

Reserapport

från en studieresa till Montréal
med fokus på cirkus och kulturpolitik

2008

Emma Stenström, Handelshögskolan i Stockholm

i samarbete med

Gustav Fridlund, Botkyrka kommun, och Susanne Reuszner, Cirkus Cirkör

INLEDNING	4
DEL I: CIRKUSMILJÖN	6
BESÖK I CIRKUSFABRIKEN: CIRQUE DU SOLEIL	6
<i>Historia</i>	7
<i>Cirkusens Ikea</i>	7
<i>Showbusiness - i ordets rätta bemärkelse</i>	8
<i>Gymnaster, inte cirkusartister</i>	9
<i>Den kreativa processen</i>	11
<i>Samarbetspartners – utan kontroll</i>	12
<i>Vikten av en cirkusmiljö</i>	13
<i>Ledarskapet</i>	14
<i>Konst och kommers</i>	16
<i>Filosofiskt företagande</i>	19
KOLLEKTIVT & KONSTNÄRLIGT: 7 DOIGTS DE LA MAIN	21
<i>Historia</i>	21
<i>Från företagsprostitution till kreativ ekonomi</i>	22
ÄNNU ETT CIRKUSKOMPANI: CIRQUE ÉLOIZE	24
<i>Filosofin</i>	25
... <i>och ekonomin bakom</i>	26
<i>Men, inte minst, cirkuskonsten</i>	28
CIRKUSSKOLAN: ÉCOLE NATIONALE DE CIRQUE.....	29
<i>Vikten av en cirkusmiljö</i>	29
<i>Utbildningsspektrum</i>	31
<i>Ett ansvar för både kultur- och utbildningsdepartement</i>	33
FRÅN SOPTIPP TILL SCEN: LA TOHU	34
<i>Cirkus som kulturell, social och ekonomisk utvecklingsfaktor</i>	34
<i>Tillkomst</i>	35
<i>Verksamhet och ekonomi</i>	37
EN OVÄRDERLIG SAMARBETSORGANISATION: EN PISTE	40
<i>Ett cirkuscentrum</i>	40

DEL II: KULTURPOLITISKA STÖDSTRUKTURER	42
ETT CIVILT INITIATIV: CULTURE MONTRÉAL	43
EN OBEROENDE RÖST: LAURENT LAPIERRE	47
CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES QUÉBEC	50
MONTRÉALS KULTURSTRATEGI	53
<i>Kulturell metropol</i>	54
<i>Samarbete mellan olika aktörer</i>	57
<i>Andra finansieringsmodeller</i>	58
<i>Till sist</i>	60
DEL III: LÄRDOMAR.....	62
<i>Arbetsfördelning och samarbete</i>	62
<i>Behovet av en miljö: närhet och nätverk</i>	63
<i>Många med ett stort cirkushjärta</i>	64
<i>Civilt engagemang</i>	64
<i>Cirkus som en kulturell och kommersiell verksamhet</i>	65
<i>Konstsektor och kulturindustri</i>	66
<i>Andra finansieringsmodeller</i>	67
<i>Näringslivssamarbeten och annan privat finansiering</i>	67
<i>Internationellt fokus</i>	68
<i>Cirkus som en kulturell, social och ekonomisk faktor</i>	68
<i>Branschdynamik</i>	69
<i>Kunskap och utvärderingar</i>	69

Inledning

En dag stod vi där, i den cirkusmiljö som vi så länge hade hört talas om. Där låg Cirque du Soleil, världens största scenkonstföretag, vägg i vägg med den legendariska cirkusskolan, École nationale de cirque, och med cirkusscenen, La TOHU. Och allt på en gammal soptipp, i en av Kanadas fattigaste eller, som de själva uttrycker det, känsligaste kommuner. Hur hade de lyckats skapa denna unika cirkusmiljö? Fanns det saker som vi kunde lära oss och ta med oss hem? Hur såg strukturerna bakom scenen ut, till exempel kulturpolitiskt? Här bör det kanske tilläggas att när vi här talar om cirkus, talar vi om nycirkus, det vill säga om nutida cirkuskonst, och inget annat.

Vi, det var en brokig skara. Främst representanter för Botkyrka kommun, som var nyfikna på att finna inspiration för att vidareutveckla sin satsning på ett kreativt kluster i Alby. Och representanter för Cirkus Cirkör, förstås, som det ledande nycirkusföretaget i Sverige, lokaliserat i just Botkyrka. Dessutom var Danshögskolan med, som ansvarar för nycirkusutbildningen på högskolenivå, liksom en representant för den statliga svenska kulturutredningen, ett par privata entreprenörer, en konsult samt undertecknad, i egenskap av forskare.¹

¹ En fullständig deltagarförteckning finns längst bak, tillsammans med en lista över de organisationer och personer som vi träffade.

Värt att påpeka är också att arrangemanget som sådant var perfekt. Under fem dagar hann vi träffa närmare femtio personer, från så gott som alla de viktigaste aktörerna i miljön. Detta har vi många att tacka för: Gustav Fridlund på Botkyrka kommun, Susanne Reuzsner och andra på Cirkus Cirkör, Colin Hicks på the Québec Government Office i London, svenska ambassaden i Ottawa samt, inte minst, Jan Rok Achard, vår cirkusciceron i Montréal.

Självklart såg och hörde vi olika saker, mycket beroende på våra respektive utgångspunkter och intressen. Det som följer är ett försök att – så neutralt som möjligt – ge en beskrivning av de organisationer vi mötte och av, framför allt de kulturpolitiska, strukturerna bakom. För läsbarhetens skull inleds varje avsnitt med en kort introduktion, därefter följer en relativt utförlig beskrivning samt länkar för vidare förkovran; för den som vill tränga ned i detaljerna.

Berättelsen kan förhoppningsvis läsas även av den som inte själv var med på resan. För en sak är säker: det finns utan tvekan mycket att lära av cirkusmiljön och kulturpolitiken i Montréal. Några av de lärdomar som vi drog, som grupp och som individer, finns sammanfattade i det sista avsnittet – men det finns ännu många fler att dra.

Även om gräset inte alltid är grönare på andra sidan Atlanten; speciellt inte när snön faller ymnigt, en vintervecka i januari. Då är det snarare vitt; vitt som ett blad som väntar på att skrivas, precis som den svenska fortsättningen på den här berättelsen...

Del I: Cirkusmiljön

Cirkusmiljön i Montréal är imponerande. Dels finns där cirkusklustret på den gamla soptippen i St Michel, med Cirque du Soleil, cirkusskolan École nationale de cirque, samarbetsorganisationen En Piste samt gästspelsscenen, La TOHU. Dels finns, på annat håll i staden, andra cirkuskompanier, som de två vi träffar: 7 doigts de la main och Cirque Éloize. Och så finns det förstås alla andra, som engagerar sig i och på olika sätt stödjer cirkusmiljön, varvid de flesta kommer att behandlas i nästa avsnitt, Kulturpolitiska stödstrukturer.

Besök i cirkusfabriken: Cirque du Soleil

Cirque du Soleil är ett globalt cirkusföretag med huvudkontor i Montréal. Det startade år 1984, som en ideell organisation med offentliga anslag, av ett gäng gatuartister. I dag omsätter företaget miljarder, har 4000 anställda, varav 900 är artister, och planer på att nästan fördubbla sin verksamhet inom de närmsta tre åren. Det är helt enkelt världens största cirkus- eller kanske till och med scenkonstföretag - och som sådant vansinnigt intressant.

Besöket på Cirque du Soleil, världens största nycirkus - och tillika världens största scenkonstfabrik, är oförglömligt. Hur man än vänder och vrider på det, och vad man än tycker om dem, är det bara att konstatera att Cirque du Soleil är ett unikt - och oerhört intressant - fenomen. Inte minst för att de trotsar den logik, som säger att det är svårt att tjäna pengar på levande scenkonst.

Historia

Cirque du Soleil grundades år 1984 av ett gäng gatuartister, däribland Guy Laliberté, som i dag är ensam ägare till företaget. Från början hankade man sig fram som en ideell organisation, men ganska snart såg man den kommersiella potentialen och 1987 startade man ett vinstdrivande bolag. Vid årsskiftet 1989/1990 var man 70 anställda.

De första åren var inte lätta, och utan personliga kontakter och ett personligt engagemang från den dåvarande premiärministern i Québec, hade det inte gått. Cirkus var nämligen inget man tyckte var viktigt att stötta, varken som konststart eller som näringsgren, och för att komma igång behövde man bidrag.

I den officiella jubileumsboken berättas bland annat hur Cirque du Soleil en gång ansöker om 2,5 miljoner svenska kronor i anslag - och får 1,5 miljoner. Då vägrar man att ta emot dem, med motiveringen att sänkningen endast kommer att orsaka förluster för skattebetalarna. Det är 2,5 miljoner som behövs för att cirkusen ska komma upp i den volym som krävs för att börja generera intäkter; inte mindre.

Till sist lyckades man också, med hjälp av både offentliga bidrag och banklån från modiga bankmän, bli till vad man är i dag: en vinstmaskin, ett varumärke och en industri - med cirka 4 000 anställda och med planer på en nästan fördubblad verksamhet, inom loppet av några, få år.

Cirkusens Ikea

Som svensk får man snabbt känslan av att det är något bekant över det här företaget. Det påminner faktiskt inte så lite om både H&M och Ikea, inte minst vad gäller reaktionerna från omvärlden. I branschen både älskar och hatar man dem; man inser att de har gjort mycket för det allmänna intresset för

cirkus - eller design, men samtidigt är det inte alltid lätt att verka i skuggan av dessa jättar.

Alla tre företagen har dessutom starka företagskulturer och verkar på en global marknad. De har skapats i redan existerande branscher, men de har gått sin egen väg och hittat ett sätt att göra lönsamma affärer på, bland annat via en imponerande logistisk förmåga.

Särskilt påtaglig är likheten mellan Cirque du Soleil och Ikea, där grundarna Ingvar Kamprad respektive Guy Laliberté fortfarande har framträdande roller och där det privata ägandet gör att man ägnar sig åt en massa hemlighetsmakeri.

Showbusiness - i ordets rätta bemärkelse

Vill man, kan man roa sig med att försöka räkna ut vad Cirque du Soleil tjänar. En show som vattenshowen *O* spelas till exempel två gånger per dag, fem dagar i veckan, för i genomsnitt 1800 personer per kväll på casinot Bellagio i Las Vegas. Det är alltid utsålt och biljetterna kostar i genomsnitt 800 kr styck. Det betyder att showen spelar in cirka 1,5 miljoner svenska kronor - om dagen. Och sedan spelar den cirka 240 dagar om året. Bellagio tar, enligt en insatt källa, 30 % av intäkterna, vilket ger Cirque du Soleil cirka 350 miljoner svenska kronor i intäkter på ett år - enbart för "O".

Och då har vi inte räknat med den försäljning som äger rum i anslutning till showerna; en försäljning av tröjor, filmer, böcker och annat, som sägs stå för en stor andel av intäkterna och som äger rum i specialbyggda cirkusaffärer inne på casinot, "the Cirque du Soleil-shop". Man kan ana att majoriteten av besökarna också vill ta med sig något hem, för att visa att de har sett en Cirque du Soleil-show.

I dagsläget har Cirque du Soleil sju permanenta shower, varav fem, snart sex, i Las Vegas. Nästa show där, en magi-show, öppnar redan i år med den populära tv-trollkarlen Criss Angel. Dessutom öppnar ytterligare ett antal permanenta shower, en i Dubai, en i Japan och två i Kina. Snart kommer de alltså ha minst tio permanenta shower, och varje show spelar i genomsnitt i tio år.

Dessutom har de ett antal turnerande shower, som rör sig runt hela världen. I dagsläget är det två arenashower, varav en är den multimedia-show, *Delirium*, som är den första Cirque du Soleil-föreställning, som den svenska publiken har fått se. Vidare turnerar sex olika tältshower runt världen. Dessa spelar i genomsnitt fem veckor på en plats och rymmer cirka 2500 personer per föreställning. Sammanlagt har Cirque du Soleil således fjorton shower på sin repertoar, men inom tre år räknar de alltså med att ha nästan dubbelt så många uppsättningar totalt.

Expansionstakten är således imponerande, på gränsen till galen, och Asien är i dagsläget den viktigaste nya marknaden.

Gymnaster, inte cirkusartister

I dagsläget har Cirque du Soleil cirka 900 artister anställda, men snart räknar de med att ha 1600-1800. Majoriteten, cirka 55 %, kommer från idrottsvärlden, främst från gymnastiken, men också från andra idrottsgrenar. 35 % av artisterna kommer från andra konstarter, främst dans, teater och musik, men även annat. Endast 15 % av artisterna är alltså cirkusartister till professionen, och för detta får Cirque du Soleil en hel del kritik, inte minst från cirkusvärlden.

Lite spydigt sägs det att det är lättare att träna upp en gammal gymnast att utforma vissa rörelser enligt ett färdigt koncept, än det är att anställa en artist

med ett eget uttryck – och att Cirque du Soleil framför allt söker folk som är utbytbara och passar in i deras koncept.

Detta förnekar förstås Cirque du Soleil själva. Tvärtom menar Bernard Piviot, chef för Casting & Training, att cirkusen dammsuger hela världen på jakt efter artister med talang och eget uttryck. Man har drygt 50 talangscouter över hela världen, vars uppgift är att skaka fram de bästa artisterna åt Cirque du Soleil.

Som i all kulturell verksamhet, är urvalet förstås avgörande - och som i allt företagande, är logistiken det likaså. Det gäller alltså att hitta rätt rysk gymnast, träna honom eller henne i Montréal, och sedan sända ut personen i fråga i världen. Det är det som kallas global kulturindustri.

Här handlar det alltså om massproducerad scenkonst, av sällan skådat slag. En enskild artist kan göra upp emot 500 föreställningar per år, och det är inte alltid lätt att hålla motivationen uppe, och skadorna nere. Det krävs helt enkelt en viss mentalitet, och dessutom en stab av nästan 50 sjukgymnaster. Cirque du Soleil säger själva att man lyckas hålla motivationen uppe genom att ständigt utveckla showerna, och dessutom betalar man bra; bättre än andra i branschen.

Tar man in en känd soloartist, som exempelvis trollkarlen Criss Angel, går det dock inte att byta ut honom. Enligt rykten har han signerat ett kontrakt som säger att han måste göra 4000 föreställningar under tio år. 4000 föreställningar av samma show. Produktionskostnaderna för showen sägs uppgå till cirka 650 miljoner svenska kronor, enligt tidningarna, och försäkringspremien sägs vara skyhögt, eftersom Cirque du Soleil skulle vara illa ute om något skulle hända stjärnan. Antagligen är det en av anledningarna till att de aldrig tidigare har arbetat med enskilda stjärnor, utan istället arbetat under det kollektiva varumärket, Cirque du Soleil.

