

Latvijas Kultūras akadēmija
Kultūras socioloģijas un menedžmenta katedra

PRODUCENTA DARBĪBAS PRIEKŠNOTEIKUMI UN
IESPĒJAMIE PRAKSES MODEĻI
SKATUVES MĀKSLĀS NEVALSTISKAJĀ SEKTORĀ LATVIJĀ

Maģistra darbs

Autore:
Akadēmiskās bakalaura augstākās izglītības programmas “Mākslas”
Kultūras menedžmenta apakšprogrammas
2. kursa studente Zane Grutmane
(ID Nr. 20112004)

Darba vadītāja:
Docente Mag.art Agnese Hermane

Rīga
2014

SATURS

IEVADS.....	4
1. PRODUCENTA PROFESIONĀLĀS DARBĪBAS IETVARA NOTEIKŠANA.....	7
1.1. Jēdziens producents un tā funkciju teorētiskais pamatojums.....	7
1.2. Producenta profesija ar tai atbilstošu darbības ietvaru.....	9
2. NEVALSTISKĀ SEKTORA NOZĪME SKATUVES MĀKSLAS ATTĪSTĪBĀ	17
3. PASTĀVOŠIE PRODUCĒŠANAS MODEĻI NEVALSTISKAJĀ SKATUVES MĀKSLAS SEKTORĀ	25
3.1. Producents - individuāla un pašnodarbināta persona	28
3.2. Producents nevalstiskā skatuves mākslas organizācijā	29
3.3. Producents - kultūras operators	32
3.4. Kopproducents - producents ar dalītu atbildību	35
4. PASTĀVOŠĀS PRODUCENTU PRAKSES ANALĪZE NEVALSTISKAJĀ SKATUVES MĀKSLAS SEKTORĀ EIROPĀ.	39
4.1. Pētījuma metodoloģija	39
4.2. Darbības vidi ietekmējošie faktori	40
4.3. Darba specifikai nepieciešamās prasmes un iemaņas	42
4.4. Izpratne par producentu profesiju ar noteiktu pienākumu, atbildību un kompetenču kopumu	44
4.5. Nevalstiskais skatuves mākslas sektors un praksē pastāvošie producēšanas modeļi aplūkotojās valstīs	49
4.6. Producenta darbības modeļu raksturojošie pienākumu, atbildības un kompetenču kopums.....	52
4.7. Producenta sadarbība ar māksliniekiem un skatītājiem, ietekme uz projekta rezultātu un citiem partneriem	55
5. PRODUCENTA PROFESIJAS ATTĪSTĪBAS IESPĒJAS NEVALSTISKAJĀ SKATUVES MĀKSLAS SEKTORĀ LATVIJĀ	61
5.1. Producenta izpratne nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā Latvijā	63
5.2. Pastāvošās producentu prakses traucējošie faktori	68
5.3. Priekšnoteikumi kompetentai producenta praksei un tās attīstībai skatuves mākslā nevalstiskajā sektorā Latvijā	70
NOBEIGUMS.....	74
KOPSAVILKUMS.....	75
AVOTU UN LITERATŪRAS SARAKSTS.....	79

SUMMARY.....	85
PIELIKUMI.....	87
1. pielikums. Respondentu saraksts	87
2. pielikums. Interviju vadlīnijas.....	89
3. ielikums. Intervijas transkripcija.....	90

IEVADS

Producents ir viena no kultūras procesu vadības un menedžmenta profesijām. Lai gan profesijas pirmsākumi ir meklējami komerciālajā kultūrā, tomēr producers arvien biežāk kļūst sastopams nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā. Par nepieciešamības pieauguma pamatu ir jāmin pēdējo divu desmitgadu straujais neatkarīgo mākslinieku un alternatīvo iniciatīvu pieaugums, kā arī sektora paplašināšanās un tās stabilitātes nostiprināšanās kopējā kultūras kontekstā. Izpratne par producenta profesiju nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā ir atšķirīga no valsts uz valsti un līdz šim tās darbības ietvars nav skaidri definēts.

Maģistra darba uzmanības centrā ir producenta profesija skatuves mākslā ar tai raksturīgu producēšanas specifiku nevalstiskajā sektorā. Tēmas izvēli noteica, situācija, kas vērojama strādājot ar nevalstiskajiem profesionālajiem skatuves mākslas projektiem un organizācijām, un dažādie pastāvošie fakti, kas norāda, ka nav skaidri definēta kāda ir producenta loma skatuves mākslas projektu tapšanā Latvijā, piemēram, pastāv dažādas izpratnes par producentu kā profesiju un tai atbilstošu darbības ietvaru ar noteiktām kompetencēm, prasmēm un iemaņām un pastāv “producenta” jēdziena neadekvāta lietošana un jaukšana ar citām radniecīgām menedžmenta profesijām kā menedžeris, projektu vadītājs, pasākumu menedžeris, skatuves menedžeris, radošais menedžeris, u.c., tādējādi nav attīstījusies regulāra producentu prakse Latvijas nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā.

Darba galvenais pētnieciskais jautājums: kādas producēšanas prakses nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā Eiropā un Latvijā pastāv, kādi ir to funkcionēšanas priekšnosacījumi un kāds būtu atbilstošākais modelis nevalstisko skatuves mākslu sektorā Latvijā? Ņemot vērā pastāvošo atšķirīgo izpratni un tradīcijas producenta jēdziena lietojumā un profesijas ietvara izpratnē dažādās valstīs un ņemot vērā šobrīd vērojamo producentu mazo klātesamību Latvijas praksē, maģistra darba mērķis ir noteikt producenta darbības ietvaru, izvirzot priekšnoteikumus funkcionētspējīgai producenta praksei un tās veiksmīgai attīstībai Latvijā. Darba mērķa sasniegšanai tika izvirzīti sekojoši uzdevumi: 1) apzināt jēdzienu „producers” un producenta funkciju teorētisko pamatojumu; 2) identificēt producenta profesiju ar tai atbilstošu darbības ietvaru; 3) noteikt pastāvošos producēšanas modeļus nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā un analizēt to prakses Eiropā; 4) veikt Latvijā pastāvošās producentu prakses situācijas analīzi, noteikt tās veiksmīgas pastāvēšanas traucējošos faktorus; 5) izvirzīt priekšnoteikumus kompetentai producenta praksei un tās attīstībai skatuves mākslās nevalstiskajā sektorā Latvijā.

Darbs sastāv no piecām nodaļām, kas balstīta kvalitatīvā pētījuma metodikā. Darba teorētiskās bāzes izstrāde tika veikta sekundāro avotu - lingvistiskas, kultūras menedžmenta

un producēšanas teoriju grāmatas un ar profesiju klasificēšanu saistīto dokumentu - analīze. Darba empīriskā daļa izstrādei un datu ieguvei tika pielietotas padziļinātās, daļēji strukturētās intervijas ar nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā strādājošajiem producentiem un kultūras operatoriem, Pirmā nodaļa tika izveidota kā teorētiskā bāze, apzinot jēdziena producents izpratni ar tai atbilstošām teorētiskām funkcijām, kā arī producenta profesija un tās darbības ietvars.

Otrā un trešā nodaļa apskata nevalstiskā sektora nozīmi skatuves mākslas attīstībā un nosaka tajā pastāvošos producēšanas modeļus — producents individuāla un pašnodarbināta persona; producents nevalstiskā skatuves mākslas organizācijā; producents kultūras operators un kopproducents — producents ar dalītu atbildību.

Darba ceturtnā nodaļa ir pētījums par pastāvošajām producēšanas praksēm Eiropā, īpašu uzmanību pievēršot Skandināvijas un Baltijas valstīm. Analīze ietver darbības vides ietekmējošos faktorus, pastāvošo izpratni par producentu profesiju ar noteiktu pienākumu, atbildību un kompetenču kopumu, atšķirības, kuras pieprasa darbs dažādos praksē pastāvošajos producēšanas modeļos. Noteikts producenta profesijas darbības ietvars, kas ietver tai raksturojošu pienākumu, atbildības un kompetenču kopumu un noteiktas attiecības sadarbībā ar māksliniekiem un skatītājiem, ietekmi uz projekta rezultātu un citiem partneriem.

Piektā nodaļa pievērš uzmanību pastāvošās producēšanas prakses analīzei nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā Latvijā, noteikti pastāvošās producēšanas prakses traucējošie faktori un izvirzīti priekšnoteikumi kompetentai producenta praksei un tās attīstībai skatuves mākslā nevalstiskajā sektorā Latvijā.

Teorētiskās bāzes izstrādei tika izmantotas svešvārdu un skaidrojošās vārdnīcas, producenta profesijas definēšanā tika izmantoti administratīvie regulējuma dokumenti kā Starptautiskais Standartizēto Profesiju Klasifikators un Latvijā izdots un ar Ministru kabinetu 2010.gada 18.maija noteikumos Nr.461 apstiprinātais profesiju klasifikators. Profesijas teorētisko funkciju noteikšanai tika izmantotas specializētas teātra menedžmentam veltītas grāmatas, no tām jāmin Deivids M. Konte un Stīvens Lenglijs “Teātra Menedžments: Skatuves Mākslas Producēšana un Pārvaldīšana” (*David M.Conte, Stephen Langley “Theatre Managment: Producing and Managing the Performing Arts”*) un Tobija S. Šteina un Džesikas Batistas “Skatuves mākslas menedžments. Profesionālās Prakses rokasgrāmata” (*Tobbie S. Stein, Jessica Bathurst “Performing Arts Management. A Handbook of Professional Practices*), kā arī teorētiķu Donalds Getza (*Donald Getz*), Antona Šona (*Anton Shone*) un Braiena Perija (*Bryan Parry*) menedžmenta teorijas, kā arī kultūras menedžmenta

un vadībzinības, kultūrpolitikas grāmatas, kā galvenie autori jāmin Milena Dragičeviča Šešiča (*Milena Dragičević Šešić*) un Saņina Dragojeviča (*Sanjin Dragojević*), Helmut K. Anheiers (*Helmut K. Anheier*), Liza Hilla (*Liz Hill*), Katerina un Terijs O'Sullivani (*Catherine O'Sullivan, Terry O'Sullivan*) u.c.

1. PRODUCENTA PROFESIONĀLĀS DARBĪBAS IETVARA

NOTEIKŠANA

1.1. Jēdziens producents un tā funkciju teorētiskais pamatojums

Producents kā profesija mūsdienu kultūrā ir salīdzinoši jauns jēdziens, kas lielākoties tiek saistīts ar tādām jomām kā kino un mūzika. Šādas asociācijas, iespējams, primāri izriet no šī vārda izcelsmes (latīņu val. *producere* — vest priekšā, radīt, ražot, *producentis* — ražojošs¹), kas pastāvošajā sabiedrībā norāda uz izgatavotu produktu — materiāli taustāmu un nopērkamu. Lai gan kino un mūzikas industrijas gala produkts ir materiāla kinolente vai mūzikas albums, tomēr arī nemateriālā kultūras pieredze, ko palīdz radīt dažāda veida pasākumi un skatuves māksla, ir attiecināma uz producēšanu — aktivitāti, kuras rezultātā tiek ne tikai radīts un ražots, bet arī veidota ilgtspējīga rezonanse.

Par jēdziena “producents” lietojuma un izpratnes daudzveidību pirmām kārtām liecina vārda dažādās lingvistiskās nozīmes Eiropā visplašāk lietotajās valodās — vācu, angļu, krievu un franču valodā. Vācu valodā vārda *Produzent* primārā nozīme ir persona, kura kaut ko ražo, taču to attiecinā arī uz operas direktora un teātra direktora amatu, ar to saprotot personu, kurai piemīt spējas radīt efektīvas prezentācijas.² Savukārt mūsdienu angļu valodas skaidrojošajā vārdnīcā *Longman* minēts, ka vārds *producer* apzīmē personu, kura pienākums ir kontrolēt uzveduma, filmas vai raidījuma sagatavošanās procesu, tieši nevadot aktieru darbu.³ Vārda skaidrojums tiek precizēts trijās kategorijās: televīzijas, filmu un teātra producents, arī mūzikas ierakstu producents — persona, kuras darbs ir organizēt un vadīt mūzikas ierakstu norisi un ražošanu.⁴ Taču vārda nozīme angļu valodas britu un amerikāņu dialektos piešķir tam atšķirīgu nozīmi. Britu dialektā *producer* teātra nozarē lietotais termins apzīmē personu, kura ir atbildīga par uzveduma māksliniecisko virzienu, arī scenārija interpretācijām, aktieru sagatavošanu un uzveduma inscenējuma pārvaldīšanu, taču angļu valodas amerikāņu un kanādiešu dialektos tā ir persona, kura organizē skatuves uzvedumu un realizē finanšu pārvaldīšanu un menedžmentu.⁵ Termina nozīmes atšķirības britu un

¹ *Svešvārdu vārdnīca*. Rīga: Jumava, 1999, 629 lpp.

² Tiešsaistes vārdnīca *Lexipedia*. Pieejams tiešsaitē: <http://www.lexipedia.com/german/Produzent> (skatīts 18.02.2014.)

³ *LONGMAN Exams Dictionary*. Red. Summers, D. England: Pearson Education Limited, 2006, p. 1215.

⁴ Turpat.

⁵ Visaptverošā vārdnīca 10 valodās *The Free Dictionary*. Pieejama tiešsaitē: <http://www.thefreedictionary.com/producer> (skatīts 18.02.2014.).

amerikāņu skatuves mākslā apliecina arī teātra menedžeris Deivids Konts (*David Cont*) teātra un skatuves mākslas producēšanai un menedžmentam veltītajā grāmatā “Teātra menedžments”: “Britu teātrī producents ir persona, kura organizē un vada uzvedumu, — *Regisseur* (vācu val. — režisors) vai *metteur en scene* (franču val. — vizuālā teātra izrāžu vai filmu izveidošana). Amerikas teātrī producents ir persona, kas izvirza ideju par teatrālu projektu, nodrošinot nepieciešamos resursus, tiesības parādīt izrādi vēlamajā vietā un piesaistot nepieciešamo kapitālu projekta prezentēšanai. Neatkarīgo organizāciju institūcija pati ir producents, kas pilnībā finansiāli atbildīgs par projektu.”⁶ Krievu valodā vārds *продюсер* sākumā tika attiecināts uz kino nozari, taču tā skaidrojums nenodala striktas nozaru robežas. Ar šo vārdu apzīmē speciālistu, kurš tieši kontrolē projekta realizēšanu, vai palīdz to finansiāli, administratīvi, tehniski vai arī juridiski pārvaldīt un regulē projekta turpmāko attīstību.⁷ Atšķirīga vārda izcelsme ir franču valodā, kurā termins nozīmē gan darbību — producēšanu un ražošanu, gan tā darītāju — ražotāju. *Producteur* un *productrice* kultūras jomā tiek skaidroti kā grupa, kompānija vai indivīds, kas finansē vai organizē un kontrolē finanšu plūsmu kino vai izklaides industrijās, kā arī persona, kura veido radio programmas un vada to īstenošanu.⁸ Lai gan termina skaidrojumiem vērojamas dažādas nianšes, visās valodās kā vienojošas producenta funkcijas ir jāmin organizēšana, vadīšana un pārraudzīšana. Tās atbilst kultūras menedžmenta pamatfunkcijām, tomēr esošās funkcijas papildina finansiālā un tiesiskā atbildība pret ieinteresētajām un iesaistītajām pusēm un skatītāju jeb realizētā projekta novērtētāju.

Kultūras menedžmentā par producentu sauc vienu no vadības organizatoriskajām struktūrvienībām un bieži vien jauc ar tādām radniecīgām menedžmenta profesijām kā menedžeris, projekta vadītājs, pasākumu menedžeris, skatuves menedžeris, radošais menedžeris, izrāžu vadītājs u.c vai pielīdzina tām. Producenta kā profesijas attīstība ir saistāma ar komerciālo kultūru un tās straujo attīstību 19. gadsimta beigās — tiešu kultūras ražošanu un tirdzniecību, ko dēvē par kultūras industriju. Producēšana ir arī viens no menedžmenta paveidiem, un producenta zināšanu un iemaņu kopums jeb profesija ir viena no menedžmenta apakšprofesijām. Profesors Endijs Lavenders (*Andy Lavender*) producentu sauc par nākotnes cilvēku un uzsver, ka ir pienācis laiks pārskatīt mākslas menedžera, administratora un producenta darba pienākumus, jo starp šīm profesijām ir izveidojusies

⁶ Conte, David M., Langley, Stephen. *Theatre Management: Producing and Managing the Performing Arts*. Hollywood: Quite Specific Media Group, Ltd. 2007, p. 11.

⁷ Brīvā enciklopēdija *Wikipedia*. Pieejams tiešsaitē: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Продюсер> (skatīts 18.02.2014.)

⁸ Franču valodas tiešsaites vārdnīca *Larousse.fr* : Pieejams: <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/producteur/64123?q=producteur#63403> (skatīta 18.02.2014.).

plaisa: “Daudzas skatuves mākslas kompānijas, īpaši tās, kuras atrodas tikai atspēriena punktā, nespēj organizēt un strukturēt savu produktivitāti, jo cieš no vadības klātbūtnes trūkuma. Šīm kompānijām acīmredzot ir nepieciešami cilvēki, kuri izprot specifiskos terminos dēvēto mākslas sfēras darbības norisi un vadības meistarību un kuri būtu cilvēkiem, kas vada, pārvalda un producē, pārzinot mainīgo vidi un viegli spējot tai pielāgoties.”⁹ Sadarbība starp māksliniekiem un menedžmentu ne tikai administrē darba procesu, bet arī palīdz izveidot tā identitāti un paliekošo ietekmi. Ja skatuves māksla kļūtu par ienesīgu industriju, kā, piemēram, filmu nozare, tad noteikta producenta kontrole, kāda pastāv filmu industrijā, radītu problēmu skatuves māksliniekiem. Nav iespējams izdarīt vispārējus secinājumus par mākslinieka attiecībām ar producentu, tādēļ kā svarīga un nepieciešama rakstura īpašība profesijai jāmin spējai būt elastīgam vidē, laikā un telpā.

1.2 Producenta profesija ar tai atbilstošu darbības ietvaru

Amerikāņu ievērojams aktieris Hamfrijs Bogarts (*Humphrey Bogart*) reiz ir teicis, ka profesionālis ir cilvēks, kurš savu darbu pilda labi pat tad, kad pats tā nejūtas.¹⁰ Profesija (latīņu val. — *professio*) ir specialitāte, nodarbošanās, kurai nepieciešamas noteiktas zināšanas un iemaņas un kura dod iespēju iegūt eksistencei nepieciešamos līdzekļus. Savukārt profesionāls (angļu val.— *professional*, vācu val. — *professionell*) ir cilvēks, kam noteikta nodarbe ir viņa profesija. Viņš ir labs speciālists savā profesijā pretstatā amatierim.¹¹ Speciālistam atšķirībā no amatiera raksturīgas plašas un dziļas zināšanas, iemaņas un prasmes kādā nozarē. Par speciālistu tiek dēvēts cilvēks ar lielu kāda darba pieredzi.¹² Pasaulē pastāv daudzas un dažādas profesijas kultūras, zinātnes, izglītības, tautsaimniecības, medicīnas, jurisprudences, politikas un citās jomās, taču specialitātes pārstāvju atbilstību profesijai un profesionalitātes līmeni atzinībai nosaka noteikts darbības ietvars.

Teorētiķis Vikijs Heriss (*Vicky Harris*), analizējot terminu “profesionāls” uzsver, ka tā definīcijā galvenokārt ir jāuzsver saistība ar indivīdu, kā arī ar organizācijām un industrijām. Viens no socioloģijas profesijas pamatlicējiem Eliots Freidsons (*Eliot Freidson*) uzsvēris, ka profesionālis ir pilna laika speciālists, kuram darbs ir ienākuma avots, līdz ar to atšķiroties no

⁹ Lavender, Andy. *The Tomorrow People. Creative Producing: A User's Guide*. London: The Central School of Speech & Drama, 2001, p. 4.

¹⁰ Conte, David M., Langley, Stephen. *Theatre Management: Producing and Managing the Performing Arts*. Hollywood: Quite Specific Media Group, Ltd. 2007, p. 49.

¹¹ *Svešvārdu vārdnīca*. Rīga: Jumava, 1999, 629 lpp.

¹² Turpat, 741 lpp.

amatiera.¹³ Lai noteiktu profesionalitātes pakāpes atbilstību konkrētai profesijai, ir jānosaka tai atbilstošas kompetences un prasības, kuras veido noteikts izglītības standarts, apmācības un pieredze, kā arī profesionāls ētikas kodekss un juridiskā atbildība par konkrētām darbībām. Amerikāņu sociologs Endrū Abots (*Andrew Abbott*) apgalvo, ka “profesija nav objektīvi precīzi definējams termins tā kapacitātes un nozīmīguma dēļ mūsu kultūrā”.¹⁴ Abots vārdu “profesija” definē kā noteiktu nodarbi, piemērojot zināšanu kopumu īpašos darbības ietvaros.¹⁵ Sociologs uzsver, ka zināšanu kopums ir ietekmīgas “profesijas” definīcijas pamatā. Katrai profesijai ir izvirzīti daudzi uzdevumi, kas saistīti ar jurisdikciju, kura nosaka šīs profesijas pārstāvja kompetenci un pilnvaras, radot legālu sistēmu, darba vietu (parasti organizācija vai institūcija) vai arī darbības vietu publiskā telpā.

Profesiju klasifikators ir valsts vienotās ekonomiskās informācijas klasifikācijas sastāvdaļa, kas kalpo kā sistematizēts profesiju (arodu, amatu, specialitāšu) saraksts, lai nodrošinātu starptautiskai praksei atbilstošu darbaspēka uzskaiti un salīdzināšanu. Katrā valstī tiek izdots un apstiprināts tai atbilstošs Starptautisko standartizēto profesiju klasifikatora (ISCO-08) adaptēts profesiju klasifikators. Šis dokuments nodrošina klasifikācijas sistēmu un apkopo informāciju par pastāvošajām profesijām, balstoties uz statistikas uzskaitēm, pētījumiem un administratīvajiem ierakstiem.¹⁶ Dokuments palīdz atvieglināt profesiju pārstāvju komunikāciju, nosakot darba ietvaru, lai radītu starptautiski salīdzināmu profesionālu datu pieejamību un ietvertu formu, kas būtu noderīga pētniecībai, pieņemot īpašus lēmumus un nodrošinot uz rīcību orientētas aktivitāte saistībā ar starptautisko migrāciju un darbā iekārtošanu. ISCO-08 kalpo kā paraugs un nav paredzēts, lai mainītu katras individuālas valsts jau pastāvošo profesiju klasifikatoru, jo tam ir pilnībā jāatbilst valsts darba tirgum un šī informācijas strukturēšana ir valstiski svarīgs mērķis.¹⁷ Viennozīmīgi, ka valstīs, kurās profesiju klasifikators ir saskaņots ar ISCO-08 radīto koncepciju un struktūru, ir iespēja vieglāk salīdzināt profesiju statistiku starptautiskā mērogā.

