, er det gode grunner til å vurdere å bruke sosiale medier til å være litt mer offensiv, litt mer dialogbasert og å våge å lette litt mer på sløret for i blant å vise seg fra en litt mindre stiv side.

Det som har med språk å gjøre skal vi se mer på i neste avsnitt.

### 4.3.2 Språk – en terskel

I en nyhetssak på [kunstkritikk.no](http://kunstkritikk.no) kan vi lese:

De fleste som har deltatt på noen av OCAs forskjellige arrangementer har sikkert stusset over at alt foregår på engelsk. All informasjon fra OCA kommer kun på engelsk og alle seminarer, uansett hvem som deltar og hva man diskuterer, skjer på engelsk. Det er unektelig noe litt Holbergsk over et forum der alle innleggene framføres på gebrokkent engelsk av norsktalende innledere og der alle tilhørerne faktisk også viser seg å være norske.<sup>42</sup>

Saken er fra helt tilbake i 2006, men den lett satiriske beskrivelsen av OCAs språklinje kunne like gjerne vært publisert i dag. Engelsk er det primære språket OCA bruker, både internt og eksternt. Det er to hovedårsaker til det. For det første har ikke direktøren og flere av de som er og har vært medarbeidere norsk som morsmål. For det andre opererer OCA i det internasjonale kunstfeltet der bruksspråket er et akademisk avansert engelsk, kjent som International Art English.

Men OCA skal også drive informasjonsvirksomhet overfor sitt norske publikum. Våre informanter er ikke samstemte i spørsmålet om det er tilstrekkelig å kommunisere på engelsk eller om OCA burde prioritere å tilby informasjon på norsk.

---

<sup>42</sup> <http://www.kunstkritikk.no/nyheter/oca-arrangerer-seminar-i-london/?d=no>, 5. oktober 2006.

Flere informanter mener det er uakseptabelt at OCA ikke tilbyr informasjon på norsk. Det pekes på at det bør være kunstnerens faglige kvalitet og produksjon som skal avgjøre om vedkommende er aktuell kandidat for pengestøtte og oppmerksomhet fra OCA, ikke hvorvidt vedkommende mestrer engelsk på høyt nivå. Flere presiserer også at OCA ikke bare er til for unge kunstnere, som kanskje har en tendens til å beherske språk bedre enn sine eldre kolleger.

Andre informanter mener OCA bør få slippe å kommunisere på norsk, av ressurs hensyn, men også fordi dette dreier seg om internasjonal virksomhet. En informant mener at man rett og slett må forutsette at kunstnere som vil forholde seg til OCA må mestre engelsk:

[...] Hvis man ikke behersker engelsk, skal man ha god finansiering hvis man skal lykkes internasjonalt.

Den samme informanten innser at språket og formen kan virke ekskluderende, men forsvarer likevel OCAs praksis, fordi hun mener at OCA er i en særstilling som «forskningsinstitusjon» og derfor ikke er ment å skulle henvende seg til et bredt publikum:

Hvis man hadde sammenlignet OCAs nettsider med nettsidene til et forskningsinstitutt, så hadde de ikke fremstått som så vanskelige å lese. Selvfølgelig! Det er et forskningsfelt! Og OCA er en forskningsinstitusjon. Det er sånn som jeg ser det. Og det hadde kanskje vært greit om det kom tydeligere fram. For det er sånn OCA har operert. Og jeg vil gjerne at folk innenfor et fagfelt skal stille de samme kravene til andre forskningsinstitusjoner, i hvordan de kommuniserer. Det er vanlig at man publiserer på engelsk, fordi man også skal være i dialog med kollegaer. Jeg synes det er utrolig viktig å publisere mest mulig på norsk, men her går det på kapasitet. [...] Enhver som er interessert i biologi, er ikke nødvendigvis forsker på molekylærbiologi. [...] Det handler ikke om at ikke alle skal med, eller det handler ikke om å holde folk utenfor. Men det handler om at et veldig høyt faglig nivå er krevende å forstå hvis man ikke har de referansene. Og jeg synes jo at det er fantastisk, når man er i et lite land som Norge, at OCA har representert noe som man kan strekke seg etter. For det er veldig mye som kanskje ikke er så krevende. [...] OCA, det er ikke en formidlingsinstitusjon som for eksempel Nasjonalmuseet skal være, som skal nå bredt ut. Men der kan jo folk gjerne være uenig med meg. Men det internasjonale kunstfeltet som OCA opererer innenfor, det kommuniserer på den måten. [...] OCA skal jo primært være et organ for fagfolk. Og det er litt sånn smertelig, men hvis man ikke da forstår det nivået, så er man kanskje ingen forsker? [...] Og innenfor kunstfeltet [...] så har man jo et globalt felt, som har det her International Art English, som noen ganger kan være helt forferdelig språklig, og noen ganger er helt fantastisk [...] men jeg synes ikke at OCA skal bli noe enklere, for det kreves av alle andre kunstinstitusjoner i Norge. [...] Noen av oss er forskere, og jeg synes at det er viktig å holde fokuset der. [...] Og så kan man heller ivareta de kunstnerne som primært ikke er så opptatt av forskningsdelen som kommuniseres gjennom tekst – for jeg sier ikke at det er noe dårligere, men det er en annen hylle – kan ivaretas gjennom andre visningsrom. [...] Men det har nok ikke vært så klart kommunisert. Det hadde vært bedre for folk hvis man hadde visst at «jaja, men dette er et forskningsinstitutt». Hvis jeg ikke ser på meg selv som en forsker, så trenger jeg ikke å føle meg dum fordi om jeg ikke forstår akkurat dette her.

Til syvende og sist kan man si at det hele er et spørsmål om hva OCAs mandat er og skal være, og hvem som skal utgjøre målgruppa. Men selv om ikke hele bredden av det norske kunstfeltet er målgruppe for OCAs støtteordninger og spissede aktiviteter, mener vi det er viktig å kunne tilby noe informasjon på norsk. For det første mener vi det er legitimt å kunne kreve at grunnleggende informasjon om organisasjonen, formål og stab finnes på både norsk og engelsk. For det andre mener vi det er av verdi å bygge ned tersklene mellom OCA og søkermassen, og derfor tilby på begge språk informasjon om støtteordninger og annen informasjon som er vesentlig for den enkelte kunstner.

Det er ikke like udiskutabelt om det bør følge norskspråklig informasjon med aller seminarrekker og utstillinger selv om de foregår i Norge. Det er heller ikke sikkert at man skal forvente at alle nyhetssaker publiseres på to språk. Etter vår vurdering vil det alltid være av det gode om mest mulig er på begge språk, fordi det er uheldig dersom det er språket, og ikke faglige prestasjoner, som skaper eksklusjon. Men det er også et annet argument som taler for at de kunstfaglige tekstene også bør leveres på norsk:

Det tror jeg er kjempeviktig, at man faktisk tar seg bryet med å oversette. Hvis hovedvekten av all tekstproduksjon skjer på engelsk, svensk og dansk, så mister man jo muligheten til å få en faglig diskusjon på norsk.