Den kreativa processen

Den kreativa processen, som de själva kallar det, äger alltid rum i Montréal. Guy Laliberté själv är alltid med i början, när teamet, musiken och "det akrobatiska skelettet" bestäms, och i slutet, när allt ska få sitt godkännande. Annars samlas det kreativa teamet med regissörer, tränare, designers, tekniker, artister och andra, långt innan föreställningen har premiär. Varje show har alltid två regissörer, en som oftast kommer från teatern, som till exempel Robert Lepage som regisserat föreställningen *Ka* som likaså spelar i Las Vegas, och en cirkusregissör. Hittills har ingen kvinna regisserat någon av Cirque du Soleils föreställningar, och miljön känns, åtminstone i en svensk kvinnas ögon, på många sätt macho.

Under 1990-talet, då cirkusen går från att vara lokal till att bli global, var det ofta ett och samma kreativa team som arbetade med föreställningarna, med regissören Franco Dragon, scenografen Michel Crête och kostymören Dominique Lemieux i spetsen. Denna trojka satte inte enbart ett estetiskt avtryck, utan påverkade också sättet att arbeta på.

En genomsnittlig repetitionstid sträcker sig mellan ett och ett och ett halvt år, även om produktionsprocessen påbörjas långt innan. Under den tiden är alla anställda i Montréal, men sedan blir de anställda på respektive ort där de spelar. På huvudkontoret finns också alla andra, till exempel alla de som arbetar på verkstäder, ateljéer, skomakerier, marknads- och ekonomiavdelningar och annat. Sammanlagt finns där 1700 anställda i dagsläget, och miljön påminner inte så lite om vilket stort företag som helst. Bortsett från de gigantiska cirkushallarna förstås, där kommande föreställningar repeteras när vi är på besök. Bland annat får vi se ett litet smakprov ur den kommande permanenta showen som ska spela på Disneyland Tokyo.

Samarbetspartners - utan kontroll

Disney, med Michael Eisner i spetsen, har också spelat en viss roll i Cirque du Soleils historia. Nuförtiden samarbetar dem, och cirkusen har bland annat en permanent spelplats på Disneyworld i Florida. Men för ett antal år sedan gjorde Michael Eisner ett försök att ta över Cirque du Soleil; efter fyra års förhandlingar sa Guy Laliberté nej, och cirkusen stannade i Québec.

Ytterligare en person som har spelat roll för utvecklingen är Steve Wynn, legendarisk casinoägare i Las Vegas. Inte minst är ett avgörande ögonblick i cirkusens historia, när Steve Wynn, tillsammans med Guy Laliberté och hans forna administrativa vapendragare, Daniel Gauthier, bestämmer sig för att "göra om Las Vegas".

Enligt Cirque du Soleil själva har de förändrat Las Vegas från att vara ett ställe dit man åker för att spela, till ett ställe dit man åker för att se shower. Kanske är det lite överdrivet, men utan tvekan har de spelat en roll i utvecklingen, liksom Las Vegas har spelat en avgörande roll i cirkusens egen utveckling, inte minst ekonomiskt.

På frågan om ett casino som Luxor, där den nya magishowen har premiär 2008, har något att säga till om vad gäller showens utformning svarar dock Marc Gagnon, vice vd, med bestämdhet nej. När det gäller kärnverksamheten, själva showerna, solen i verksamheten, har ingen annan något att säga till om. Där "säljer de aldrig ut sig", som han uttrycker det. Kontrollen över den kreativa processen och innehållet behåller alltid Cirque du Soleil, och i slutändan Guy Laliberté, själva.

Vikten av en cirkusmiljö

Cirque du Soleil pratar också om hur de redan från första början var tvungna att skapa en bransch, en cirkusbransch och hur de är beroende av cirkusmiljön. Speciellt viktig inledningsvis var förstås skolan, och om igen i deras historiebeteckning återkommer den som en nyckelfaktor bakom Cirque du Soleils framgång. Skolan fångade upp det starka intresset för gymnastik och andra typiska sporter i Québec som exempelvis simhopp och förenade det med en stark teatralisk tradition, som delvis härstammade från gatan. Det var en lyckad kombination, som la grunden till Cirque du Soleils framgång, enligt dem själva.

För att hålla cirkusintresset uppe behövs sedan en mångfald av uttryck, små produktioner likväl som stora. Cirque du Soleil spelar själva sällan i Montréal, oftast bara innan de ska ut på turné med en ny produktion – och även då är biljetterna dyra. För att cirkusmiljön ska frodas, krävs det därför att det finns mindre kompanier bredvid, och Cirque du Soleil är måna om att stötta dem, liksom alla de andra nödvändiga organisationerna i cirkuskedjan: skolan, scenen, samarbetsorganisationen, till exempel.

På ett praktiskt plan byter de också tjänster med varandra, så att Cirque du Soleils tränare kan undervisa på förmiddagarna, och tvärtom. De egna lokalerna är imponerande och gigantiska, med möjlighet till utbyggnad. Tvärs över vägen har man byggt ett eget artisthotell, och på den gamla soptippen växer Cirque du Soleils huvudkontor organiskt. Den senaste utbyggnaden skedde förra sommaren, och möjligheten till expansion är en av anledningarna till att man ursprungligen valde att placera sig på en gammal soptipp i St Michel. I Montréal's innerstad hade det aldrig gått.

Men det är inte enda orsaken Cirque du Soleil och cirkusklustret ligger där det ligger. Möjligheten att skapa en social ekonomi och vitalisera ett känsligt

område som St Michel var ännu mycket mer avgörande, och låg helt i linje med Cirque du Soleils idé om att ta ett socialt ansvar och aldrig glömma sitt ursprung, gatan.

Ledarskapet

För att gå tillbaka till den gamla svenska metaforen och se Cirque du Soleil som cirkusens Ikea, är likheterna mellan Guy Laliberté och Ingvar Kamprad slående. Precis som Ingvar plötsligt kan dyka upp på ett varuhus och flytta en bokhylla, kan Guy när som helst slå ned på en föreställning och likaså gå in och ändra i detaljerna. Konstnärligt kräver han att få sätta sin signatur på varje enskild föreställning innan den når publiken. Vår guide skrattar lite generat och säger att man dock har varningssystem, som gör att man vet när Guy är på väg in, och att organisationen med tiden har blivit ganska bra på att hantera sin något excentriska ägare.

Samtidigt är det alldeles uppenbart att den här typen av synligt ledarskap fyller en viktig funktion, inte minst i dessa globala företag. Mytbildningen kring dessa figurer är förstås stark, och gör säkert att de tillskrivs större betydelse än de egentligen har. Samtidigt som just den symboliska dimensionen förstås är viktig, liksom känslan av att det finns en mytomspunnen ledare och entreprenör där, som när som helst kan dyka upp.

Guy Laliberté är förstås en intressant figur i sammanhanget, även om en del av hans betydelse snarare är symbolisk än verklig. Född 1959, som enda barnet, valde han tidigt scenen framför skolan; i första hand som folkmusiker, sedan som gatuartist. Han har således ingen formell utbildning, och är, enligt vissa, måttligt intresserad av administration och affärer. Även om han själv säger att hans styrka är balansen mellan det kommersiella och det kreativa,

och att det kreativa växer ur just den balansen. Eller, som han uttrycker det i jubileumsboken:

”I always said that if Cirque makes it big, it will be because it succeeds in marrying art and business.”

En av våra källor, som känner honom väl, beskriver honom som en person som lätt blir uttråkad och som hatar byråkrati. Självlärd och intelligent, enkelspårig och megalomanisk, eller, för att tala klartext, en målmedveten manisk man med storhetsvansinne, som snabbt fattade att han behövde hjälp för att inte drunkna i göromål som han själv tyckte var tråkiga.

Tidigt klev också Daniel Gauthier in, som den administrativa hjärnan. Han var organiserad, strukturerad, realistisk - och den perfekta parhästen till Guy Laliberté. Tillsammans ägde och ledde de cirkusen till framgång, och många blev oroliga när Gauthier år 2001 drog sig ur och sålde sin andel till Guy Laliberté, då knappt 40 år gammal.

Det verkar dock fungera med en ny verkställande direktör, vid namn Daniel Lamarre, tidigare involverad i egenskap av finansman. Många nyckelpersoner har också varit länge i organisationen, vilket bäddar för någon form av kontinuitet. Trots det har det förstås funnits konflikter, som när en av grundarna, Guy Caron, som likaså spelade en stor roll under de tidiga åren, lämnade cirkusen, och en rad artister följde med honom. Då handlade det om en konflikt mellan cirkusen och skolan, där Guy Caron ville ha dem under samma tak, medan Guy Laliberté ville se dem som separata, om än samarbetande, enheter. Det slutade med att Caron gick till skolan, och Laliberté stannade kvar i företaget. Caron kom dock så småningom tillbaka.

Guy Laliberté har således alltid omgett sig med, och lyft fram, personer som har kompletterat honom, och på så sätt skiljer han sig åt från Ingvar Kamprad. Liksom på ett annat sätt: om Kamprad står för snålheten, står

Laliberté snarare för lyxen. Visserligen är han en miljökämpe, men historierna om honom innehåller trots allt ingredienser som privatplan, stora fester och överflöd. Han är visserligen inte är en bråkdel så rik som Ingvar Kamprad, men ändå bland de rikaste i Kanada, och garanterat den enda i världen som har blivit miljardär på cirkus.

Konst och kommers

Hade det varit Ikea eller ett annat vanligt företag, som vi hade besökt, hade vi nog också blivit imponerade. Nu, när det handlar om en kulturell verksamhet, blir många av oss lite ambivalenta. Kan man verkligen driva det kommersiella såhär långt? Kan man göra industri av scenkonsten, utan att något går förlorat? Hade det handlat om annan verksamhet, hade det inte varit problematiskt – men nu handlar det om Konst. Nutida cirkuskonst.

Frågeställningen ligger hela tiden i luften, och läser man recensioner världen över, ser man hur kritikerna tenderar att hamna i samma spår. En australisk recensent skriver till exempel att det är lätt att glömma att Cirque du Soleil håller på med cirkus. Allt är så polerat och planerat, så strömlinjeformat perfekt, att känslan av risktagande – den som karakteriserar cirkuskonsten – helt försvinner.²

² "A Cirque du Soleil show can make you forget the company's craft is circus", Lenny Ann Low, *Sydney Morning Herald*, August 14, 2006.

Cirque du Soleil förnekar själva att det skulle finnas ett problem. Om och om igen betonar de att de aldrig glömmer varifrån de kommer, från gatan, och vilka de en gång var: ett hårt och delvis ideellt arbetande gäng, som ville förändra världen, men som ständigt stod på ruinens brant.

För så var det förstås från början, även för Cirque du Soleil. Det sägs dock att man gjorde några smarta manövrar, och bland annat satsade sina sista slantar på marknadsföring och publicitet i USA, som var den marknad man visste var nödvändig att erövra, eftersom den inhemska marknaden var alldeles för liten.

I viss mån hade man det också förspänt. Nycirkus existerade i Europa, framför allt i Frankrike, men inte på den amerikanska kontinenten. Québec var på sätt och vis den perfekta utgångspunkten, med sin franska kultur, men med den gigantiska amerikanska underhållningsmarknaden alldeles runt hörnet. Vill man vara krass, kan man säga att förutsättningarna inte hade kunnat vara bättre, och precis som Ikea ofta spelar på sitt småländska ursprung, är Cirque du Soleil noga med att lyfta fram att de kommer från Québec och att det lokala är en förutsättning för det globala.³

Själva kallar de sig för "creative content providers", leverantörer av kreativt innehåll, och menar att de i framtiden gärna vill diversifiera sig och gå in i andra branscher än den levande scenkonsten, som exempelvis film och tv.

³ Babinski, Tony (2004) *Cirque du Soleil. 20 Years Under the Sun*. Harry N. Abrams, Inc. & Cirque du Soleil, New York.

Uppenbarligen lägger de en hel del resurser på forskning och utveckling, och Richard Florida, populär teoretiker inom fältet kreativ ekonomi, påstår till exempel att Cirque du Soleil har en av de största forsknings- och utvecklingsavdelningarna i hela Montréal-regionen⁴.

Kanske kan det stämma. Inför den nya magiföreställningen i Las Vegas sägs man exempelvis ha investerat flera miljoner dollar enbart i forskning och utveckling, inte minst av teknologisk karaktär. En stor del av utmaningen handlar nämligen om att hitta tekniska lösningar som fungerar på scen, och därför är ett företag som Cirque du Soleil också en ledande aktör i teknikutvecklingen.

Lustigt nog, och minst sagt ovanligt i scenkonstsammanhang, utgör Cirque du Soleil också en förebild för många traditionella företag. Det har skrivits åtminstone en doktorsavhandling om Cirque du Soleil som förebilden för ett modernt, globalt företag, med sin så kallade "stamorganisering". Managementgurus som Joseph Pine och James Gilmore, upphovsmännen bakom det i Sverige populära begreppet upplevelseekonomi, använder till exempel Cirque du Soleil som ett exempel på ett företag som har förstått hur man skapar affärer i detta tidevarv. Andra lyfter fram hur de förmår att bryta ny mark och skapa helt egna regler för hur man organiserar en global cirkusindustri. Och för att ytterligare vända på steken, skänker Cirque du Soleil varje år en summa pengar till priset för årets entreprenör i Québec. De

⁴ Florida, Richard et al (2005) *Montréal's Capacity for Creative Connectivity: Outlook and Opportunities*, creativeclass.org (2007-02-20).

vill nämligen uppmuntra till entreprenörs- och affärsmannaskap - och kan därmed sägas vara involverade i något slags "näringslivssponsring".

Filosofiskt företagande

Att en verksamhet bör vara grundad på starka värderingar, om den ska hålla ihop, är en vedertagen föreställning. Marc Gagnon, vice vd, talar mycket om hur viktigt det är att skapa en känsla av samhörighet; hur relationer är mycket viktigare än processer och strukturer. Eller, som han säger, affärsplaner är trevliga, men det viktiga är att följa sin magkänsla. Cirque du Soleil har, enligt honom, aldrig någonsin följt en plan. Det låter fint, och det kanske stämmer. Vem vet?

Likaså har Cirque du Soleil, i likhet med många bolag, tre "vitals", som det även heter på managementsvenska. Innehållet är dock lite annorlunda än det brukar vara; Cirque du Soleil ska 1) framkalla fantasin; 2) väcka känslor; 3) reta sinnen. Även om det låter bättre på engelska: "invoke imagination, evoke emotions; provoke sensations".

Intressantare än ledningsfilosofin är samhällsfilosofin. Här blir det tydligt hur cirkusen, Cirque du Soleil likväl som Cirkus Cirkör, skiljer sig åt både från många andra kulturorganisationer och från vanliga företag. Samhällsengagemanget är allestädes närvarande; man ser sig som en del av samhället, men inte som en del av etablissemanget. Man är till sin karaktär både en hybrid och nomadisk, men inte desto mindre engagerad och ansvarig.

Hur det kommer sig att just cirkusen har blivit denna engagerade samhällsmedborgare, kan man fundera över. Kanske beror det på traditionen, där den traditionella cirkusen, som kom på besök till staden, behövde hjälp av lokalbefolkningen för att sätta upp tält och gjorde i ordning för föreställningen.