Latvijas Republikas Labklājības ministrijas mājaslapā ir pieejama informācija ar valstī pastāvošo profesiju klasifikatoru. Profesiju klasifikators ir apstiprināts ar Ministru kabineta 2010. gadā 18. maija noteikumu Nr.461 "Noteikumi par Profesiju klasifikatoru, profesijai

¹³ Cit. pēc: Harris, Vicky. *Event Management: A new profession? Event Management*. Vol.9, USA: Cognizant Comm. Corp., 2004, p. 104.

¹⁴ Cit. pēc: Wueste, Daniel M. *Professional Ethics and Social Responsibility*. London: Rowman & Littlefield Publisher, 1994, p. 8.

¹⁵ Turpat.

¹⁶ *International Standard Classification of Occupation - ISCO-08*. Geneva: International Labour office, 2012, p. 3.

¹⁷ Turpat. p. 4.

atbilstošiem pamatuzdevumiem un kvalifikācijas pamatprasībām un Profesiju klasifikatora lietošanas un aktualizēšanas kārtību"¹⁸. Profesijas ir klasificētas grupās atbilstoši Starptautiskās darba organizācijas noteiktiem kodiem, kvalifikācijas pamatprasībām un profesionālās darbības pamatuzdevumiem. Dokumentā tiek aprakstītas galvenās prasības, kuras ir jāzina un jāprot ikvienam cilvēkam, kas uzsāk darbu atbilstošā profesijā.

Starptautiskajā Standartizēto profesiju klasifikatorā producenti kultūrā kā profesija tiek minēta pie otrās pamatgrupas "Profesionāļi", kurā ietvertas profesijas ar paplašinātu esošo uzkrāto zināšanu kopumu, mazās grupas "Radošie un izpildītājmākslu mākslinieki" ar kārtas klasifikatora kodu 2654 — filmu, skatuves un ar to saistītie režisori un producenti. Pamatgrupas pārstāvji palielina pastāvošo zināšanu krājumu, radot zinātniskus vai mākslinieciskus jēdzienus un teorijas, māca tās sistemātiskā veidā vai citā veidā veicina to aktīvu darbību.¹⁹ Radošo un izpildītājmākslu mākslinieku kompetence galvenokārt ietver ideju, iespaidu un faktu izvirzīšanu, izmantojot dažādu mediju starpniecību, lai sasniegtu to īpašo ietekmi, kā arī nodrošinātu šādu izrāžu un citu mediju pasākumu prezentēšanu. Kā galvenos uzdevumus var minēt ieceres izveidošanu un īstenošanu mūzikas, dejas, teātru un filmu nozarēs, uzņemoties radošo, finansiālo un organizatorisko atbildību, kā arī nodrošinot atbilstošo darba procesa norisi un veicinot darbu distribūciju publiskā telpā. Producenta profesijai atbilstošā klasifikatora koda pārstāvji pārvalda un kontrolē tehniskos un mākslinieciskos aspektus kinofilmās, televīzijās vai radio programmās un skatuves uzvedumos.²⁰ Kā šīs profesiju pārstāvju svarīgākie uzdevumi tiek minēta darba mākslinieciskā ietvara noteikšana, ar radošo procesu saistīto aspektu vadīšana, arī aktieru izvēle, gala lēmumu pieņemšana jautājumos, kas saistīti ar produkta vizuālo un tehnisko nodrošinājumu, ar projekta prezentācijas dažādu posmu plānošanu, organizēšanu, kontroli un pārraudzību. Līdz ar to šie speciālisti arī nosaka projekta apjomu. Viņi pārvalda pozīcijas, kas saistītas ar scenāriju, rekvizītiem, gaismu un skaņu aprīkojuma nodrošinājumu. Kā konkrēti profesiju pārstāvji tiek minēti filmu, fotogrāfiju, skatuves, tehniskie un televīzijas pārraižu direktori un teātra producenti.

Latvijas Republikā (LR) apstiprinātajā Profesiju klasifikatorā producenti tiek nosaukti divās dažādās kategorijās:

1) producenti kultūrā. Tas pieder pie pirmās pamatgrupas "Vadītāji" mazās grupas

¹⁸ Latvijas Republikas Labklājības ministrijas mājaslapa. Pieejama tiešsaitē: <http://www.lm.gov.lv/text/80> (skatīts 15.03.2014.).

¹⁹ *International Standard Classification of Occupation — ISCO-08*. Geneva: International Labour office, 2012, p. 109.

²⁰ *International Standard Classification of Occupation — ISCO-08*. Geneva: International Labour office, 2012, p. 167.

“Citu pakalpojumu jomas vadītāji” atsevišķās grupas “Sporta, atpūtas un kultūras centru vadītāji” ar klasifikatora kodu 1431 09;

2) kino, teātru un tiem radniecīgo jomu režisori un producenti, kas pieder pie otrās pamatgrupas “Vecākie speciālisti” mazās grupas “Radošo un izpildītājmākslu mākslinieki”, atsevišķās grupas “Kino, teātru un tiem radniecīgo jomu režisori un producenti” ar klasifikatora kodu 2654 13, nodalot teātra un kino producentus.

Pirmās pamatgrupas mazās grupas atsevišķās grupas vadītāji atpūtas, kultūras un sporta pasākumu jomā vada nelielu personisko vai cita īpašnieka uzņēmumu, plāno, izrīko un koordinē darījumu norisi, sniedz dažādu nekomerciālu palīdzību; struktūrvienību vadītāji sniedz sporta, atpūtas un kultūras pakalpojumus, organizē atpūtas, kultūras un sporta pasākumus tiešā uzņēmuma vadītāja vadībā, konsultējoties ar citu struktūrvienību vadītājiem.²¹ Kā galvenie profesionālās darbības pamatuzdevumi tiek minēta darbības stratēģiju plānošana un vadīšana, tā izpildes nodrošināšana; budžeta tāmes sastādīšana; ar pasākumu saistītās darbības plānošana, vadīšana un koordinēšana; darījumu slēgšana ar piegādātājiem, klientiem un citiem uzņēmumiem; resursu izlietojumu plānošana un kontrolēšana, darbinieku piesaistīšana; administratīvo pienākumu veikšana; darba aizsardzības un citu noteikumu ievērošanas kontrole un citu darbinieku deleģēšana. Savukārt otrās pamatgrupas mazās grupas apakšgrupas kino, teātru un citu radniecīgu jomu vecākie speciālisti (režisori un producenti) vada filmēšanas, televīzijas un skatuves mākslas uzvedumus.²²

Latvijas Republikas izstrādātajā Profesiju klasifikatorā ir būtiskas atšķirības terminoloģijas tulkojumā un interpretācijā. Ar to var izskaidrot pastāvošo neskaidro izpratni par producenta profesiju, īpaši skatuves mākslā, un pielīdzināšanu diviem dažādiem klasifikācijas kodiem. Latvijā pirmajā pamatgrupā producenti (kultūras jomā) ar klasifikācijas kodu 1413 09 tiek pielīdzināti ISCO-08 *manager* jeb menedžeris. Menedžeris (angļu val. —*manager*) ir profesionāls administrators, vadītājs, pārvaldnieks, kā arī mākslas vai sporta pasākumu organizētājs un vadītājs.²³ Deivida M. Kontes (*David M. Conte*) un Stīvena Lenglija (*Stephen Langley*) grāmatā “Teātra menedžments”, kas veltīta skatuves mākslas producēšanai un menedžmentam, kā teātra vai mākslas menedžeris raksturota jebkuru personu, kam ir nozīmīga loma divu vai vairāku elementu mijiedarbības sekmēšanā, veicinot teatras izrādes realizāciju. Ekonomiskā aspektā menedžeris ir jebkura persona,

²¹ Profesiju klasifikators. Pieejams tiešsaistē Latvijas Republikas Labklājības ministrijas mājaslapā: <http://www.lm.gov.lv/text/80> (skatīts 15.03.2014.).

²² Profesiju klasifikators. Pieejams tiešsaistē Latvijas Republikas Labklājības ministrijas mājaslapā: <http://www.lm.gov.lv/text/80> (skatīts 15.03.2014.).

²³ *Svešvārdu vārdnīca*. Rīga: Jumava, 1999, 472 lpp.

kura palīdz satikties darbaspēkam ar kapitālu, lai radītu produktu. Galvenie procesi, kuros darbojas mākslas menedžeris, ir plānošana, organizēšana, komandas veidošana, pārraudzīšana un kontrolēšana.²⁴ Menedžera uzdevums ir pildīt menedžmenta funkcijas, kuras ietver vadībzinības prasmes — plānošanu, organizēšanu, personāla veidošanu, stimulēšanu un kontroli. Kā jau minēju producenta funkciju teorētiskai noteikšanai veltītajā nodaļas sākumā, producenta funkcijas aptver menedžmenta pamatfunkcijas un producenta profesija ir saistāma ar menedžmenta apakšprofesiju, taču nav tai pielīdzināma. Par to liecina abu terminu skaidrojumā ietvertās būtiskās pamatfunkciju atšķirības — producers ir persona, kura rada un realizē, bet menedžeris — tas, kurš administrē, vada un organizē. Tomēr kultūras menedžmentā producers tiek minēts līdzās citām ar menedžmentu un administratīvo pārvaldību saistītajām profesijām — pasākumu menedžerim, projekta vadītājam, skatuves menedžerim, pasākuma organizatoram, galvenais, radošajam menedžerim u.c. —, tādējādi parādot amata plašo darbības spektru un funkciju un pienākumu mijiedarbību.

ISCO-08 norāda, ka pie otras pamatgrupas “Profesionāļi” piederošām profesijām, arī producentam, ir nepieciešams 4. kompetences līmenis, t.i., augstākais izglītības līmenis un praktiskā pieredze, savukārt atsevišķos gadījumos darba apmācības programmas var aizstāt formālo izglītību vai tikt pieprasīta kā papildu izglītība. Profesionāļu galvenā uzdevumu izpilde saistīta ar sarežģītu situāciju problēmu risināšanu, lēmumu pieņemšanu un radošumu, kas balstīts uz plašām teorētiskām un praktiskām zināšanām noteiktā specialitātē.²⁵ ISCO-08 kompetences līmenis ir definēts kā funkciju komplekss un uzdevumu un pienākumu diapazons, kas ietver noteiktas profesijas izpildes raksturojumu, kurš noteikts klasifikatora ietvaros; atbilst formālās izglītības līmenim kompetenta darba izpildei; kas balstīts uz Starptautiskā izglītības standarta klasifikatoru un neformālo izglītību, kā arī praktisko pieredzi. ISCO-08 zināšanu un iemaņu ietvars nosaka principus un darba saturu, kas izstrādāts, lai kalpotu kā vadlīnijas, pieņemot lēmumus par konkrētiem profesijas kompetences standartiem, kad izglītības un apmācības prasības dažādās valstīs ir atšķirīgas.

Latvijas Republikas izstrādātāja Profesiju klasifikatorā profesionālās kvalifikācijas līmeņa profesiju standarti ir sagrupēti piecos līmeņos un attiecas uz profesionālās izglītības jomu. Producenta profesijas tiesisko ietvaru, kas saistīts ar skatuves mākslu, nav iespējams noteikt, jo nepastāv noteikta grupa, kas pieder pie producenta profesijas skatuves mākslā. Profesijas standarts tiek pielīdzināts diviem dažādiem profesionālās kvalifikācijas līmeņiem.

²⁴ Conte, David M., Langley, Stephen. *Theatre Management: Producing and Managing the Performing Arts*. Hollywood: Quite Specific Media Group, Ltd. 2007, p. 4.

²⁵ *International Standard Classification of Occupation — ISCO-08*. Geneva: International Labour office, 2012, p. 13.

Televīzijas un kino producers ir kvalificēts speciālists, kurš ir nodarbināts audiovizuālo mediju, producēšanas kompāniju, filmu studiju un multimediju jomā un strādā uzņēmumos vai kā pašnodarbināta persona, vai individuālais komersants.²⁶ Profesionālās darbības pamatuzdevumu veikšanai nepieciešamās zināšanas lietošanas līmenī ietver televīzijas un kino producēšanu, mākslas menedžmentu, izpratni par televīzijas ražošanas tehnoloģijām, kino tehnoloģijām, interneta televīzijām, prasmes vadībzinībās, grāmatvedībā, projektu vadībā, krīzes menedžmentā, sabiedriskajās attiecībās un medijos, zināšanas par intelektuālā īpašuma tiesiskajiem aspektiem, komercdarbību, vides un darba aizsardzības jautājumiem, kā arī valsts valodas prasmes un vismaz divu svešvalodu prasmes saziņas līmenī. Producers kultūras jomā ar klasifikatora kodu 1431 09 tiek pieskaitīts pie pamatgrupas uzņēmuma vadītājs/ vadītāja vietnieks, kas pieder pie piektā profesionālā kvalifikācijas līmeņa profesiju standarta, taču noteiktais koda numurs nav iekļauts zem atbilstošās profesijas standarta apraksta, kā pēdējo norādīto klasifikatora kodu minot 1431 08 Tūrisma un atpūtas organizācijas vadītājs.²⁷

Producers Latvijas Republikas izstrādātajā Profesiju klasifikatorā ir definēts kā profesija, taču tiek pieļauta neskaidra izpratne par profesijas kvalifikācijas pamatprasībām un pamatuzdevumiem vairāku būtisku faktoru dēļ:

- klasifikatora pielāgošana Latvijas kultūrvidei, interpretējot terminoloģijas tulkojumu;
- producers tiek minēts vairākās atsevišķās profesiju pamatgrupās un pielīdzināts arī citām radniecīgām profesijām, radot neskaidru priekšstatu par termina izpratni un pamatfunkcijām;
- pastāv nepilnības profesionālās kvalifikācijas līmeņa profesiju standartos, uz ko norāda producenta profesijas kultūras jomā atbilstošā koda neiekļaušana 5. profesionālās kvalifikācijas līmeņa profesiju standartu aprakstā;
- producenta kā atsevišķas profesijas pastāvēšanas daļēja izslēgtība skatuves mākslā. To, iespējams, var izskaidrot ar senu un spēcīgu tradicionālo skatuves mākslas institūciju tradīciju pastāvēšanu un salīdzinoši jaunas nevalstiskās skatuves mākslas attīstību Latvijas skatuves mākslā.

ISCO-08 profesiju klasifikatora struktūras izstrādes pamatā ir vairākkārtēja apakšgrupu pārdefinēšana, atdalīšanas un savienošanas rezultātā radot arī pavisam jaunas apakšgrupas. To atjaunošana nepieciešama, lai definētu jaunu grupu attīstību un citu grupu pārskatāmību,

²⁶ Profesiju klasifikators. *Piektā profesionālās kvalifikācijas līmeņa profesiju standarts*, 124 lpp. Pieejams tiešsaistē Latvijas Republikas Labklājības ministrijas mājaslapā: <http://www.lm.gov.lv/text/80> (skatīts 26.03.2014.).

²⁷ Turpat, 237 lpp.

lai pārliecinātos par adekvātu satura atbilstību grupai, un otrādi.²⁸ Tāpēc klasifikators paredz profesiju konkretizēšanu, izmantojot piemērus. Pie klasifikatora koda 2654 13 tiek minēts teātra producentis, savukārt kā radniecīgā profesija skatuves menedžeris ar klasifikatora kodu 3435, skaidrojot, ka pie šīs grupas pieder profesijas, kuras netiek klasificētas kādā no citām mazajām grupām, piemēram, režisoru vai aktieru asistenti teātra, televīzijas vai kino iestudējumos.²⁹ Savukārt Latvijā pastāvošajā Profesiju klasifikatorā ar tādu pašu profesiju klasifikatora kodu tiek definēti “Citi mākslas un kultūras speciālisti”, skaidrojot, ka tie ir speciālisti, kuri atjauno agrāk radītus mākslas darbus, vēstures un kultūras pieminekļus, piešķirot tiem sākotnējo veidu, kā arī organizē kultūras un atpūtas pasākumus uzņēmumā, izstrādā tūrisma un ekskursiju maršrūtus, sagatavo ekskursiju tekstus, vada ekskursijas un nodrošina ārzemju tūristu sakaru iespējas.³⁰

Otrajā pamatgrupā producenta profesija, kas atbilst tādām pašām klasifikatora kodam 2654 13 kā ISCO-08, tiek saukta kā Televīzijas un kino producentis. ICO-08 šī grupa tiek saukta kā Filmu, skatuves un to radniecīgo jomu režisori un producenti, kuru pamatdarbības uzdevumi tiek aprakstīti, strikti nenodalot gala produkta vai uzveduma (*production*) un skatuves vai stadijas (*stage*) terminu lietošanu vienā konkrēta nozarē. Šie termini tiek attiecināti gan uz teātra izrādēm, gan filmām un televīzijas raidījumiem. Latvijā izdotajā Profesiju klasifikatora dokumentā “Piektā profesionālās kvalifikācijas līmeņa profesiju standarts” būtiski uzsvērta filmu un videomākslas, kā arī dramatiskā teātra režisora profesija: “Pētīt scenāriju, lai pamatoti raksturotu aktieru māksliniecisko pārvēršanos, skaidrotu aktiera tēlošanas, kā arī visa dramatiskā uzveduma veidošanas metodes darbam teātrī, televīzijā, radio vai kino, pieņemt galīgo lēmumu par aktieru izvēli, kostīmiem, skaņas un gaismas efektiem u.c.”³¹ Angļu valodas termins *production* latviešu valodā tiek pielīdzināts audiovizuālam darbam un arī pielāgots ar to saistītajiem pamatzdevumiem, tādējādi uzsverot video un kino mākslu un šajā jomā strādājošo producenta pienākumus:

Piedalīties audiovizuālo darbu veidošanā, sadarbībā ar scenāristu vai žurnālistu izstrādājot audiovizuālā darba radošo koncepciju, un darboties radošajā komandā kopīgi ar operatoru, redaktoru, mākslinieku, skaņu režisoru, stilistu, grimētāju, apgaismotāju un citiem tehniskajiem darbiniekiem,

²⁸ *International Standard Classification of Occupation — ISCO-08*. Geneva: International Labour office, 2012, p. 8.

²⁹ Turpat, p. 213.

³⁰ Profesiju klasifikators. *Piektā profesionālās kvalifikācijas līmeņa profesiju standarts*. Pieejams tiešsaistē Latvijas Republikas Labklājības ministrijas mājaslapā: <http://www.lm.gov.lv/text/80> (skatīts 26.03.2014.).

³¹ Profesiju klasifikators. *Piektā profesionālās kvalifikācijas līmeņa profesiju standarts*. Pieejams tiešsaistē Latvijas Republikas Labklājības ministrijas mājaslapā: <http://www.lm.gov.lv/text/80> (skatīts 15.03.2014.).

kā arī ieraksta vai tiešraides dalībniekiem, veidojot audiovizuālo darbu; atbilstoši radošajai koncepcijai realizēt optimālu audiovizuālā darba risinājumu; veikt kvalitatīvu uzņemšanas objekta fiksāciju un sadarbībā ar videoinženieri veikt videomateriāla pēcapstrādi un montāžu; lietotāja līmenī pārzināt videorežijas daudzkameru komutācijas pulti, dažādu videoefektu pielietošanas tehniku, kadra kompozīcijas veidošanu, dramaturģijas pamatprincipus, inscenējuma veidošanu, darbu ar aktieriem, dažādu žanru videoestētiku, dažādus audiovizuālo darbu formātus, videomontāžas principus, dokumentālā un mākslinieciskā tēla vizuālo veidošanu; vadīt citus darbiniekus.³²

Angļu valodas termins *production* kultūras jomā ir skaidrots kā uzvedums, filma, televīzijas raidījums un cita produkcija, kas tiek radīta publikai vai to uzvešanai un uzņemšanai.³³ Savukārt termins *stage* kultūras jomā tiek skaidrots divējādi:

- 1) noteikta telpas daļa teātrī, kur uzstājas aktieri vai dziedātāji;
- 2) publisku pasākumu organizēšana.³⁴

³² Citēts pēc: Profesiju klasifikators. *Piektā profesionālās kvalifikācijas līmeņa profesiju standarts*. Pieejams tiešsaistē Latvijas Republikas Labklājības ministrijas mājaslapā: <http://www.lm.gov.lv/text/80> (skatīts 15.03.2014).

³³ *LONGMAN Exams Dictionary*. RedEngland: Pearson Education Limited, 2006, p. 1215.

³⁴ Turpat, p. 1500.

2. NEVALSTISKĀ SEKTORA NOZĪME SKATUVES MĀKSLAS ATTĪSTĪBĀ

Pēdējā laikā būtiski ir mainījusies sabiedrība, kurā darbojas kultūras organizācijas. To ietekmējusi ne vien globālā ekonomika, tehnoloģiju attīstība, bet arī cilvēku dzīvesveida un vērtību maiņa. Galvenie atslēgas vārdi, kas atšķir kultūru no izklaides industrijas piedāvājuma, ir dzīves vērtības, jēga un estētika, ko sniedz māksla un kultūra neatkarīgi no cilvēka racionālajām un materiālajām eksistences robežām. Nevalstiskais sektors, tā sauktais trešais sektors, ir viens no valsts pārvaldes un tirgus dažādo pakalpojumu veicinātājiem un papildinātājiem. Tā alternatīvie nosaukumi, tādi kā brīvprātīgs (izmanto brīvprātīgo darbu mērķu realizēšanā), pilsonisks (nodarbojas ar pilsoniskās sabiedrības problēmu risināšanu) un neatkarīgs atspoguļo šī sektora iezīmes. Nevalstiskais sektors ietver privātas, brīvprātīgas un nevalstiskas organizācijas, kuras raksturo organizatoriskās un darbības kopums līdzās valdības vai valsts iestādēm un biznesa sektoram. Nevalstiskais sektors pieprasa skaidri noteiktu robežu definēšanu ar publisko un biznesa vidi, lai gan reāli tā atšķirība ir neskaidra un reizēm izplūdusi.³⁵ Nevalstiskais sektors ir attiecināms uz privātu rīcību publiska labuma gūšanai. Tā ir pilsoniska sabiedrība kā pašorganizējoša sabiedrība ārpus ģimenes, tirgus vai valsts sfēras. Latvijā nav viennozīmīga nevalstisko organizāciju definējuma un kritērija, taču to darbība ir klasificējama dažādos kultūras sektoros. Turpmāk darbā ar nevalstisko sektoru tiek pieņemtas organizācijas, kas ietver nevalstiskās organizācijas, bezpeļņas organizācijas un profesionālos nevalstiskos teātrus, kuras apvieno kultūras jomas profesionāļus un organizācijas, kuru galvenais darbības virziens ir nevis komerciāls, bet sabiedriska labums.