Som offentlig aktør på kunstfeltet, vil noen mene at OCA bør ta delansvar for å bidra til å løfte den norske kunstkritikken opp på et høyere nivå gjennom å prioritere å bruke norsk språk. Men er det OCAs ansvar å utvikle kunstteori innenfor det norske språket? Ikke alle mener det. En informant snur spørsmålet på hodet og mener at det burde være OCAs ansvar å stimulere norske kunstteoretikere og -kritikere til å skrive mer engelsk, slik at de kommer seg ut på det internasjonale markedet.

## 4.4 Transparens og habilitet

---

I vårt materiale framgår det tydelig at OCA har en stor utfordring når det kommer til åpenhet og kommunikasjon. Som det framgår ovenfor, har OCA gjennom flere år fått kritikk på at de oppleves som en lukket instans som er lite åpen om sine arbeidsmåter og kriterier, og som er vanskelig å kommunisere med. Dette er et understreket punkt også i tidligere evalueringer (Berkaak 2004, Hylland og Berge 2012).

I kraft av å være en organisasjon som ivaretar et offentlig oppdrag når det gjelder å internasjonalisere norsk kunst og å forvalte støtteordninger m.m. reises det naturlig et krav om transparens og habilitet rundt OCAs beslutninger og prioriteringer. Evalueringen av UD's delegerte reisestøtteordninger viste imidlertid at billedkunstnerne var gjennomgående mer kritiske til OCAs fordelingsmessige vurderinger og hvordan de løser habilitetsproblematikk enn kunstnere fra andre kunstområder var overfor sine respektive organisasjoner (Hylland og Berge 2012:56).

Spørsmål om habilitet oppstår lett i tilknytning til forvaltningen av offentlige støtteordninger til kulturformål. Debatt om dette blusser for eksempel jevnlig opp i forbindelse med Kulturrådets forvaltningspraksis. OCAs tildelingspraksis har flere fellestrekk med Kulturrådets. I likhet med Kulturrådets fagutvalg er det en jury av kunstfaglig kompetente personer som vurderer søknader om støtte på vegne av OCA.

Alle UD's reisestøtteordninger blir regulert gjennom spesifikke avtaler med hver enkelt forvalterorganisasjon. I evalueringen fra 2012 (Hylland og Berge) er det gjort en sammenligning av de ulike avtaledokumentene. I de fleste samarbeidsavtalene er det nedfelt at fagutvalgene i hovedsak skal oppnevnes av forvalterorganisasjonen, men i samråd med UD, og for en periode på maksimalt tre år. Årsaken er at man ønsker å redusere faren for at et bestemt kunstsyn skal sementeres og dominere juryarbeidet over tid.

Samarbeidsavtalen<sup>43</sup> mellom UD og OCA skiller seg imidlertid noe ut fra avtaledokumentene UD har signert med de andre forvalterorganisasjonene:

I avtalen med OCA, står det derimot at medlemmene i Fagutvalget skal oppnevnes av «OCAs direktør og godkjennes av OCAs styre». Det er heller ingen tidsbegrensning på fagutvalgsmedlemmenes virke (ibid: 38).

Direktøren i OCA har slik sett uvanlig stor personlig innflytelse på hvilke personer som til en hver tid sitter i juryen, og hvilket kunstsyn som er det dominerende. Flere av våre informanter er kritiske til et system der så mye makt er samlet hos én person. Én informant går ganske langt i sin beskrivelse av det han mener er en «fullstendig urimelig praksis»:

---

<sup>43</sup> Samarbeidsavtale 2010-2012. Delegering av tilskuddsforvaltningen på feltet bildende samtidskunst til stiftelsen Office for Contemporary Art Norway (OCA), samt rådgivningstjenester.

Et eksempel er at direktøren selv setter sammen juryer for hvem som skal tildeles midler. Dette er en fullstendig urimelig praksis som gir direktøren alt for stor makt. En slik jury har for eksempel vært to inviterte gjester fra institusjoner i utlandet, altså direktørens gjester, samt to norske deltakere samt direktøren. Jeg vil tro at de fleste saker med en slik juriesammensetning faller ut i direktørens favør.

Juryen består normalt av 5 medlemmer hvorav OCAs direktør er den ene. Samarbeidsavtalen befester at minst ett av jurymedlemmene skal være bosatt utenfor Østlandsområdet og minst ett av medlemmene skal være norsk statsborger. Utover dette gir samarbeidsavtalen ingen premisser for den videre sammensetningen.

I januar 2013 redegjorde OCA for hvordan juryen har vært satt sammen i perioden 2002-2012.<sup>44</sup> Totalt 22 personer har vært innom juryen i denne perioden, inkludert de to direktørene Ute Meta Bauer og Marta Kuzma. Av disse har 14 personer virket i 1-3 år, og 6 personer har virket i 4-6 år. Ett jurymedlem har, i tillegg til Kuzma selv, vært medlem av juryen gjennom hele den tiden Kuzma har ledet organisasjonen, det vil si gjennom 8 år. I perioden 2002-2005, under Ute Meta Bauers styring, ble alle jurymedlemmene med ett unntak byttet ut etter 1 eller 2 år. Etter at Marta Kuzma overtok direktørstolen har det vært en generell tendens til at medlemmene har blitt sittende lenger.

Når jurymedlemmene er mer eller mindre håndplukket av OCAs direktør, og i tillegg kan byttes ut når som helst dersom direktøren ønsker det slik, svekker dette forutsetningene for å oppnå tillit og troverdighet utad og blant søkermassen. At juryen er internasjonal er i prinsippet ikke noe som i seg selv sikrer en balansert og velfundert juryering. En må sørge for at omverden har tiltro til at oppnevningen av juryen skjer gjennom en åpen og kvalitetssikret prosess.

Juryen behandler søknader fire ganger i året, med frister i februar, mai, september og november. I 2012 behandlet juryen 233 søknader fordelt på de fire søknadsrundene. Av disse ble 142 innvilget, det vil si drøye 60 % av søknadene fikk støtte. Omtrent like mange menn som kvinner fikk støtte. Det totale søknadsbeløpet i 2012 var på til sammen ca. kr. 8,9 mill. mens innvilget beløp var på totalt ca. kr. 2,3 mill. Av dette beløpet gikk ca. kr. 1,6 mill. til å dekke reisekostnader og kostnader til transport av kunst. Resten dekket losji og forsikring av kunst.<sup>45</sup>

Juryen behandler også søknader til residency-opphold. I 2012 fikk juryen 249 søknader. 12 personer fikk sin søknad innvilget, det vil si mindre enn 5 %. Av disse 12 var 10 kunstnere og 2 kuratorer. Heller ikke når det gjelder residency-opphold er det noen kjønnsmessig skjevfordeling. 10 av de 12 som fikk støtte i 2012 var under 40 år gamle. De 2 siste var under 50 år. Dette harmonerer med aldersfordelingen i søkermassen. I 2012 var 84 % av søkerne til residency-programmene under 40 år.<sup>46</sup>

Når de formelle kriteriene omkring søknadene er oppfylt, er det i følge vårt intervjumateriale primært kunstnerisk kvalitet søknadene blir vurdert etter. Kunstnerisk kvalitet er imidlertid en omstridt størrelse, og som vi har pekt på over, er det kanskje særlig vage kriterier innen samtidsfeltet i billedkunsten. Til sammen skaper dette en situasjon hvor det vil være utfordrende å etablere transparens i betydningen at det blir lett for utenforstående å få innsyn i og forstå de beslutningene som tas. Flere peker på at de oppfatter at OCA har vært en lukket institusjon. Noe har imidlertid blitt bedre, påpeker flere. De siste årene har OCA offentliggjort tildelingslistene for sine ordninger.