Trots sin globala framgång, har Cirque du Soleil fört traditionen vidare. På varje plats man besöker, under en längre tid, försöker man göra något mer än att enbart erbjuda underhållning. Bland annat arbetar man med "fund-raising" vart man än kommer, för att få resurser till ungdomar som behöver det. Tillsammans med lokala samarbetsorganisationer ordnar man till exempel olika turer back-stage, välgörenhetsgalor och annat, och försöker på så sätt dra nytta av cirkusens starka varumärke för att göra en skillnad. På riktigt.

Likaså är man mån om att alltid skriva in det sociala ansvaret i kontrakt med samarbetspartners och arbetar sedan några år tillbaka hårt med att ta sitt miljöansvar. Vid sidan av detta finns omfattande program av allehanda slag. En procent av intäkterna går till exempel varje år till sociala ändamål, och det finns en speciell avdelning som heter just "Social circus", och som arbetar med cirkus som ett verktyg för att nå sociala mål, främst i utvecklingsländer.

I det här arbetet samarbetar de också med den nationella cirkusskolan, eftersom det där handlar om att inte enbart utveckla studenterna till att bli cirkuskonstnärer, utan också till att bli medborgare, som Jan Rok Achard klokt uttrycker det.

Vidare har Cirque du Soleil ett kulturellt program, som satsar på att stödja konstnärer av olika sorter och slag samt uppmuntra personalen att ta del av kulturella aktiviteter som en del av sin utveckling. På kontoret finns mycket konst från Guy Lalibertés egna samlingar, utanför finns en skulpturträdgård; man har sin egen stora samling av cirkusartefakter, som man också lånar ut, och så vidare. Precis som när det gäller det sociala, är det kulturella en viktig dimension, och redan på hemsidan dyker de två nyckelbegreppen direkt upp: social och kulturell aktion. Förklaringen är enkel: det handlar om att aldrig glömma sitt ursprung, och om att ge andra möjlighet att också få förverkliga sina drömmar. Precis som Cirque du Soleil har fått göra.

Läs mer på: www.cirquedusoleil.com

Kollektivt & konstnärligt: 7 doigts de la main

7 doigts de la main är ett cirkuskompani, som kollektivt drivs av sju cirkusartister och en affärskreatör. De satsar på att sätta cirkusartisterna i centrum, och bygga upp intima, mänskliga föreställningar runt artisterna.

Efter att ha besökt Cirque du Soleil, är vi många som blir glada över att få komma hem, i bokstavlig bemärkelse, till cirkuskollektivet 7 doigts de la main, "handens sju fingrar". I en vacker lägenhet mitt i Montréal, där Nassib El-husseini, kompaniets affärskreatör, bor, bjuds vi på likör, choklad och cirkus. Och andas en smula.

Historia

Namnet syftar på de sju grundarna, som grundade kompaniet år 2002, i syfte att närma nycirkusen till det mänskliga. Den första föreställningen kallades Loft, vinden, och gav en intim titt in i sju rumskamraters - tillika cirkusartisters - vardag. Utifrån enskilda nummer och personlighet, byggde man sedan upp en mångdisciplinär föreställning, som rörde sig mellan akrobatik, dans, fysisk komedi, sång och musik, dj-ing och nya medier. Föreställningen blev en framgång, bland annat för att den upplevdes så intim och personlig, och därmed långt ifrån den estetik som Cirque du Soleil, med sina jätteshower, står för.

Lustigt nog ägde kompaniets första utlandsframträdande rum i Botkyrka, under festivalen Subörb, och Gypsy Snider, en av grundarna, betonar hur

tacksam hon är för att Cirkör så tidigt trodde på kompaniet; långt innan alla andra.

Från företagsprostitution till kreativ ekonomi

Nu är det dock många som tror på dem. I dagsläget finns det sammanlagt tre produktioner på repertoaren, och kompaniet turnerar runt hela världen. I den första produktionen befann sig grundarna själva på scen, i den andra var det istället fem unga, nyutexaminerade cirkusartister och föreställningen byggde, förutom på cirkus, på olika gatukonster, som parcours, till exempel. I den föreställningen hoppade också svenske Gisle Lars Henriett, utbildad i Botkyrka, in - och gjorde en svensk monolog på scen. Återigen blev det tydligt hur global cirkuskonsten är. Eller som det sägs: cirkusen är en liten, men global familj.

Återigen kommer förstås också Cirque du Soleil på tal. Något annat framstår som en omöjlighet i Montréal. Som 7 doigts uttrycker det, har Cirque du Soleil både öppnat och stängt dörren för cirkusen i Québec. Å ena sidan har de förstås skapat ett intresse och också rent konkret bidragit till att skapa en cirkusmiljö i Montréal. Å andra har de gjort att alla tror att cirkus är lika med Cirque du Soleil, och att alla cirkusar ska fungera på samma sätt. Inte minst kommersiellt.

Vilket förstås inte är fallet, eftersom Cirque du Soleils mål alltid har varit bli en "nöjesmaskin" och inte, som 7 doigts fall, att utveckla konstformen och skapa intima, mänskliga föreställningar.

Det betyder dock inte att 7 doigts inte kan se en affär i verksamheten. Tvärtom. De talar mycket om den affärsmässiga sidan, och betonar hur glada de är över att ha träffat Nassib. Det var när han kom in, som de insåg att de måste organisera verksamheten för att komma vidare. Därför ser de numera

sig själva som åtta fingrar, där Nassib står för den kreativa affärskompetensen.

Här följer också en lång, spännande utläggning om vad som är cirkusens karaktär och kreativa utmaning. Med sin bas i det nomadiska och rebellisk till samhället, krävs det en hel del kreativ förmåga att göra cirkusen till en del av samhället – utan att den förlorar sin karaktär.

Som alla cirkusartister överlever 7 doigts till viss del på så kallade ”special events” och ”företagsgigs”; mer än på offentliga anslag. Det ser de dock inte som en nackdel, utan tvärtom fungerar de som ett slags laboratorier för resten av verksamheten. Eller, som de uttrycker det själva: ”det gäller att vända företagsprostitutionen till att bli en kreativ erfarenhet”.

Ekonomiskt har det dock inte alltid varit lätt. En förutsättning var att de hade en del pengar med sig från början, och därmed kunde investera i kompaniet själva. Fortfarande är det också svårt att få tillräckligt med pengar för att ha tid att utveckla en föreställning, för själva den skapande processen – precis som i Sverige. När föreställningen väl är gjord, går det att både sälja och utveckla, men att få till de initiala resurserna är alltid svårt. Och kvalitet tar tid.

Cirkus är också en komplicerad konstform, som förutom det konstnärliga har mycket att ta hänsyn till både tekniskt och säkerhetsmässigt. Därför är den dyr att skapa, även om den – till skillnad från exempelvis dansen – har en mycket större marknad och därmed en längre livslängd. Det går alltså att spela in pengarna, om man bara får de resurser som krävs inledningsvis.

Lösningen för 7 doigts har varit att repetera ett tag, göra en föreställning, och sedan, så fort man har råd, repetera den igen, så att den konstant utvecklas. Samt spara på allt annat, som genom att exempelvis inte ha ett kontor eller en studio, vilket är drömmen för framtiden. Den offentliga finansieringen står

inte för mer än cirka 10 % av intäkterna, och då används den största delen av anslaget för att turnera utomlands – med bidrag från utrikesdepartementet.

För 7 doigts är en viktig princip att cirkus är underhållning, men att det inte betyder att man inte kan ta upp väsentliga, existentiella ämnen som ensamhet, vänskap och svårigheter. Cirkus är en tillgänglig konst, för den stora, breda publiken, men man kan trots det skapa mening och se publiken som intelligent. 7 doigts ser sig själva som de oberoende, ungefär som ett slags "independent" filmskapare.

Av någon anledning verkar många cirkusar också ha en utarbetad och välformulerad filosofi. Så också 7 doigts. Både spirituellt och affärsmässigt. Bland annat vill de värna sitt oberoende, och använder sig sällan av agenter. De är – liksom flera vi möter – både en icke-vinstdrivande organisation ("not-for-profit") och ett vinstdrivande bolag. Och precis som andra arbetar de också för cirkusmiljön i stort, bland annat genom att bedriva lobbying gentemot politiker och andra. "Lots of lobbying", som de själva uttrycker det. Och en stor portion solidaritet.

Läs mer på: www.7doigts.com

Ännu ett cirkuskompani: Cirque Éloize

Cirque Éloize är ett väletablerat cirkuskompani, som funnits i femton år. De håller till i gamla hamnen i Montréal, men turnerar liksom andra runt världen. Deras historia är en också en historia om vikten av att tänka annorlunda vad gäller stödformer, och inte enbart ge bidrag utan också hjälpa till med riskkapital.

Nästa cirkuskompani, eller cirkusföretag, som vi besöker, är Cirque Éloize, i cirkusskolans gamla lokaler i Montréal's hamn. Det här är en cirkus som redan har femton år på nacken och mer än 3000 föreställningar i 300 städer och sammanlagt 30 länder. Men dock - och det är lite intressant - inte fördelat över fler än sex uppsättningar. Cirkus är, som sagt var, en konststart med långt liv, och ur varje uppsättning kan det komma många föreställningar.

Filosofin...

Éloize grundades, precis som 7 doigts, av ett antal vänner, som ville vara med och skapa en ny konstform, tillsammans med folk de gillade. Återigen står människan i centrum, och målsättningen är att komma publiken nära, med något äkta, istället för med en värld uppbyggd enbart på fantasier. Med andra ord, vara ett alternativ till Cirque du Soleil.

Läser man deras hemsida finner man en utarbetad filosofi kring vad man håller på med, och varför. Återigen är alltså filosofin väsentlig, och inget känns som en slump. Här handlar det alltså återigen om företagande med reflektion.

Éloize, liksom så många andra, deltar också i en global rörelse, som syftar till att få cirkusen etablerad som en egen konststart. Dessutom deltar man, precis som de andra, i en rad sociala aktiviteter och stöttar inte minst den sociala cirkusen bland inuiter i Québec, eftersom flera av grundarna har sina rötter där. Än en gång ser vi alltså prov på det så kännetecknandet samhällsengagemanget, det som så många efterlyser vad gäller kultursektorn i stort.

Vid det här laget börjar alltså konturerna av vad som utmärker cirkuskompanierna tona fram, och inte minst finns där drag som skiljer dem från andra scenkonstarter. Självklart finns det konstnärliga med som fokus, men därutöver tillkommer en stor respekt för den enskilda

människan/artisten, en utarbetad filosofi, ett ofta globalt engagemang, ett tydligt socialt ansvarstagande, en solidaritet med cirkuskonsten samt ett uppenbart samspel mellan det kulturella och det kommersiella, där det sistnämnda inte är hotande, utan ses som en möjlighet.

... och ekonomin bakom

Vårt besök hos Cirque Éloize kommer också att innehålla mycket information om hur man får det att gå ihop. Viktigast av allt är förstås att sälja föreställningar, även om det som alltid gäller att hålla balansen mellan det kommersiella och det kulturella. Ett tydligt uttryck för det är att Éloize spelar både på cirkusfestivaler, för cirkusvärlden, och på marknaden, för publiken. Dessutom är de, i likhet med flera, organiserade i både en icke-vinstdrivande och en vinstdrivande del, vilket sägs passa den verksamhet som drivs av både kulturella och kommersiella krafter.

Vissa saker styrs också av ekonomiska hänseenden, som att man inte har råd att spela i stora tält, inte kan ha mer än 12 artister på scen och att scenografin måste kunna sättas upp på en dag, eftersom det annars blir för dyrt.

Cirka 85 % av intäkterna är egenintäkter, varav cirka en femtedel kommer från "special events". Därefter kommer intäkter från uthyrningen av lokalerna, som den näst viktigaste intäktskällan, och de påtalar särskilt att de har lyckats få alkoholtillstånd. Dessutom hyr de ut till bland annat filminspelningar och olika danskompanier.

En hel del energi verkar gå åt till att hitta sätt att dra in pengar på, så att man ska kunna skapa och repetera nya föreställningar samt hålla lokalerna i ordning. Det offentliga bidrar inte med mer än cirka 15 %, bortsett från hyressubventioneringen samt - och det är intressant - med riskkapital.

För det är här hos Cirque Éloize det blir tydligt hur systemet skiljer sig åt mellan Sverige och Québec vad gäller lån, krediter och investeringar. Ett system som ytterligare ska klarna, lite grann, under dagarna som följer. För Éloizes del handlar det framför allt om att få in kapital för att kunna utveckla och sälja föreställningarna; sedan kan de gärna betala tillbaka lånen – eller dela på vinsterna.

Tre källor kommer direkt på tal. Först och främst Caisse Populaire de la Culture, som är ett slags sparbank, inriktad mot kulturell verksamhet, och där man kan få både lån och rådgivning. Därefter SODEC, Société de développement des entreprises culturelles, som är Québecks investeringsfond, inriktad mot kulturella företag. Samt, slutligen, FICC, Fonds d'investissement de la culture et des communications, som är en investeringsfond under SODEC, som kan erbjuda riskkapital till kulturbranschen. Alla tre kommer närmare att beskrivas längre ned.

Éloize har kunnat använda sig av alla tre, exempelvis för att finansiera den senaste utvecklade föreställningen, som har tagit fyra år och 600 föreställningar innan den har nått "break-even" och börjat ge vinst. Enbart att skapa en föreställning kostar nämligen dryga sex och en halv miljoner svenska kronor. Att gå till en vanlig bank och ta ett lån, hade skulle vara en omöjlighet. Ingen skulle tro på dem. Och likaså hade det säkert varit svårt att få en investeringsfond, eller riskkapitalist, att satsa på något som, eventuellt, betalar tillbaka sig – om fyra år.

Det är därför dessa specialsatsningar är viktiga; organisationerna har både kompetens att hjälpa till att tänka i termer av affärer, och kompetens att värdera just kulturaffärer. Samt, inte minst, tålamod.

På Caisse Populaire de la Culture kunde de därför ta ett lån, och från de övriga två fick de riskkapital för att utveckla den senaste showen. Och eftersom den, så småningom, gick med vinst, tjänade i slutändan alla parter på det.

Dessutom, och det ska tilläggas, har de arbetat med internationella samproducenter kring de stora showerna, som har fått ensamrätt på sin marknad.

Som ytterligare en inkomstkälla nämns donationer och sponsring, men den är ännu rätt outvecklad. Och lite problematisk, eftersom sponsorerna gärna vill lägga sig i verksamheten, enligt Éloize. Men, suckar Jeannot Painchaud, en av grundarna och tillika den konstnärliga ledaren, de måste börja jobba mer med den typen av finansiering, eftersom de offentliga resurserna blir alltmer knappa.