Socioloģijas profesors Helmūts K. Anheiers (*Helmut K. Anheier*) organizāciju definē kā instrumentu, ar kuru iespējams sasniegt konkrētu misiju un noteiktus mērķus: “Organizācijai acīmredzami ir jādarbojas racionālā manierē, lai sasniegtu noteiktus mērķus, lai darbotos efektīvi un lietderīgi, pirmām kārtām, lai tā spētu nodrošināt ieguldījumu misijas realizācijā un tikai sekundāri būtu izdevīga vadībai, menedžmentam vai komandai.”³⁶ Nevalstiskas organizācijas ir privāta iniciatīva, kas uzticas pilsoņu līdzdalībai un ieguldījumam to izveidē un nepārtrauktā darbībā. Šādu organizāciju misija, mērķi un uzdevumi nav tendēti kādas sabiedrības daļas labuma gūšanai, bet šīs organizācijas orientētas uz plašāku publiku, kalpojot sabiedrības interesēm, nevis finansiālajiem ieguvumiem. Neatkarīgu organizāciju misija ir galvenais organizācijas mērķis un

³⁵ Anhiere, Helmut K. *Non profit organizations. Theory, management, policy*. New York: Routledge, 2005, p. 4.

³⁶ Turpat, p. 141.

pastāvēšanas iemesls. Misijas formulējums nosaka funkciju robežas, kalpo kā darbinieku, brīvprātīgo, tā iesaistīto pušu motivējošais faktors un palīdz organizācijas novērtēšanā un orientēšanā.³⁷ Izvirzītajam misijas uzdevumam ir jāsniedz atbilde uz jautājumiem, ko mēs aizstāvam un kāpēc mēs pastāvam. Labi izstrādātas organizācijas misija ietver noteiktus nodomus un ilgtermiņa mērķus, vajadzības, kuras organizācija pilda, kā arī pamatvērtības un darbības principus, kuru neatņemama sastāvdaļa ir nākotnes vīzija.

Pēdējo gadu laikā nevalstiskais sektors ieņem arvien lielāku lomu labklājības nodrošināšanā, izglītībā, komunikācijas attīstībā, starptautiskajā sadarbībā, kā arī kultūras un mākslas vidē. Nevalstiskās organizācijas ir kļuvušas par nozīmīgu līdzdalībnieku dažādu kopienu un iespēju paplašināšanas stratēģiju veidošanā lokālajā vidē, līdzekli publiskā un privātā sektora sadarbībai nacionālā līmenī, internacionālu sistēmu pārvaldības veidošanā starptautiskā mērogā, kā arī pasaules pilsoniskās sabiedrības un starpvalstu bezpeļņas organizāciju sadarbības attīstībā globālā mērogā. Nevalstiskā sektora nozīmes pieaugums apliecina, ka šo organizāciju darbība ir daļa no sabiedrības transformācijas procesa no industriālās uz postindustriālo, no nacionālās uz transnacionālu valsti, pat globālu, ekonomisku un sabiedrisku, kas vietējā līmenī spēj sasniegt lielāku nozīmi un neatkarību.³⁸ Nevalstiskajā sektorā, tāpat kā jebkurā organizācijā, pastāvēšana nozīmē realizēt noteiktu misiju un uzdevumus, kam ir nepieciešams pārvaldības mehānisms, ko nodrošina menedžments. Šādās organizācijās lietotie termini valdes locekļi (*board of trustees*), valde (*board of directors*) un valdes administrācija (*board of management*) bieži tiek raksturoti kā organizatorisko pārmaiņu rādītāji. Valdes kompetencē ir pārstāvēt organizācijā iesaistītās puses.³⁹ Valdes atbildības kompetencē ietilpst arī ar tās noteiktajiem mērķiem saistītās izvirzītās vērtības, taču organizācijas menedžments ir pakļauts misijas veiksmīgai izpildei, balstoties uz vadības noteiktajām pamatnostādņēm. Savukārt organizācijas plāns un vadības stils ir atkarīgs no misijas, stratēģijas un darbības vides, kuru tā pārstāv. Visiem organizācijas dalībniekiem ir jācenšas veidot modeli un sistēmu, kura koncentrējas uz integrāciju, uzticību un savstarpēju cieņu. Veiksmīgai sistēmai un praksei ir jābūt sabalansētai, formulētai un dalītai organizācijas ietvaros.⁴⁰ Nepastāv viens vadības modelis, kas vienlīdz labi būtu piemērotas visiem apstākļiem, tāpat organizācijas struktūra un menedžmenta pieejas ir

³⁷ Anheier, Helmut K. *Non profit organizations. Theory, management, policy*. New York: Routledge, 2005, p. 177.

³⁸ Turpat, p. 11.

³⁹ Conte, David M., Langley, Stephen. *Theatre Management: Producing and Managing the Performing Arts*. Hollywood: Quite Specific Media Group, Ltd. 2007, p. 124.

⁴⁰ Hayles, Robert, Russel, Mendez, Armida. *The Diversity Directive. Why Some Initiatives Fail & What To Do About It*. United States of America: The McGraw-Hill Companies, 1997, p. 31.

dažādas atkarībā no tā satura un uzdevumiem.⁴¹ Nevalstiskā sektora trīs galvenie darbības pamatlīdzekļi ir darbaspēks (apmaksāts un brīvprātīgs), resursi un uz dotācijām balstīti finanšu līdzekļi, piemēram, lokālie, reģionālie un starptautiskie sabiedriskie fondi, privātais atbalsts, ieguldījuma ienākumi, mazāka apmēra, bet ar lielāku potenciālu — privātā sektora atbalsts.

Kultūras menedžmentā skatuves māksla tiek minēta kā īpaša kultūras notikumu forma (*special events*). Termins “īpaši notikumi” tiek lietots, raksturojot specifiskus rituālus, prezentācijas, izrādes vai svētkus, kas ir apzināti plānoti un radīti, balstoties uz īpašu pamatojumu, lai sasniegtu konkrētus sociālos, kulturālos vai korporatīvos mērķus un uzdevumus.⁴² Profesors menedžmentā un tūrismā Donalds Gecs (*Donald Getz*) pie īpašiem notikumiem pieskaita arī teatrālu uzvedumu, kas tā unikalitāti iemanto no pasākumā līdzās esošā skatītāja perspektīvas. Savukārt kā svarīgākais tiek uzsvērts izrādes vai performances koncepts, kas tradicionāli un kulturāli ir atšķirīgs.⁴³ Savukārt kultūras teorētiķi Antons Šons (*Anton Shone*) un Braiens Perijs (*Bryan Parry*) īpašus notikumus dēvē par fenomenu, kas noris brīvā laikā, kam piemīt kulturāls, personisks vai organizatorisks mērķis ārpus ikdienišķām aktivitātēm, un tā nolūks ir izglītot, svinēt, izklaidēt vai izaicināt noteiktu cilvēku grupas pieredzi.⁴⁴ Teātra izrāde ir viens no plānotu pasākumu veidiem, kas ir sava veida metafora *performanču* un citu veidu pasākumu formām. Forma, kas ietver plašas izpausmes iespējas, iezīmē gan teatrālus uzvedumus, gan palielina pasākumu vides un pieredzes iespējas: “Skatuves māksla ir īpaša notikuma kultūras forma, kuras norise tiek plānota, veidota, nodrošināta un pārvaldīta un kuras norises nodrošināšanai ir iesaistītas dažādas ieinteresētās puses (*stakeholders*), tostarp arī producenti. Pieredze, ko sniedz pasākums, vienmēr vismaz daļēji ir atkarīga no paredzētā un iesaistīto pušu attieksmes, kā arī kāda vēlmes pieredzēt šī notikuma garu. Savukārt dažādas iesaistītās puses tieši vai netieši ietekmēs un attīstīs tā norisi.”⁴⁵

Skatuves māksla pēc tās darbības virzieniem ir dalāma trīs grupās — publiskie teātri, komerciālie teātri un nevalstiskais skatuves mākslas sektors. Publiskie teātri, kuru saknes meklējamas 19. gadsimta nacionālisma ideoloģijā, ir mākslinieciski virzītas valsts iestādes.

⁴¹ Hayles, Robert, Russel, Mendez, Armida. *The Diversity Directive. Why Some Initiatives Fail & What To Do About It*. United States of America: The McGraw-Hill Companies, 1997, p. 245.

⁴² Allen, Johnny, O’Toole, William, Harris, Robert, McDonnell, Ian. *Festival & special event management*. Fourth Edition. Milton: John Wiley & Sons Australia Ltd, 2008, p. 11.

⁴³ Getz, Donald: *Event Studies: Theory, Research and Policy for planned events*. Second Edition. New York: Routledge, 2012, p. 176.

⁴⁴ Cit. pēc: Beloviene, Asta, Kinderis Remigijus, Williamson Phil, Ivanov, Tilcho, Ortin, Carmen A.. *Event Management Handbook*, 2008, p. 8.

⁴⁵ Getz, Donald. *Event Studies: Theory, Research and Policy for planned events*. Second Edition. New York: Routledge, 2012, p. 208.

Valsts postulēti nacionālie teātri ir kā nācijas jēdzienu simbolizējošās institūcijas un kā privilēģētas ideoloģijas platformas.⁴⁶ Valsts subsidēti nacionālie teātri reprezentē nacionālo kultūru un spēj apliecināt nācijas pašapziņu. Komerciālie teātri iesaista populārus un atzinību guvušus aktierus, iestudē labi zināmus darbus populāros žanros un rada viegli pieejamu un izklaidējošu piedāvājumu skatītājiem. Šie teātri riskē, pelnot un zaudējot menedžeru un investoru naudu, taču tiem trūkst kulturālā statusa, kas piemīt publiski finansētām teātru kompānijām un skatuvēm.⁴⁷

Nevalstiskā skatuves mākslas sektora aizmetņi meklējami 19. gadsimtā avangarda teātru alternatīvajās aktivitātēs, kad līdzās uz biznesu tendētiem menedžeriem, kuru darbība lielajos teātros atgādināja aktivitātes komerciālajos uzņēmumos, neatkarīgie teātri skaidri formulēja īpašu estētisko konceptu, intelektuālo repertuāru, bieži vien kritisku un sapņainu pasaules redzējumu, un režisors kā jauna teātra profesija un galvenā mākslinieciskā personība, stingri atbildēja par radošajiem procesam.⁴⁸ Gadsimta beigās notika acīmredzamas teātra inovācijas, kuras veicināja mazās, improvizētās skatuve un neatkarīgie teātri. Kā alternatīva tā skatuves mākslas tematikā un stila izvēlē, valodas un izteiksmes formās ienesa jaunas reformas, brīvi ļaujoties dažādām izpausmes iespējām. Mazās un intīmās skatuves mākslas telpās tika izrādītas nelielas izrādes, kas lielākoties tika realizētas ar vietējās sabiedrības atbalstu — asociāciju, universitāšu vai nevalstiskā sektora iniciatīvām, piedāvājot publikai spraigu un intensīvu skatuves mākslas pieredzi, liekot justies piederīgiem pie kultūras grupas vai arī sniedzot iespēju pieredzēt kādu īpašu māksliniecisko redzējumu. 20. gadsimta sākumā vienotā, uz sociāliem mērķiem balstītā kultūras koncepcija sāka brukt. Izmaiņu galvenie iemesli bija kultūras sašķelšanās “augstajā” un “zemajā” kultūrā. „Augstās” kultūras aizmetņi tika iedēsti iepriekšējā gadsimta avangarda alternatīvajās kustībās, taču populārā kultūra, smeļoties spēku tautas masās, radās kā neatkarīgs spēks. Populārās kultūras straujo atspērienu noteica gan tirgus vajadzības, gan iespējas, ko piedāvāja strauji augošā tehnoloģiju attīstība. Atsevišķi izveidojās arī tā saucamā “instrumentālā” kultūras izpratne, kurā principiālo vērtību noteica virzība sociālajos uzlabojumos vai uz attīstību vērtas stratēģijas. Šo organizāciju mērķi primāri saistīti ar plašāku sociālu mērķu sasniegšanu — vietējo kopienu attīstību, kultūras daudzveidības rosināšanu, cīnoties pret to, kas, pēc viņuprāt, ir elites privilēģijas un mērķu šaurība gan tradicionālajā, gan avangarda „augstajā”

⁴⁶ Klaic, Dragan. *Resetting the stage: public theatre between the market and democracy*. Version 22. Amsterdam: 2011, p. 9.

⁴⁷ Turpat, p. 11.

⁴⁸ Turpat, p. 9.

kultūrā.⁴⁹ Šis gadsimts skatuves mākslā tiek dēvēts kā krīzes periods mākslinieciskajā un organizatoriskajā aspektā, kas tika pakļauts lielai intelektuālajai novērošanai, kriticīsmam un kultūras analīzei. Vārds “krīze” ieņēma gan provokatīvu, gan pavisam nopietnu raksturu, norādot uz mākslu, kuru ierobežo ekonomiskie apstākļi un kura tās identitātes lūzuma punktā zaudē izpausmes formu un struktūras efektivitāti. Par galvenajiem krīzes klupšanas akmeņiem tika uzskatīti skatuves mākslas organizācijās pastāvošais darbības modelis, kas bija strupceļš mākslinieciskai virzībai līdzās pastāvošajai konkurencei, kuru veidoja jaunie mediji, alternatīvie brīvā laika pavadīšanas veidi, populārās izklaides formas un digitālās industrijas attīstība. Savukārt nepietiekamais publiskais finansējums nespēja nodrošināt arvien vairāk kompāniju, tās māksliniecisko ambīciju realizēšanai. Dragans Klaičs (*Dragan Klaić*) krīzes laiku dēvē par postkomunisma “pārejas periodu” un skatuves mākslas uzplaukuma laiku: “Sekojošo straujo sociāli ekonomisko un politisko pārmaiņu laikā daudzas no kultūras institūcijām kļuva aizvien pasīvākas un zaudēja jebkādu attīstības virzienu vai arī izvēlējās komerciālus pasākumus, lai izdzīvotu samazināta valsts finansējuma apstākļos. Vienlaicīgi notika kultūras iniciatīvu eksplozija mazu organizāciju, festivālu, centru, norises vietu, laboratoriju, studiju un galeriju veidā, kas deva milzīgu ieguldījumu kultūras dažādošanā.”⁵⁰ Attīstījās dažādas sistemātiskas darbības, producēšanas un distribūcijas modeļi, publisko finansējumu programmas un resursi, teātri, festivāli, studijas, profesionāļu asociācijas, nozaru institūcijas un atbalsta organizācijas.⁵¹ Alternatīvā, kultūras infrastruktūras papildu sadaļa maz varēja paļauties uz valsts finansējumu, taču līdz ar privātu iniciatīvu atbalstu, kā, piemēram, Henrija Forda fondam (sākot ar 1957.gadu) un ASV miljardiera Džordža Sorosam dibinātajam Atvērtās sabiedrības fondam (sākot ar 1984. gadu), ļāva piedzīvot kultūras iniciatīvu uzplaukumu. Šo iniciatīvu rezultātā veidojās kritiska, alternatīva, uz sadarbību orientēta un pilsoniskās sabiedrības attīstību veicinoša kultūra un māksla. Tā bija kultūras iniciatīvu eksplozija, kura ar tai piemītošo un neatņemamo enerģiju kultūru un tostarp skatuves mākslu pārvērtā no krasī sadalītā kontinentālā uz pulsējošu publiski atvērto telpu. Daudzās Eiropas daļās mainījās priekšstats par aktieri kā pastāvīgu repertuāra teātra trupās daļu, tas tika uztverts kā individuāls mākslinieks un mākslinieku grupa. Aktieri kļuva par skatuves mākslas darba radītājiem, parādījās dažādas darba asociācijas, mainījās un piedzīvoja izaugsmi atšķirīgas skatuves mākslas izteiksmes formas,

⁴⁹ Lendrijs, Čārlzs, Pahters Marks. *Kultūra krustcelēs: Kultūra un kultūras institūcijas 21. gadsimtā*. Cēsis: Culturelab, 2010, 16 lpp.

⁵⁰ Klaičs, Dragans. *Iztēle bez robežām. Ceļvedis starptautiskai sadarbībai kultūrā*. Cēsis: Culturelab, 2008, 22 lpp.

⁵¹ Klaić, Dragan. *Resetting the stage: public theatre between the market and democracy*. Version 22. Amsterdam, 2011, p. 13.

reizēm pārsniedzot dažādu disciplīnu un profilu robežas starp subsidētu un komerciālo mākslu, kultūras uzvedumu un izglītību, mākslu un biznesu. Skatuves mākslas profesionāļi — teātra režisori, dramaturgi, aktieri, horeogrāfi, skatuves un kostīmu mākslinieki, gaismotāji, komponisti un citi skatuves mākslas profesionāļi — arvien biežāk savu radošo darbību veica kā pašnodarbinātas personas, darbu realizēšanā iesaistot dažādas producēšanas organizācijas un neatkarīgas skatuves.⁵² Individuālu mākslinieku aktīvais darbības uzplaukums veicināja daudzveidīgu skatuves mākslas formu attīstību un tās mijiedarbi ar citām mākslas disciplīnām, tādējādi veicinot skatuves mākslas izteiksmes valodas dažādību. Skatuves mākslas formu paplašināšanos noteica vairāku mākslas disciplīnu saplūšana, kad teātris, dejas un vizuālā māksla cita no citas piesavinājās izteiksmes valodu, radot izmaiņas teātru sastāvos.⁵³ Māksla reflektēja ar pagātnes krīzi un mēģināja radīt aktīvu ietekmi tagadnē. Bieži tā tika realizēta, reaģējot uz sentimentālo birokrātisko mākslu, kā pretstats labi nodrošinātai un stabilai vēsturiskajai teātra tradīcijai.⁵⁴ Lai gan skatuves mākslas izteiksmes formas kļuva arvien starpdisciplinārākas, tomēr tās būtībā atgriezās pie sākotnējās teātra misijas, pildot sabiedrības izglītošanas un integrācijas nozīmi: “Oriģinālā teātra nozīme atsaucas uz tā konceptu būt par sociālu spēli — spēli visi par visiem. Tā ir spēle, kurā visi — mākslinieki un skatītāji — ir spēlētāji. Skatītāji tiek iekļauti kā līdzspēlētāji. Šādā veidā skatītāji ir teātra radītāji, savukārt tik daudz dažādu dalībnieku rada teatrālu notikumu, kuram piemītošā sociālā daba nevar tikt pazaudēta. Teātris vienmēr rada sociālu kopienu.”⁵⁵ Pieauga skatītāju līdzdalība skatuves mākslas projektos un alternatīvās iespējas radīja īpašas situācijas, kurās skatītājs nonāca aktiera lomā. Mākslas robežu likvidēšanu, ko atkārtoti pasludināja mākslinieki, mākslas kritiķi, mākslas studenti un filozofi, var definēt kā performatīvo pagrieziena punktu, kas radošajam procesam ļāva izpausties tādā skatuves mākslas formā kā, piemēram, performance. Pretēji mākslas darba radīšanai mākslinieki arvien biežāk sāka radīt performances kā īpašus notikumus, kuros tika iesaistīti ne vien paši radītāji, bet arī novērotāji, klausītāji un skatītāji.⁵⁶ Arvien nenoteiktāk tika definēta robeža starp subjektu un objektu, taču arvien vairāk skatuves māksla tuvinājās komunikācijai ar sabiedrību, kļūstot par daļu no tās un pilsoniskās sabiedrības attīstības veicinātāju. Pasaules

⁵² Klaic, Dragan. *Resetting the stage: public theatre between the market and democracy*. Version 22. Amsterdam, 2011, p. 45.

⁵³ Delgado, Maria M., Svich, Caridad. *Theatre in crisis? Performance manifestos for a new century*. Oxford: Manchester University Press, 2002, p. 8.

⁵⁴ Turpat, p. 7.

⁵⁵ Cit. pēc: Lichte-Fischer, Erika. *The transformative of performance. A new aesthetics*. New York: Routledge, 2008, p. 32

⁵⁶ Cit. pēc: Lichte-Fischer, Erika. *The transformative of performance. A new aesthetics*. New York: Routledge, 2008, p. 22.