---

<sup>44</sup> Activity report for International support 02 and Project support 02 in 2012 to The Ministry of Foreign Affairs, on the 28<sup>th</sup> January 2013.

<sup>45</sup> Activity report for International support 02 and Project support 02 in 2012 to The Ministry of Foreign Affairs, on the 28<sup>th</sup> January 2013.

<sup>46</sup> Jf. Activity report for International support 02 and Project support 02 in 2012 to The Ministry of Foreign Affairs, on the 28<sup>th</sup> January 2013.

En av OCAs ansatte påpeker også at prosessene rundt tildeling av støtte er helt i tråd med de krav som stilles i offentlig forvaltning:

Habiliteten i denne prosessen henger sammen med hvordan juryen fungerer. Vi prøver å gjøre søknadsfristene og systemet så åpent som mulig og vi prøver å gjøre det så enkelt som mulig slik at alle kan søke. For eksempel med både norsk og engelsk språk. Systemet er utviklet av departementet for alle de ulike organisasjonene som jobber med dette. Juryen består av profesjonelle folk som er fullt ut informert om dette. Med en gang noen som er inhabile, må jurymedlemmene erklære det og forlate rommet. Og det er en observatør fra departementet i alle møtene. Juryen endres og juryens medlemmer er alle profesjonelle på kunstfeltet. Det er ikke tvil om at prosessen er så transparent som den kan være. Resultatene offentliggjøres umiddelbart etter møtene. Det er ikke noe tilsørt eller inhabilt med måten dette gjøres på.

I tilknytning til spørsmålet om habilitet er det imidlertid ikke måten støtte er blitt tildelt på som har fått mest oppmerksomhet i intervjuene. Informantene har formidlet det de oppfatter som svært tette forbindelser mellom OCA og noen få visningssteder i Oslo. Dette handler om at det er etablert personlige relasjoner mellom en person i OCA og sentrale personer ved disse visningsstedene. At fagkolleger også utvikler personlige relasjoner er noe som skjer i alle profesjonelle felt og kan i seg selv ikke sees som et problem. Det er snarere hvordan slike forhold spiller inn på faglige prioriteringer og beslutninger som *kan* bli et problem. Vi har bare informantenes utsagn å støtte oss på, men det gis sterkt uttrykk for at det fra informantenes synspunkt er slik at OCA har prioritert kunstnere med tilknytning til de aktuelle visningsstedene, særlig i sin egenprogrammering. Det oppstår selvsagt lett rykter og sladder når profilerte personer i kunstverdenen utvikler personlige relasjoner. Noe av dette kan ofte være overdrevet og urettmessig. På den andre siden vil det for en organisasjon som forvalter et offentlig oppdrag, og som er avhengig av legitimitet i stort felt, være avgjørende å trå varsomt slik at man ikke nører opp under slike rykter. Transparens og en tydelig kommunikasjon om bakgrunnen for de valg og prioriteringer man gjør, vil også være viktig for å unngå å tape legitimitet i en slik situasjon.

Alt i alt ser det ut til OCA har utfordringer med å kommunisere godt nok når det gjelder flere deler av sin virksomhet. Her er det flere punkter for forbedring som vi vil komme tilbake til i anbefalingene i siste kapittel. Det er imidlertid verdt å nevne at mange mener at svak dialog og kommunikasjon ikke bare gjelder OCA, men er noe som preger hele billedkunstfeltet. Behovet for mer dialog og samarbeid er et mer overordnet poeng for mange. Det pekes på at det er en utfordring å få til mer gjensidig utveksling:

Første steget er at man må snakke sammen. Og at mange forskjellige institusjoner i Norge må være flinke til å snakke sammen. Og det er vanskelig i Norge. Det så jeg på Kunstnernes Hus. Og det var en diagnose fra en erfaren utenlandsk kurator med god kjennskap til norsk kunstliv. At de store institusjonene i Norge snakker lite sammen. [...] Det kom som en overraskelse på meg. De sitter på hver sin tue. [...] Alle de store museene. Og jeg tror at det samme gjelder litt, uten at jeg kan si det, så tror jeg det gjelder litt internt i det kommersielle systemet, og mellom det kommersielle og det offentlige. Så det første jeg tenker at man må gjøre, er at man må finne noen sårne... lage noen kontaktutvalg eller et eller annet. For å se på de forskjellige behovene. Man kan jo ikke begynne å lage ordninger, uten at man vet hva som trengs, ikke sant. Man må finne ut hva som er effektivt og hva som kunne fungere, da. Og man kan jo stille spørsmål hvor stort ansvar det offentlige har for å legge ting til rette for kommersiell virksomhet, ikke sant.

Den samme informanten mener at dette er en særskilt utfordring for billedkunstfeltet som andre kunstrområder har funnet bedre løsninger på:

I Kulturrådet ellers, på de andre områdene, på musikk og særlig litteratur, så har man jo konstant dialog med forlag og forfatterforeningen og sårne ting. Så der er det en dialog, jeg tror den har eksistert hele tiden. Men det er til sammenligning minimal dialog mellom private aktører, gallerier og Kulturrådet på billedkunstfeltet. Omtrent null!

På denne bakgrunnen er det verdt å minne om at kommunikasjon og dialog alltid går minst to veier og at etterlysningen om en mer åpen kommunikasjon og dialog fra OCAs side også må sees i sammenheng med hva andre aktører legger inn i den samme kommunikasjonen og dialogen i kunstfeltet mer generelt.

Til sist i dette kapitlet skal vi i tråd med vårt mandat drøfte grenseoppgangen mellom OCA og Norsk kulturråd.

## 4.5 OCA og Norsk kulturråd

---

Norske kunstnere forholder seg til flere ulike offentlige instanser når de skal søke om støtte til å virkeliggjøre prosjekter. Tradisjonelt har det vært slik at Kulturrådet har mottatt søknader som gjelder prosjekter som skal foregå i Norge, Kulturdepartementet har mottatt søknader som gjelder de nordiske landene og Utenriksdepartementet har gjennom OCA tatt ansvar for prosjekter i utlandet.

Denne ansvarsdelingen har tidligere fungert forholdsvis greit, men de siste åra har den blitt utfordret. Årsaken er først og fremst at norske kunstnere gradvis har skapt seg mer internasjonale nettverk og at flere i høyere grad enn tidligere er deltakere på en global kunstarena. Dette fører til et økt søknadstrykk på allerede begrensede offentlige støtteordninger.