Men, inte minst, cirkuskonsten

Besökets höjdpunkt är dock inte dragningarna om de finansiella förutsättningarna, utan det avslutande cirkusnumret. Trots att det är intressant att höra om organisationsbyggen och finansiering, går inget upp mot cirkuskonsten – och det är när man ser den, som man förstår varför man är i Montréal. Det är ju för att få inspiration till hur vi kan bygga en lika utvecklad cirkusmiljö i Sverige – så att vi kan få mer cirkuskonst.

Speciellt inspirerande är det när en av grundarna till Cirque Éloize, Daniel Cyr, gör sitt nummer i en "Roue Cyr". Förutom att numret som sådant är fantastiskt, går det upp för dem av oss som inte kan allt om cirkus, varför ringen heter just "Roue Cyr" – det är förstås efter grundaren!

Som en liten parentes kan sägas att han också har tagit patent på ringen, och att kompanier som Cirque du Soleil måste betala ett slags licensavgift för att få använda den i sina föreställningar.

Läs mer på: www.cirque-eloize.com

Cirkusskolan: École nationale de cirque

École nationale de cirque är, som namnet antyder, den nationella cirkusskolan i Kanada, grundad redan år 1981. Den är lokaliserad till cirkusklustret i St Michel, tvärs över gatan från Cirque du Soleil, och är en separat enhet, som samarbetar nära med övriga aktörer i cirkusmiljön.

En gammal och viktig aktör i Montréal's cirkusmiljö är École nationale de cirque, det vill säga den nationella cirkusskolan. Den grundades år 1981 och har sedan dess flyttat ett par gånger, senast år 2003 till specialbyggda lokaler, tvärs över gatan från Cirque du Soleil.

Vikten av en cirkusmiljö

Marc Lalonde, rektor på skolan, inleder sin dragning med ett kort smakprov ur nycirkusens historia i Nordamerika. Där fanns den traditionella, amerikanska cirkusen och sedan artisterna på gatan, och det var där, på gatan, som nycirkusen började. Som del av en större motkulturell rörelse i Québec, och med tydliga franska influenser, kan vi kanske lägga till.

Lite förenklat handlade det om att möta människor där de var, i vardagen, och sänka trösklarna till kulturen; inte bygga ännu en finkulturell institution, med andra ord. Sätillvida var nycirkusen ett barn av 1970-talet, även om det dröjde ytterligare innan den tog fart. I Québec utvecklades den dessutom nära

sporten och gymnastiken, vilket är en av förklaringarna till att akrobatik alltid har varit och fortfarande är en stark del av traditionen där.

I den här utvecklingen spelar förstås Cirque du Soleil en nyckelroll. Marc Lalonde säger uttryckligen att skolan aldrig skulle ha kommit till om det inte hade varit för Cirque du Soleils framgångar. Och Cirque du Soleil sa precis detsamma, fast tvärtom: de hade aldrig nått framgång om det inte hade varit för skolan, där bägge gjorde det som de var bäst på, undervisade respektive drev ett cirkusföretag, men alltid i nära samarbete.

Skolan fick dessutom närmare en miljard svenska kronor i offentliga anslag för att kunna bygga den nya, specialdesignade skolbyggnaden, bredvid Cirque du Soleil. Den fysiska närheten är viktig; lärare kan till exempel träna studenter på skolan förmiddagen och artister på Cirque du Soleil på eftermiddagen. Och som en av guiderna säger är den här kontakten med de yrkesverksamma avgörande för studenterna, och en av förklaringarna till att en så hög andel av dem får arbete efter examen (över 90 % har arbete fem år efter examen). Det finns helt enkelt, genom hela utbildningen, den nödvändiga kopplingen till praktiken.

Han anser till och med att det är bra för studenterna att varje dag se Cirque du Soleil genom fönstret, eftersom det mentalt förbereder dem för en framtida yrkeskarriär. De glömmer därmed aldrig att det finns ett liv efter skolan.

När vi frågar hur studenterna förhåller sig till Cirque du Soleil får vi lustigt nog ett svar som återigen påminner om hur det brukar låta om svenska företag som H&M och Ikea på en del designutbildningar. På skolan finns det studenter som helst av allt vill arbeta för Cirque du Soleil, de är inte sällan utländska studenter och de sysslar ofta med någon form av luftakrobatik. Vidare finns det studenter som aldrig i livet skulle vilja arbeta för Cirque du Soleil, utan vill gå precis motsatt väg. Dessa studenter kommer inte sällan från Québec. Om de sedan verkligen gör det, är förstås en annan sak. Många tycker

trots allt att en erfarenhet med Cirque du Soleil både ser bra ut i cv:t och betalar sig bra. Och även om det enbart är mellan 20 och 35 % av studenterna i varje årskull som går direkt till Cirque du Soleil, är det många fler som någon gång under sin karriär arbetar där.

Det intressanta är dock att alla studenter måste förhålla sig till Cirque du Soleil på ett eller annat sätt, vilket är en bild som också studenterna på skolan bekräftar, när vi senare får chans att byta några ord med några av dem.

Utbildningsspektrum

École nationale de cirque erbjuder ett komplett spektrum av cirkusutbildning, från de allra yngsta eleverna som är nio år, över tonåringarna till högskolestudenterna, och därutöver olika vidareutbildningar, workshops och utbildningar av tränare. Även detta spektrum sägs vara betydelsefullt, dels för samordningen av resurser, lärare, lokaler och utrustning, dels för att de yngre sporras av de äldre, och tvärtom.

Skolan är, liksom de andra nationella konstnärliga skolorna i Kanada, en privat, icke-vinstdrivande organisation. Eller, för att översätta det till svenska förhållanden, organiserad ungefär som Handelshögskolan i Stockholm, men inte som någon annan svensk högskola. Cirkusskolan finansieras dock främst via offentliga anslag, till 65-75 %. Resterande del står terminsavgifter samt annan privat finansiering för. För cirkusskolans del är den här konstruktionen viktig, eftersom den innebär en frihet och ett oberoende från myndigheterna. Dock tror man att man i framtiden kommer att behöva få in en större andel privat finansiering och satsa mer på "fund-raising" för att överleva.

Årsavgiften ligger i dagsläget på ungefär 20 000 svenska kronor för en kanadensisk student, och 40 % högre för utländska. Den som inte har råd att betala, har möjlighet att söka stipendier.

I dagsläget har skolan cirka 130-135 studenter fördelade över de olika programmen, och av blandade nationaliteter. I programmet som vänder sig till 12-17-åringar är majoriteten av studenterna från Montréal, även om intagningen är nationell. I "högskoleprogrammet" - som med svenska mått motsvarar ungefär de sista två åren av gymnasiet och första året av högskola - är det mer blandat, även om majoriteten även där kommer från Québec. Där finns dock också ett antal utländska studenter, däribland några svenska, vilket anses värdefullt, eftersom yrkesverksamma cirkusartister arbetar internationellt och därför behöver lära sig att samarbeta krosskulturellt.

Vid sidan av dessa huvudprogram finns dessutom ett deltidsprogram, med träning på eftermiddagar och kvällar, liksom ett antal specialutbildningar samt kreativa workshops, där nyutexaminerade studenter och på sikt kanske även andra artister, får chans att utveckla samt testa föreställningar, som sedan visas på La TOHU. Detta har varit så lyckat att man hoppas kunna vidareutveckla konceptet.

Förutom fysiska cirkusstudier bedriver studenterna på de två huvudprogrammen andra studier. I de förberedande programmen följer de samma schema som andra high school-studenter, på högskoleutbildningen, om vi nu ska kalla den för det, läser de bland annat filosofi, litteratur, språk och "career management". Dessutom studerar de sådant som dans och fysisk teater. Sammantaget står den praktiska träningen för cirka 75 % av utbildningen och den teoretiska för 25 %.

De förberedande studierna anser Marc Lalonde nödvändiga att integrera med de högre studierna av framför allt ett skäl: incitamenten för att annars ha förberedande studier är väldigt små, eftersom alla vill följa studenterna till examen. I Frankrike har därför separationen mellan de förberedande och de högre studierna skapat ett problem, av precis den anledningen.

I Montréal går också cirka 90 % av studenterna på den förberedande utbildningen vidare till högre studier inom cirkus. Däremot är det svårt att rekrytera studenter, eftersom det inte finns några andra förberedande cirkusutbildningar. Vidare finns det ett problem med att skolan inte har några anslag för vidareutbildning av redan professionella yrkesartister, utan detta får helt hanteras genom samarbetsorganisationen En Piste, även om det är skolan som sådan som ger själva utbildningen.

Ett ansvar för både kultur- och utbildningsdepartement

Under vårt möte på École national de cirque får vi också möta de myndigheter och ministerier som ger skolan anslag: Québecs kultur- respektive utbildningsministerium, som samarbetar i frågor om konstnärliga utbildningar, samt Canadas myndighet för kulturarv, Cultural Heritage, som har ansvar för de nationella konstnärliga skolorna.

År 2004 gjordes den högre utbildningen om och delades upp i två: en generalist- och en specialistexamen. Än har dock ingen student valt att ta en generalistexamen. När programmen utvecklas har skolan stor frihet, även om utvecklingen sker i samråd med myndigheterna. Sedan utvärderas de däremot regelbundet, på flera sätt. En internationell grupp utvärderar utbildningens kvalitet, myndigheterna utvärderar vad som händer med studenterna fem år efter examen (då, som sagt var, den övervägande majoriteten av studenterna har arbete) och snart ska även industrin få säga sitt om olika utbildningar och deras kvalitet.

På en direkt fråga suckar Marc Lalonde lite, och säger att dessa eviga utvärderingar inte bara tar tid, utan också riskerar att ha ett väldigt kortsiktigt perspektiv, och därmed missa den långsiktighet som krävs för konstnärlig utveckling. Dock, lägger Michel Lemay från den federala

myndigheten till, har det gått väldigt bra för just École national de cirque i utvärderingarna, så de behöver inte oroa sig.

Besöket avslutas med att vi får se tre akter av skolans elever. Extra roligt är det förstås att se Uuve Hanna Jansson, som tillsammans med sin bror studerar vid cirkusskolan i Montréal. Cirkusvärlden är, som sagt var, liten - och global.

Läs mer på: www.enc.qc.ca

Från soptipp till scen: La TOHU

La TOHU är ett slags cirkusens hus, också lokaliserat i cirkusklustret, som lite förvirrande i sin helhet också kallas La TOHU, tidigare "Cité des arts de cirque". Att den rent fysiska närheten mellan dessa olika aktörer är viktig, betonas om och om igen. Liksom det faktum att alla är lokaliserade på en gammal soptipp, i ett av Montréal - och Canadas - fattigaste eller, som de själva kallar det, "känsligaste" områden, St Michel.

Cirkus som kulturell, social och ekonomisk utvecklingsfaktor

Vårt besök börjar med att vi träffar två representanter för St Michel, borgmästaren Anie Samson och Sorraya Martinez. Två färgstarka eldsjälur, varav den sistnämnda började på La TOHU, men där blev så intresserad av stadsutveckling att hon bytte bana och blev politiker.

De berättar om St Michel och betydelsen av att lokalisera cirkusklustret just där. Hur bakgrunden är att St Michel tillhör en kommun med cirka 150 000 invånare, hur det länge har varit ett problemområde, med hög arbetslöshet,

gångstrider och kriminalitet. Ett område som behövde arbetstillfällen, men framför allt hopp.

Där passade TOHU och de andra verksamheterna in. Det var något unikt, något som - för att använda ett av tidens mest slitna uttryck - placerade St Michel "på kartan"; till och med på världskartan.

I dagsläget kommer cirka 65 av de 170 anställda, de flesta då på deltid, från grannskapet. Rekryteringen har varit mycket medveten och - bildligt talat - skett på gatan, där det har ansetts viktigt att inte sporra enbart individer utan hela familjer.

Än viktigare än de direkta, mätbara ekonomiska effekterna, har dock de psykologiska effekterna varit. Symboliken i att satsa framåt och bygga något nytt och unikt; av att omvandla den forna soptippen till något man kan vara stolt över, har varit ovärderlig. Och stolta har många invånare också blivit; enligt politikerna har La TOHU och cirkusstaden bidragit till att det numera finns en känsla av tillhörighet i St Michel. Fast, varnar de oss, att bygga tillit är en lång och långsam process, så räkna inte med alltför snabba resultat.

Tillkomst

Att La TOHU har lagt ned tid på att bygga relationen till grannskapet, råder det heller inga tvivel om. Charles-Mathieu Brunelle, grundare och chef, visar oss runt och berättar om tillkomsten av denna cirkusscen. Som allt annat, startade det med en dröm - och med intressen som gick att förena.

Cirque du Soleil var med i projektet från första början, vilket gav både trovärdighet och finansiell styrka åt projektet. De hade dessutom redan flyttat in år 1996, vilket inte är oväsentligt i sammanhanget. Cirkusskolan var likaså med och på väg att flytta in, och hade då behov av en scen i närheten. En Piste,

samarbetsorganisationen, såg en potential i cirkusmiljöns samverkansmöjligheter. Charles-Mathieu Brunelle drömde om en scen, inriktad mot cirkuskonst, och staden ville göra något åt den övergivna soptippen i St Michel och utveckla området kulturellt, socialt, ekonomiskt och ekologiskt.

En viktig faktor var att det redan existerade utvecklingsplaner för området, där La TOHU passade in. Bertrand Bergeron från staden visar oss ritningar och berättar att man ville utveckla området som en miljövänlig park med fyra poler: kultur, sport, industri och utbildning. När cirkusmiljön kom med sina idéer, fick den kulturella polen i parken ett tänkbart innehåll, och dessutom erbjöd sig La TOHU att ta över ansvaret både som stadsdelens kulturhus och som välkomstpaviljong till hela den miljöorienterade parken – och därmed startade samtalet mellan de olika parterna.

För politikernas del handlade det då framför allt om tre saker: 1) att profilera Montréal som en cirkusstad; 2) att göra om soptippen till ett parkområde; 3) att vitalisera St Michel.

Fyra år senare stod La TOHU klart. Själva bygget finansierades inte enbart av kulturmedel, utan sammanlagt var sju olika ministerier involverade. Provinsen Québec gick in med cirka 65 svenska miljoner, staden Montréal med drygt 30 miljoner och dessutom lovade Montréal att stå för en del av finansieringen av verksamheten, eftersom La TOHU klassificerades som ett kulturhus. Och ett sådant måste ändå varje område i Montréal ha.

Som tillägg kan sägas att Cirque du Soleil redan fanns på plats och hade finansierat sin egen byggnad. Sedermera har de dessutom finansierat två tillbyggnader av den samt bygget av ett artisthotell i närheten. De är med andra ord betydelsefulla aktörer i området, och man kan tänka sig att de därmed, och särskilt som globala aktörer, har haft möjlighet att utöva viss

press på politiker och andra, även om det aldrig uttalades under vårt studiebesök.

Däremot berättade man historien om hur Cirque du Soleil var på väg att få lågpriskedjan Canadian Tire som grannar, vilket inte alls föll esteten Guy Laliberté i smaken. Därför var Cirque du Soleil mycket behjälpliga när det gällde att få La TOHU till stånd - och Canadian Tire ur vägen.