Mākslas un kultūras Kalifornijas un Losandželosas Universitātes profesors un teātra režisors Pīters Selerss (*Peter Sellars*) kā aizraujošu mākslas nozīmi vērtē tās iespējas demonstrēt funkcionālu un cilvēku dzīvi papildinošu elementu, kas nav greznība, dekoratīvs objekts, bet gan būtiska un dziļa rīcība, lai izdzīvotu. Māksla ir nevis deserts, bet gan proteīns, tas nav tas, kas nāk pēc tam, bet gan pirms tam.⁵⁷

Nevalstiskais sektors pretstatā tradicionālajai un „augstajai” mākslai radīja māksliniekiem un mākslas profesionāļiem alternatīvu izpausties mūsdienīgās un laikmetam aktuālās izteiksmes formās un valodās, rosināja kultūras daudzveidību, kā arī platformu, kas spēja veicināt jaunu sadarbības formu attīstību. Neatkarīgais producents Gajs Kūlss (*Guy Cools*) izteicies: “Tā kā daudziem māksliniekiem un kompānijām nepieder savas skatuves vai pat mēģinājumu telpas, sāka attīstīties īpaši sadarbības modeļi, piemēram, kopproducēšana. Tas ļāva vadītājiem piedāvāt savas teātra vai mēģinājumu telpas.”⁵⁸ Līdz ar neatkarīgu mākslinieku un mākslinieku kolektīvu darbības aktivizēšanos un straujo alternatīvā nevalstiskā sektora attīstību arvien daudzpusīgāks kļuva tai piesaistītais administratīvais atbalsts, kuru funkciju izpildes veikšanu sāka uzņemties nevalstiskie teātri, noteiktas menedžmenta un producēšanas kompānijas vai mākslinieku kolektīvam piesaistīts administratīvais atbalsts. Profesors Gieps Hagorts (*Giep Hagoort*) apgalvo: “Es redzēju mākslinieku kolektīvus cīnāties ar projektu realizēšanu, kad mākslinieciskās idejas nespēja ilgāk būt sasniedzamas pat bez viselementārākās organizācijas veida, kā, piemēram, līgumu izveidošanas un saskaņošanas, plānošanas izstrādes un ievērošanas.”⁵⁹ Nepastāv noteikta formula, kā vadīt un organizēt teātri nevalstiskajā sektorā, taču ir dažādas pamatnostādnes, kuras var ņemt vērā, lai izvairītos no iespējamām kopīgām kļūmēm. Organizācijas veids un vadības stils ir atkarīgs no tās misijas, stratēģijas un darba vides. Pēdējos 15—20 gadus skatuves mākslas spēlētāju lauks ir kļuvis pārpildīts, reizēm nav nošķirama to loma kā iniciatoriem, organizatoriem, menedžeriem, koordinatoriem, finansētājiem utt. Šīm iniciatīvām ir atšķirīgi motīvi, dažām starptautiskā darbošanās nozīmē lielāku prestižu, citām — tās ir nacionālās vai reģionālās identitātes apliecinājums vai, iespējams, profesionālās attīstības stratēģija. Pašreiz par vienu no galvenajām stratēģijām un virzienu starpnacionālas eiropiskas pilsonības veicināšanā ir kļuvusi starptautiskā kultūras sadarbība. Līdz ar tās politisko nozīmību, ekonomisko ietekmi un radošajiem sasniegumiem kultūras organizatori

⁵⁷ Cit. pēc: Sellars, Peter. What's to be don? Theatre of the map. Delgado, Maria M., Svich, Caridad. *Theatre in crisis? Performance manifestos for a new century*. New York: Manchester University Press, 2002, p. 135.

⁵⁸ Cool, Guy. *International Co-production and Touring*. 2nd Edition. Brussel: IETM 2004 —2007, 2007, p. 6.

⁵⁹ Hagoort, Giep. *Cultural Entrepreneurship. An introduction to Arts Management*. Netherlands: Phaeton, 1993, p. 110.

arvien vairāk tiecas arī veidot attiecības un sadarbības projektus ar partneriem ne tikai Eiropā, bet arī citos kontinentos, tādējādi cenšoties iezīmēt pirmās kontūras globālajai pilsonībai, kuras kultūras dimensiju Manuels Kastelss (*Manuel Castells*) dēvē par globālo tīklu sabiedrību.⁶⁰

⁶⁰ Klaičs, Dragans. *Iztēle bez robežām. Ceļvedis starptautiskai sadarbībai kultūrā*. Cēsis: Culturelab, 2008, 26 lpp.

3. PASTĀVOŠIE PRODUCĒŠANAS MODEĻI NEVALSTISKAJĀ SKATUVES MĀKSLAS SEKTORĀ

Pasaules slavenās teātra kompānijas *Young Vic* mākslinieciskais direktors Deivids Leins (*David Lan*) kā perfekta producenta prasmi akcentē spēju iztēloties, būt neatlaidīgam un kaislīgi uzticīgam darbam, kā arī pārpilnam ar neizmērojamu daudzumu enerģijas pilnam⁶¹ Savukārt Lielbritānijas Neatkarīgā teātra padomes valdes loceklis Metjū Džonss (*Matthew Jones*) uzskata, ka divi fundamentāli elementi, kas balsta jebkura producenta darbu, ir savstarpējās attiecības un informācijas pieejamība. Lai producenta prakse būtu veiksmīga, nepieciešama sevis izziņa, konfidencialitāte un pašapziņa, jo sagatavošanās nozīmē sevis pētīšanu.⁶²

Kultūru var saukt par procesu, kuru atšķirībā no dabas procesiem veido cilvēku radīšanas vēlme atbilstoši iedvesmai un idejām. Kultūras nozarē svarīga ir vienprātība par tajā pastāvošo normu, estētisko paraugu un dzīves vērojumu nozīmi, un šī vienprātība tiek sasniegta komunikācijā.⁶³ Komunikācija kā līdzeklis ļauj ne vien vērtēt un izdarīt spriedumus, nosakot, kas ir nozīmīgs un jēgpilns un kāpēc tas ir tāds, bet arī atspoguļot noteiktu kultūras veidu izpausmes, kas ir pieejamas īpašās, cilvēka iztēlē radītās formās un vietās. Pagātnē šādi spriedumi ir rosinājuši cilvēkus radīt īpašas vietas un institūcijas kādu noteiktu mērķu vārdā, taču mūsdienās spriedumi tiek izteikti nepārtraukti, dodot priekšroku noteiktām kultūras izpausmes formām, sociāliem mērķiem, dzīvesveidam, uzskatiem par būtību un jēgu. Kā jau iepriekšējā nodaļā tika minēts, tad nevalstiskā sektora attīstība un tā daudzpusīgo izpausmes un pašorganizēšanās formu eksplozija notika līdz ar krīzes laika iestāšanos. Čārlzs Lendrijs un Marks Pahters 21.gadsimtu uzskata par pārmaiņu laiku kultūras ainavā: “Mēs baudām kultūru vidē, ko par vērtīgu uzskatījušas iepriekšējās paaudzes, piemēram, operu namus. Vai pagātnes izpratne par vērtīgu un iepriekšējo paaudžu atstātais mantojums ir atbilstošs mūsdienu vajadzībām, un kādā veidā mēs šodien pieņemam lēmumus, iedibinām standartus, saglabājam vai veidojam no jauna kultūras institūcijas, kas

⁶¹ Daniel, John: *The Energiser*. Dean, Anthony. *Creative Producing: A User's Guide*. Author: London: The Central School of Speech & Drama, 2001, p. 5.

⁶² Jones, Matthew. *The Instigator*. Dean, Anthony. *Creative Producing: A User's Guide*. London: The Central School of Speech & Drama, 2001, p. 14.

⁶³ Bendikšens, Pēters. *Ievads kultūras un mākslas menedžmentā*. Rīga: Jāņa Rozes apgāds, 2008, 130 lpp.

nodotu tālāk sava laikmeta vērtības un spriedumus?”⁶⁴ Mūsdienu kultūras, arī skatuves mākslas, dažādās izpausmes apkārtējo apstākļu ietekmē izraisa daudzkrāsainu reakciju virpuli, kura amplitūda tver vilšanos, sašutumu un samākslotību, kā arī ironiju, spēli, eksperimentus un integrēšanu. Savukārt šīs reakcijas un jaunu kombināciju un modeļu meklējumi rosina meklēt atbildi uz jautājumu, kādām vajadzētu būt kultūras organizācijas vadības formām. Čārlzs Lendrijs uzdod jautājumu, vai iespējams atrast daudz ilgtspējīgākas un aptverošākas pieejas, kas pavērtu jaunus ceļus kultūras vērtību un prioritāšu identificēšanai un novērtēšanai un atteiktos no sastingušās opozīcijas starp augsto un populāro kultūru, publisko un privāto jomu, tradīciju un eksperimentu, kultūru un komerciju saglabāšanu.⁶⁵ Katram laikmetam nepieciešamas specifiskas vadības formas, kas atbilst noteiktiem, tajā dominējošiem apstākļiem. Kultūras vadībai ir jānāk no pašas kultūras kopienas, kura nodrošina procesa norisi, un ir jāspēj nodrošināt trīs darbības pamatprocesus, kurus nosaka menedžmenta jeb vadības teorijas — stratēģija, struktūra un vadība.

Neatkarīgā skatuves māksla kā viens no kultūras procesiem sākas ar viena vai vairāku cilvēku kopīgu ideju un motivāciju radīt un veidot, izteikt un spriest, kā arī veicināt noteiktu vērtību, vīziju vai mērķu aktivizēšanos. Savukārt šādu grupu vai kopienu formāla struktūra noteiktu mērķu sasniegšanai tiek dēvēta par organizāciju. Tā ir personu vai sociālu grupu apvienība, kurai ir kopīga darbības programma, kopīgs mērķis un uzdevumi.⁶⁶ Taču karjeras attīstība un vadības prasmes dažādās mākslas jomās rada jaunas prasības kultūras sektorā. Amerikāņu socioloģijas profesors Pols Dimedžio (*Paul DiMaggio*) raksturo trīs paradoksus: pirmkārt, galvenā problēma ir tā, ka mākslas procesu vadība, kas fokusējas uz vispārējām organizatoriskām interesēm, un profesija ar mērķi saglabāt profesionālo (ideoloģisko) kvalitāti veido spēcīgu spriedzes lauku, kurā var rasties dažādas pretrunas; otrkārt, vadība mākslas un kultūras ietvaros rada bažas tur, kur mēs varam redzēt vienprātības trūkumu par to, cik lielā mērā vadītājam ir jābūt arī speciālistam jomā, kurā strādā; treškārt, vadības karjeras attīstība un neskaidrība par darba tirgu, kurā darbojas, jo tas ir stingri segmentēts.⁶⁷

Nevalstiskajā skatuves mākslā pastāv četri organizāciju pārvaldības veidu modeļi:

- 1) mākslinieku virzīta kompānija (*an artist-driven company*),
- 2) valdes virzīta kompānija (*a board-driven company*),

⁶⁴ Lendrijs, Čārlzs, Pahters, Marks. *Kultūra krustcelēs: Kultūra un kultūras institūcijas 21.gadsimta sākumā*. Cēsis: Culturelab, 2010, 13 lpp.

⁶⁵ Lendrijs, Čārlzs, Pahters, Marks. *Kultūra krustcelēs: Kultūra un kultūras institūcijas 21.gadsimta sākumā*. Cēsis: Culturelab, 2010, 18 lpp.

⁶⁶ *Svešvārdu vārdnīca*. Rīga: Jumava, 1999, 540 lpp.

⁶⁷ Cīt. pēc: Hagoort, Giep. *Art Management: Entrepreneurial style*. Netherland: Eburon Publishers, 2001, p. 11.

3) administratīvi virzīta kompānija (*a management-driven company*),

4) dalīta vadība (*shared leadership*).⁶⁸

Katrai organizācijai nepieciešama rīcībspējīga persona — mākslinieks, valdes priekšsēdētājs vai vadītājs dinamiska pilnvarota struktūra, kas nosaka noteiktas atbildības robežas attiecībā pret kolektīvu, darbiniekiem, kā arī publiku. Pastāv trīs neatņemami komponenti nevalstisko teātru kompāniju struktūrā, kas veidota trīsstūrveida attiecībās: vadība (*board*) mākslinieciskais direktors (*artistic director*) un administratīvais direktors (*managing director*)⁶⁹ Trīsstūrveida attiecībās, kas veido trīspakāpju vadības modeli, pastāvošās funkcijas reizēm var savstarpēji pārklāties vai mijiedarboties — mākslinieciskais direktors var būt arī organizācijas valdes priekšsēdētājs, vai arī māksliniecisko un administratīvo pārvaldību var īstenot viena persona. Nav nozīmes, kā nevalstiskās skatuves mākslas organizācijās ir sadalītas atbildības, tomēr nedrīkst atstāt novārtā nevienu no trīs vadības komponentiem, jo saskaņā ar likumu nepieciešama pilnvaroto padome, skatuves mākslas producēšanai — mākslinieciskā virzība, taču šim procesam — administrācija.

Iepriekšējās nodaļās tika apzināts producenta jēdziens, producers kā profesija ar tai atbilstošu darbības ietvaru, kā arī nevalstiskā sektora nozīme skatuves mākslas attīstībā. Tas palielinājis producenta nozīmes pieaugumu. Turpmākā nodaļa tiks veltīta producenta lomai un funkciju atšķirībām atbilstoši dažādiem organizāciju darbības modeļiem un to struktūrām. Katras organizācijas darbības virzienu nosaka tās izvirzītā misija un mērķi, bet darbības modeļus — organizācijas uzdevumi, kas savukārt rada platformu tās struktūras izstrādei. Teātra organizāciju misija ir nozīmīga, jo tā izsaka tā dalībniekiem, skatītājiem, kā arī atbalsta sniedzējiem un kritiķiem atklāj, ko meklēt un gaidīt un kā vērtēt tā radītās izrādes.⁷⁰

Arī producenta darbība, tāpat kā skatuves mākslas organizācijas pārvaldība, ir iedalāma četros producēšanas modeļos:

- producers — individuāla un pašnodarbināta persona;
- producers organizācijā un kultūras institūcijā;
- producers — kultūras operators;
- kopproducers — producers ar dalītu atbildību.

⁶⁸ Conte, David M., Langley, Stephen. *Theatre Management: Producing and Managing the Performing Arts*. Hollywood: Quite Specific Media Group, Ltd. 2007, p. 120.

⁶⁹ Turpat, p.120.

⁷⁰ Turpat, p. 122.

3.1. Producents — individuāla un pašnodarbināta persona

Kultūras sektorā, apzīmējot autonomus darbiniekus, tiek lietoti jēdzieni pašnodarbināts (*self employed*), neatkarīgs (*independent*) un līgumstrādnieki (*freelance*) darbinieks. Dažādās Eiropas valstīs skatuves mākslu līgumstrādnieki aptver plašu profesiju klāstu — aktierus, dejotājus, horeogrāfus, producentus, dizainerus, teātra režisorus, programmētājus, festivālu menedžerus, publicitātes un projektu menedžerus un mākslas administratorus.⁷¹ Rakstnieces un zinātnieces Lielbritānijā Judītes Steinsas (*Judith Staines*) ziņojumā, kas tapis Eiropas lielākā mūsdienu skatuves mākslas tīkla IETM (*International network for contemporary performing arts*) rīkotā Eiropas teātru sanāksmē ar mērķi apsekot un analizēt esošo situāciju par pašnodarbinātu mākslinieku un kultūras operatoru tiesisko, fiskālo un sociālo statusu, kā bieži sastopamas pašnodarbinātas personas tiek minētas arī aizkulisēs strādājošās komandas un tehniskā personāla darbinieki. Katrā valstī ir noteikti savi kritēriji, pēc kuriem definē darbinieku kā pašnodarbinātu personu vai darbinieku. Tas izriet no valsts politikas un likumdošanas un netiek saskaņots Eiropas Savienībā. Tomēr lielākajā daļā Eiropas ekonomiskās zonas (*EEA — European Economic Area*) valstu pašnodarbinātas personas definīcija nosaka, ka tā ir persona, kurai nav darba līguma, bet kura regulāri rūpējas par saimniecisko darbību, kas nodrošina ienākumus.⁷² Galvenie kritēriji, kas nosaka pašnodarbinātu personu, ir: profesionālu pakalpojumu sniegšana noteiktu specializētu darba uzdevumu izpildei, pastāvot autonomam, neatkarīgam stāvoklim organizācijā, kura nodrošina darba atbildību par finansiālajiem riskiem un ieguldījumiem, skaidri nodala pašnodarbinātās personas uzdevumus no tiem, ko veic pastāvīgie organizācijas darbinieki, kā arī nodrošina nepieciešamo darba vidi un resursus. Pašnodarbināta darbinieka acīmredzamākā rakstura ezieme ir fleksibilitāte: “Radošums noteikti nav vienīgā mākslinieka nozare, bet reizēm ir uzskatāms kā destruktīvs ceļš, jo tas ignorē citu cilvēku talantu, strādājot komandā. Pirmkārt, ja teātris kļūtu ienesīga industrija, kāda ir filmu nozare, kurā skaidri izpaužas izteikta producenta kontrole, tā kļūtu par problēmu teātra māksliniekiem, un tas mums ir jāapzinās. Otrkārt, ja mēs runājam par attiecībām starp mākslinieku un producentu, būtu neprāts izdarīt vispārpieņemtus secinājumus par attiecību dabu, jo viss uztraukums, kas šobrīd notiek producēšanas jomā ir par to, ka ir jāsaskata gan resursu

⁷¹ Staines, Judith. *From pillar to post. A comparative review of the frameworks for independent workers in the contemporary performing arts in Europe*. Brussels: IETM Publication, 2004, p. 8.

⁷² Gasparini, Giovanni. *Self-employment: choice or necessity?* Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2000, p. 2. (Pieejams tiešsaistē: <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0022.htm>).

nepieciešamība, gan konkrētā mākslinieka pieprasītais un projektam nepieciešamais atbalsts. Tāpēc producenta nozīmīgākā vērtība ir fleksibilitāte.”⁷³

Producents kā pašnodarbināta persona strādā galvenokārt, noslēdzot darba līgumu, producējot atsevišķus skatuves mākslas projektus, festivālus vai arī rūpējas par vienu vai vairākiem māksliniekiem un sadarbojas ar tiem: “Kā producentiem mūsu nodoms ir skaidrs — teikt *jā* iespējami vairākām sadarbībām ar inovatīviem māksliniekiem no dažādām disciplīnām, kuras mēs spējam pārvaldīt. Mūsu pienākumos ietilpst administrēt, piesaistīt finanses, izstrādāt un realizēt projektus, organizēt komandu, vadīt izrādes un kontrolēt budžetu.”⁷⁴

3.2. Producents nevalstiskajā skatuves mākslas organizācijā

Kā otrs producēšanas darbības modelis ir jāmin producents nevalstiskā skatuves mākslas organizācijā. Tas ietver producentu kompānijas, nevalstiskas mākslas organizācijas un neatkarīgas skatuves mākslas telpas. Organizācija ir formāla struktūra, kuras darbību virza noteikta misija, mērķi un uzdevumi. Tā ir apzināti sistemātiska procesa pārvaldība, kas ietver plānveidīgus un strukturētus darbības noteikumus, kuri iemieso un iedibina kopīgu vīziju, vērtības, mērķus un procedūras. Čārlzs Lendrijs, analizējot kultūras institūcijas 21. gadsimtā, pieskaras organizāciju pamatuzdevumam, kuru raksturo ar terminu “ētos”, kas ietver principu un ideālu kopumu, kurš virza indivīdu darbību: “Ētos ir vienojoša vīzija, kurā apvienojas skaidri saprotamu principu komplekts un izvērsti uzskaitījums par to. Ētos ir saskaņas atjaunošanas līdzeklis. Tas ir ikvienas organizācijas pirmais uzdevums. Tas prasa pašizpratni un izpratni par vidi, kurā nākas darboties. Tas taujā pēc prasmes spēt integrēt augstākā sakārtotības pakāpē to, kas varētu šķist kā konfliktējoša informācija un nesavienojamu interešu grupas.”⁷⁵ Bijušais Jaunatnes fonda performanču un inovācijas nodaļas vadītājs, tagadējais Nacionālās zinātnes tehnoloģiju un mākslas fonda (*NESTA - National Endowment for Science, Technology and the Arts*) vadītājs Londonā Džefs Malgens (*Geoff Mulgan*) uzsver, ka ir jābūt trīs līmeņu savstarpēji saskaņotām stratēģijām — metastratēģijai, kas ietver ētosu, vīziju un ētiku; menedžmenta, kontroles, noteiktumu, budžeta, iniciatīvu un uzraudzības pamatstratēģijai un ikdienas un regulāro darbu bāzes

⁷³ Morris, Tom. *The Flexible Friend*. Dean, Anthony. *Creative Producing: A User's Guide*. London: The Central School of Speech & Drama, 2001, p. 9.

⁷⁴ Patey, Clare, Bailey, Pippa. *The Collaborator*. Dean, Anthony. *Creative Producing: A User's Guide*. London: The Central School of Speech & Drama, 2001, pp. 21, 22.

⁷⁵ Cit. pēc: Lendrijs, Čārlzs, Pahters, Marks. *Kultūra krustcelēs: Kultūra un kultūras institūcijas 21.gadsimta sākumā*. Cēsis: Culturelab, 2010, 46 lpp.

stratēģijai. Ja organizācija kā formāla darbības struktūra tiek uzskatīta par starpniekmehānismu starp skatuves mākslas darba radītāju un skatītāju, ja tās galvenais mērķis nevalstiskā skatuves mākslā ir atbalstīt skatuves mākslas profesionāļu radošo darbību, nodrošinot pārvaldību ar producēšanu, administrāciju saistītiem tehniskiem un praktiskiem jautājumiem, tad ne vienmēr šādu organizāciju darbības modelim vajadzīga noteikta fiziska telpa. Līdz ar to ir jāsecina, ka nevalstiskā skatuves mākslā darbojošās organizācijas, producentu kompānijas un skatuves var saukt par platformām, kuras veido organizācijā strādājošais darbspēks vismaz divi vai vairāki cilvēki, mākslinieki, kuru mākslinieciskie rokraksti pieļauj dažādību un pat atšķirību, taču sevi spēj attaisnot noteiktā kontekstā, organizācijas misiju un mērķu ietvarā. Savukārt organizācijas, sadarbojoties ar dažādu formu, pat disciplīnu māksliniekiem, ne vien nodrošina individuālu projektu realizēšanu, bet arī izstrādā pašas organizācijas vienoto programmu tās misijas un mērķu sasniegšanai. Daļa nevalstisku skatuves mākslas organizāciju vai producentu kompāniju veido 3–8 mēnešu ilgu sezonu, kuras laikā secīgi tiek izrādītas no 5–12 izrādes. Īpaši veiksmīgas izrādes papildus tiek izrādītas sezonas beigās. Sezonu veido noteikta darbu skaita izrādīšanas limits, taču producēšanas politika ietver tās galveno mērķi — celt darba kvalitāti un veicināt efektivitāti.⁷⁶ Autonomas nevalstiskās skatuves mākslas organizācijas vai producentu kompānijas visbiežāk koncentrējas uz darba nodrošinājumu studijās vai mēģinājumu telpās, nevis lielās skatuvēs, kā arī darbojas kā rezidenču vietas māksliniekiem. “Es domāju, ka termins “saimnieks” (attiecināms producentiem) un “viesis” (attiecināms uz mākslinieku) ir absolūti akurāts, respektējot producēšanas procesu. Man šķiet, ka producenta loma kā “saimniekam” ir sevišķi svarīga, īpaši situācijās, kad māksliniekam tiek nodrošināta rezidences vieta, strādājot ārpus savas labi zināmās darba vides un dažkārt bez jebkāda atbalsta no svarīgiem partneriem, kuri var būt gan mākslinieciskais sabiedrotais, sarunu biedrs vai līdzcilvēks.⁷⁷ Nevalstiskas skatuves telpu uzplaukums ir cieši saistāms ar pieaugošu individualizāciju mākslinieciskās identitātes attīstību, diktējot nepieciešamību pēc fiziskas telpas projektu izrādīšanai. Tās bieži vien vismaz sākumā radīja platformu mākslinieku sadarbībai ar konkrētās vietas apsaimniekotājorganizāciju, kopīgi realizējot un producējot skatuves mākslas projektus. Dragans Klaičs neatkarīgas skatuves, kuras producē skatuves mākslas projektus, sauc par inovācijas “ētosa” grupām. Liela daļa šādu grupu dibināja noteikti mākslas pionieri un inovatori ar stingri izteiktu vīziju, viņu pulku papildināja

⁷⁶ Conte, David M., Langley, Stephen. *Theatre Management: Producing and Managing the Performing Arts*. Hollywood: Quite Specific Media Group, Ltd. 2007, p. 130.