Søknader til prosjekter som skal vises i Norge, skal i prinsippet sendes til Kulturrådet. Mange av disse prosjektene skal også vises i utlandet, noe som ikke har medført noe prinsipielt problem med hensyn til søknaden. De siste åra har imidlertid søknader til prosjekter som *utelukkende* skal vises i utlandet økt betydelig, selv om disse søknadene egentlig ikke er Kulturrådets ansvar. Kulturrådet melder at 8 % av alle søknader og 19 % av alle utstillingssøknader til Kulturrådet i 2011 omhandlet prosjekter som bare skulle vises i utlandet.<sup>47</sup> En annen ny tendens er at Kulturrådet nå får søknader fra utenlandske institusjoner og kuratorer ved internasjonale biennaler og mønstringer som skal vise norske kunstnere. Det kommer også søknader fra norske gallerister som skal vise norske kunstnere på kunstmesser i utlandet, og andre søknader som dreier seg om etablering av kunstnerstyrte visningssteder i utlandet eller residency-opphold. I Kulturrådets innspillbrev til Stortingsmeldingen om internasjonalt kulturarbeid, pekes det på årsaker til den økte pågangen. For det første er reisestøttemidlene OCA forvalter for små til å dekke behovet. For det andre kan ikke reisestøttemidlene benyttes til å dekke produksjonskostnader:

Søknadene og henvendelsen som Kulturrådet mottar både fra enkeltkunstnere, institusjoner og kuratorer, bekrefter at det eksisterer et stort behov for midler til produksjon, som ingen per i dag har mandat eller ressurser til å imøtekomme.<sup>48</sup>

Kulturrådet ønsker at OCA fortsatt skal være den instansen som tar seg av søknadene om prosjekter på den internasjonale kunstscenen, fordi det er hos OCA man finner den nødvendige kompetansen. Det etterlyses mer midler til reisestøtte, men også en opprettelse av en produksjonsstøtteordning. Kulturrådet mener forvaltningsansvaret for denne bør legges til OCA.

Norske Billedkunstnere (NBK) etterlyser det samme. NBK tar ikke stilling til om en ny produksjonsstøtteordning bør legges til OCA eller Kulturrådet, men er opptatt av at reisestøtte og produksjonsstøtte må sees i sammenheng:

Spesielt har vi sett at reisestøtteordninger gitt av OCA, står i et direkte avhengighetsforhold til prosjektmidler, gitt av Norsk Kulturråd. En styrking av utenlandssatsningen bør derfor også innebære et samsvar mellom produksjon av den kunsten som skal formidles og gis reisestøtte til. Spesielt oppstår dette problemet i forbindelse med invitasjoner til større anerkjente og kuraterte mønstringer.

---

<sup>47</sup> Innspill fra Norsk kulturråd til Stortingsmelding nr. 19 om internasjonalt kulturarbeid.

<sup>48</sup> Ibid.



Disse har stor legitimitet i kunstfeltet, men krever også produksjon av nye verk. Det er derfor helt vesentlig at også støtte til produksjon av verk inngår i utenlandssatsningen.<sup>49</sup>

Dersom man etablerer en ny produksjonsstøtteordning for deltakelse på anerkjente internasjonale arenaer, synes det fornuftig å samkjøre denne med den eksisterende reisestøtteordningen. Hvis kunstnere som får innvilget reisestøttemidler, kan få utløst ytterligere midler gjennom produksjonsstøtteordningen, vil dette være en styrking av norske kunstners muligheter til å få mye ut av sin internasjonale virksomhet.

Det kan også synes fornuftig å legge forvaltningsansvaret for en ny produksjonsstøtteordning til OCA. Det er OCA som skal være den fremste aktøren for å fremme norsk deltakelse i utlandet, og det finnes relevant kompetanse i organisasjonen. Dersom OCA har hånd om begge støtteordninger, vil det forenkle søknadsprosessen, og man unngår dobbeltbyråkrati. Det kan også enkelt innpasses i OCAs mandat. Likevel mener vi det er behov for en rolleavklaring før OCA eventuelt får tildelt ansvar for en eventuell produksjonsstøtteordning.

Det er hovedsakelig OCAs kunstneriske egenproduksjon som skaper den prinsipielle utfordringen i denne sammenhengen. OCAs programmerende virksomhet og organisasjonens rolle som galleridriver er allerede omstridt. Opprettholdelse av den programmerende virksomheten kombinert med forvaltningsansvar for produksjonsstøtte vil være en uheldig sammenblanding av roller som vil skape mer uklarhet og som vil svekke OCAs legitimitet ytterligere.

En annen utfordring er knyttet til transparens og habilitet. OCA har per i dag ikke en tilstrekkelig åpen kommunikasjon rundt sine strategier, prioriteringer og disposisjoner. En informant i vårt materiale uttrykker motstand mot at OCA skal få tilført ytterligere forvaltningsmakt så lenge organisasjonen ikke klarer å skape mer åpenhet. Informanten peker også på den avtroppende direktørens «vilje til å prioritere egne forbindelser og prosjekter», og mener at å legge ansvaret for en ny ordning til en annen instans enn OCA, vil redusere faren for at sterke personligheter og udemokratiske organisasjonsregimer får for stor innflytelse.

Oppsummert, er det to utfordringer når det gjelder produksjonsstøtteordning og grenseoppgangen mellom OCA og Norsk kulturråd. Før man eventuelt gir OCA forvaltningsansvaret for en eventuell produksjonsstøtteordning, er det etter vår vurdering avgjørende at man avklarer i hvilken grad og på hvilke premisser OCA eventuelt skal videreføre sin kunstneriske egenproduksjon og galleridrift. Det er også av vesentlig betydning for OCAs legitimitet at organisasjonen tydeliggjør sin rolle gjennom åpen kommunikasjon av sine strategier og arbeidsmåter før organisasjonen får tilført en slik oppgave.

---

<sup>49</sup> Brev fra Norske Billedkunstnere til Utenriksdepartementet, vinter 2012 (udatert).

# 5. Oppsummering og anbefalinger

I dette siste kapitlet skal vi vende tilbake til spørsmålene som ligger i mandatet for gjennomgangen. Vi skal oppsummere våre hovedkonklusjoner, og vi skal presentere våre anbefalinger. Spørsmålene Kulturdepartementet og Utenriksdepartementet ønsket at vi skulle besvare er følgende:

1. Er de mål og ambisjoner som gjelder for OCA realistiske gitt den økonomiske rammen de har i dag? Bør prioriteringene endres i lys av OCAs økonomiske muligheter?
2. Utnyttes ressursene effektivt for å nå målene som er satt for institusjonen?
3. Er ressursfordelingen mellom de ulike innsats- og aktivitetsområdene i OCA formålstjenlig?
4. Er dagens organisering av stiftelsen den modell som gir best oppgaveløsning (jf. målene), hvilke organisasjonsmessige endringer bør eventuelt foretas?
5. Har institusjonen utviklet de nødvendige strategier, planer og styringssystemer som kan sikre en god allokering av ressursene mellom innsats-/aktivitetsområdene, og som kan gi den nødvendige stabilitet og forutsigbarhet i driften (for eksempel med hensyn til deltakelse i Venezia)?
6. Har OCA bidratt til en profesjonalisering av norsk deltakelse i internasjonalt samarbeid på billedkunstområdet (jf. § 3 i vedtektene), herunder bidratt til at det i det norske samtidskunstmiljøet er bygget varige kontakter med nettverk i utlandet med relevans for internasjonal innsats innen billedkunstfeltet? I så fall, i hvilken grad?
7. Hvordan er grensesnittet mot Norsk kulturråd sine oppgaver? Er det behov for justeringer? I tilfelle hvilke?

Vi kommer til å belyse alle disse spørsmålene i dette kapitlet, men ikke i den rekkefølgen som de er stilt her. Vi starter med en liten oppsummering av hvordan OCA oppfattes i vårt materiale.