På hemsidan och i programmet kallas Cirque du Soleil också för La TOHU's största sponsor/donator, även om det inte framgår hur mycket de har bidragit med av den sammanlagda summan om drygt 450 miljoner svenska kronor som La TOHU säger sig ha dragit in totalt i privata och offentliga bidrag.

Det har dessutom visat sig att de olika aktörerna kan dra nytta av varandra, på alla sätt och vis. Personer kan lätt förflytta sig mellan dem, lokaler kan hyras ut och användas mer än vad som annars skulle vara möjligt, artister kan få möjlighet att repetera och föreställningar kan visas - förutom att platsen som sådan stimulerar allmänhetens cirkusintresse.

Verksamhet och ekonomi

La TOHU är i dag en privat, icke-vinstdrivande organisation, som i våra svenska öron påminner en hel del om Dansens hus, inte minst storleks- och omsättningsmässigt, om än på cirkusområdet. Grundare är Cirque du Soleil, École nationale de cirque och En Piste eller, i praktiken, fyra individer: Gaëtan Morency, ekonomichef på Cirque du Soleil, Marc Lalonde, cirkusskolans rektor och Jan Rok Achard, vår guide och grundare av En Piste. Det vill säga samma gäng som figurerar i de flesta miljöer vi besöker, utom i de två andra cirkuskompanierna. Vilka som har makten över cirkusmiljön i Montréal, råder det definitivt ingen tvekan om.

Det betyder dock inte att de inte är granskade. Tvärtom, den som får offentliga bidrag i den lilla välfärdsenklaven Québec, granskas noggrant. La TOHU säger sig ha två anställda, vars uppdrag enbart är att rapportera in allehanda ting till myndigheterna. Var tredje månad måste de lämna in en finansiell analys, en marknadsanalys samt publikstatistik till provinsen Québec, och varje månad måste de göra detsamma till staden.

De årliga offentliga anslagen består av drygt 20 miljoner svenska kronor från staden som ersättning för arbetet som kulturhus, vilket bland annat betyder att 400 individer ur grannskapet ska ha gratis biljetter till varje uppsättning som visas på La TOHU. Dessutom tjänar de som ekologiskt centrum i området, och gör en rad aktiviteter på det området. När vi besöker dem mitt i den vita vintern pågår till exempel en kampanj som ska uppmuntra invånarna att åka skidor eller gå med snöskor till La TOHU – för både miljön och hälsans skull.

Vid sidan av de offentliga medlen har La TOHU dessutom en huvudsponsor i försäkringsbolaget SSQ som varje år betalar ca 2 miljoner svenska kronor till verksamheten – mot att deras namn får synas överallt. I svenska, sponsringsovana kulturögon är exponeringen rätt... ovanlig. Fast i Canada huserar förstås både den nationella operan och den nationella baletten i ett hus som har fått sitt namn efter sin huvudsponsor, en hotellkedja, så där höjer man säkert mindre på ögonbrynen över lite logotyper här och var.

Omsättningen uppgår till cirka 45 miljoner svenska kronor per år, varav drifts- och personalkostnaderna står för huvuddelen. Själva programverksamheten kostar cirka 12 miljoner kronor per år. La TOHU har 27 permanent anställda, och därutöver mängder av extraanställda.

Programmeringen består både av mer ”säkra” kort i form av långkörare som kan visas upp till 15 kvällar i rad och mer experimentella, nya, som kanske enbart visas tre gånger. Målsättningen är att kunna utveckla konstnärskap,

och hjälpa dem att få fart, så att de sedan kan turnera och på så sätt överleva. Hemmamarknaden är nämligen, som alltid, för liten.

Förra året visades 43 olika shower och publiken uppgick till cirka 110 000 personer. En gång om året visas cirkusskolans årliga föreställning och dessutom kan enskilda studenter och artister emellanåt visa sina pågående arbeten.

Salongen, som paradoxalt nog är byggd som en traditionell cirkus, rymmer mellan 800 och 1200 personer. Allt är mobilt och flexibelt, och måtten påminner om ett gigantiskt cirkustält.

Biljettpriserna är relativt låga, med Montréal-mått mätt, och det högsta priset ligger kring 200 svenska kronor. Regelbundet genomförs publikundersökningar, som bland annat visar att 60 % av besökarna är kulturovana och att andelen 20-40-åringar är betydligt högre än på andra scener i staden.

Marknadsföringen består i stor utsträckning av olika PR-aktiviteter samt mer otraditionell sådan, och mediebevakningen, speciellt inledningsvis, har varit stor, inte minst för byggnadens skull, som i sig lockar många besökare.

Byggnaden är nämligen i sig spektakulär, eller kanske snarare motsatsen. Trots väldigt varma somrar, har den exempelvis ingen luftkonditionering, utan istället ett revolutionerande och miljövänligt avkylningssystem. En hel del av inredningen är dessutom återanvänd, som exempelvis de lampor från gamla radiobilar som pryder trapporna inomhus. Enbart byggnaden lockar i sig cirka 65 000 besökare per år.

La TOHU ordnar dessutom andra aktiviteter för att locka folk, som exempelvis konstutställningar och miljörelaterade aktiviteter. På vägen in i salongen visas exempelvis en unik samling cirkusrelaterad konst.

På senare tid har man också försökt satsa på andra events, som man tycker ligger i linje med cirkusens humanism, som exempelvis ett seminarium med en av Dalai Lamas nära medarbetare. De tider då scenen inte används, hyrs den dessutom ut till olika privata evenemang.

Slutligen ska det påpekas att det finns storslagna framtida planer för La TOHU och den omgivande parken, med bland annat en utomhusscen, konstgjorda sjöar och mycket annat. Och om någon undrar var namnet kommer ifrån, här är deras egen förklaring:

”La TOHU comes from the francophone term "TOHU-bohu", a cross between harum-scarum and pandemonium with an added element of fertile confusion, like the state of the Earth at the moment of its creation.”

Läs mer på: www.tohu.ca

En ovärderlig samarbetsorganisation: En Piste

En Piste är en samarbetsorganisation, där alla i branschen är representerade: cirkusföretag, enskilda artister, skolor, scener och andra, med intressen i cirkusens utveckling. Organisationen har haft en avgörande betydelse - som neutral part - för utvecklingen av Montréal's cirkusmiljö.

Ett cirkuscentrum

En Piste är en cirkusbranschorganisation, som i våra, svenska öron påminner lite grann om en centrumbildning. Det är inte en fackförening, vilket för övrigt är en omöjlighet eftersom så många av artisterna arbetar globalt, utan just ett slags cirkuscentrum, där alla olika typer av intressenter är representerade.

Med målsättningen att utveckla och sprida cirkuskonsten är verksamheten uppdelad i fyra grenar: information, träning, kreation och spridning. Bland mycket annat har man en artistkatalog, omfattande informations- och lobbyverksamhet samt träningsmöjligheter för artisterna. I dagsläget har man någonstans kring 300 medlemmar, både enskilda artister och olika organisationer. Exempelvis sitter representanter från nästan alla organisationer som vi har träffat, Cirque du Soleil, 7 doigts de la main, École nationale de cirque och La Tohu, i styrelsen. Sedan några år tillbaka har En Piste sitt kansli med fyra anställda i cirkusskolans lokaler.

En Piste är en delvis medlemsfinansierad organisation. Ett medlemskap kostar knappt 500 kronor per år för en enskild medlem och mellan 1 200 och 12 000 kronor per år för en organisation, beroende av storlek. Varje år får En Piste dessutom cirka 1,5 miljoner svenska kronor i arbetsmarknadsbidrag.

Jan Rok Achard, en av grundarna, berättar om tillkomsten för drygt tio år sedan, och behovet av att hitta en organisation som både kunde främja cirkusens intressen generellt och samtidigt utgöra en neutral plattform där de olika organisationerna och artisterna kunde mötas. Viktiga delsegrar var när cirkus erkändes som en egen konstform av Québec år 2001 och av staden Montréal alldeles nyligen, men ännu återstår det att få Canada att göra det. Liksom det finns en del att göra vad gäller avdragsrätten, där exempelvis teatern åtnjuter fördelar som cirkusen (ännu) inte har.

Överlag anses En Piste ha haft en avgörande betydelse för utvecklingen av cirkusmiljön. Arbetet har i och för sig inte alltid varit lätt, särskilt inte som många i början vaktade på sina idéer och inte ville dela med sig. Eller som Jan Rok Achard beskriver det: "roligt, väldigt svårt och utmanande", men också, som han upprepar gång på gång, "helt nödvändigt".

Läs mer på: www.enpiste.com

Del II: Kulturpolitiska stödstrukturer

På långt håll framstår ofta kanadensisk kulturpolitik som mycket lyckad. Det kanadensiska "kulturundret" känner vi alla till, inom musik, rörliga bilder och scenkonst, till exempel. Om och om igen, hemma i Sverige, hörs det att vi borde göra som i Kanada; satsa på turnébidrag, hjälpa till med investeringar, behålla välfärdsstaten, men samtidigt öka det privata och civila ansvaret, och så vidare.

Från vår horisont kan det tyckas som om Kanada är ett verkligt föregångsland, inte minst för att de från en relativt liten hemmamarknad når långt ut i världen; för att de har en så stor och dynamisk kulturindustri, och för att Kanada har en så cool stämpel att folk till och med vill gå runt med tröjor, jackor och stövlar med deras logga, eller, som det förut hette, flagga på.

Kanada har dessutom fördelen av att vara lite likt Sverige på många sätt och vis. Inte bara gillar vi båda ishockey, vi är dessutom båda två välfärdsstater, och vi ligger inte så långt ifrån varandra vare sig vad gäller klimat eller mentalitet. Ska vi hitta länder att kulturpolitiskt inspireras av, borde Kanada ligga bra till. Fast frågan är vad vi ska inspireras av; hur ser det egentligen ut? Är det kanadensiska "kulturundret" lika imponerande på nära håll, eller spricker det likt ett troll i solskenet?

Och hur ser det egentligen ut med förutsättningarna; är de verkligen tillräckligt lika? Vad ska vi egentligen jämföra oss med? Med federationen Kanada, med sina 33 miljoner invånare, fördelade över nästan tio miljoner kvadratkilometer - eller med den franskspråkiga provinsen Québec, med sina 7,6 miljoner invånare?

Kanske är provinsen Québec den bästa jämförelsen, både storleksmässigt och politiskt, eftersom den offentliga sektorn spelar en större roll där än i andra delar av Kanada. Och hur är det med Stockholm jämfört med Montréal? Storstockholm har cirka 2 miljoner invånare; Montréal ungefär lika många. Botkyrka kommun har cirka 80 000 invånare; St-Michel med omgivande distrikt, 150 000, för att erbjuda några jämförelsetal.

Syftet här är inte att göra någon total genomgång av kanadensisk kulturpolitik, utan enbart några nedslag som har relevans för cirkusmiljön – och som dessutom är intressanta i sig.

Ett civilt initiativ: Culture Montréal

Culture Montréal är ett intressant, civilt initiativ. Det började med att ett antal kulturchefer tröttnade på att kulturen inte hamnade högre på den politiska dagordningen i staden och därför slöt sig samman. I dag är det en stor och betydelsefull medlemsorganisation, öppen för alla med ett intresse för kulturlivet i Montréal, kulturpersonligheter likväl som publik, som rådfrågas inför de större flesta förändringar oavsett sektor.

En förmiddag träffar några av oss Simon Brault, rektor för Teaterhögskolan, ledamot av Canada Council och tillika styrelseordförande och grundare av Culture Montréal, ett unikt civilt initiativ. Kortfattat handlar det om att ett antal individer, från olika kulturorganisationer, började träffas, helt informellt, för femton år sedan, för att diskutera vad man gemensamt kunde göra för att förbättra situationen. Kunde man göra Montréal till en mer kulturell stad?

I det skedet var Montréal betydligt fattigare än i dag, konflikterna mellan det franska och det engelska var påtagliga och en stark gruppering kämpade för Québecks frigörelse från övriga Kanada, vilket gjorde den politiska situationen svår. Kulturlivets utveckling stod inte alls i fokus, trots att kulturen kanske var viktigare än någonsin.

Så småningom växte nätverket, träffarna blev av mer formell karaktär, och Culture Montréal började agera på den politiska arenan. Under år 2001 genomförde man en rad möten mellan politiker och olika kulturorganisationer, som året därpå utmynnade i ett stort kulturellt toppmöte eller rådslag med hundratals deltagare. Samma år, 2002, formade man sig till en ideell förening, öppen för alla individer med ett intresse av att utveckla kulturlivet i Montréal, professionella aktörer såväl som publik, engelska som franska, unga som gamla.

Detta var ingen lätt sak, och konflikterna var många. Att alla skulle vara välkomna debatterades flitigt; var den kulturella utvecklingen trots allt inte en sak för framför allt kultursektorn; skulle verkligen medborgarna få vara med och driva kulturens frågor? Och skulle det dessutom ske över gränserna och på både franska och engelska?

Vilken sida som Simon Brault stod på, är tydligt. Han ville öppna upp och välkomna alla och såg en styrka i att Culture Montréal är ett civilt initiativ, med bred förankring bland såväl utövare som publik. Att det var individer, och inte organisationer, som var medlemmar, var en viktig princip. Och så blev det.

Samtidigt intensifierade man sin verksamhet och genomförde exempelvis en rad undersökningar för att se hur det egentligen stod till med kulturlivet i Montréal. Man började debattera i medierna och ordnade offentliga seminarier, föreläsningar och konferenser. Snart hade man blivit en maktfaktor att räkna med och fått mandat att driva kulturens intressen i alla

lägen, som exempelvis när det ska införskaffas nya parkeringsmätare med maximal parkeringstid om två timmar i Montréal. Då skickas förslaget på remiss till Culture Montréal, som konstaterar att två timmar är för kort tid om man ska hinna se en teaterföreställning, och att det därför behövs andra mätare.

En stor del av arbetet går också ut på att föra samman olika intressen och sfärer; exempelvis, och i samarbete med Montréal's handelskammare, kulturen och näringslivet. Diskussionen känns bekant; problemen likaså. Näringslivet i Montréal har ännu inte förstått vikten av ett vitalt kulturliv, och det krävs stora insatser för att få dem att sponsra eller på annat sätt investera i och bidra till kulturen. Trots att Québec - till skillnad från Sverige - har ett system av diverse skattelättnader för den eller de som satsar på kultur, vare sig de är företag eller privatpersoner.

Att det är så svårt i Québec jämfört med resten av Kanada, förklarar man med att välfärdsstaten har varit starkare i Québec och att man av tradition ser kulturen framför allt som en offentlig angelägenhet. Därför kommer inte mer än 13 % av kulturens intäkter, totalt sett, från det privata näringslivet, inkluderat olika investeringar, donationer och sponsring, till skillnad från i övriga Kanada där motsvarande andel är 26 %. Likaså är det - trots skattelättnader - svårare att få privatpersoner att donera pengar till kulturen, liksom till andra ändamål, i Québec än i andra delar av Kanada.