⁷⁷ Heun, Walter. Joint Adventures. Cools, Guy. *International Co-production & Touring*. Brussel: IETM Publication, 2007, p. 16.

sekotāji, kuri ticēja idejai, attīstīja un īstenoja īpašo estētiku, citu pēc cita realizējot projektus. Savukārt citas grupas tika dibinātas, balstoties uz draugu attiecībām, kolēģiem un līdzgaitniekiem, kuri analizēja pastāvošo teātra situāciju un bija neapmierināti ar to izvirzot alternatīvu uz eksperimentiem balstītu teātru idejas un praktizējot tās. Daudzas šādas grupas pārtrauca savu darbību diezgan ātri vai arī apsīka tad, kad samazinājās līdzcilvēku atbalsts, taču daudzas šādas grupas sasniedza ilgu mūžu un spējušas iziet cauri dažādām transformācijām. Teātra grupas ne vien nodrošināja platformu inovatīvām praksēm, bet arī pastāvējušas kā laboratorijas, kas veidojušas, nodrošinājušas un stimulējušas daudzus māksliniekus, kuri vēlāk ir atraduši savu aicinājumu citos skatuves mākslas modeļos un uzsākuši savu garo gājieni lielākās kompānijās, skatuvēs un festivālos.⁷⁸ Neilgi pēc alternatīvo un neatkarīgo infrastruktūru parādīšanās 20. gadsimta otrajā pusē, kad skatuves māksla prezentēja mākslinieku darbus, organizēja festivālus, meistarklases, seminārus un veidoja arī publikācijas, attīstījās dažādi tīkli un atbalsts organizāciju attīstībai, tādējādi radot skatuves mākslas organizāciju un teātru grupu internacionalizēšanās fenomenu.

Atsaucoties uz Džefa Malgena trim savstarpēji saskaņotajām stratēģijām, producentam organizācijā vai producentu kompānijā nepieciešama sadarbība ar dažādiem māksliniekiem un mākslinieku grupām maksimāli apzinātu un virzītu darbību māksliniecisko ideju realizēšanas ietvaros. Līdz ar to par galvenajām darbības stratēģijām ir jāmin metastratēģija un projektu uzraudzības pamatstratēģija. Nevalstiskās skatuves telpas, kurām ir konkrēta fiziskā telpa, producenta darbības spektru papildina ar bieži vien no mākslinieciskā satura atsvešinātu, bet administratīvajam darbam pietuvinātu ietvaru, taču tās visbiežāk aptver visas trīs stratēģijas — metastratēģiju, pamatstratēģiju un bāzes stratēģiju, nodrošinot regulāru telpas māksliniecisko apdzīvotību.

Producents organizācijā primāri ir platforma noteiktu interešu un vērtību realizēšanai un mērķu sasniegšanai, bet sekundārais tā uzdevums ir noteiktu skatuves mākslas telpu apsaimniekošana. Visbiežāk šāda tipa producēšanas organizācijas sadarbojas ar citām organizācijām un bieži vien ir kā starpnieki starp māksliniekiem un neatkarīgām skatuvēm vai festivāliem. Ne vien individuālu producentu, bet arī producentu kompānijas var saukt par atbildīgiem kompanjoniem, kuri darba realizēšanas procesā ne vien izsaka veselīgu (lietderīgu un konstruktīvu) kritiku māksliniekiem, bet arī kā veido stingru atbalstu māksliniekam un radītajam mākslas darbam, to pārstāvot un prezentējot publiskā telpā. “Ja jūs skatāties uz veiksmīgiem māksliniekiem pasaulē, aiz viņiem vienmēr stāv veiksmīgs producents. Māksliniekiem ir nepieciešama atbalstīšana, un tā ir abpusēja sadarbība un

⁷⁸ Klaic, Dragan. *Resetting the stage: public theatre between the market and democracy*. Version 22. Amsterdam, 2011, p. 37.

pieliktās pūles.”⁷⁹

Nenoliedzami, nevalstiskajai skatuves mākslai ir nepieciešamas mājas, fiziskas telpas, kurās norisinās mākslinieku radošā darbība, tādēļ pašreiz strauji attīstās jauni producēšanas modeļi, kas ietver prezentēšanu (*presenting venues, festivals*) un kopproducēšanu (*co-production houses, festivals*).

3.3. Producenti — kultūras operatori

Trešais producēšanas modelis — producenti kā kultūras operatori — ietver skatuves mākslas darba aprites veicināšanas procesu, to vadību, pārvaldīšanu un nodrošināšanu lokālā un starptautiskā mērogā. Producenti kā komunikatori jeb informācijas izplatītāji, paplašinot jau tradicionāli reprezentatīvo skatuves mākslas profesionāļu loku un apzināti to veidojot, nodrošina satikšanās vietu skatuves mākslas radītājiem un darbu prezentētājiem. Lielākā daļa mūsdienu mākslinieku nespēj izdzīvot tikai un vienīgi no savu darbu radīšanas un pārdošanas, tādēļ arvien nepieciešamāks kļūst kāds privāts vai publisks viņu darba atbalsts. Mākslinieki savā darbā aizvien lielākā mērā izmanto sarežģītus tehnoloģiskus procesus un aprīkojumus, sadārdzinot sava darba izmaksas. To radīšanā un izplatīšanā viņi ir atkarīgi no liela profesionāļu starpnieku, ekspertu un partneru skaita.⁸⁰ Pie partneriem un profesionālajiem starpniekiem pieder producenti, reprezentatīvie pārstāvji un kuratori no nevalstiskām skatuves mākslas organizācijām un neatkarīgām skatuvēm, kā arī festivālu programmētāji. Skatuves mākslinieki ir kļuvuši ļoti mobili un dedzīgi vēlas ceļot, lai nodrošinātu nepieciešamos darba apstākļus un sasniegtu arvien plašāku auditoriju. Šodien, lai arī pašreiz mākslinieku skaits ir ievērojami audzis, katra grupa nenoliedzami sacenšas par subsīdijām un sadarbojas ar daudzām citām mazām grupām, lokālā, reģionālā, nacionālā un internacionālā līmenī. Mākslinieki joprojām ir atkarīgi no producentu, prezentētāju un festivālu programmētāju interesēm un grupas, lai gūtu finansiālu atbalstu no publiskiem un privātajiem fondiem.⁸¹ Savukārt kultūras operatoriem šodien tiek nodrošinātas jaunas platformas — tīkli, domu apmaiņas vietas —, lai veicinātu noderīgu informāciju apmaiņu, komunikācijas un attiecību veidošanu ar kolēģiem un potenciālajiem partneriem, kā arī labo prakšu piemēru apriti. Kā šāda tipa platforma ir jāmin Starptautiskais laikmetīgās skatuves mākslas tīkls (*IETM - International network for contemporary performing arts*), kurš pašreiz

⁷⁹ Morris, Tom. *The Advocate. Creative Producing: A User's Guide*. London: The Central School of Speech & Drama, 2001, p. 33.

⁸⁰ Klaičs, Dragans. *Iztēle bez robežām. Ceļvedis starptautiskai sadarbībai kultūrā*. Cēsis: Culturelab, 2008, 33 lpp.

⁸¹ Klaič, Dragan. *Resetting the stage: public theatre between the market and democracy*, version 22, Amsterdam, 2011, page 39

oficiāli vieno 500 dalībniekus, kuru vidū ir skatuves mākslas kompānijas, prezentējošas skatuves, producenti, festivāli, atbalsta organizācijas, asociācijas, citi tīklu organizētāji no 50 dažādām valstīm. Dalībnieki nodrošina dažādas aktivitātes, piemēram, veido neatkarīgu skatuvju un festivālu programmu, producē savus un citu darbus, nodrošina māksliniekiem rezidences, sniedz atbalstu jauniešiem māksliniekiem, pēta, dokumentē un nodrošina informāciju, nodrošina izglītības iespējas māksliniekiem, strādā ar jaunām tehnoloģijām un citiem medijiem.⁸² Pastāv arī īpašas tīmekļu vietnes, kuras profesionāļiem piedāvā plašu aktuālas un būtiskas informācijas klāstu par mobilitāti, aktuālām norisēm, darba iespējām, finansējumiem un citiem jautājumiem, piemēram, *On-the-Move* (www.on-the-move.org), kas veidota kā *IETM* tīkla atvasinājums, pašreiz aktīvi darbojas arī tīmekļa vieta *Laikmetīgās izrādes* (*Contemporary Performances* www.contemporaryperformance.com), kas savā būtībā ir sociāls tīkls un kopienas veidota platforma. Šis sociālais tīkls māksliniekiem, prezentētājiem, praktikantiem, festivāliem un citiem kultūras operatoriem nodrošina iespēju satikties, dalīties ar darbiem un sadarboties. Nosauktās platformas nav vienīgās, bet ir vienas no aktīvākajām un visplašāk zināmākajām un atpazīstamākajām nevalstiskās skatuves mākslas kultūras operatoru vidū.

Par neatkarīgajām skatuvēm kā formālu struktūru, kas nodrošina producēšanas funkciju, tika minētss darba iepriekšējā apakšnodaļā, raksturojot producentu nevalstiskās skatuves mākslas organizācijā, tomēr jāpiebilst, ka arvien regulārāk to kompetencē ir producenta kā kultūras operatora funkcija. Arvien vairāk neatkarīgās skatuves ir kļuvušas par daļa no daudzfunkcionālu un interdisciplināru mākslas norišu vietām, kuru uzdevums ir noteiktā infrastruktūrā nodrošināt regulāru programmu, aicinot lokālus un internacionālus māksliniekus prezentēt darbus. Cilvēkresursu ierobežojumi ir faktori, kas ietekmējuši to kapacitāti pilnībā producēt skatuves mākslas darbus, tāpēc kā producenti veido programmas, reizēm pārproducējot izrādes, pielāgojot tās esošai un pārvaldošajai infrastruktūrai. Mākslinieciski pārdomāta un daudzveidīga programma nodrošina, ka neatkarīgās skatuves pastāvošās auditorijas regulāri apmeklē pasākumus, piesaista jaunu auditoriju, kā arī paplašina prezentējošā mākslinieka atpazīstamību sabiedrībā.

Festivālu daudzveidīgais klāsts, to dažādās formas un saturs dod lielāku iespēju eksperimentēt, meklējot jaunas formas un izteiksmes līdzekļus mākslā, kā arī sadarboties ar jauniešiem māksliniekiem, nodrošinot atbalstu viņu radošajām iecerēm, kā arī darbojoties kā talantu atklājējiem un mākslinieku turpmākās karjeras veicinātājiem. Festivāli arvien biežāk ne vien kopīgi finansē projektus vai vienojas par projekta radošo koncepciju, bet arī iesaistās

⁸² Starptautiskais laikmetīgās skatuves mākslas tīkls. Pieejams tiešsaistē: <http://ietm.org/members> (skatīts 09.04.2014.)

to realizācijā. Nenoliedzami, dalība starptautiskos festivālos māksliniekiem paver iespējas saņemt ielūgumus uz citiem festivāliem. Tā ir vieta, kur sevi pieteikt un parādīt starptautiskā tirgū. Turklāt daļu no ārzemēs gūtās pieredzes māksliniekiem ir iespēja izmantot arī savās mājās. Eiropas Starptautisko mākslas festivālu deklarācijā kā viens no integrācijas procesa stratēģiskajiem punktiem tiek minēts tas, ka māksliniekiem visā pasaulē festivāli sniedz iespēju paplašināt un attīstīt māksliniecisko pieredzi, līdz ar to iesākot savstarpējo mākslinieciskās apmaiņas procesu starp dažādām valstīm. Īpaši mākslas rezidenču programmas sniedz iespēju māksliniekiem dzīvot un strādāt jaunā kontekstā un apvienot savu pieredzi ar vietējo, veidojot pozitīvu un izskaidrojošu integrācijas piemēru.⁸³

Neatkarīgās skatuves un festivāli primāri prezentē skatuves mākslas darbus, tomēr arvien biežāk veiksmīgas sadarbības rezultātā tiek sperts nākamais solis, radot un producējot kopdarbus, kas ir interesanti abām iesaistītajām pusēm. Piemēram, viena no Eiropas lielākajām dažādu mākslu un konferenču norises vieta *Barbican Centre* Londonā pastāv ar mērķi piedāvāt unikālus un iedvesmojošus mākslas pasākumus, lai uzrunātu plašu un daudzveidīgu auditoriju un mākslas mīļotājus, kā arī caur dažādām mākslas pieredzēm veicinātu jaunas auditorijas piesaisti. Bijusī *Barbican Centre* teātra departamenta vadītāja Luīze Džefrisa (*Louise Jeffreys*) uzsver, ka vienmēr pastāv nenoteiktas robežas starp tīru prezentēšanu un radošu producēšanu. Viņasprāt, pastāv cits radošas producēšanas līmenis, kas patiesībā ir programmas veidošana: “Mums ir jāizvēlas, kas varētu būt interesants salīdzinājumā ar citām izrādēm; ar cik daudziem māksliniekiem mēs vēlamies pirmo reizi iepazīstināt sezonas laikā; cik daudz skatuves mākslas darbu ir jauni un izaicinoši un cik daudzi ir jau zināmi.”⁸⁴

Galvenās producenta kā kultūras operatora funkcijas ir mākslinieku un viņu darbu aprites uzturēšana, prezentēšanu un atpazīstamības veicināšana lokālā un starptautiskā mērogā. Aktīva producenta darbība lokālā un starptautiskā mērogā var nodrošināt ne vien mākslinieku, bet arī producentu atpazīstamību un veicināt to profesionālo izaugsmi. Veiksmīga producenta kā kultūras operatora iesaiste lokālā un starptautiskā mērogā var nest jaunus darbības augļus — ārvalstu partneru uzaicinājumus kopproducēt jaunus darbus, kā arī iesaistīties starptautisku projektu veidošanā. Tas savukārt var sniegt lielu atbalstu gan karjeras, gan ekonomiskās situācijas aspektā. “Ciktāl ir iesaistītas idejas, kultūras dialogs pastāv starp māksliniekiem un viņu darbiem, pat ja tie nekomunicē tieši cits ar citu. Notiek

⁸³ Eiropas Festivālu asociācija: *Mākslas festivālu deklarācija par starpkultūru dialogu*. Pieejams tiešsaistē: <http://www.efa-aef.eu/FestivalsDeclaration/> (skatīts 09.04.2014.)

⁸⁴ Brown, Rebecca. The Presenter. Dean, Anthony. *Creative Producing: A User's Guide*. London: The Central School of Speech & Drama, 2001, p. 33.

cīņa par ideju saglabāšanu kā dzīvotspējīgai mākslai, mākslai kā sarunai un sarunai par mākslu. Dialogs ir jānodrošina kā konkurējošs process producentu, mediatoru un institūciju vidū,” uzskata producers un kompānijas *Joint Adventures* dibinātājs Valters Heins (*Walter Heun*).⁸⁵

3.4. Kopproducents — producers ar dalītu atbildību

Ceturtnā producēšanas modeļa izveide skatuves mākslā ir identificējama ar skatuves mākslinieku un viņu darbu aprites sociālā procesa globalizētā tirgus izmaiņām, kas aptver gan komerciālās, gan nevalstiskās organizācijas. Neraugoties uz pastiprinātu mobilitāti un darba iespējām neatkarīgi no valstu robežām, konkurence ir pieaugusi, tomēr darba iespējas joprojām ir limitētas. Pastāvīgie līgumi aktieriem un citiem mākslas profesionāļiem pakāpeniski nomaina īslaicīga rakstura līgumus un saistības. Līdz ar to nevar novērst pastāvīgas karjeras attīstības pārrāvumus — bezdarba periodus, ienākumu gūšanu un zaudēšanu, vispārēju nestabilitāti, kas raksturīga māksliniekiem un ne tikai. Ne visas nacionālās sociālās garantijas sistēmas spēj nodrošināt bezdarba gadījumā, māksliniekiem, kuri strādā vairākās nacionālās valstīs, tajās pastāvošo noteikumu atšķirības rada papildu sociāli ekonomiskās problēmas un rada šķēršļus mākslinieciskai mobilitātei.⁸⁶

Skatuves mākslas internacionalizēšanās saistāma ar 1980. gadu, kad palielinājās mākslinieku un viņu darbu starptautiskā aprite, ko nodrošināja starptautiska kopproducēšanas politika. Tika izveidota jauna sistēma, kas veicināja no dažādām valstīm iesaistīto partneru finansiālo, organizatorisko un māksliniecisko pienākumu un atbildības sadali. Kopproducēšana nozīmē divu vai vairāku skatuves mākslas darbu producēšanā ieinteresēt partnerus, vienojoties par radošā procesa atbalstīšanu un darba vai uz procesu orientēta projekta distribūciju.⁸⁷ Kopproducēšana kā producēšanas modelis nodrošina dalītu atbildību, sniedz iespēju realizēt plašākus un sarežģītākus skatuves mākslas projektus, kā arī veicina starptautisko sadarbību.

Pastāv divi galvenie kopproducēšanas modeļi — uz līdzfinansējumu balstīta kopproducēšana (*co-financing*) un uz māksliniecisko un kultūras sadarbību balstīta kopproducēšana (*artistic and cultural collaboration*). Savukārt pēdējās desmitgadēs arvien aktuālāki kļūst arī citi kopproducēšanas modeļi, kurus piedāvā dažādas rezidenču vietas un

⁸⁵ Cit. pēc: Cools, Guy. *International Co-production & Touring*. Brussel: IETM Publication, 2007, p.16.

⁸⁶ Cit. pēc: Klačić, Dragan. *Resetting the stage: public theatre between the market and democracy*. Version 22. Amsterdam, 2011, p. 46.

⁸⁷ Staines, Judith, Travers, Sophie, Chung, M.J. *International Co-production Manual. The journey which is full of surprise*. IETM and Korea Arts Management Service publication, 2011, p. 11.

skatuves, kas piedāvā māksliniekiem radīt darbus, nodrošinot radošajam darbam nepieciešamo infrastruktūru un tehnisko nodrošinājumu. Pētījumi rāda, ka kopproducentu skaits var sasniegt no diviem līdz divpadsmit partneriem, no kuriem viens vai divi uzņemas galveno atbildību par producēto skatuves mākslas darbu, īpašu uzmanību pievēršot arī mākslinieciskajam aspektam. Kā jebkura sadarbība, kurai raksturīgs vairāku iesaistīto elementu (partneru, mākslinieku un producentu) saturisks un strukturāls konteksts, tā nepiedāvā konkrētu darbības modeli, bet gan partnerību (*partnership*), kura ir būtiski nozīmīga projektu veiksmīgai attīstībai un realizēšanai un visu iesaistīto pušu attiecībām. Turpmāk darbā tiks aplūkoti divi visbiežāk sastopamie kopproducēšanas modeļi un to radītais labums, kas uzlabo starptautisko sadarbību.