## 5.1 En omstridt organisasjon

---

Det er mye omkring institusjonen OCA som skaper debatt og uenighet, men én ting synes det å være enighet om, og det er at det er viktig for Norge og det norske kunstfeltet at det finnes et OCA. Våre informanter er gjennomgående opptatt av at man bør opprettholde institusjonen. Hvordan OCA skal prioritere sine ressurser, hva OCA skal gi oppmerksomhet, hvordan OCA skal drive sin virksomhet, og på hvilke premisser – det er det imidlertid *liten* enighet om. OCA er altså en omstridt organisasjon i kunstfeltet.

Til tross for alle de problemstillingene som preger striden om OCA, nyter OCA gjennomgående stor respekt og anerkjennelse for sin kunstfaglige profil og tyngde og for sine resultater. Ikke minst pekes det ofte på at den nylig avtroppede direktør har vært en særlig kompetent og interessant kunstfaglig aktør som har bidratt til å profilere OCA nasjonalt og internasjonalt.

Uenighetene omkring OCA er imidlertid sterke og kretser i hovedsak rundt følgende punkter:

- 1) **OCAs kunstfaglige profil.** En del forsvarer en smal og spisset kunstfaglig innretning av OCAs arbeid. Til tross for at OCAs kunstfaglige profil berømmes av mange, er det en del som mener at den kunstfaglige spissingen virker som en hemsko for kunstnere på høyt kunstnerisk nivå med internasjonale muligheter, men som ikke støttes opp av OCA fordi de faller utenfor den smale profilen.
- 2) **OCAs rolle og funksjon.** Mange mener at OCA må drive en viss egenproduksjon og kurateringsvirksomhet for å posisjonere seg som en internasjonalt interessant samarbeidspartner. Det påpekes at denne delen av OCAs virksomhet er nødvendig for å lykkes med de andre oppgavene til OCA. Andre mener at egenproduksjonen innebærer at OCA snarere

går i direkte konkurranse med andre visningssteder, og at dette kommer i konflikt med å skulle tilrettelegge for/hjelpe fram andres internasjonalisering. Det pekes på at ressursene går til å profilere OCA og OCAs direktør framfor norske kunstnere. I denne sammenhengen pekes det også på at nettverkene i for liten grad deles.

- 3) **Arbeidsmåte.** Mange oppfatter OCAs arbeidsmåte som egenrådige og lite samarbeidsorientert. Andre mener at dette er en nødvendighet og må sees i sammenheng med et behov for kunstfaglig spissing. I denne sammenhengen uttrykkes det også til dels stor misnøye med det som oppfattes som en manglende interesse for kunstmiljøene utenfor Oslo.
- 4) **Mangel på åpenhet/transparens.** OCA blir av mange oppfattet som en lukket institusjon som ikke informerer tilstrekkelig. Dette medfører at organisasjonens beslutninger og praksis ikke framstår som forståelig for andre. Det påpekes også at OCA har framstått som lite dialogorienterte.
- 5) **Habilitet.** Det er ulike oppfatninger om OCAs måte å behandle søknader på i tilstrekkelig grad følger idealet om habilitet. Dette er særlig knyttet til prosedyrene for oppnevning av en internasjonal jury som gir direktøren stor makt. Mange oppfatter dessuten at det har vært uheldige og tette personlige forbindelser mellom en sentral person i OCA og to visningssteder i Oslo. Dette vil i tilfelle ha bidratt til å svekke OCAs legitimitet.

En del av de konfliktene som preger OCA, kan knyttes til det vi i denne rapporten har oppfattet som en spenning mellom at OCA plasserer seg i det eksklusive kretsløpet, og at OCA på samme tid utfører et kulturpolitisk oppdrag på vegne av offentlige myndigheter. I kulturpolitikken har det tradisjonelt også handlet om andre verdier enn de estetiske, ikke minst verdier som demokratisering og lik fordeling. Det samme gjelder for forvaltningslogikken som vi også har sett gjøre seg gjeldende i departementenes styringsdialog med OCA. Innenfor det eksklusive kretsløpets logikk er det lite rom for andre verdier enn de strengt kunstfaglige. Spenningen mellom det eksklusive kretsløpets verdier på den ene siden og kulturpolitiske verdier og forvaltningslogikk på den andre innebærer at OCA betraktes og vurderes fra nokså ulike og til dels uforenlige perspektiver. Å befinne seg i dette spenningsfeltet trenger ikke å bare være problematisk, det kan også være produktivt. Vi mener imidlertid at det er av det gode å ha et bevisst og reflektert forhold til hva en slik spenning innebærer.

Slik vi ser det, er det dessuten en grense for hvor omstridt en organisasjon som OCA kan og bør være. På den ene siden befinner OCA seg i et felt – kunstfeltet – hvor det alltid foregår diskusjoner og hvor disse diskusjonene også er et kvalitetstegn. Vi mener at OCA prinsipielt må ha spillerom til å foreta kunstfaglige vurderinger ut fra sitt kunstfaglige skjønn. På den andre siden er OCA også avhengig av legitimitet i sine omgivelser. Innvendingene mot en organisasjon som OCA som forvalter viktige oppgaver på vegne av det offentlige, bør ikke ramme viktige prinsipper som transparens, habilitet og rolleforståelse. Vår vurdering er således at en del av diskusjonene rundt OCA er av det gode, men at det i forhold til andre diskusjoner også bør tas noen grep for å styrke OCAs legitimitet.

## 5.2 Anbefalinger

---

### 5.2.1 Utgiftene til drift av lokalene i Nedre gate må rettferdiggjøres bedre

OCA er en ambisiøs organisasjon som ønsker å realisere mange ulike oppgaver samtidig. Mens de fleste av OCAs ambisjoner har god forankring i vedtekter og støtte i omgivelsene, har det vært diskusjoner om prioriteringen av lokalene i Nedre gate. Lokalene er ressurskrevende både i form av utgifter til leie og i form av personalressurser. Utgiftene til driften av lokalene i Nedre gate utgjør således en stor del av OCAs budsjett. Samtidig er ikke driften av lokaler for publikum vedtektsfestet. Dermed er det også utgiftene til driften av lokalene i Nedre gate som det er vanskeligst å begrunne når spørsmålet om ressursfordelingen mellom ulike innsats- og aktivitetsområder er formålstjenlig skal besvares. Det samme

gjelder spørsmålet om det er samsvar mellom OCAs ambisjoner og mål på den ene siden og budsjetttramme på den andre.

Slik situasjonen er nå anser vi at budsjettandelen som går til driften av lokalene i Nedre gate ikke kan forsvares uten at funksjonen til denne delen av virksomheten blir tydeliggjort og satt i klarere sammenheng med OCAs formål. Målgruppa for tilbudet som gis i lokalene er slik vi ser det, ikke tilstrekkelig definert. Det er også et problem at aktivitetsnivået og publikumstallene knyttet til lokalene per i dag er relativt lave. For å kunne forsvare disse utgiftene må funksjonen til lokalene tydeliggjøres, målgruppen for tilbudet i lokalene klargjøres og aktivitetsnivået og publikumstallene opp.