Culture Montréal handlar delvis om att skapa mötesplatser, där man kan mötas över gränserna, eftersom framtidens kulturella ledarskap, enligt Simon Brault, med nödvändighet måste sträcka sig över den offentliga, den privata och den civila sektorn. Sakta men säkert tycker han sig också se en förbättring, där inte minst näringslivet börjar involvera sig mer och förstå betydelsen av att verka på en plats med ett starkt och synligt kulturliv.

I dagsläget har föreningen cirka 700 medlemmar, alltifrån ledare för stora konstnärliga institutioner till vanliga, kulturintresserade Montréalare. Kansliet består av fem personer; därutöver tillkommer en styrelse som demokratiskt röstas fram vid årsmötet. Verksamheten finansieras av såväl medlemsavgifter som, numera, offentliga anslag. Man samarbetar dessutom ofta med universiteten i staden för att genomföra olika typer av forskningsprojekt kring kulturen och kulturens roll.

Med åren har man kommit så långt att man i alla lägen tillfrågas av olika politiker, och då inte alls enbart av kulturpolitiker. Snarare har man försökt att släppa den sektoriella indelningen, för att istället se kulturen som något sektorsövergripande; som en aspekt av allt. På så sätt har man också undvikit att gå sektorsspecifika ärenden, och istället kunnat koncentrera sig på att arbeta för hela kulturlivets och medborgarnas intressen – som en helt oberoende, men väl förankrad organisation.

När Simon Brault får frågan hur han ser på cirkusmiljön, säger han att faran är att en del politiker stirrar sig blinda på Cirque du Soleils framgångar, och vill varumärka hela Montréal till att bli "Cirque du Soleils stad". Vilket vore både förödande och reducerande. Och likaså tycker han att Cirque du Soleil kunde ta bättre tillvara på den talangpool som finns i St Michel, och att de visserligen ger en del, men att de gott kunde ge ännu mer tillbaka till Montréal.

Läs mer på: www.culturemontreal.ca

En oberoende röst: Laurent Lapierre

Laurent Lapierre är gammal teaterchef och numera professor i företagsekonomi. Han är en flitig skribent och en kontroversiell debattör och har varit involverad i en mängd kulturorganisationer i Montréal samt suttit i styrelsen bland annat för Kanadas kulturråd.

Några av oss möter en morgon professor Laurent Lapierre, som forskar och undervisar i kulturellt ledarskap vid École des HEC, det vill säga Montréalshandelshögskola. Han har följt Cirque du Soleil sedan starten, utbildat deras chefer över åren samt själv suttit i en mängd styrelser, däribland kanadensiska kulturrådet - innan han gav upp hoppet om den kanadensiska kulturpolitiken.

Till skillnad från många andra som vi möter, ger Laurent Lapierre en något mindre munter bild av den kulturella situationen. Han tycker att man har skurit ned alldeles för mycket på anslagen och satt många institutioner i en osäker situation, där de är så svältfödda att de inte längre vågar ta konstnärliga risker. Och han ser mörkt på framtiden, och menar att det kommer att bli allt svårare för politikerna att argumentera för att medborgarna via skattsedeln ska betala för kulturen.

En av orsakerna till problemen anser han vara att man har varit alldeles för snabb att ta till ekonomiska argument för att motivera kultursatsningar. Det senaste decenniet har dessa argument dominerat den kanadensiska kulturpolitiska debatten: "satsar vi på kulturen, får vi ekonomisk tillväxt, turisterna kommer, och det skapas arbetstillfällen". När det sedan har visat sig att arbetstillfällena inte blev riktigt så många som man hoppades på, har det varit lätt att skära ned och lägga pengarna på något annat - eftersom man då inte har några andra argument för varför kulturen behövs.

Laurent Lapierre, trots eller på grund av att han är professor i ekonomi, skulle därför gärna se andra argument än de ekonomiska, eftersom han anser att de sistnämnda utgör en återvändsgränd, som i längden enbart öppnar upp för nedskärningar.

Likaså skulle han gärna vilja se kulturpolitikerna tänka nytt, och istället för att alltid försöka initiera saker uppifrån, koncentrera sig på att identifiera eldsjälar med handlingskraft och stödja dem när de dyker upp. Vilket de inte så sällan gör utanför de befintliga strukturerna, eftersom de drivs av att skapa nytt, och inte nödvändigtvis av att verka inom systemet.

Som typexempel på en sådan individ nämner han Guy Laliberté, som från början blev starkt motarbetad framför allt av Québecks dåvarande kulturminister, men som hade turen att få en stark anhängare i premiärministern. Annars hade det antagligen inte funnits något Cirque du Soleil i dag, eftersom det initiala stödet var livsviktigt för att entreprenören Laliberté och hans entourage skulle kunna lyfta och förverkliga sina drömmar.

För oss svenskar känns hans argument kanske lite främmande, grundade som de är på en stark tro på individen. De är till sin karaktär existentialistiska, och en bra bit ifrån den svenska synen på kulturpolitik.

Detsamma gäller Lapierrres syn på vad som är intressant kulturforskning, som även den känns lite främmande och framför allt svårförankrad ur ett svenskt perspektiv. I hans tycke är det intressantast att följa individerna och organisationerna på nära håll och skriva fallstudier om dem, som studenterna sedan får läsa och lära av. Under årens lopp har han hunnit skriva hundratals fallstudier från olika konstnärliga organisationer, framför allt i Kanada, som tillsammans utgör en rik kunskapsbank.

I Laurent Lapierrres fall handlar det om en tro på att det inte finns några generella sanningar om ledarskap, varken i kultursektorn eller på annat håll.

Det enda man kan lära av är praktiken, och det gäller därför att komma så nära den som möjligt. Och dessutom kan praktikerna lära av att bli speglade i någon annans ögon; se hur de uppfattas av någon som kommer utifrån.

Tillvägagångssättet är inte givet. Många blir frustrerade när Laurent Lapierre vägrar att ge enkla svar på hur man ska göra, och istället tvingar dem att tänka själva. Däribland Cirque du Soleils olika ledningsgrupper, som han har tränat under årens lopp. De skulle ofta velat ha enkla svar och verktyg, speciellt som de ständigt har befunnit sig i något slags kaos och i en fas av vansinnig expansion.

Precis som Simon Brault, påpekar Laurent Lapierre också att Cirque du Soleil, med sin stora kommersiella framgång, ibland gör det svårt för andra kulturorganisationer. Politikerna vill gärna tro att alla kan bli Cirque du Soleil och klara sig på en kommersiell marknad, vilket förstås är en omöjlighet. Att få dem att inse att det finns konst som aldrig kan klara sig kommersiellt och som alltid behöver stöd är en stor, pedagogisk utmaning.

Québec har också för- och nackdelen av att ligga nära USA, och många kulturpolitiker sneglar över gränsen för att hitta sätt att involvera den privata sektorn mer. I dagsläget går det inget vidare, enligt Laurent Lapierre, eftersom affärsvärlden varken har intresse av eller förstår hur man utvecklar kulturell verksamhet. Det finns inte heller mycket som tyder på att det skulle bli bättre framöver, utan tvärtom tycker Lapierre att det finns en oroväckande tendens till att affärsvärlden bara blir mer och mer instrumentell, snäv och kortsiktig i sitt tänkande. Inte minst för att de som utbildar affärsmännen försöker lära ut något slags "kirurgiskt ledarskap", istället för att låta dem utveckla sitt eget omdöme.

Läs mer på: www.neumann.hec.ca/pages/laurent.lapierre

Conseil des arts et des lettres Québec

Conseil des arts et des lettres Québec är motsvarigheten till någonting mitt emellan Kulturrådet och Konstnärsnämnden. En provinsieell myndighet, som sedan några år har ett speciellt utvecklat cirkusprogram, eftersom de ser cirkuskonsten som en egen, distinkt konstart med sina egna förutsättningar och möjligheter. Intressant är dessutom att se hur de, som myndighet, arbetar nära cirkusmiljön.

Québecs kulturråd eller kanske snarare konstnärsnämnd inrättades år 1974, som en provinsieell myndighet på armlängds avstånd från politikerna. Precis som sina svenska motsvarigheter arbetar de framför allt med referensgrupper, i ett så kallat "peer review"-system. Sammanlagt fördelar de knappt en halv miljard svenska kronor per år, vilket är ungefär en tredjedel av det svenska kulturrådet.

Det sistnämnda beror på flera ting. Strukturen ser trots allt annorlunda ut i Kanada och ansvaret är fördelat på flera, exempelvis både på det federala och på det provinsieella. Vidare är de offentliga anslagen generellt betydligt lägre. Detta, och mycket annat, gör att inga jämförelser håller rakt av.

På många sätt påminner Québecs kulturråd dessutom mer om Konstnärsnämnden än om Kulturrådet, eftersom deras bidrag i huvudsak går till enskilda artister eller grupper av artister och för att deras fokus inte i första hand ligger på publiken, utan på konsten och konstnärerna.

En av fördelarna som de själva ser är att man i Québec har valt att satsa både på den del av kulturverksamheten som har förutsättningar att bli lönsam och den del som inte har det - på olika sätt. Kulturrådets ansvar är den sistnämnda verksamheten, och till den ger de bidrag. SODEC, å sin sida, satsar på den förstnämnda, den som på sikt kan gå runt, om den bara får tillgång till

nödvändigt startkapital. Genom att dela upp ansvaret på olika myndigheter, slipper man blanda samman kulturnärings- och kulturpolitiken.

Enstaka organisationer kan dock ha bägge delarna i sin verksamhet; vara både kulturnäring och kulturverksamhet; ta emot bidrag både från Québecs kulturråd och riskkapital från SODEC, på en och samma gång. Som Cirque Éloize, till exempel, där SODEC har investerat i föreställningsverksamheten – med en förväntan om att få pengarna tillbaka – samtidigt som Québecs kulturråd har gett bidrag till den långsiktiga, konstnärliga utvecklingen.

Här är det också en fördel att kompaniet har både en vinstdrivande och en icke-vinstdrivande del. I den vinstdrivande kan man ta riskerna och eventuella vinster från den, kan sedan plöjas ned i den icke-vinstdrivande verksamheten, som också är den som Québecs kulturråd stöttar. Att kompanierna är uppbyggda enligt en dubbel logik ses inte som ett problem, så länge de är öppna med konstruktionen och inte tar ut bidragen som någon form av vinst.

Cirque du Soleil stöttades likaså initialt av Québecs kulturråd, med ungefär 1,5 miljoner svenska kronor per år, under de första tio åren av deras existens, det vill säga fram till mitten av 1990-talet. Som så många andra, påpekar man att Cirque du Soleils framgångar också har ställt till problem, då många politiker tror att det är modellen för alla cirkusar. Därför är det också viktigt att påminna om att även de var beroende av bidrag en gång, samtidigt som det också är viktigt att framhäva att alla varken kan eller vill bli Cirque du Soleil och att det vore förödande för konststartens utveckling om det enbart fanns en sorts cirkus.

Cirkus har i Québecs ögon betraktats som en egen konststart sedan år 2001, efter ett intensivt lobbyarbete från cirkusmiljön. Varje år fördelas ungefär sex och en halv miljon svenska kronor till enskilda cirkusartister eller grupper av artister, som verkar inom en professionell kontext.

I dagsläget stöttar man tre grupper: 7 doigts och Éloize samt ytterligare en. I genomsnitt får dessa grupper 15 % av sina intäkter i offentliga bidrag. Något stöd till cirkusarrangörer finns inte på kulturrådet. La TOHU får sina bidrag från andra myndigheter regionalt, och Kanada stöttar skolor samt i viss mån turnéer via utrikesdepartementet.

Vid sidan av stödet till verksamheter, ges också stöd till enskilda cirkusartister för forskning, träning, resor och annat. Dessutom försöker man utveckla ett "artist-in-residence" program på cirkusområdet, där enskilda artister kan vistas ett tag i den kanadensiska cirkusmiljön och tvärtom.

Fram till år 2000 sågs cirkusen som en del av teatern, men sedan insåg man att förutsättningarna var så väsensskilda att det var bäst att skilja dem åt. Sedan dess har man arbetat nära cirkusmiljön, framför allt med En Piste, och stöttat olika delar av cirkusverksamhet: produktion, kreation, nätverk och administration. Eftersom utvecklingen går snabbt, är det väsentligt att arbeta nära och tillsammans med miljön, för att säkerställa att bidragssystemen verkligen gör störst möjliga nytta. Av det skälet har man också en speciell arbetsgrupp, med representanter från olika delar av cirkusmiljön.

En paradox vad gäller just cirkusen är att den grundas och inledningsvis stöttas regionalt, men att den sedan - om och när den tar fart - försvinner iväg på turnéer utanför regionen. Ju mer framgångsrik, desto mindre brukar den synas på hemmamarknaden. En bidragande faktor är att det finns få teatrar i Québec som är rustade att ta emot cirkuskompanier, rent tekniskt, och just nu förs diskussioner med departementet om man gemensamt kan göra något för att fler i regionen ska få tillgång till cirkus.

Samtidigt ser man inte ett problem i att stötta kompanier som sedan försvinner iväg utomlands, eftersom de också tar med sig pengarna tillbaka och investerar dem i nya produktioner. För ögonblicket arbetar man med att

finna sätt att kunna samproducera föreställningar, något som blir allt vanligare inom cirkusen såväl som inom andra konstområden.

Vid bedömningen av cirkus tar man hänsyn till den konstnärliga nivån, men också till ledningen och nätverken samt, i viss mån, betydelsen för regionen. Québecs kulturråd, eller konstnärsnämnd, ser alltså i första hand till cirkuskonsten och till artisterna – och inte till publiken. Därför arbetar man också just nu med att se över hur man ska kunna stötta skapandet, som sker i perioder då det inte kommer in några andra intäkter. För den konstnärliga utvecklingens skull, ser man också över möjligheten att stötta kompanier som vill utveckla föreställningar på annat håll än hemma.

En hel del ansträngning går också åt till att samarbeta med andra myndigheter. Med Kanada är det svårt, eftersom cirkus inte ens är erkänt som en konstart på den nivån. Med SODEC och staden är det lättare, och man försöker i viss mån samordna utvärderingar och rapporter så att enskilda organisationer speglas på samma sätt av olika myndigheter. Samtidigt återstår mycket att göra på detta område.

Avslutningsvis påpekar man att man ser sin egen roll som viktig, eftersom den har bidragit till att utveckla och professionalisera cirkuskonsten.

Läs mer på: www.calq.gouv.qc.ca

Montréal's kulturstrategi

För ett par år sedan skapade Montréal en ny kulturstrategi, och nyligen tog man i samråd med diverse aktörer fram en konkret handlingsplan. Här gör vi vissa nedslag i den, och ser dessutom lite extra på områden som samarbeten och alternativa finansieringsmodeller.

Efter att ha träffat nationella och provinsiella myndigheter är det slutligen dags att träffa staden Montréal, som har samlat ihop en rad aktörer: Montréal's kulturförvaltning, Québecs kulturdepartement, Culture Montréal (igen) samt SODEC. Vid det här laget börjar det faktiskt bli lite förvirrande, och svårt att hålla reda på vem som gör vad. Vi koncentrerar oss därför på vad de gör, snarare än vem som gör det.