Viens no visbiežāk sastopamajiem modeļiem ir uz līdzfinansējumu balstīta kopproducēšana, kas ietver vairāku organizāciju vai infrastruktūru atbalstu kāda mākslinieka vai mākslinieku kompāniju darba radīšanai vai arī abiem elementiem to kopā. Kopproducenti var būt festivāli, skatuves, fondi, aģenti, kultūras institūcijas. Modeļa ietvaros visiem sadarbības partneriem ir viens ekonomiskais mērķis, bet tas neietver pašus māksliniekus. Vienošanās starp projekta realizēšanā iesaistītajiem partneriem parasti notiek pirms darba radīšanas vai radošā procesa uzsākšanas, lai nodrošinātu daļu nepieciešamā budžeta, veicot pirmo finansiālo iemaksu (*pre-financing*) projekta realizēšanā. Veiktais finansiālais ieguldījums ir kā piekrišana partnerim, tas garantē partnerību kā radošā procesa, tā realizēšanas un prezentēšanas kontekstā. Bieži vien partneri, kuri sniedz ieguldījumu, saņem tiesības pirmie prezentēt izrādi. Veiktā iemaksa nodrošina daļu no prezentācijas izdevumiem. Uz līdzfinansējumu balstītais kopprodukcijas modelis gan finansē jauna darba radīšanu, gan nodrošina tā prezentēšanu, taču māksliniekiem šāda veida sadarbība palīdz strukturēt un veicina plašāku darba distribūciju un viesizrāžu nodrošināšanu. Klēra Morana (*Claire Moran*) no Skotijas Starptautiskā mākslas centra *Cryptic* uzskata, ka sadarbība un kopproducēšana ļauj visiem partneriem maksimāli palielināt resursus — finansiālos, cilvēkresursus, radošumu un kontaktus u.c. — un ļauj producēt apjomīgākus un aizvien ambiciozākus projektus.⁸⁸ Savukārt festivāla *Alkantara* mākslinieciskais direktors Tomass Volgreivs (*Thomas Walgrave*) no Portugāles ir pārliecināts, ka festivāla uzdevums ir dot iespēju māksliniekiem veidot jaunus un izaicinājuma pilnus darbus, nodrošināt kopproducēšanu un darbu prezentēšanu. Festivāls *Alkantara* mēģina pēc iespējas lielāku uzmanību pievērst māksliniekiem no dažādām Eiropas valstīm, rādot vairāk atšķirības, mazāk eiropisku

⁸⁸ Staines, Judith, Travers, Sophie, Chung, M.J. *International Co-production Manual. The journey which is full of surprise*. IETM and Korea Arts Management Service publication, 2011, p. 13.

redzējumu par mūsdienu jaunradi.⁸⁹

Otrs raksturīgākais kopproducēšanas modelis balstās uz māksliniecisko un kultūras sadarbību. Šāds modelis iekļauj divus vai vairākus māksliniekus un kompānijas, lai sekmētu finanšu, radošo un infrastruktūras resursu sadali projekta ietvaros. Bieži vien mākslinieki vai kompānijas apņemas piesaistīt plašus finanšu līdzekļus, meklējot atbalstu gan nacionālā, gan starptautiskā mērogā. Šis kopproducēšanas modelis papildus jauna darba radīšanai piedāvā arī citus raksturīgus kultūras un mākslinieciskos labumus, kas ietver starptautiskus un interdisciplinārus eksperimentus, starpkultūru dialoga veicināšanu starp māksliniekiem vidū, kā arī zināšanu un prasmju apmaiņu. Uzticība, zināšanas, komunikācijas prasmes un savstarpējās attiecības dabiski kļūst par veiksmīgas starptautiskās sadarbības galvenajiem priekšnoteikumiem. Uzaicināto mākslinieku mākslas plāniem nav obligāti jāharmonē ar mākslinieciskajām un tehniskajām iespējām, kuras pastāv producentu darba vietās, bet māksliniekiem ar producentu ir jāveido produktīvas un abpusēju ieinteresētību veicinošas attiecības. Mākslinieku un sadarbības partneru kvalitāte, tehniskā un organizatoriskā infrastruktūra noteikta projekta ietvaros, ģeogrāfiskā atrašanās vieta, klimats un arhitektoniskie faktori un daudzi citi jautājumi var nodrošināt nozīmīgu atbalstu, kas māksliniekiem kopproducēšanas ietvaros ir ļoti svarīgs.⁹⁰

Starptautiskā sadarbība, ko nodrošina kopproducēšanas modelis, mūsdienās ir kļuvusi par stabilu praksi daudzu skatuves mākslas prezentētāju, organizāciju un mākslinieku vidū visā pasaulē. Galvenie labumi, ko producēšanas modelis sniedz māksliniekiem, ir iepriekš finansēta projekta realizācija, iespēja veidot plašāka mēroga un sarežģītākus skatuves mākslas darbus; pasaules pirmizrāžu sezonu garantēšana, ko nodrošina partneru jeb kopproducentu piedāvāto izrādīšanas vietu infrastruktūra, tehniskie resursi, kā arī publicitāte un mārketingš. Tas veicina skatītāju un auditorijas loka paplašināšanos, darba ilgstošu pastāvēšanu pēc pirmizrādēm norises; prestižu starptautiskā mērogā, kā arī veido jaunas perspektīvas vietējā mērogā. Starpdisciplinārās vizuālās, mūzikas un skatuves mākslas laboratorijas *Hotel Pro Forma* menedžeris Dānijā Bredlijs Elens (*Bradley Allen*) atzīst, ka darbs ar starptautiskiem māksliniekiem un organizācijām ir nozīmīga kompānijas zīmola daļa nacionālā līmenī un viens no galvenajiem iemesliem, kāpēc tā saņem arī nacionālo atbalstu darbības nodrošināšanai.⁹¹ Mākslinieku sadarbība ar kolēģiem no citām valstīm

⁸⁹ Staines, Judith, Travers, Sophie, Chung, M.J. *International Co-production Manual. The journey which is full of surprise*. IETM and Korea Arts Management Service publication, 2011, p. 14.

⁹⁰ Cit. pēc: Cools, Guy. *International Co-production & Touring*. Brussels: IETM Publication, 2007, p. 15–16.

⁹¹ Staines, Judith, Travers, Sophie, Chung, M.J. *International Co-production Manual. The journey which is full of surprise*. IETM and Korea Arts Management Service publication, 2011, p. 13.

rada iespēju strādāt ar dažādiem māksliniekiem; atsvaidzina viņu radošo darbību, izmantojot provokāciju un dažādus citus radošo darbu veidojošos impulsus starpniecību; rada iespēju eksperimentēt ārpus pašmāju skatītāju redzesloka. Mākslinieku no starptautiskās sadarbības gūtie nozīmīgākie ieguvumi ir starpkultūru un interdisciplinārā apmaiņa, kas ļauj ne vien sastapt līdzīgi domājošos, bet arī veicina kompānijas iespējas doties ārvalstu viesizrādēs, paplašināt darbības lauku, veidojot platformu un tīklus ar partneriem no dažādam pasaules valstīm. Sadarbības ietvaros savu artavu labuma gūst arī iesaistītie partneri. To veicina inovācija un ciešas attiecības ar dažādu profīlu un inovatīviem māksliniekiem un kompānijām, paplašinot darbības ietekmi lokālā mērogā, iespēja prezentēt jaunus darbus vietējiem skatītājiem. Ilgtermiņa un veiksmīgi projekti no valsts uz valsti aiznes partneru vārdus, lai kur arī izrāde tiktu rādīta; veicina jaunas darba iespējas un formas, strādājot ar starptautiskām un eksperimentālām producēšanas pieejām. Kopproducēšanas svarīgākie partneru ieguvumi ir starpkultūru dialogu spēcīgāšana, vietējās un valstiskās kultūras dzīves stimulēšana, izmantojot jaunu pieredzi un ietekmi, mākslinieku prasmju un radošās kapacitātes celšana, mobilitātes veicināšana, kā arī sadarbības formu paplašināšana no divpusējas uz daudzpusēju kultūras sadarbību.

4. PASTĀVOŠĀS PRODUCENTU PRAKSES ANALĪZE NEVALSTISKĀ SKATUVES MĀKSLAS SEKTORĀ

4.1. Pētījuma metodoloģija

Kopējā kultūras kontekstā Eiropā un citos pasaules kontinentos nevalstiskais skatuves mākslas sektors ieņem arvien plašāku un nozīmīgāku telpu. Brīvās domas un uzskatu izpausmes dažādās skatuves mākslas formās ļauj šķērsot robežas ne vien mentāli, bet arī fiziski, veidojot satikšanās punktu ideju inspirācijai, platformu sadarbībai starp dažādam jomām, saturiskiem kontekstiem un valstīm, kā arī caur tagadnes prizmu reflektē starp pagātni un nākotni. Producenta prakse nevalstiskā skatuves mākslā ir salīdzinoši jauns profesionalizācijas vilnis, kas radījis arvien lielāku pieprasījumu, pieaugot neatkarīgu mākslinieku vai mākslinieku grupu aktīvākai, apjomā plašākai un daudzveidīgākai darbībai un paaugstinoties viņu profesionalitātes līmenim. Pētot pastāvošās producentu prakses un producenta kā profesijas izpratni nevalstiskā skatuves mākslas sektorā, tika veiktas divpadsmit padziļinātās daļēji strukturētās intervijas ar producentiem no dažādam valstīm. Par galvenajiem kritērijiem respondentu izvēlei tika izvirzīti šādi faktori:

- pārstāv vismaz vienu no četriem izvirzītajiem producēšanas pamatmodeļiem — individuāls producers, producers nevalstiskā skatuves mākslas organizācijā, producers kā kultūras operators vai producers kā kopproducers;
- ir uzkrāta vismaz 5 gadu pieredze, strādājot ar nevalstisko skatuves mākslas projektu producēšanu;
- reprezentē dažādu kultūru un lingvistiski atšķirīgus, lokāli un starptautiski orientētu nevalstiskās skatuves mākslas procesu nodrošināšanu.

Kopumā tika veiktas deviņas intervijas ar nevalstiskā skatuves mākslā strādājošajiem producentiem un organizāciju pārstāvjiem, kuri pārstāv ģeogrāfiski Latvijai tuvākās kaimiņvalstis Baltijas un Ziemeļvalstu reģionā. Nodaļā ir apskatītas pieredzes, kas gūtas Igaunijas, Somijas, Zviedrijas, Norvēģijas un Dānijas nevalstiskā skatuves mākslas sektorā, savukārt kontrastam tika izvēlēti pārstāvji no tādām valstīm, kurās nevalstiskajam mākslas sektoram kā kultūras dzīves elementam ir daudz plašāka, stabilāka un nozīmīgāka loma lokālā un starptautiskā mērogā, — no Vācijas, Lielbritānijas un Austrālijas.

Tuvāko Latvijas kaimiņvalsti — Igauniju — pārstāv divas Tallinā aktīvi darbojošās nevalstiskās skatuves mākslas organizācijas, vienīgās neatkarīgās skatuves *Kanuti Gildi Saal* kopproducers, tās pārstāves: projektu vadītāja Eneli Jēra (*Eneli Järs*) un Annika Iprusa

(*Annika Üprus*) un laikmetīgās dejas producentu kompānija *STU*, tās direktore, producente un menedžere Trīnu Arone (*Triinu Aron*). Somijas neatkarīgo skatuves mākslas sektoru reprezentē neatkarīga producente Annīna Bloma (*Annina Blom*) un līdz šim aktīvi strādājošā neatkarīgā producente, pašreiz Starptautiskā teātra festivāla *Baltic Circle* producente un topošā direktore Hanna Nīmane (*Hannah Nyman*) Helsinkos, savukārt Zviedriju pārstāv dejas kompānijas *E=mc² Dance* producente un menedžere Anna Kārlandera (*Anna Karlander*) Stokholmā, Norvēģiju — kompānijas *M-A-P* producente un vadītāja Gunna Hērnēsa (*Gunn Hernes*) no Bergenas, Dāniju — Skandināvijas valstīs strādājošā producente un menedžere Lēne Banga (*Lene Bang*) no Kopenhāgenas. Darba ietvaros nevalstisko skatuves mākslas sektoru vācu valodā runājošajās valstīs Vācijā un Austrijā reprezentē neatkarīgā producente Nikola Šuharta (*Nicole Schuchardt*) no Berlīnes, Lielbritānijas un Austrālijas kontekstu — neatkarīga radošā producente Pipa Beilija (*Pippa Bailey*) no Melburnas un Londonas. Analīzes ietvaros tiek pētīts producenta profesionālisms⁹² nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā, lai noteiktu tam raksturīgās zināšanu un prasmju kompetences, profesijas izpratni un atšķirības no citām ar menedžmentu saistītām profesijām, kā arī raksturotu producenta nozīmi un lomu kopējā kontekstā nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā, attiecībās ar māksliniekiem un darba rezultātu, kā arī tiks apzinātas dažādo pastāvošo producēšanas modeļu galvenās darba specifikas atšķirības.

4.2. Darbības vidi ietekmējošie faktori

Nevalstiskajam sektoram, tāpat kā jebkurai neatkarībai pieprasotai, uz specializāciju orientētai un alternatīvai jomai, nepieciešama tajā strādājošo cilvēku personiskā vēlme un interese. Mākslas substance un tās saturs ir mākslas radītāji. Saturu veido cilvēki kā sociālas būtnes un viņu vēlme, interese un nepieciešamība radīt, būt sociālo procesu radītājiem un dalībniekiem. Maģistra darba otrajā nodaļā jau tika apzināta nevalstiskā sektora loma skatuves mākslas attīstībā, taču šajā nodaļā tiks runāts par galvenajiem priekšnoteikumiem, kurus nosaka darba vides sensitīvā, uz savstarpējo izpratni balstītām sabiedroto attiecībām, izvirzītajiem mērķiem un misiju, kā arī ierobežotajiem resursiem. Darbs nevalstiskā skatuves mākslā ir radošs process, kurā līdzās izaicinājumiem ik soli ir sastopamas grūtības, ko visbiežāk nosaka ierobežotie finansiālie resursi. Cilvēku nemateriālā interese būt daļai no procesa ir viens no vitāli noteicošākajiem dzinūļiem, kas sekmējis sektora attīstību un

⁹² Profesionālisms (franču val. — *professionnalisme*, angļu — *professionalism*) ir nodarbošanās (ar kaut ko) kā profesija, profesionālā meistarība un augsta kvalifikācija. Lingvistikā profesionālisms tiek lietots kā vārds vai vārda savienojums, ko attiecina uz kādas profesijas pārstāvjiem, bet kas nav oficiāls termins.

dzīvotspēju, ko par galveno atzīst arī paši sektora pārstāvji dažādās valstīs. Vieni ar skatuves mākslu ir saistīti jau kopš bērnības vai studiju gadiem, bet citiem tā ir bijusi personiska ieinteresētība un vēlme atbalstīt un palīdzēt, taču kā galvenais faktors, kas noteica izvēli strādāt nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā, ir radītās individuālās vērtības.

Esmu beigusi studijas horeogrāfijā, augusi mākslinieku vidē un arī izaugusi kopā ar laikmetīgās dejas, zināmo skatuves mākslas sektora attīstību Igaunijā. Tas sākumā izaicināja radošo darbību iniciēšanu, horeogrāfu un mākslinieku apvienošanu, iedvesmošanu un iedrošināšanu radīt izrādes un tad dibināt tai mājas. Šobrīd to visu daru vienkopus. (Annika Iprusa)

Tas attīstījās no hobbija. Es darbojos amatieru teātra grupā, palīdzēju realizēt projektus augstskolas laikā, piedalījos studentu mūzikla tapšanā, radot scenogrāfiju, kostīmus, kā arī darbojoties kā galvenā projekta pārraudzītāja — producente. Es sapratu, ka nekad nebūšu aktrise, bet interese par producēšanu mani saistīja. (Hanna Nīmane)

Es mīlu deju, un man patīk to skatīties, kā arī praktizēt. Es jutu, ka tai ir daudz nozīmīgāka vērtība un noteikts potenciāls, lai arvien vairāk cilvēku tiktu ar to iepazīstināti, tāpēc tas, ko daru, no vienas puses, ir ļoti personiski, bet, no otras puses, ticu, ka laikmetīgā deja var kļūt saprotama un nozīmīga arī skatītājiem. Tajā laikā Igaunijā bija daudz ļoti labu un jaunu horeogrāfu, taču es redzēju, ka bieži viņiem pietrūka atbalsta menedžmentā, lai darbu pasniegtu saprotamā veidā, sasniedzot tās mērķauditoriju. Es vēlējos viņiem palīdzēt. (Trīnu Arona)

Kur ir neatkarība, tur ir mazāk naudas, viņi maksā mazāk par darbu radīšanu, jo viņu dzenulis nav nauda, jo viņi vēlas radīt darbu citu iemeslu dēļ — tā ir vieta, kur idejas rodas. Es esmu ieinteresēta sociālajās pārmaiņās, jo mums ir tik daudz problēmu pasaulē. Es vēlos iedrošināt arvien vairāk cilvēku kļūt radošākiem, un, manuprāt, tas varētu arī atrisināt šīs problēmas. Mana misija ir vērtības, ar kurām vēlos dalīties plašākā mērogā un lielākā auditorijā, kā arī procesā iesaistīt vairāk un vairāk cilvēku. (Pipa Beilija)

Iedvesmu darboties šajā sektorā radīja mana vēlme un interese strādāt tiešā sadarbībā ar māksliniekiem, neatkarīgiem māksliniekiem. Es biju ļoti ieinteresēta būt daļa no mākslas

radošā procesa, būt patiesi tuvu māksliniekiem, līdz ar to radot iespēju sekot viņiem ilgākā laika periodā. (Anna Kārlandera)

Man patīk saistīt lietas ļoti praktiskā veidā, strādāt ar procesu, lai radītu, un man iedvesma ir stāstu stāstīšana dažādos veidos, un tas ir kā noteikums, strādājot ar deju un vērtībām, no kurām viena no svarīgākajām ir augsta kvalitāte. (Lēne Banga)

Abi mani vecāki strādāja teātra jomā, un es sekoju teātrim kopš bērnu kājas, skolā darbojos teātra pulciņā. Jāsaka, ka skatuves māksla mani ir interesējusi vienmēr. (Annīna Bloma)

Pēc darba pieredzes dažādos mākslas virzienos es sapratu, ka skatuves māksla un mūsdienu performanču mākslas sektors ir tas lauks, kurā vēlos strādāt, kuru vēlos atbalstīt u, kurš iedvesmo mani. (Nikola Šuharta)

4.3. Darba specifikai nepieciešamās prasmes un iemaņas

Lai specializētos konkrētā jomā, nepieciešams noteiktu zināšanu un prasmju kopums, kas ļauj veiksmīgi pildīt darba pienākumus, veido un nosaka darba vides kvalitāti, kā arī palīdz novērst sarežģījumus tajā. Nepārtrauktu zināšanu atjaunošana ir individuāls process, kas, pirmkārt, veido indivīda personisko izaugsmi, otrkārt, veicina kopīgās darba sfēras izaugsmi. Nevalstiskais sektors, lai arī pašreiz vēl augošs, tomēr arvien vairāk pamanāms un stabilāks, ir nozīmīgs spēlētājs kultūras dzīves kontekstā. Šis sektors pievērš uzmanību mūsdienu procesiem, laikmetīgai mākslai ar tai raksturīgajām dažādajām un daudzveidīgajām izteiksmes formām. Skatuves mākslas nevalstiskais sektors reaģē arī uz mūsu pašreizējo dzīvi, reflektē ar tagadni tai atbilstošākā izteiksmes formā. To var saukt par procesu, kas ir nemitīgi mainīgs, tāpēc tā vadīšanai primāri ir vajadzīgas zināšanas un prasmes kultūras menedžmentā, vadībizinībās un ekonomikā, tomēr kā būtisks faktors ir jāmin arī praktiskā pieredze. Ļoti daudzi no producentiem savu darbību skatuves mākslas vidē vai kultūras procesos ir uzsākuši, brīvprātīgi līdzdarbojoties, tādējādi veicot novērojumus, apzinot vidi un saskatot tajā jaunas iespējas.

Esmu beigusi biznesa menedžmenta studijas, un mana specializācija bija mārketinga. Ceļu uz nevalstisko skatuves mākslas sektoru es uzsāku uz brīvprātības principa. Es piedalījos laikmetīgās dejas klasēs vienā kompānijā, viņi vienā studijā veidoja arī izrādes, un

es redzēju, kā tiek sagatavoti informatīvie materiāli un citi ar to saistītie elementi. Es vaicāju, vai varu brīvprātīgi palīdzēt veidot plakātus un līdzdarboties citos ar publicitāti saistītos procesos. Maģistra studijas es beidzu kultūras menedžmentā, un tas arī bija pagrieziena punkts, kāpēc uzsāku darbu kultūras jomā. (Trīnu Aron)

Esmu beigusi maģistra studijas Ekonomikas un biznesa administrācijā, savukārt bakalaura grādu ieguvu Metropolia Universitātē kultūras menedžmentā. Strādāt darba vidē uzsāku ļoti ātri, jo studijas Metropolia ir diezgan praktiskas. Tas deva brīvību strādāt ar projektiem, un studiju pirmajā gadā es biju praktikante festivālā Baltic Circle, kā arī esmu bijusi praksēs arī citās neatkarīgās teātra grupās, festivālos, kā arī daudz lielākās un stabilākās valsts dibinātās grupās. (Hanna Nīmane)

Pirmā augstākā izglītība man ir humanitārās zinātnēs, taču otro augstāko izglītību ieguvu ziemeļvalstu Mākslas maģistra Dejas studijās Stokholmas Universitātē, kur mācījos maģistrantūras programmā NoMads. Programmas piedāvāja kursu apmācībās četrās ziemeļvalstu — Zviedrijas, Norvēģijas, Dānijas un Somijas — universitātēs to sadarbības ietvaros. Taču līdzās studijām praktizējos darbā dažādās ar kultūru, teātri un deju saistītās institūcijās un grupās, kas devušas zināšanas un iemaņas par kultūras procesiem un to vadīšanu. (Anna Karlander)

Par būtiskākajām zināšanām sektorā tiek uzskatīta pieredze, ko veido mainīgā darba vides un projektu dažādība. Par priekšrocību tiek uzskatīta arī pieredze, kura gūta citās kultūras vai citu nozaru organizācijās, jo producenta darbam nepieciešama darbība dažādās mākslas jomās un organizācijās.

Es nebiju domājusi kļūt par producenti skatuves mākslās. Bergenā strādāju ar kultūras attīstības procesiem, vēlāk uzsāku darbu dažādos mūzikas festivālos, līdz kompānija Jo Stromgren lūdza mani kļūt par viņu producenti. Es neko nezināju par deju vai teātri, bet viņi uzskatīja, ka es labi strādāju festivālos un ar loģistiku un ka spēšu to paveikt. Tā es pamēģināju, un tā es paliku. Es šobrīd redzu, ka zināšanas, kuras esmu guvusi citos darbos, kas nav saistīti ar nevalstisko skatuves mākslas sektoru, ir bijušas ļoti noderīgas. Savu zināšanu un prasmju attīstība prasa laiku, vide, kurā strādājam, ir ļoti mainīga, tāpēc es mēģinu savas zināšanas regulāri atjaunot, meklējot arvien jaunas iespējas. (Gunnel Hērnesa)

Producentam ir jāspēj būt ekspertam dažādās mākslas jomās un dažādās organizācijās. Man ir zināšanas darbā ar dažādu organizāciju struktūrām, darbības veidiem un darba organizēšanu tajās. (Hanna Nīmane)

Oficiāli par producenti sevi sāku saukt tikai pirms septiņiem gadiem. Man ir aktieru kurs diploms, bet izglītības kultūras menedžmentā man nav, es nestudēju. Es uzskatu, ka pieredze un darbi, kurus esmu veikusi praktiskā ceļā, ir devušas man vajadzīgās zināšanas profesijā. (Pipa Beilija)

Zināšanas un pieredzi var uzskatīt par vienu no izaicinājumiem, kādēļ daudzi producenti strādā noteiktā darba laukā. Tā ir spēja aptvert, izjust un izprast lauku, kurā strādā, jo skatuves māksla ir dzīvā mākslas forma, kura no projekta uz projekta izaicina un pieprasa tajā iesaistīto, īpaši producentu, spēju adekvāti reaģēt noteiktā laikā un vietā.