Fordi det kan argumenteres svært godt både for at OCA trenger et eget visningslokale og motsatt for at de ikke bør ha det, foreslår vi at OCA i perioden fram til leieavtalen utløper i 2018 får mulighet til å prøve ut om lokalene i større grad kan fylles på en meningsfull måte. Driften av lokalet må imidlertid defineres og kommuniseres på en klarere måte. Her bør OCA forholde seg aktivt til det som oppfattes som en dobbeltrolle og en konkurrerende rolle vis-a-vis andre visningssteder. OCA må på en tydeligere måte kommunisere hvilken rolle aktivitetene i egne lokaler har innenfor det overordnede oppdraget organisasjonen utfører og hvilke gevinster det gir øvrig kunstfelt.

Vi anbefaler også at OCA i driften av lokalene i Nedre gate i større grad enn hva praksis har vært så langt, inngår samarbeid med andre visningssteder. Dette både med tanke på å vise utstillinger som er kuratert og produsert av andre, og med tanke på samarbeid om seminarer og forelesningsrekker. Tanken er at mer samarbeid vil utløse en fruktbar dynamikk mellom flere aktører i feltet som er interessante for internasjonalt samarbeid. Det vil føre til større nettverksgevinster. Det vil dessuten bidra til bedre ressursutnyttelse. Når leieperioden nærmer seg slutten, bør man vurdere om det har blitt et bedre samsvar mellom utgifter til drift av lokalene, aktivitetene der og resultatene av disse aktivitetene.

### **5.2.2 OCAs ansvar for La Biennale di Venezia**

OCA har høstet stor kunstfaglig anerkjennelse for måten de har sørget for den norske representasjonen på La Biennale di Venezia. Vi anbefaler at OCA fortsatt skal ha ansvar for den norske representasjonen ved biennalen i Venezia. Vi mener imidlertid at det vil skape flere prinsipielle problemer enn det vil løse om midlene til dette formålet øremerkes. For det første mener vi at øremerking av midler til enkeltvis formål står i en klar motsetning til prinsippet om en armlengdes avstand. Armlengdesprinsippet i kulturpolitikken forutsetter nettopp at det er den faglig ansvarlige institusjonen som på faglig grunnlag vurderer hva som er et rimelig og forsvarlig budsjett for de enkelte prosjekter den skal sørge for. Gitt at det er et fornuftig forhold mellom budsjett og delegerte oppgaver, bør det også være den faglig ansvarlige organisasjonens ansvar å vekte ulike oppgaver innen egen portefølje i forhold til hverandre. For det andre er det i tråd med rådende forvaltningspolitikk et poeng at departementene ikke skal være involvert i detaljer i OCAs daglige drift. I forlengelsen av dette er det imidlertid verdt å reflektere over hvorvidt beslutningen om hvilke biennaler OCA skal prioritere bør tas av departementene eller om den bør tas av OCA selv. Dette er et spørsmål hvor politiske interesser og kunstfaglige vurderinger krysser hverandre, og som belyser utfordringen med å holde en armlengdes avstand mellom politikk og forvaltning på den ene siden og kunst på den andre.

Gitt at Venezia-biennalen fortsatt prioriteres mener vi at det også kan være interessant å vurdere og utforske mulighetene av å synliggjøre arbeidet med den norske representasjonen mer som et prosjekt som flere aktører i kunstfeltet kjenner eierskap til. Å rendyrke prosjektorganiseringen vil tydeliggjøre at dette arbeidet skiller seg fra OCAs øvrige virksomhet. Det vil også åpne for økt samarbeid i utviklingen og gjennomføringen av den norske deltakelsen. Det er også grunn til å påpeke at OCA bør bidra til å profilere norske kunstnere som deltar på biennalen i offisielle program utenom den norske utstillingen.

### 5.2.3 Behov for bedre planarbeid

En viktig forutsetning for at en organisasjon av en viss størrelse skal ha god måloppnåelse og allokering av ressurser, er strategi- og planarbeid. OCA har så langt i for liten grad utarbeidet strategier og planer for sitt arbeid. På spørsmålet om OCA har utviklet nødvendige strategier, planer og styringssystemer, er vårt svar altså nei.

Mangelen på strategi- og planarbeid gir flere utfordringer. For det første er det uten planer vanskelig å skape eierskap til organisasjonen både internt og eksternt. Vi mener at ressursene internt, særlig personalressursene, vil kunne utnyttes bedre om det utarbeides klarere planer som gjør at alle er involvert i og informert om aktivitetene innenfor en tidsperiode. Planer vil dessuten øke organisasjonens transparens overfor omgivelsene og dermed bidra til økt legitimitet. For det andre vil strategi- og aktivitetsplaner gjøre arbeidet med å lede organisasjonen både fra styrets og den daglige ledelsens side mer målrettet. For å sikre at OCA til enhver tid realiserer de formål organisasjonen er etablert for, er det nødvendig å sikre at det er sammenheng mellom strategier, tiltak og resultater. Det er også viktig at dette er informasjon som flere får del i. Vi anbefaler derfor at OCAs styre og ledelse sørger for en mer systematisk praksis for utarbeidelse av planer.

Vår klare anbefaling på dette punktet er at styret i samarbeid med direktør og øvrig administrasjon snarest mulig setter i gang en strategiprosess. Når en langsiktig strategiplan er på plass, bør det utarbeides handlingsplan og en flerårig plan for programmering. I tillegg bør det utarbeides en kommunikasjonsplan. Planene bør rulleres med jevne mellomrom for å være levende dokumenter som har praktisk betydning for virksomheten.

### 5.2.4 Potensial for bedre utnyttelse av stabens fagkompetanse

I forlengelsen av vår anbefaling om å styrke strategi- og planarbeidet i OCA er det vår klare oppfatning at OCA kan utnytte personalressursene i organisasjonen bedre. Her ble det våren 2013 gjort et viktig arbeid da alle ansatte – med unntak av direktøren – fikk stillingsbeskrivelser. Det er viktig å presisere at vi med dette ikke mener at det er slakk i organisasjonen, særlig ikke etter at staben nå er skalert ned til fem ansatte. Det vi peker på, er snarere at OCA kan utnytte den faglige kompetansen til flere av de ansatte bedre. Det handler om å utvikle en konstruktiv personalpolitikk og en sterkere delingskultur internt.

OCA jobber både på en nasjonal og en internasjonal arena, og dette betyr at det er fornuftig at staben gjenspeiler dette. Det er viktig å ha et bevisst forhold hva ulike kulturelle bakgrunn og forventninger til arbeidsliv og profesjonelle organisasjoner innebærer. På sitt beste kan et kulturelt mangfold i denne forstand gjøre en organisasjon bedre rustet for et oppdrag som OCAs. På sitt verste kan manglende bevissthet om og håndtering av kulturforskjeller, bety at organisasjonens totale handlekraft reduseres.

### 5.2.5 Profesjonalisering og nettverksbygging

Når det gjelder spørsmålet om OCA har bidratt til en profesjonalisering av norsk deltakelse i internasjonalt samarbeid på billedkunstmrådet og i denne sammenheng bidratt til varig nettverksbygging, mener vi det er grunn til å slå fast at OCA arbeider på et høyt internasjonalt nivå og har bidratt til å profesjonalisere deltakelsen til den internasjonale deltakelsen til en rekke norske kunstnere. Samtidig mener vi det er grunn til å spørre om OCAs arbeidsmåte har bidratt til å etablere varige nettverk.