Kulturell metropol

När vi kommer dit, har staden Montréal alldeles nyligen accepterat cirkusen som en konstart och från och med år 2008 har det kommit extra pengar till cirkuskonsten. Att det har dröjt så länge, lämnas okommenterat, men från och med mars ska det gå att söka bidrag för icke-vinstdrivande kompanier, som har sin verksamhet i Montréal och är verksamma professionellt sedan minst två år. Därmed är det enbart den federala nivån, Kanada, som ännu inte har erkänt cirkuskonsten som en egen konstart.

Det är dock inte cirkusen som i första hand står i fokus vid detta besök, utan snarare stadens kulturpolitik mer generellt. En kulturpolitik som genomgick en revidering år 2005, och som nyss har omsatts i en handlingsplan för åren 2007 - 2017.

Vid en första anblick kan det tyckas som om det enbart handlar om en massa vackra ord, som så ofta i kulturpolitiska sammanhang. Särskilt när de vackra orden, som här, dessutom är snyggt förpackade i en PowerPoint-presentation.

Trots den glättiga ytan, finns dock ett innehåll som man ser om man tar sig tid att tränga in i materialet. I korthet har politiken tre ben: 1) demokratisk tillgång till kulturen för alla medborgare; 2) investeringar i konst och kultur

från "diversifierade inkomstkällor", samt 3) kultur som en aspekt av vardagen och den byggda miljön.

Under respektive punkt, ingår en massa delområden. För att säkra alla medborgares tillgång till kultur krävs exempelvis en utbyggd infrastruktur av bibliotek, kulturhus och museer samt, förstås, kultur i skolan. För att främja skapandet krävs finansiering av olika sorter och slag, och för den levda miljön krävs det en genomtänkt strategi för alltifrån konstnärliga utsmyckningar till annonspelare.

Som argument för satsningen anges bland annat att kulturen är en väsentlig beståndsdel i urbaniseringen och behövs för att Montréal ska bli och ses som en metropol. Vidare behövs konst- och kulturlivet för att säkerställa medborgarnas hälsa och välbefinnande och för att främja Montréal's tre grundvärderingar: demokrati, solidaritet och inkludering. Slutligen bidrar sektorn till regionens ekonomiska utveckling och till en hållbar utveckling, genom att erbjuda ett mer miljövänligt alternativ till traditionell konsumtion.

Utgångspunkten är alltid medborgarens engagemang i närsamhället, och därför är det väsentligt med kultur på en lokal nivå. Målsättningen är att alla stadsdelar i Montréal ska ha sitt eget kulturhus, med fritt inträde, och att alla kommuner ska ha en egen kulturpolitik. I dagsläget har majoriteten det.

Samtidigt är det också väsentligt att Montréal som stad står ut i den internationella konkurrensen, och fortsätter - trots sin relativt ringa storlek - att vara en viktig innehållsleverantör, "content provider", som den kallas i den kunskapsbaserade och kreativa ekonomin. Likaså är det viktigt att lyfta fram evenemang och organisationer som redan har gott internationellt renommé, som exempelvis Montréal's jazzfestival och Cirque du Soleil.

Bland Montréal's styrkor märks bland annat den brokiga kulturella bakgrunden, med sin blandning av franskt och engelskt, av urinvånare och en

hög andel invandrare, europeiskt och nordamerikanskt, välfärdsstat och marknadsekonomi. Likaså finns en lång och stark tradition av att söka sig ut, på grund av den relativt begränsade hemmamarknaden, av lojalitet med det inhemska producerade, och av att blanda olika konstformer och discipliner liksom av att satsa både på olönsam konst och lönsam kulturindustri.

Det finns dock också svagheter eller, som man kallar det, "utmaningar". Bland dessa nämns en otillräcklig integration, en ovilja från den federala nivån att engagera sig i kulturpolitiken, en grav underfinansiering av många kulturorganisationer, bristande resurser och kompetens på ledningsområdet, oförmåga från bidragsgivarnas sida att tänka bortom stuprören och finansiera nya interdisciplinära konstarter, samt, förstås, svårigheter att intressera det privata näringslivet för kultursektorn och få dem att bli medfinansiärer. Det låter, med andra ord, inte helt olik den svenska situationen.

Än mer intressant blir det om man tränger ned i handlingsplanen och ser hur visionerna ser ut för år 2017. Då ska Montréal vara franskt och kosmopolitiskt, biblioteken ska vara öppna dygnet runt och utbudet än mer interdisciplinärt än i dag, bland annat med starka länkar mellan konst och teknik. Finansieringen ska ha ökat markant, både den offentliga och den privata, och Montréal ska utvecklas ännu mer som "Designens stad", utnämnd av UNESCO - med mångfalden i centrum.

Rent konkret vill man också - och detta är då enbart enskilda nedslag - på olika sätt ska öka sektorns ekonomiska stabilitet, bland annat genom att uppmuntra kulturorganisationer att skapa sig en ekonomisk buffert och utbilda i ekonomi och ledning. Vidare vill man öka användningen av de olika skattelättnader som redan finns, men som inte alla känner till och kan använda, samt öka kontaktytorna mellan kulturen och det traditionella näringslivet. Liksom mellan konstsektorn och kulturindustrin.

Som ett led i att bygga "Montréals varumärke" vill man också, minst vartannat år, tillsammans med den privata sektorn, satsa på ny "signaturarkitektur". Vidare vill man skapa en strategi för att locka kulturturister till sig samt utveckla nya områden, som exempelvis ett "Quartier des spectacles", ett kvarter för teater. Samt mycket, mycket mer; detta är enbart några nedslag i en omfattande och bitvis detaljerad handlingsplan för hur kulturlivet ska utveckla sig i Montréal.

Läs mer på: www.ville.montreal.qc.ca/culture

www.artsmontreal.org

Samarbete mellan olika aktörer

En stor del av diskussionen kommer sedan att handla om hur man skapar samordning och samarbete mellan olika aktörer. Ser man till kultursektorn i sin helhet i Québec ser fördelningen ut enligt följande:

Provinsen Québec bidrar med cirka 3 miljarder; den federala nivån, det vill säga Kanada, med cirka 3,7 miljarder, samt kommunerna med cirka 2,7 miljarder svenska kronor. I praktiken ställer detta till problem, framför allt i Montréal, där den federala nivån betalar alldeles för lite i förhållande till Montréals storlek.

Det privata näringslivet bidrar, som sagt var, dessutom med mindre i Québec än på andra håll i Kanada. Till skillnad från i Sverige har man dock skattelättnader, både för de företag och för de privatpersoner som bidrar till kulturfinansieringen. En privatperson betalar i praktiken enbart ungefär hälften av vad hon eller han skänker. Och för att stimulera näringslivet har man olika skatteincitament, som tillsammans kostar det offentliga cirka 1,2 miljarder svenska kronor i förlorade skatteintäkter.

Trots det är man långt ifrån nöjd, och i framtiden krävs ett än mycket större engagemang från det privata näringslivet om kulturen ska klara sig. Här arbetar man hårt, tillsammans med Montréal's handelskammare, för att ändra situationen, och förutom skattelättnaderna, har man bland annat matchningssystem, fonder och annat. Till exempel en fond där företag kan investera i nyskapande kultur, utan att behöva satsa allt på ett kort, och där även mindre kulturorganisationer utan egna "fund-raising"-resurser, kan få chans till privat finansiering. Likaså har man ett matchningssystem, där den kulturorganisation som lyckas få in privat finansiering, får ett motsvarande bidrag från det offentliga.

Andra finansieringsmodeller

Ett av de absolut mer intressanta områdena inom kulturpolitiken i Québec är hur man har löst finansieringsfrågan bortom bidragen. Tyvärr har vi inte möjlighet att träffa de olika aktörerna bortsett från SODEC, och får heller inte all den information som vi skulle behöva för att verkligen förstå systemet.

SODEC - Société de développements des entreprises culturelles

SODEC är en provinsiell myndighet vars uppdrag är att stötta den ekonomiska utvecklingen inom musik, scenkonst, film, tv, böcker, konst och andra kulturella branscher. Framför allt är deras mandat att stödja företagandet inom dessa branscher, och de kan därför ses som en viktig aktör inom kulturnäringspolitiken.

Kulturindustrin är också en viktig sektor i Québec och står, enligt SODEC, för 7,7 % av BNP, vilket låter väldigt högt och då räknas ändå inte turismen in, som den ofta gör i Sverige. I Sverige står kultursektorn totalt, för cirka 2,5 % av BNP om man räknar bort turismen, enligt de senaste beräkningarna. Vad

denna diskrepans beror på, är det svårt att sia om, även om man misstänker att det åtminstone delvis handlar om mätmetoder.

Kanske kan det också bero på att det i Québec finns en struktur och en kompetens för att specifikt utveckla just kulturnäringsar, där SODEC utgör ett utmärkt exempel. Liknande initiativ skulle vi absolut behöva i Sverige.

SODEC erbjuder en rad olika tjänster, men främst lån, riskkapital och viss finansiell rådgivning till kulturföretagare. Dessutom arbetar de med olika sorters skattelättnader och annat stöd för kreatörer, exportbidrag och en del annat. Ibland går de in med ett långsiktigt lån, till lägre ränta än vad man annars skulle få – och man över huvud taget fick något lån – och lägre krav på säkerhet. Andra gånger går de in med riskkapital och investerar exempelvis i en föreställning, som sedan får betala tillbaka sig på sikt, som i fallet Cirque Éloize.

Eftersom SODEC:s mål inte är att tjäna pengar utan att skapa bra villkor för kulturföretagandet att ta fart, är villkoren rimliga. De ska dock gå runt, varför de trots allt måste agera affärsmässigt. Vilket inte är några problem, eftersom kulturföretagande, enligt samma källa, är en framtidsbransch. Bara man förstår villkoren, och har tålamod med att de bästa kreatörerna inte alltid har de smartaste och mest genomarbetade affärsplanerna när de först stiger in på kontoret. Men det är precis där, i skärningspunkten mellan det kreativa och det kommersiella, som SODEC kommer in med både råd och resurser – om de tror på idén.

Läs mer på: www.sodec.gouv.qc.ca/

FICC och FIDEC

Det låter som två hundar, men FICC och FIDEC är två fonder. FICC är en investeringsfond som startades på initiativ av fackförbundet för skådespelare, som under tidigt 1990-tal tyckte att det behövdes någon form av

investeringsfond för kulturindustrin. Sedan dess har fler tillkommit och kapitalet växt, och fonden samarbetar nu med SODEC.

FIDEC, å sin sida, är en investeringsfond med knappt 300 miljoner svenska kronor i kapital, som har skapats av ett antal aktörer i kultur- och finansbranschen i samarbete med SODEC.

Läs mer på: www.ficc.qc.ca

www.fidecinvest.com

Kultursparbanken: Caisse Populaire de la Culture

Slutligen har vi Caisse Populaire de la Culture, som egentligen är en konkurrent till SODEC och de andra, även om de snarare kompletterar varandra. Banken är dock inget offentligt initiativ, utan ett civilt sådant. Den startades som ett kooperativ av ett antal aktörer inom kultursektorn i samarbete med några bankmän år 1994, och har sedan dess vuxit avsevärt. Återigen har fackföreningarna spelat en avgörande roll, och förebilden hämtades från filmbranschen där det tidigare funnits liknande initiativ.

Enkelt uttryckt följer banken principen att kulturen finansierar kulturen. Genom att använda sig av banken skapar olika kulturaktörer ett kapital som sedan kan lånas ut till dem som behöver det. Här handlar det alltså om regelrätta och affärsmässiga banklån, men med en helt annan kompetens att bedöma och ge affärsrådgivning kring just kulturprojekt i botten. Läs mer på: www.desjardins.com/en/votre_caisse/accueil.jsp?transit=81592262

Till sist

Om och om igen får vi höra hur liten hemmamarknaden är (och minns då att Québec inte är mycket mindre än Sverige, och dessutom tillhör Kanada), vilket

motiverar de stora satsningarna på turnébidrag. Kulturorganisationerna måste helt enkelt komma ut i världen, för att överleva. Och för att sätta Québec på kartan, som det så fint heter.

Kanske är det därför som vi, från vår svenska horisont, har fått intrycket av allt är så bra i Kanada. De kanadensiska grupperna syns nämligen också på de svenska scenerna. Vi stockholmare har till exempel haft möjlighet att ta del av en massa scenkonst från Québec: cirkus med Cirque du Soleil, dans med Lalala Human Steps, performance med Dave St-Pierre, en hel del musik – enbart under hösten 2007. Inte undra på att vi tror att kanadensisk kulturpolitik är fantastisk.

Problemet infinner sig när vi är på plats i Montréal. Då finns det plötsligt absolut ingen scenkonst alls att se, åtminstone inte för dem som inte talar franska och därför inte vill gå på teatern. Ingen dans. Ingen musik. Ingen cirkus. Ingen performance. Ingenting. På nära håll framstår det kanadensiska ”kulturundret” som något mindre imponerande, för att inte säga obefintligt.

När vi frågar, får vi till svar att det beror på att det inte är säsong. Det må vara hänt, men lite platt känns det när vi just har suttit och lyssnat ett par timmar till vilken kulturmetropol Montréal är.

Det är självklart ingen avgörande händelse, men den illustrerar trots allt något väsentligt. Gräset kan verka grönt på andra sidan, men i praktiken är det inte säkert att det är det. Och det som är en styrka, som Québecs satsning på att skicka ut sin scenkonst i världen, kan också vara en svaghet. Hemma finns det plötsligt ingenting. Alla turnerar.

Detsamma gäller antagligen mycket av det vi hör om, och att överföra kulturpolitiska modeller från ett land till ett annat är inte helt enkelt. Kanada, Québec och Montréal har på nära håll visat sig vara långt ifrån perfekta, även om det förstås finns många saker som vi kan lära och låta oss inspireras av.

Del III: Lärdomar

Den sista förmiddagen ägnas åt att utvärdera studieresan. Alla är överens om att det har varit fyra lyckade, men mycket intensiva dagar och att vi tycker oss ha fått en bra inblick i såväl cirkusmiljön som kulturpolitiken. Dessutom har det förstås varit bra att resa tillsammans och ständigt föra ett samtal om det vi har sett och hört, och hur det applicerar på svenska förhållanden. Särskilt som vi har varit så många, från så olika håll.

Lustigt nog verkar vi trots det vara ganska överens om vad vi har sett och hört, och vad vi kan lära av cirkusmiljön och kulturpolitiken i Québec. Här följer några av teman som kom upp:

Arbetsfördelning och samarbete

En av de mest slående slutsatserna av besöket i Montréal är att man har lyckats med att både specialisera sig och samtidigt samarbeta för att nå gemensamma mål.