4.4. Izpratne par producentu profesiju ar noteiktu pienākumu, atbildību un kompetenču kopumu

Izpratne par producentu kā profesiju nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā nav skaidri definēta. Kā galvenie iemesli tiek minēts atšķirīgs sektora attīstības un stabilitātes līmenis dažādās valstīs, daudzveidīgu pieeju pastāvēšana darba vidē. Pašreiz tiek uzskatīts, ka producenti ir nepieciešami, arvien vairāk mākslinieku un mākslinieku grupu novērtē šo speciālistu veikumu radošā darba procesā. Producenti ir nozīmīgs partneris, kas veido un stratēģiski attīsta ideju līdz tās realizācijai.

Tas ir tik ļoti dažādi, ja skatāmies uz producentu kā profesiju kā jēdzienu. Es nedomāju, ka tas ir definēts kopējā sektora kontekstā, un tu nevari pateikt, ka šis ir tas, ko producenti dara. Es nedomāju, ka ir iespējams to ietvert vienā vārdā un izveidot skaidru aprakstu. Es gribētu teikt, ka līdz pat šodienai es īsti nezinu, vai esmu producente. Es radu vārdus, lai lietotu varētu notikt, un man patīk to darīt labi. Uzskatu, ka atslēgas vārds ir būt koordinātoram, tas nozīmē lielu darbu ar vērtībām, pirmkārt, savām vērtībām un, protams, ir jābūt organizētam. (Lēne Banga)

Producenti Eiropas kontekstā var tikt pārprasti dažādos kontekstos un dažādās valstīs. Lielbritānijā par producentu (producer) sauc cilvēku, kas veic tos pienākumus, ko mēs arī

darām, bet citviet, piemēram, Vācijā, tiek dota priekšroka jēdzienam menedžeris (manager), jo tas ļauj skaidrāk saprast tā darbības lauku, piemēram, izrādes menedžeris (production manager). Amerikas Savienotajās Valstīs izrādes menedžeris tiek izprasts pavisam citādi, jo amerikāņi domā, ka tas ir kāds, kurš atbild par tās tehnisko daļu. Tāpēc jāsaprot, ka tā ir sava veida dilemma. Es nolēmu sevi saukt par producentu vai skatuves mākslas producentu, personiski attīstot profesijas jēdzienu, lai tas būtu saprotams arī citiem. (Nikola Šuharta)

Mēs nedodam nosaukumus mūsu darbam komandā, tādēļ ir grūti atbildēt. Tā dažādība ir atkarīga no valsts un vides, kurā strādā. Producenti var būt mākslinieku starpnieki (mediate the artists), producenti var būt tas, kurš iedvesmo mākslinieku, vai tas, kurš pārdod mākslinieku. Manuprāt, es visbiežāk izmantotu vārdu producenti ar nozīmi starpnieki. (Annika Iprusa)

Kopumā producenta profesija veido profesionālāku darba lauku, gan komandas darbā, gan sadarbībā ar partneriem un atbalstītājiem. Tas ir redzams arī finansēšanas pieteikumu formās, kuras tiek mainītas, jo cilvēki ir kļuvuši arvien profesionālāki. Es domāju, ka producenta loma ir mainījusi vidi, piemēram, Norvēģijā pašreiz trūkst producentu, jo visi mākslinieki vēlas strādāt ar producentu. Tiek uzskatīts, ja tev tāds ir, tu esi labs mākslinieks. (Gunna Hērnesa)

Ir atšķirība, kāda veida producenti esi — producenti, kurš strādā organizācijā, vai producenti, kurš veido skatuves mākslas procesu, vai arī neatkarīgs producenti. Lielbritānijā pastāv ļoti lielas atšķirības, vai esi tiešs vai radošs producenti. Par to šobrīd cilvēki diskutē ļoti daudz. Radošajam producentam var būt sava ideja, tā var arī nebūt, ir mākslinieki, kuri nāk ar savām idejām. Producenta kompetencē ir radīt iespēju īstajai idejai atrast atbilstošos māksliniekus un finanšu resursus. Tas viss ir balstīts uz attiecībām, kuras tu veido ar māksliniekiem, vai to, kuriem māksliniekiem tu seko un jūti, ka formu veido idejas, kuras tiek realizētas. (Pipa Beilija)

Lai gan pastāv dažādas producēšanas pieejas, producentu veido gan katra indivīda sagatavotība un uzkrātās zināšanas un pieredze dzīvē, interese par noteiktām skatuves mākslas formām sektorā, kā arī paši mākslinieki un viņu mākslinieciskās ieceres. Producenti ir viena no menedžmenta apakšprofesijām, kurai nepieciešamas noteiktas pamatprasmes procesu organizēšanā un vadībzinībās, taču tā ietver arī plašu sociālo kontekstu. Par

galvenajām kompetencēm producenta profesijā tiek atzītas organizēšanas prasmes, zināšanas ekonomikā un grāmatvedībā, iemaņas savstarpējo attiecību veidošanā, komunikācijas un diplomātiskās prasmes, spēja sevi izpaust kā mutiski, tā rakstiski, spēja strādāt komandā un vadīt tās darbu. Profesijai vajadzīgas arī pamatzināšanas un sava veida ziņkārība par noteikto darbības lauku kopumā, kā arī spēja būt radošam, elastīgam, ar vēlmi meklēt jaunas iespējas un pieejas.

4.4.1. Pamatprasmes organizēšanā un komunikācijā

Attiecībā uz prasmēm organizēšanā un komunikācijā respondenti norāda, ka būtiska ir darbības multifunkcionalitāte un komunikācijas prasme, kā arī producenta darbā ļoti liela nozīme ir sociālajām prasmēm.

Tas, kas tev patiešām ir jāzina, strādājot nevalstiskajā sektorā, ir — tev ir jādara viss. Vienas no svarīgākajām ir organizatoriskās prasmes — būt spējīgam organizēt lietas, komunikācijas prasmes — būt spējīgam komunicēt ar māksliniekiem, teātra grupām un dažādos virzienos. Jāpiemīt spējai izteikt mākslinieku domas gan skatītājiem, gan medijiem, gan finansētājiem. Savā veidā būt vidutājam starp dažādām cilvēku grupām un diplomātam. (Annīna Bloma)

Manuprāt, svarīga ir spēja apzināties, kādu sabiedrības daļu jeb skatītājus tu vēlies satikt, Tev ir jābūt zināšanām sociālajā sfērā un ekonomikā, un tev ir jābūt labām komunikāciju prasmēm. Tev ir jāspēj komunicēt ar plašu lauku, kurā process norisinās, un jāapzinās tā nozīme. Saprast, kas un kāpēc ir svarīgs skatītājiem, kurus tu vēlies satikt, kas ir svarīgs mākslas padomēm, kāpēc viņi vēlas atbalstīt un dot naudu, kāpēc tas ir svarīgi skatuvēm, kurās tu vēlies rādīt savus projektus. Ir jāapzina mākslas forma, kurā tu strādā, jāapzina, kādu pienesumu tas sniedz un ko tas dod kopienai. (Lēne Banga)

Tev ir jābūt labam komandas vadītājam un komunikācijas veicējam gan rakstiski, gan mutiski, kā arī nepieciešamas kādas ekonomikas prasmes vai vismaz interese par to. Producentam jābūt pamanāmam, reprezentatīvam attiecībā uz kompānijas darbu un finansiālajiem vai sadarbības partneriem. Ir jāspēj kompāniju padarīt atpazīstamu, īpaši periodos, kad nenotiek tieša producēšana. (Gunna Hērņesa)

Strādājot skatuves mākslas jomā, ir ļoti svarīgas sociālās prasmes, un jāsaka, ka tas ir sociāls darbs, jo ieņem lielāko daļu no maniem darba pienākumiem, īpaši, ja vēlos horeogrāfus, ar kuriem strādāju, virzīt plašākā lokālā un starptautiskā mērogā. Ir jāpiemīt labām rakstīšanas prasmēm, dažādu valodu zināšanām. To kopumā es vēlētos atzīt kā spēju sevi izpaust rakstiski un mutiski. Protams, neatņemama darba kompetences sastāvdaļa ir organizatoriskās prasmes. Tu nevari būt labs producents, ja nemācēsi pirmām kārtām organizēt pats sevi. Organizatoriskās prasmes vadīt komandu bieži ir atkarīgas arī no māksliniekiem, jo dažreiz viņi nespēj paši organizēt sevi, tādēļ tev ir jāorganizē viņi. (Anna Kārlandera)

Liela nozīme ir prasmei veidot komandu, komunikācijai un attiecību veidošanai ar projektā iesaistītajiem.

Kā producentam tev ir jābūt spējīgam veidot komandu un vadīt komandu, ar kuru strādā, jāspēj atrast nepieciešamās finanses un resursus projektu realizēšanai. Tev ir jāspēj adekvāti vadīt finanšu plūsmu un jāzina, kā rīkoties ar esošajām finansēm un resursiem. Tev ir jāspēj rakstīt pieteikumus un atskaites, ir jāspēj dalīt atbildību ar komandā iesaistītajiem dalībniekiem un, protams, jāpanāk, lai mākslinieku darbs nonāktu līdz skatītājiem. Tas ietver mārketinga prasmes. (Trīnu Arone)

Tas ir savstarpējo attiecību menedžments. Tas viss ir balstīts uz attiecībām, īpaši starptautiskā mērogā, un uzsākt starptautisko sadarbību ir grūts process. Vēlos uzsvērt, ka attiecību veidošana ir svarīga dažādos kontekstos un kultūrās. Kad tu izkāp no mākslas lauka un tev ir jārunā ar biznesa vai zinātnes, vai veselības jomas cilvēkiem, tev ir jāspēj veidot attiecības, pirmām kārtām, jau pašam savā valstī. Tā ir spēja producentam strādāt, lai ideju padarītu par mākslas projektu. (Pipa Beilija)

4.4.2. Pamatzināšanas darbības nozarē

Lai gan producenta darbs galvenokārt ir balstīts regulārā praksē, tomēr respondenti atzīst, ka pamatzināšanas un izpratne par darbības nozari vēsturiskā un tagadnes kontekstā, būtiski atvieglo darbu, veicinot dziļāku izprasti par skatuves mākslas procesiem un daloties ar savu pieredzi, palīdzēt māksliniekiem veiksmīgāka gala rezultāta sasniegšanā.

Pavisam noteikti producentam ir jābūt teorētiskām zināšanām par nozari, kurā viņš darbojas. Tā ir problēma manā iegūtajā izglītībā, jo es mācījos vispārējo mākslas menedžmentu, kas neietvēra specializēšanos teātra vai skatuves mākslas nozarē. Es uzskatu, ka tas ir ļoti nepieciešams, bet šobrīd zināšanas mēģinu iegūt pašmācības ceļā, lasot grāmatas, informatīvos materiālus, līdz ar to uzkrājot zināšanas par nozari, kurā strādāju. (Annīna Bloma)

Pamatzināšanas un specializācija nozarē, faktoloģiskas zināšanas tās vēsturiskā un mūsdienu kontekstā, kurā strādā, ir ļoti svarīgas. Kompānijā, kurā es šobrīd strādāju, tās vadītāji vēlējas sadarboties ar kādu, kurš pārzina laikmetīgās dejas nozari. (Anna Kārlandera)

Es domāju, ka vissvarīgākais ir būt zinātkāram attiecībā uz nozari, kurā strādā. Ja esi zinātkāra persona, tu vari tālu tikt un uzreiz vari apzināt, kas ir tas stāsts, tā mākslas forma, kurā darbojies. Jā, protams, ir svarīgi zināt arī dažādu lietu vēsturisko kontekstu. (Lēne Banga)

Es uzskatu, ka, strādājot nozarē, ne vienmēr ir jāzina tās vēsturiskais konteksts, tas tik ļoti neietekmē mākslas substances gala rezultātu, cik zināšanas par nozari mūsdienu kontekstā. Es neuzskatu to par nepieciešamību, jo ir svarīgāk būt spējīgam praktiski darboties tajā un spējai strukturēti strādāt nozarē. Manuprāt, ir jāzina galvenie punkti un noteikumi, kā lietas tiek darītas skatuves mākslas nozares ietvaros. Uzskatu, ka tas nav par saturu, bet vairāk par struktūru dažādās mākslas nozarēs. (Hanna Nīmane)

Iegūtā izglītība dramaturģijā man darbā ir ļoti daudz devusi un palīdzējusi analizēt teātra procesus. Ir svarīgi iegūt zināmu fonu un interesi par skatuves mākslas saturu, tādējādi veidojot spēju to saprast. Viennozīmīgi ir jābūt sava veida organizatoriskajām un administratīvajām prasmēm, bet papildu zināšanas, piemēram, dramaturģijā sniedz man iespēju vēl tuvāk sadarboties ar māksliniekiem un palīdzēt vai konsultēt ar to saistītajos jautājumos. (Nikola Šuharta)

4.4.3. Radošuma kompetences, elastīgums un atvērtība dažādu problēmu risināšanā

Producenta darbs respondentu vidū tiek atzīts kā radošs, ne vien problēmu risināšanā, bet arī veiksmīgākas darba attīstības un mērķu sasniegšanas stratēģiju plānošanā.

Es noteikti domāju, ka spēja būt radošam ir ļoti nozīmīga, lai gan, protams, ir atkarīgs no māksliniekiem, kā viņi mēdz strādāt ar producentiem. Ja tie vēlas lielāku administratīvo atbalstu, tad es teiktu, ka tu neesi īsti producentu sadarbībā ar viņiem. Manā pieredzē mākslinieki vēlas, lai esi radošs un dalies ar savām idejām projektu ietvaros. Protams, mākslinieciskā ideja vienmēr nāk no viņiem, bet abpusēja domu apmaiņa ir veids, kā tu vari strādāt ārpus noteiktiem ietvariem, būt kolēģiem un kopīgi rast jaunus veidus, kā atrisināt projekta ietvaros radušās problēmas vai citus jautājumus. (Anna Kārlandera)

Būt producentam nenozīmē būt sekretāram vai administratoram, bet tas nozīmē stratēģiski virzīt lietas un būt radošam un drosmīgam, uzņemties risku, uzsākt procesa attīstību un komunicēt. (Lēne Banga)

Tev noteikti ir jābūt elastīgam un jāspēj atrasties daudzās un dažādās šī darba pusēs. Tas nenozīmē tikai būt radošam finanšu piesaistē, bet tas nozīmē būt radošam un emocionāli un sociāli sensitīvam un inteligentam, lai strādātu ar māksliniekiem, finansējuma devējiem, kā arī kopproducentiem. Tas ir izaicinoši, man patīk ceļot, veidot sadarbības tīklus dažādās vietās un izprast šo vietu lokālo kontekstu. Producenta darbs lielākā vai mazākā mērā ir atzīts un pamanāms, bet tev ir jābūt kā ēnai. Producenta spēja aizraut ir svarīga šajā darbā, kā arī attiecībās ar māksliniekiem, skatuvēm, festivāliem un citiem sadarbības partneriem. (Nikola Šuharta)

4.5. Nevalstiskais skatuves mākslas sektors un praksē pastāvošie producēšanas modeļi aplūkotajās valstīs

Nevalstiskajam skatuves mākslas sektoram valstīs, kuras tiek analizētas darba ietvaros, ir dažādi attīstības un stabilitātes līmeņi. Lielbritānijā, Vācijā un Austrālijā tas kopējā kultūras kontekstā ieņem lielu un nozīmīgu lomu, bet to nevar teikt par Skandināvijas un Baltijas valstīm, kurās sektors joprojām tikai attīstās. Tas būtiski ietekmē arī producenta darba izpratni, nozīmi un klātbūtni, kā arī pastāvošo producenta modeļu dažādību.

Lielbritānijā un Austrālijā nevalstiskais skatuves mākslas sektors ieņem sava veida radošās industrijas lauku, tādējādi radot būtiskas plaisas starp sektora misiju un pamatmērķiem un mākslu un mākslinieku lomu kā tādu.

Nevalstiskais skatuves mākslas sektors Lielbritānijā ir ļoti liels, pastāv ļoti daudzi un dažādi teātri un virzieni, kurā darbojas skatuves māksla. Dzīvā māksla šodien ir kļuvusi par klāsteru, tādējādi skatuves, prezentētāji, kuriem patīk kāds skatuves mākslas darbs, veido modeļus to realizēšanai. Ir izveidojusies milzīga klašu sistēma, kas ietekmē gan mākslinieku un kultūras darbinieku apriti, gan finansējumu. Interesanti, ka tas ir atkarīgs no tā, kādu izglītību esi ieguvis, un tas liecina par to, vai tavš darbs būs atmaksāts vai nebūs. Līdz ar to trūcīgākajiem cilvēkiem, kuri vēlas radīt teātri, nav pietiekamu veiksmes iespēju. Šajā gadījumā gan sektors, gan skatītājs paši par sevi ir producenti, kas veido to. Birokrātijai patīk birokrācija, tāpēc viņiem patīk menedžeri, nevis mākslinieki, tāpēc arī viņiem ir vieglāk strādāt ar cilvēkiem, kuri vada finanses un kuri organizē. (Pipa Beilija)

Berlīne ir ļoti liela pilsēta, kuras nevalstiskā skatuves mākslas sektora lielāko daļu aizpilda laikmetīgā deja un performanču māksla. Šeit bāzējas kompānijas, kuras ir ļoti labi zināmas starptautiskajā līmenī, kā, piemēram, She She Pop un Gob Squad. Pastāv vairākas producēšanas un kopproducēšanas telpas, kurās mākslinieki var izrādīt savus darbus. Vācijā, tāpat kā Austrijā, mākslinieki un mākslinieku grupas iztiku pelna no projektos piesaistītajām finansēm, kā arī būtiska loma tiek pievērsta jauno mākslinieku attīstībai. (Nikola Šuharta)

Ziemeļvalstīs — Norvēģijā, Zviedrijā, Dānijā un Somijā — nevalstiskais skatuves mākslas sektors vēl joprojām attīstās, tomēr tā lomu un stabilitāti kopējā kultūras kontekstā varētu raksturot kā stabilu. Skandināvijā nozīmīga loma ir sektora sadarbībai reģionālā starpvalstu kontekstā. To veicina arī dažādie finanšu resursi, ko piedāvā filantropijas fondi, kā arī valsts un reģionālās valdības atbalsts.

Norvēģijā tas joprojām aug, tomēr finansēšanas sistēmas vēl arvien ir salīdzinoši labas. Neatkarīgām kompānijām ir iespējams gūt stabilu atbalstu tās attīstībai līdz pat četriem gadiem. Šobrīd es zinu, ka mana kompānija ir finansēta līdz 2018. gadam un var strādāt ilgtermiņā. Ir arī lielākas un attīstītākas kompānijas, kas pašreiz jau nepretendē uz mazo grantu piešķiršanas līdzekļiem, tādējādi atstājot vairāk naudas nevalstiskajam sektoram. Neatkarīgi producenti un organizācijas, kā arī festivāli ir visizplatītākie producēšanas

modeļi. Pašreiz pietrūkst producentu, kuri lielākoties strādātu starptautiskajā mērogā, kā arī kopproducentu telpu vai neatkarīgo skatuvju. Tagad ļoti izteikta ir nevalstiskā sektora un institūciju sadarbība. Mēs neatkarīgi producējam, bet izrādes rādām skatuvēs, kuras veido programmas, kā piemēram, Nacionālā laikmetīgās dejas kompānijā Carte Blanche, nacionālajos teātros vai arī Oslo Operas mājā (Oslo Opera House), kur ir izveidota skatuve nevalstiskajam sektoram. (Gunnela Hērnesa)

Zviedrijā pietiekami labā līmenī ir attīstītas nevalstiskā skatuves mākslas sektora finansēšanas sistēmas. Galvenokārt ir iespējams gūt atbalstu no valsts un pašvaldību fondiem. Sektora loma kopumā ir ļoti svarīga ne tikai sabiedrībai, bet arī valdībai, taču tā pozitīvās un negatīvās izmaiņas lielā mērā nosaka arī noteiktā laika posma valdība. Pastāv pašu mākslinieku organizācijas, producentu kompānijas, kuras strādā ar diviem vai vairākiem māksliniekiem. Stokholmā ir tāda kā producēšanas māja ar fizisku telpu SITE, kur neatkarīgi horeogrāfi var nodoties radošajam darbam deju studijā, kas pieder organizācijai, kā arī tiek piedāvāti producenti, kuri var palīdzēt māksliniekiem un viņu organizācijām. Galvenie finanšu ieguves avoti ir valdības un pašvaldību fondi un kā viens no svarīgākajiem ir jāmin Zviedrijas Mākslas padome. (Anna Kārlandera)

Somijā ir izplatītas mazas aktieru un mākslinieku kompānijas, taču ļoti daudzi producenti ir neatkarīgie producenti. Sektors ir ļoti nozīmīgs, bet kopējā kontekstā tas pārklāj ļoti mazu kultūras lauka daļu. Vienīgā laikmetīgās mākslas producēšanas māja ir Kiasma, un šobrīd viņi strādā pie skatuves mākslas un neatkarīgas teātra skatuves MadHouse dibināšanas. Sektors galvenokārt tiek finansēts no publiskiem fondiem, kā arī festivāla Baltic Circle kontekstā. Kad mēs kopproducējam mākslinieku darbus, ļoti liela nozīme ir Eiropas fondu atbalstam. Privātā sektora iesaiste nevalstiskajā sektorā ir ļoti jauna parādība, lai gan mums vajag un nākotnē vēl vairāk vajadzēs privātos līdzekļus. Nevalstiskais skatuves mākslas sektors veido saturu un piedāvā alternatīvu skatītājiem, tas ļoti daudz strādā, attīstot pašu sektoru. Organizācijas ir elastīgas, inovatīvas un zinātkāras, tās spēj ļoti viegli adaptēties, kas, manuprāt, ir ļoti svarīgi. Galu galā sektors iesaista ļoti daudz darbinieku un sniedz pāri robežām, sadarbojoties dažādiem mākslas veidiem un izteiksmēm. (Hanna Nīmane)

Igaunijā, tāpat kā Latvijā, nevalstiskais sektors, no vienas puses, ieņem būtisku lomu kopējā kultūras attīstībā, bet, no otras puses, tā nozīme ir ļoti maza salīdzinājumā ar spēcīgu nacionālo teātru lomu skatuves mākslā.