Nettverk er åpenbart en viktig nøkkel til internasjonalisering. Nettverk er imidlertid ofte sterkt personavhengige. Det er likevel vår vurdering at OCAs internasjonale nettverk i for stor grad har vært

knyttet til direktøren(e), og at disse nettverkene i liten grad blir åpnet og gjort tilgjengelig utover et relativt begrenset antall aktører. Vi mener det er rom for arbeidsmåter som i større grad bidrar til at nettverkene blir tilgjengelig for flere, og at de ikke forsvinner når en direktørperiode er over. For eksempel vil en økt utnyttelse av den øvrige stabens fagkompetanse kunne bety at flere av organisasjonens ansatte får en sterkere kobling til nettverkene. I utviklingen og formidlingen av nettverk har OCA også et forbedringspotensial når det gjelder å kommunisere mer åpent for eksempel om ekspertbesøkene, også utenfor Oslo. Dessuten vil en mer samarbeidende arbeidsform også bidra til at nettverkene i større grad deles og slår rot i større del av det norske kunstfeltet.

### 5.2.6 Behov for økt transparens og mer åpen kommunikasjon

Offentlighetsloven og prinsippet om meroffentlighet innebærer at en organisasjon som forvalter et oppdrag på vegne av det offentlige bør ha som utgangspunkt å være mest mulig åpen i sin kommunikasjon og sørge for transparens rundt egen arbeidsmåte. I kraft av å være en organisasjon som forvalter et offentlig oppdrag er det nødvendig at OCA i større grad orienterer seg mot dette idealet. Dette handler ikke bare om juss, det handler også om OCAs legitimitet i sine omgivelser. OCA bør være langt mer åpen i sin kommunikasjon og gjøre sine beslutninger og arbeidsmåter mer forståelige for omgivelsene. Mens det de siste årene har vært en bedring på dette punktet når det gjelder de søknadsbaserte ordningene OCA forvalter, framstår organisasjonen som lite åpen i kommunikasjonen om de andre virksomhetsområdene. Her kan utarbeidelse av en kommunikasjonsplan være et viktig verktøy, men vi oppfatter også at mangelen på åpenhet handler om en organisasjonskultur som har etablert seg over tid, og som det trengs en større organisasjonsendring for å rette på. I prosessen med å utvikle en mer åpen kommunikasjon og bygge ned terskler vil det være aktuelt å vurdere om det er formålstjenlig å levere mer informasjon på norsk. Dette spørsmålet er spesielt relevant i forhold til det som finnes av kjerneinformasjon om OCA som organisasjon, og den delen av kommunikasjonen som omhandler støtteordninger og annen «serviceinformasjon».

### 5.2.7 Oppnevning av juryen

Et sentralt punkt for at OCAs forvaltning av søknadsbaserte ordninger skal framstå som legitim, er knyttet til prosedyrene for oppnevning av juryen. Samarbeidsavtalen mellom UD og OCA som regulerer hvordan støtteordningene skal forvaltes, gir mer makt til direktøren når det gjelder oppnevning av juryen enn hva som er vanlig i samarbeidsavtalene med de andre organisasjonene som forvalter UD's midler. Vi anbefaler at avtalen revideres for å fordele makten noe bredere. Etter vår vurdering, vil det være klokt å inkludere i avtalebrevet en regulering av virketid for jurymedlemmene på maksimalt tre år, slik også Hylland og Berge (2012) har tilrådd. Vi slutter oss også til deres anbefaling om at man ikke lenger lar det være opp til OCAs direktør å sette sammen juryen, men at man involverer andre aktører på samtidkunstfeltet. Det er etter vår oppfatning verken nødvendig eller ønskelig å involvere UD i oppnevningsarbeidet, men en faginstans som for eksempel Norsk kulturråd vil være en relevant aktør å trekke inn. Det avgjørende her er å sikre at jury sammensetningen ikke framstår for offentligheten som et utslag av direktørens personlige nettverk og kunstsyn. Til sist er det ønskelig at OCA fortsetter sin nye linje med å offentliggjøre tildelingene for sine ordninger, jf. punktet over om transparens og åpen kommunikasjon.

### 5.2.8 Rolleavklaring mot Kulturrådet

Det synes å være bred enighet om at det er behov for en støtteordning til produksjon av kunst for deltakelse på internasjonale arenaer. Norsk kulturråd mottar stadig flere søknader som omhandler internasjonal deltakelse, men det ligger ikke innenfor de støtteordningene de per i dag forvalter å

imøtekomme slike søknader. Grenseoppgangen mellom OCAs og Kulturrådets oppgaver handler dermed primært om behovet for en støtteordning til produksjon av kunst for deltakelse på internasjonale arenaer.

Vi mener at denne grenseoppgangen prinsipielt må vurderes i relasjon til hva slags rolle OCA skal ha. Vår vurdering er at det er utfordringer knyttet til den dobbeltrollen OCA har med kunstneriske egenproduksjon og en eventuell forvaltning av en produksjonsstøtteordning. Dette er en kombinasjon av roller som allerede er svært omdiskutert, som skaper uklarhet og som svekker OCAs legitimitet. Selv om det antakelig ikke vil være noe formelt som hindrer at OCA forvalter en slik støtteordning, bør OCA etter vår vurdering bruke noe tid på å tydeliggjøre sin rolle gjennom åpen kommunikasjon av sine strategier og arbeidsmåter før organisasjonen får tilført en slik oppgave.

## 5.2.9 To mulige modeller for OCA

Et av spørsmålene som ligger til grunn for denne gjennomgangen er hvorvidt dagens organisering av OCA er den modellen som gir best oppgaveløsning eller om det bør foretas endringer. Vi ser for oss at en diskusjon av dette kan ta utgangspunkt i to mulige modeller for virksomheten. Den ene modellen er en svakt modifisert utgave av dagens OCA. Med dette mener vi et OCA som fortsatt har et fokus på egne produksjoner (utstillinger og publikasjoner) og hvor kuratorisk arbeid fortsatt kan foregå, i tillegg til forvaltningen av de ulike ordningene som befinner seg i OCAs portefølje. Vi tilrår imidlertid at OCA innenfor denne modellen må utvikle en mer samarbeidsorientert arbeidsform. Dette er nødvendig både for å øke virksomhetens internasjonalsierende virkninger i en større del av det norske kunstfeltet. Det handler om å få til en nettverksbygging som inkluderer flere aktører i kunstfeltet. En mer samarbeidsorientert arbeidsform vil dessuten bidra til at OCA kan få mer ut av de ressursene de rår over.