I Montréal's cirkusmiljö är det uppenbart hur man tydligt har delat upp ansvaret för exempelvis utbildning, produktion och scenverksamhet på olika organisationer. Skolan bedriver utbildning, cirkuskompanierna skapar cirkuskonst, scenen visar konsten och lockar dit publiken, till exempel. Alla gör det som de är bäst på, och enbart det, men samarbetar samtidigt, inte minst via En Piste, för cirkuskonstens bästa.

Intressant är också att man inte ser varandra som konkurrenter, utan istället hjälper varandra så att branschen som helhet växer, likväl som intresset från allmänheten/publiken. Samt att även bidragsgivarna verkar se sin roll som att

verka för cirkusmiljöns bästa, vilket blir tydligt inte minst i samtalen med tjänstemännen på de många myndigheter vi träffar. Här lyser helt enkelt engagemanget igenom, på alla nivåer.

Alla nivåer har dessutom varit med från början i skapandet av en cirkusmiljö: Kanada, Québec, Montréal och St Michel, och har gjort sitt bästa för att samarbeta och samordna sina insatser, även över departements- och sektorsgränser. Att cirkusen dessutom betraktas som en specifik konstform, av alla nivåer utom den federala, och att det har skapats speciella cirkusprogram är här av betydelse.

Behovet av en miljö: närhet och nätverk

Precis som det är viktigt att alla koncentrerar sig på att göra det som de är bäst på, professionellt, och sedan samarbetar, är det också viktigt att alla delar finns med i miljön. Från toppartisterna, eliten, som vässar sina färdigheter minutiöst, till de organisationer som arbetar med att skapa intresse bland den breda publiken. Från skolan till producenterna, från bidragsgivarna till bankerna, från samarbetsorganisationen till scenen, och alla andra; det viktiga är att alla delar finns med, eftersom de skapar möjligheter åt varandra.

En avgörande roll i skapandet av en cirkusmiljö i Montréal har utan tvekan samarbetsorganisationen En Piste varit, genom att den har kunnat agera i allas gemensamma intresse. Likaså har engagemanget från och samordningen mellan olika nivåer och departement varit nödvändigt. Liksom troligtvis Cirque du Soleil, som en stark, kommersiell partner, som har kunnat ställa krav.

Att miljön framför allt har byggts på en och samma plats har självklart sina fördelar, inte minst vad gäller samordningen och det praktiska utbytet mellan exempelvis skolan och Cirque du Soleil. Den fysiska miljön har säkert

dessutom fyllt en viktig symbolisk funktion, inte minst för de studenter och den publik som i framtiden ska bära upp den.

Många med ett stort cirkushjärta

Att hjärtat, det berömda så kallade cirkushjärtat, finns med i all verksamhet är tydligt, liksom att det finns många som har ett stort cirkushjärta i Montréal. Bland det mer slående är hur alla i miljön samarbetar och vill cirkusen väl, även bland bidragsgivare och offentliga myndigheter. Jantelagen lyser, i mångt och mycket, med sin frånvaro.

Till viss del handlar det säkert om cirkusens eget stora hjärta, för cirkuskonsten, förstås, men också för det omgivande samhället. Mer än mången annan kulturverksamhet ser man sig som en del av samhället; med ett ansvar för att göra det bättre. Det innebär också att man arbetar nära och involverar publiken i själva konstskapandet.

Civilt engagemang

Vid sidan av myndigheter och bidragsgivares engagemang - och förstås engagemanget från alla i cirkusmiljön - märks det också av ett annat slags civilt engagemang i Montréal jämfört med här hemma. Tecken på det syns i samarbetsorganisationen En Piste, i kultursparbanken och i flera investeringsfonder. Det allra bästa exemplet är dock Culture Montréal, den ideella medlemsorganisationen, som dessutom förenar kultursektorns intressen med publikens intressen. Tänk om ledarna för ett antal kulturorganisationer här skulle gå samman med den kulturintresserade publiken och, över alla sektorsgränser, ställa krav på politikerna. Då skulle det kanske kunna hända något.

Intressant är också att drivet verkar komma underifrån, alltmedan politiker och tjänstemän mer ser till att tillhandahålla stöd och stödstrukturer där det behövs. Runt eldsjälarna, runt konstnärerna, utifrån deras behov, istället för tvärtom.

I detta sammanhang kan det också vara värt att nämna att civilsamhället generellt verkar ha större betydelse i Kanada än i Sverige. Många av de vi möter, inklusive skolan, är uppbyggda som ideella organisationer, "not-for-profits", det vill säga i stiftelse- eller föreningsform, och kan därmed agera i mellanrummet mellan det offentliga och marknaden, även om de får offentliga anslag.

Cirkus som en kulturell och kommersiell verksamhet

Att cirkusen har såväl en kulturell som en kommersiell sida är tydligt i Montréal. Alla talar om vikten av att balansera mellan de två, samtidigt som alla vill kunna leva på sin verksamhet och utveckla den genom företagsamhet. Att tjäna pengar ses alltså inte som något fult, och cirkuskompanierna har olika sätt att trixa ihop det med finansiella lösningar, "företagsgigs" och försäljning.

Tydligt är också att det finns en specifik cirkusekonomi, och att man i Montréal har valt att särskilja cirkuskonsten som en egen konstart, eftersom förutsättningarna för den avsevärt skiljer sig åt från exempelvis dansen och teatern. En cirkusföreställning är till exempel mycket dyrare att utveckla, bland annat på grund av säkerhetsskäl, men kan sedan lättare turnera och nå en större marknad.

Rent organisatoriskt tar sig denna logik också uttryck i att många av aktörerna är så kallade hybridorganisationer, med en vinstdrivande och en ideell del av verksamheten. I den förstnämnda kan man ta risker och tjäna

pengar, om det går bra; i den andra kan man ägna sig åt den konstnärliga utvecklingen. Dock följer många en så kallad kulturell logik, så att eventuella vinster från den vinstdrivande verksamheten investeras i den ideella, för att driva den konstnärliga utvecklingen framåt. Eventuella vinster blir således ett medel för att nå målet att utveckla cirkuskonsten.

Samtidigt visar förstås exemplet Cirque du Soleil att det också går att skapa ett fullfjätrat kommersiellt cirkusföretag, och att det faktiskt går att tjäna pengar, mycket pengar, även på scenkonst. Det är kanske snarare i den typen av otraditionella branscher som tillväxten i framtiden kommer att ske, och det gäller att hitta sätt att stötta dem.

Konstsektor och kulturindustri

I Montréal är uppdelningen mycket tydligare mellan konstsektorn, "the arts sector", som behöver kontinuerligt stöd, och kulturindustrin, "cultural industries", som i huvudsak kan klara sig med lån, start- och riskkapital. Dock bör det nämnas att nivåerna på det offentliga stödet generellt är mycket lägre, och att man ser det som självklart att försöka, i den mån det är möjligt, sträva efter att kunna försörja sig på sin verksamhet.

Kulturpolitiskt värnar man om den sistnämnda sektorn, kulturindustrin, och verkar också, om siffrorna talar sanning, ha fått rejäl skjuts på den. I Québec uppgår nämligen de kulturella näringarna, enligt SODEC, till 7,7 % av BNP – att jämföra med Sveriges dryga 2 %.

Andra finansieringsmodeller

En bidragande faktor till kulturindustrins skjuts verkar vara de alternativa finansieringsformer som står till buds: lån från speciella kulturbanker, riskkapital från olika kulturella investeringsfonder, rådgivning och hjälp.

En bidragande faktor är säkert SODEC, som är en specifik myndighet med ansvar för utvecklingen av kulturella näringar, men även från civilt håll kommer initiativ som till exempel ”kultursparbanken”, Caisse Populaire de la Culture, och diverse investeringsfonder.

För cirkusens del har den här typen av finansiering visat sig vara viktig, eftersom den innebär att man kan få råd och möjlighet att utveckla och sälja en föreställning, som sedan på sikt kan spela in pengarna. Vanliga banklån skulle knappast gå att få, trots att det, inte minst i Montréal, har visat sig att cirkusverksamhet till och med kan bli en mycket lönsam verksamhet. Eller, åtminstone, att man kan få tillbaka sina investeringar.

Därmed inte sagt att det inte också behövs bidrag, utan det behövde även Cirque du Soleil i början av sin bana, och det behöver alla de andra cirkuskompanier vi träffar.

Näringslivssamarbeten och annan privat finansiering

Precis som här hemma anses den privata kulturfinansieringen vara av avgörande betydelse för att kultursektorn ska kunna överleva på sikt, men där, precis som här, är det svårt. En orsak antas vara traditionen av offentlig finansiering i Québec, som har gjort att varken privatpersoner eller företag har sett det som sitt ansvar att bidra.

Nu finns dock en rad incitament på plats: olika skatteincitament för privatpersoner, företag och stiftelser; matchningssystem så att den som får privat finansiering också får en matchande offentlig samt fonder som gör att den lilla kulturorganisation som inte själv har resurser för "fund-raising", ändå kan få möjligheter.

Vid sidan av ekonomiska incitament arbetar man bland annat med att skapa gemensamma plattformar för kulturen och näringslivet i Montréal, tillsammans med handelskammaren samt med att sprida information om de skatteavdrag som finns, men som alla inte känner till och använder.

Internationellt fokus

Ett sätt att skapa ekonomi i verksamheter med en relativt liten hemmamarknad är annars att satsa på att turnera. Här verkar Québec ligga långt före oss, inte minst vad gäller uppmuntran och turnéstöd från flera håll. Delvis har de förstås en fördel av att ligga så nära jättemarknaden USA och samtidigt sticka ut, som den enda franskspråkiga enklaven.

Cirkus som en kulturell, social och ekonomisk faktor

Inte minst i St Michel, en av de fattigaste kommunerna i Kanada där cirkusklustret också ligger, är det tydligt hur cirkusmiljön kan bidra inte bara till en kulturell utveckling, utan också till en ekonomisk och social. Visserligen kan det tyckas att man skulle kunna göra ännu mer, men samtidigt är det tydligt hur man från politiskt håll är nöjd och stolt över utvecklingen. Och en avgörande faktor har säkert varit att man hela tiden, från start, har arbetat aktivt för att involvera närmiljön.

Kunskap och utvärderingar

Ytterligare en slående egenskap för den kanadensiska kulturpolitiken, jämfört med den svenska, är det fokus som läggs på utvärderingar och statistik, både av enskilda organisationer och av kulturpolitiken i stort. Detta är förstås inte enbart av godo, och skapar mycket merarbete för kulturorganisationerna, men samtidigt är det ett bitvis imponerande material som tas fram, inte minst på en aggregerad nivå.

Branschdynamik

Cirkusbranschen i Montréal har förstås en speciell dynamik, då den domineras av en så pass stark och kommersiell aktör som Cirque du Soleil. Cirque du Soleil har förstås gjort mycket för att generellt öka intresset och förståelsen för cirkus, och ger också mycket tillbaka till cirkusmiljön. Samtidigt kan det skapa problem när politiker och andra tror att alla kan och vill vara som just Cirque du Soleil. Vare sig de vill eller inte, sätter de således ibland något slags standard, som alla aktörer måste förhålla sig till – och nu alltså även vi.

Appendix 1: Organisationer/personer som vi träffade

École nationale de cirque	Marc Lalonde, Principal and Director
Education Ministry, Quebec	Guy Ann Albert, Arts Training
Culture Ministry, Quebec	Pierre Aubry, Regional Director
	Renée Côté, Arts Training
	Danielle Claude Chartré
	Michel Lafleur, Director International Relations
	Michelle Laplante
SODEC	Pierre Major, Director
Québec Arts Council	Alain Fillon, circus and theatre programs director
	Marjolaine Jacob, circus program agent
Heritage Canada	Michel Lemay, Director National Arts training Contribution Program
	Maria Martin, Manager National Arts training Consultation Program
Cirque du Soleil	Marc Gagnon, Human Resources and Corporate Vice president
	Bernard Petiot, Training & Casting Vice President
	Agathe Alie, Citizenship Direction and public affairs directress
	Gil Favreau, Social Affairs and Social Circus director
	Michel Lafortune, Social Circus director
	Alain Petit, liaison agent
	Welby Altidor, Director casting consulting services
Culture Montréal	Simon Brault, President of the board
	Anne Marie Jean, general manager

7 doigts de la main	Nassib El Husseini, general manager Samuel Tétreault, artist, cofounder Gypsy Snyder, artist, cofounder Patrick Léonard, artist, cofounder Marion Bellin, communication and public relation Samuel Tétreault Gisle Lars Henriett
Cirque Éloïze	Jeannot Painchaud, artistic director and cofounder Jonathan St-Onge, Operations director Jonathan Laflamme, development manager Daniel Cyr, artist and co founder Sylvie Kraus, assistant to the development manager
En Piste	Jan Rok Achard
La Tohu	Charles Mathieu Brunelle, Executive Vice President Stéphane Lavoie, communications director
City of Montreal	Gérald Tremblay, Mayor
Culture Ministry of Montreal	Pierre Aubry
Montreal Culture Service	Bertrand Bergeron, bureau de la directrice general
Montreal Culture Direction	Jean Robert Choquette, Director
St-Michel district	Anie Samson, Mayor district St-Michel Soraya Martinez, Councilor district St-Michel
École des HEC	Laurent Lapierre, Professor
Svenska ambassaden	Ingrid Iremark, Ambassadör Britt Bengtsson, Informationschef
Honorary council of Sweden	Daniel Johnson

Appendix 2: Deltagare

Botkyrka kommun

Katarina Berggren, ordf. kommunstyrelsen

Jens Sjöström, v. ordf. kommunstyrelsen, ordf. Upplev Botkyrka AB

Peter Nyberg, ordf. samhällsbyggnadsnämnden

Jimmy Baker, v. gruppledare (m)

Mats Einarsson, gruppledare (v)

Niklas Glad, gruppledare (mp)

Kia Hjelte, v. ordf. Upplev Botkyrka AB

Palle Lundberg, kommundirektör

Lars Olson, planeringschef

Wadih El-Achkar, näringslivschef

Eva Jansson, chef kultur- och fritidsförvaltningen

Krister Kalte, VD Upplev Botkyrka AB

Karin Lekberg, chef Subtopia

Gustav Fridlund, utvecklingsledare upplevelsesatsningen

Cirkus Cirkör

Bengt Westerberg, styrelseordförande

Gunilla Thorgren, styrelseledamot

Charlotte Olofsson, styrelseledamot

Andreas Skjönberg, styrelseledamot

Mats Björkman, styrelseledamot

Tilde Björfors, konstnärlig ledare på Cirkus Cirkör och professor vid Danshögskolan

Pia Kronqvist, vd

Kajsa Lind, vice vd, FoU-chef

Susanne Reuszner, press- och PR-chef

Astrid Palmér, ekonomichef

Danshögskolan

Efva Lilja, professor och rektor

Jan Rosén

Christian Vilppola

Walter Ferrero

Kulturutredningen

Tobias Harding, sekreterare

Familjen Lindgren AB

William Lindgren, styrelseordförande

John-John Lindgren, vd

Samhällsnytta AB

Peter Englén, vd

Handelshögskolan

Emma Stenström, ek dr