Den andre modellen er et OCA som primært skal ha rollen som fasilitator, og som ikke driver aktivt programmerende og kuraterende virksomhet i Norge. Denne modellen legger opp til en noe klarere arbeidsdeling vis-a-vis andre norske aktører i kunstfeltet. En fordel med modellen er altså at spørsmålet om dobbeltroller m.m. i større grad elimineres. Oppmerksomheten rettes mot de andre aktørene i kunstfeltet og ikke så mye innover mot egne produksjoner. OCA blir i denne rollen en aktør som i høyere grad enn i dag har fokus på å spille andre gode. I denne modellen vil OCA likevel være en kunstfaglig organisasjon. Forvaltningen av søknadsbaserte ordninger og tilrettelegging og koordinering krever et OCA med internasjonalt orientert kunstfaglig kompetanse. I arbeidet med internasjonalsiering av norsk kunst er det mange tilretteleggings- og koordineringsoppgaver som enkeltaktører uten spesielt ansvar for internasjonalsiering ikke vil kunne håndtere godt nok, og som OCA vil kunne ta ansvar for. Utenriks vil OCA i denne modellen fortsatt programmere og kuratere, og Venezia-biennalen og dOCUMENTA vil fortsatt være eksempler på aktuelle arenaer der OCA kan synliggjøre sitt kunstsyn. Ekspertbesøkene vil også kunne fortsette på samme måte som i dag og fortsatt med OCAs tydelige signatur.

Hvilken av disse modellene som er mest formålstjenlig, avhenger av hvorvidt egenproduksjon i egne lokaler er avgjørende for å lykkes i internasjonalsieringsarbeidet. I denne gjennomgangen har det framkommet klare oppfatninger om at en organisasjon som skal lykkes i å internasjonalsiere norsk kunst må gjøre seg synlig og ha høy anerkjennelse som kunstfaglig aktør selv, og at dette gjøres gjennom egne produksjoner. Motsatt har det også blitt hevdet at det norske kunstfeltet i praksis er mer internasjonalsiert nå enn da OCA ble etablert, og at mange av aktørene i det norske kunstfeltet kommer langt i internasjonalsieringen på egen hånd. I et slikt bilde trengs ikke OCA som en synlig spydspiss, men mer som en tilrettelegger og fasilitator.

I tråd med vår anbefaling i punktet om lokalene i Nedre gate ovenfor, mener vi at OCA de første årene bør gå for den svakt modifiserte modellen. Det er imidlertid grunn til å høste erfaringer i den perioden

som gjenstår før leieperioden i Nedre gate løper ut med tanke på å ha et godt grunnlag for å ta en klok beslutning om hvilken modell OCA skal ha etter dette.



# Referanser

- Berkaak, O. A. (2004): «Kunstnerens beste venn» - en evaluering av Office for Contemporary Art Norway. Oslo.
- Bourdieu, P. (1993): *The Field of Cultural Production*. Cambridge: Polity Press.
- Christensen, T. og P. Læg Reid (red.) (2001a): *New Public Management. The Transformation of Ideas and Practice*. Aldershot: Ashgate.
- Christensen, T. og P. Læg Reid (2001b): *New Public Management i norsk statsforvaltning*. I Tranøy, B. og Ø. Østerud (red.): *Den fragmenterte staten. Reform, makt og styring*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- DiMaggio, P. J. og W. W. Powell (1991): *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality*. I Powell W. W. og P. J. DiMaggio (red.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago/London: The University of Chicago Press.
- Heian, M. T., K. Løyland og P. Mangset (2008): *Kunstnerens aktivitet, arbeids- og inntektsforhold, 2006*. Bø i Telemark: Telemarkforskning.
- Hylland, O. M. og O. K. Berge (2011): *Katedral, paviljong og børs. En evaluering av UD's delegerte støtteordninger og av støtten til Music Export Norway*. TM-forsk rapport 296/2012. Bø: Telemarkforskning.
- Jacobsen, D. I. og J. Thorsvik (1997): *Hvordan organisasjoner fungerer. Innføring i organisasjon og ledelse*. Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget.
- Mangset, P. (1998): *Kunstnerne i sentrum. Om sentraliseringsprosesser og desentraliseringspolitikk innen kunstfeltet*. Oslo: Norsk kulturråd.
- Mangset, P. (2013): *En armlengdes avstand eller statens forlengede arm? Om armlengdesprinsippet i norsk og internasjonal kulturpolitikk*. Bø i Telemark: Telemarkforskning.
- March, J. og J. P. Olsen (1989): *Rediscovering Institutions. The Organizational Basis of Politics*. New York: Free Press.
- Meyer J. W. og B. Rowan (1991): *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*. I Powell W. W. og P. J. DiMaggio (red.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago/London: The University of Chicago Press.
- Philips, R. A. (red.) (2011): *Stakeholder Theory. Impact and Prospects*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Rimberg, K. (2006): *Delegert kunstnerstøtte. Vurdering av UD's støtte til reiser og prosjekter for kunstnere og kulturarbeidere for øvrig*. Oslo: Utenriksdepartementet.
- Solhjell, D. (1995): *Kunst-Norge. En sosiologisk studie av den norske kunstinstitusjonen*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Solhjell, D. og J. Øien (2012): *Det norske kunstfeltet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Øgård, M. (2000): *New Public Management – markedet som redningsplanke? I Baldersheim, H. og L. E. Rose (red.): Det kommunale laboratorium. Teoretiske perspektiver på lokal politikk og organisering*. Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget.

# Dokumenter

Kulturdepartementet (2012): Meld. St. 23 (2011-2012) Visuell kunst.

Nasjonalmuseet (2013): Årsmelding 2012.

NOosphere (2013): Innspill til evaluering av OCA. Notat datert 24. mai 2013.

Norske Billedkunstnere: Redd den norske deltakelsen under Venezia-biennalen! Pressemelding. Udatert.

Norske Billedkunstnere: Internasjonalt kulturarbeid. Innspill til Utenriksdepartementet i forbindelse med stortingsmeldingen om Regjeringens internasjonale kulturinnsats. Udatert, sendt vinter 2012.

Norsk kulturråd: Innspill til Stortingsmelding nr. 19 om internasjonalt kulturarbeid.

OCA: Vedtekter for Stiftelsen Office for Contemporary Art Norway.

OCA: Stillingsbeskrivelser for ansatte i OCA.

OCA: Annual Reports, 2006-2011, <http://oca.no/about/annual-reports/>

OCA (2009): Årsregnskap 2008.

OCA (2009): Budsjettsøknad for institusjoner med statlig driftstilskudd. 2010.

OCA (2010): Årsmelding 2009.

OCA (2010): Årsregnskap 2009.

OCA (2010): Budsjettsøknad for institusjoner med statlig driftstilskudd. 2011.

OCA (2011): Årsmelding 2010.

OCA (2011): Budsjettsøknad for institusjoner med statlig driftstilskudd. 2012.

OCA (2012): Årsregnskap 2011.

OCA (2012): Årsmelding 2011.

OCA (2012): Budsjettsøknad for institusjoner med statlig driftstilskudd. 2013.

OCA (2012): Brev til Kulturdepartementet. Omhandler Norges representasjon på Veneziabiennalen. 30. mars 2012.

OCA (2012): Stiftelsen Office for Contemporary Art Norway – økonomisk situasjon. Brev til Kulturdepartementet, 5. september 2012.

OCA (2013): Styrets beretning for 2012.

OCA (2013): Activity report for international support 02 and project support 02 in 2012 to Ministry of Foreign Affairs on the 28th January 2013.

Utenriksdepartementet: Samarbeidsavtale 2010-2012. Delegering av tilskuddsforvaltningen på feltet bildende samtidskunst til Stiftelsen Office for Contemporary Art Norway (OCA), samt rådgivningstjenester.

Utenriksdepartementet (2013): Meld. St. 19 (2012-2013) Regjeringens internasjonale kulturinnsats.