No viena skatpunkta nevalstiskā skatuves māksla ir liela, no otras — maza, jo Igaunijā ir izteikti spēcīgs drāmas teātru pārsvars. Tomēr šis sektors ir neizmērāms, jo tas ir kā ideju satikšanās un iedvesmas punkts citiem. (Annika Iprusa)

Lielākoties mākslinieki paši producē savus darbus, tāpēc vairāk ir sastopamas organizācijas, kuras palīdz projektu realizēšanā un kopproducē tos, piemēram, mēs — STU, atbalstot māksliniekus administratīvo pienākumu izpildē, nodrošinot mēģinājumu studiju darbam un piesaistot auditoriju. Lielākais atbalsts gan administratīvām organizācijām, gan māksliniekiem nāk no valsts, balstoties uz projektu konkursiem, taču arvien vairāk tiek pievērsta uzmanība starptautiskajai sadarbībai un atbalstam. (Trīnu Aron)

4.6. Producenta darbības modeļu raksturojošie pienākumu, atbildības un kompetenču kopums

Darba trešajā nodaļā tika izvirzīti četri modeļi, kuriem atbilstoši strādā skatuves mākslas producenti, — neatkarīgs producers, producers organizācijā, producers — kultūras operators un producers kā kopproducents. Turpmāk darbā tiks raksturots pienākumu, atbildību un kompetenču kopums, kas katram no šiem producenta darbības modeļiem nepieciešams praksē.

4.6.1. Neatkarīgais producers

Viens no izplatītākajiem modeļiem ir neatkarīgs producers, kurš sadarbojas ar vairākiem māksliniekiem un kura darba vidi raksturo darbs, secīgi veidojot projektus. Darbības modelis savā ziņā nodrošina sava veida brīvību laikā un telpā, kurā strādā, taču bieži vien nepieciešams daudz lielāks ieguldījums un pienākumu, atbildību un kompetenču kopums.

Man patīk strādāt neatkarīgi, jo pati varu veidot savu darba grafiku. Es ļoti bieži sev jautāju, cik liela atbildība ir uz maniem pleciem? Bet ir liels izaicinājums, tāpat kā laika

menedžments, organizēt savas darba stundas un visu laiku nepārstrādāties, nekļūt par mašīnu, lai gan tas notiek diezgan bieži. Manuprāt, strādāt neatkarīgi nozīmē vienmēr mācīties veidot un radīt pašam savas robežas, ko tu vari vadīt. Manos darba pienākumos ietilpst visi ar menedžmentu, budžetu un sabiedriskām attiecībām saistītie pienākumi. Kā arī ļoti svarīga prasme ir prasme pagatavot izcilu kafiju. Ir jābūt komunikablam gan sadarbībā ar ārējiem partneriem, gan ar projektā iesaistītajiem cilvēkiem. Kā producentam ir jābūt tuvu radošajam darba procesam, jāzina, kā attīstās ideja, jāseko visiem tās realizēšanas soļiem un jāspēj pārredzēt kopējo procesa lauku. (Annīna Bloma)

Pamatā es strādāju ar trīs projektiem, katrā no tiem ir atšķirīgi pienākumi un atbildība. Strādāju ar amerikāņu mākslinieku Zahariju Obrazanu (Zahary Obrazan) ar kuru jau sadarbojos, kad strādāju par producentu un kopproducentu mājā Brut Wien, Austrijā. Šobrīd mums ir otrā neatkarīgi producētā izrāde, ar kuru apceļojam Eiropu. Otrā projektā esmu māksliniece, otrā producete un atbildīga par reklāmu, viesizrādēm un jaunu partneru piesaisti. Savukārt trešais projekts ir paredzēts līdz šī gada novembrim, kad palīdzēšu kompānijai Gob Squot organizēt 20 gadu svinības, 3 dienu festivāls, kuru laikā notiks viņu darbu retrospektīva. Šajā projektā vairāk nodarbojos ar menedžmentu, mazāk ar producēšanu. Manuprāt, galvenās aktivitātes, kas nepieciešamas neatkarīgā producenta darbā, ir cieša komunikācija ar mākslinieku par projekta ideju un atsauksmes sniegšana, aicinājuma teksta sagatavošana, finanšu un sadarbības partneru, kopproducentu piesaiste, darba procesa plānošana un pārraudzīšana, budžeta pārraudzīšana, viesizrāžu organizēšana. Protams, projekta vadība līdz pirmizrādei, ielūdzot potenciālos nākotnes partnerus, kā arī viesizrāžu organizēšana un nodrošināšana. (Nikola Šuharta)

4.6.2. Producenti organizācijā

Producenta darbs nevalstiskajā skatuves mākslas organizācijā nodrošina darba atbildību dalīšanu starp tajā strādājošajiem, līdz ar to producenti vairāk tiek iesaistīti darbā, kas saistīts ar pašas izrādes tapšanu, nodrošināšanu, kā arī turpmākās reklāmas kampaņas nodrošināšanu.

Strādāju gan laikmetīgās dejas, gan teātra sektorā, producējot mazāka un lielāka apjoma darbus. Tas, kas vieno visus šos producētos darbus, ir kopproducēšana ar Norvēģijas institūcijām. Es kā producete domāju, ka svarīga ir zināšanu un domu apmaiņa,

iespējams, tādēļ, ka man savā laikā pietrūka iespēju mācīties no citu pieredzes. Galvenie pienākumi un atbildība man ir par tīkla veidošanu nacionālā un starptautiskā mērogā, budžeta izstrādi un pārraudzību, finansējuma piesaisti un atskaišu sagatavošanu, kā arī darbs ar līgumiem — gan ar iekšējiem, gan un ārējiem partneriem — un viesizrāžu plānošana un organizēšana. (Gunnel Hērnesas)

Strādāju kompānijās E=mc² Dance un Olof Persson Projects, kuras vada divi Zviedrijā pazīstami horeogrāfi — 20 gadus nozarē strādājošā horeogrāfe Guna Lunna (Gunn Lund) un horeogrāfs Olafs Pīrsons (Olof Persson). Tā kā kompānijai ir arī sava skatuve, tad diemžēl nevaru piedalīties radošā procesā tādā mērā, kādā vēlētos, tomēr manā gadījumā mākslinieki ir jau ar zināmu darba pieredzi un skaidru vīziju par to, kādus skatuves mākslas darbus radīs, tādēļ viņiem nav nepieciešama tik liela producenta uzmanība. Mani darba pienākumi ietver sabiedriskās attiecības un mārketingu, kā arī viesizrāžu organizēšanu un nodrošināšanu. (Anna Kārlandera)

4.6.3. Producenti — kultūras operatori

Producenta — kultūras operatora kompetence ietver mākslinieciskās idejas vērtību apzināšanu un stratēģiju veidošanu, kā arī sadarbības partneru un finanšu piesaisti. Producentam ir jāskatās projekts kopumā un jānodrošina nepieciešamais tā realizēšanai.

Mana kā producenta darbs ir nodrošināt lietu kopsakarības, un tas ir ļoti atkarīgs no tā, kādu projektu es producēju. Tas nozīmē savu vērtību un ideju realizēšanu, tajā pašā laikā arī detaļu apzināšanu. Katrā projektā ir jānosaka nepieciešamās vērtības, kuras veido tā būtību, to, ko tu un mākslinieks vēlas ar to teikt. (Lēne Banga)

Ja vēlies būt neatkarīgs producenti, tā ir tava dzīve. Nevalstiskā skatuves mākslā tas nav stabils darbs, tā nav mašīnērija. Es redzu savu darbu kā koordinēšanu, radoša producenta loma nav vienmēr piedalīties mēģinājumu procesos, bet ir pārzināt procesa attīstību. (Pipa Beilija)

4.6.4. Producents kā kopproducents

Izvēle būt producentam kā kopproducentam tiek izdarīta dažādu iemeslu dēļ, bet galvenais ir atbildības sadale noteiktu procesu ietvaros. Kopproducents nodrošina tam pieejamos resursus un vidi, lai sekmētu veiksmīgu mākslinieka darba tapšanu, sniedz administratīvo atbalstu, kā arī konsultācijas, taču neuzņems pilnu atbildību par darba producēšanu.

Kā mūsu direktors Prīts⁹³ saka, tad māksliniekam ir jābūt godīgam gan pret sevi, gan darbu, kuru viņš rada, un tie ir divi kvalitatīvie rādītāji, kuri mūs sadarbībā patiešām interesē. Kanuti radās kā nepieciešamība, jo neatkarīgai skatuves mākslai bija nepieciešamas mājas, kur mākslinieki varētu strādāt. Līdzās mākslinieku profesionālajai attīstībai arī skatuvei bija nepieciešams augt profesionālā līmenī, kas galu galā noveda pie situācijas, ka šeit ir institūcija un tur neatkarīgs mākslinieks. Atskatoties uz 2002. gadu, var teikt, ka tajā laikā mēs nedefinējām, ko īsti darām, mēs uzturējām māju, un mākslinieki varēja radīt savu mākslas darbu. Kopprodukcēšana galvenokārt nozīmē dalītu risku. (Annika Iprusa)

STU lielākā mērā ir kopproducents, īpaši tādēļ, ka šobrīd mēs piedāvājam māksliniekiem rezidenču vietu — studiju, kurā strādāt. Mēs piedāvājam sniegt atsauksmes, atbalsta komandu un nodrošinām darba popularizēšanu. Pastāv divi dažādi modeļi, kā uzsākam sadarbību ar māksliniekiem, taču viens no galvenajiem ir aicinājumu organizēšana, kad var pieteikties jebkurš neatkarīgs mākslinieks ar savu ideju. STU nodrošina izrādes gala rezultāta prezentēšanu. Galvenie kritēriji — idejas skaidrība un potenciāls tā realizēšanā. (Trīnu Aron)

4.7. Producenta sadarbība ar māksliniekiem un skatītājiem, ietekme uz projekta rezultātu un citiem partneriem

Lai arī ir iespējams izvirzīt četrus producenta darbības modeļus nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā, tomēr tos nevar uzskatīt par strikti noteiktiem, jo to modifikāciju lielā mērā ietekmē to mērogs, nozīme un stabilitāte lokālajā un starptautiskajā mērogā. Valstīs, kurās

⁹³ Prīts Rauds (*Priit Raud*) — neatkarīgās skatuves un kopproducentu mājas *Kanuti Guildi Saal* Tallinā mākslinieciskais direktors.

nevalstiskais sektors ieņem salīdzinoši mazu darbības jomu, būtiski tiek ietekmēta arī mākslinieku, skatītāju un citu iesaistīto partneru izpratne par producenta lomu, kompetenci un nepieciešamajām saistībām. Nevalstiskais sektors lauž modeļus un ieradumus, tiecās pēc brīvības un brīvo domu izpausmes, lai reflektētu ar sabiedrību, dzīvi un mākslu, lai apšaubītu attiecības, kādas pastāv starp skatītājiem un māksliniekiem. Centieni izrauties no esošās sistēmas un jaunu modeļu veidošana rada papildu izaicinājumus, kurus nereti ir iespējams apzināt tikai ilgākā laika posmā.

Ir viegli būt producentam un izveidot sektoru — kļūt neatkarīgam, bet darbības vidus posmā vairs nav skaidrs, ko tad īsti mēs mēģinām sasniegt, un kļūst grūtāk definēt savu lomu un mūsu devumu tajā. Tāpēc laiku pa laikam ir nepieciešams izvirzīt jaunus mērķus vai virzienu. Man gribētos teikt, ka mūsu sektors pamatā meklē skaidrāku virzienu, kurāp vēlamies doties, tāpēc abām pusēm ir noteikti jāsadarbojas. Analizējot šī brīža situāciju Igaunijā, ir jāatzīst, ka noteiktiem māksliniekiem ir nepieciešama personiska producenta līdzdalība. Tomēr kopumā sektors ir mazs un tirgus pašreiz vēl nav gatavs. Līdz ar to individuālam producentam nav iespējams finansiāli izdzīvot, lai gan tā neapšaubāmi ir nepieciešamība. (Annika Iprusa)

Nevalstiskās skatuves mākslas mērķis ir lauzt modeļus un paradumus un iztaujāt pašu sabiedrību. Jautājums, kādas attiecības pašreiz pastāv starp skatītāju un mākslinieku, ir kļuvis īpaši aktuāls pēdējā laikā. Tā ir partnerība un iespējas sadarbībai, ko veido dažādi aspekti un iesaistītās puses, un to pamatā ir noteiktas vērtības. Producenti kļūst arvien nepieciešamāks pēdējos desmit gadus, kad tiek saprasts, ka izrāžu tapšanas procesā var iekļauties arī cita persona, izņemot māksliniekus, kas palīdz darba procesā, realizē nepieciešamās norises, kopā ar māksliniekiem plāno darba procesu un strādā, lai viss ritētu nevainojami. (Annīna Bloma)

Manuprāt, ir labi definēt, ko tu īsti dari. Vienu dienu tu esi festivāla organizators, citu — producenti un vēl citu — viesizrāžu menedžeris vai sabiedrisko attiecību speciālists, mums pašiem ir nepieciešams saprast, cik daudz profesiju pienākumus mēs vienlaikus pildām. Un ir atkarīgs no organizācijas, ja tajā pieci cilvēki strādā vienā lietu vai ir izveidoti dažādi departamenti, vai arī ir izvirzīta persona, kura atbild par noteiktiem uzdevumiem. (Eneli Jēra)

Par vienu no galvenajām producenta kompetencēm tiek uzskatītas labas komunikācijas prasmes, kas ļauj veidot atklātu dialogu ar māksliniekiem, skatītājiem, partneriem un citām iesaistītajām pusēm. Producenti ir vidutājs starp trīs iesaistītajām pusēm — radītāju, skatītāju, atbalstītāju —, un tam neapšaubāmi nepieciešama spēja izveidot savstarpēju uzticamību un respektu, veidot atklātu dialogu un kļūt par ilgstošu partneri ilgtspējīgai attīstībai.

Es domāju, ka vislabākais ir, ja pastāv nepārtraukts dialogs ar māksliniekiem, pat ja neatrodies ar viņiem vienā valstī. Ik dienu ir jāpastāv savstarpējam kontaktam un citam citu jāspēj iedvesmot, izmantojot dialogu. Manuprāt, producenta ietekme uz projektu ir atkarīga no katra producenta darba stila, kas ir atkarīgs no tā, vai tu strādā mākslinieka labā vai ar konkrētu izrādi. Producentam ir jāuzdod jautājumi, jāieklaušas skatītāju atsauksmēs un tās jā dara zināmas māksliniekiem, tikpat svarīgi ir iepazīties ar kopproducentu vai potenciālo un ieinteresēto izrādes prezentētāju atsauksmēm. Ir jāveido skaidrs dialogs. (Lēne Banga)

Man patīk, ka darba pamatā ir partnerattiecības, jo man ir nepieciešams būt ieinteresētai darba un mākslas procesos. Es domāju, ka producentiem un māksliniekiem svarīgākās ir divas lietas — laba partnerība un respekts un noteikti abām pusēm ir jāsadala atbildība. No pieredzes varu teikt, ka ir mākslinieki, kuri nerespektē producenta darbu, taču ir arī tādi, kuri to vērtē ļoti augstu, un, iespējams, galu galā ir skaidrs, ko tas īsti nozīmē. (Annīna Bloma)

Es noteikti uzskatu, ka tās ir partnerattiecības un mākslinieki nevar iztikt bez producenta, jo ir nepieciešams kāds, kurš satur lietas kopā attiecībā pret apkārtējo pasauli. Producenti lietas padara vienkāršākas un īstenojamākas, iekļauj tās rāmī, kurā mākslinieks strādā un ir kā resurss, kurš sniedz praktisku informāciju, kas citkārt nebūtu iespējams. (Hanna Nīmane)

Lielākai daļai mākslinieku ir vajadzīgs producenti, lai varētu galvenokārt koncentrēties savam radošajam darbam Mēs vēlamies ar māksliniekiem būt partneri, nevis aģentūra, kura viņus tikai apkalpo. Pieredzējuši mākslinieki mūs uzskata par kaut ko vairāk nekā partneriem, toties ar jaunākajiem ir grūtāk izveidot tādas līmeņa attiecības, jo viņi domā, ka ir zvaigznes. Mēs tieši neietekmējam mākslinieku darba ideju, bet regulāri organizējam tā atrādīšanu darba procesā, pieaicinām projektā neiesaistītus kolēģus un skatītājus, kuri sniedz atsauksmes par redzēto. (Trīnu Arone)

Par svarīgu nosacījumu partneratiecībās tiek uzskatīti arī savstarpēji saskaņoti priekšnosacījumi projekta kvalitatīvai realizēšanai. Tie lielākoties ir jāatrunā pirms sadarbības uzsākšanas. Kā svarīgākos var minēt producenta ietekmi darba procesā un viņam piederošās ekskluzīvās tiesības uz darba izrādīšanu. Viedokļi par darba ietekmēšanu tā radošajā procesā ir atšķirīgi, taču par svarīgu tiek uzskatīta savstarpējā domu apmaiņa un viedokļu izteikšana, kā arī producenta iespēja sekot līdzi darba procesa attīstībai, lai iesaistītajām pusēm spētu kompetenti izskaidrot iespējamās izmaiņas projekta realizēšanas gaitā.

Tas ir zināms izaicinājums būt tam, kurš dod sava veida solījumu atbalstītājiem, sadarbības partneriem un citām iesaistītajām pusēm. Un tad mākslinieks realizē pavisam ko citu. Manuprāt, tā ir komunikācija komandā, un māksliniekiem ir jāapzinās, ka tu kā producenti esi devis solījumu, kas ietver arī noteiktus ierobežojumus. Es kā producente ļoti cieši sekoju radošā procesa attīstībai, dodos uz visām rezidencēm un mēģinu procesa attīstībai sekot, cik labi vien iespējams. Tādā veidā es varu gan tuvāk iepazīt darba komandu, gan būt līdzas lēmumu pieņemšanas brīžos. Ja tiek apspriestas izvēles, kas ietekmē partnerus, tad es to spēju paskaidrot. Mans uzdevums ir nodrošināt stratēģisku procesa attīstību, un tam nepieciešama mana līdzdalība. (Gunnela Hērnesa)

Producenti ietekmē projektu realizēšanu, es noteikti ietekmēju arī māksliniecisكو ideju, jo ļoti cieši strādāju ar mākslinieku ne vien kā producente, bet arī dramaturģe. Tas nav obligāti nepieciešams šim darbam, bet tās es strādāju ar mākslinieku un vēlos teikt, ka tas ir komandas darbs. Būdam tuvu līdzas radošajam procesam, es varu atbalstīt un palīdzēt ne vien māksliniekam, bet arī palīdzēt veiksmīgāk realizēt māksliniecisكوas idejas. (Nikola Šuharta)

Producenti vienmēr ietekmē projektu realizāciju, tāpēc nav pieļaujams, ka netiek vērā ņemtas viņa domas, jo producenta rokās ir naudas maks, producentam ir saistības ar partneriem, kuri tiek iesaistīti tā realizēšanā, un producenta vārds un paraksts ir zem visiem līgumiem un fondu pieteikumiem. Ja projekts nespēj sevi realizēt, tas var ietekmēt producenta turpmāko darbību. Vienmēr ir jābūt diplomātam prasmes, lai atrisinātu šādas problēmas. (Annina Bloma)

Es uzskatu, ka sarunas par darba autortiesībām vai blakus tiesībām producentam ir jāizrunā ar mākslinieku pirms darba uzsākšanas, nevis pēc tam. Esmu pārliecināta, ka ir ļoti svarīgi par tām domāt un ietvert tās savstarpēji noslēgtajos līgumos vai vienošanās dokumentos. Tā tiek veidota skaidra izpratne par producenta pozīciju, lomu un ieguldījumu. Protams, māksliniekiem pieder autortiesības uz darbu, bet producentam ir jāpārliecinās, ka viņam uz darbu ir īpašas tiesības, un tās jāatrunā, abpusēji vienojoties. (Lēne Banga)

Producents, protams, ietekmē projekta realizēšanu. Viņam ir jāatrod labākais risinājums tā īstenošanai, tas jārealizē pat tad, kad, šķiet, to nav iespējams paveikt. Pamatā producentam ir jānodrošina, lai viss notiktu vislabākajā veidā un tiktu rasti labākie kompromisi. Ir jāzina īstie cilvēki, jābūt īstajā vietā un laikā. (Hanna Nīmane)

Es producenta darbu uztveru kā komandas darbu. Es ar māksliniekiem veidoju ļoti ciešu sadarbību un esmu līdzas lēmumu pieņemšanas brīžos, arī tādiem, kas saistīti ar mākslinieciskajām izvēlēm. Visi saka, ka ir lieliski strādāt ar producentu, jo nav jau pagājis ilgs laiks, kopš producenti ir sākuši strādāt šajā jomā. Ļoti daudzus māksliniekus producenta klātbūtne atbrīvo no ļoti daudziem sarežģījumiem, kuri saistīti ne vien ar praktiskiem bet arī ar personiskiem jautājumiem. Producents ir kā partneris, ar kuru var aprunāties, un ļoti daudzi mākslinieki uzskata viņu par supervaroni, kas vienlaikus spēj paveikt ļoti daudz. Es gribētu teikt, ka tie, kuri visaugstāk novērtē manu darbu, ir tieši mākslinieki. (Gunnela Hērnesa)

Šobrīd es fundamentāli neietekmēju ideju, bet domāju, ka tas būtu citādi, ja es strādātu ar jaunajiem horeogrāfiem. Es domāju, ka viņos būtu nepieciešams lielāks ieguldījums, piemēram, māksliniekiem, ar kuriem pašreiz strādāju un kuriem ir ļoti skaidra mākslinieciskā vīzija savu darbu radīšanā. Tomēr uzskatu, ka darba procesā ir ļoti svarīgi apmainīties ar domām. (Anna Kārlandera)

Mūsu komandas filozofija ir neietekmēt mākslinieciskās izvēles, tāpēc, protams, jābūt ļoti uzmanīgiem, izvēloties māksliniekus, ar kuriem veidot sadarbību, bet kopumā tā ir viņu atbildība. Mēs šobrīd vairāk diskutējam par to, kā vairāk būt viņiem līdzās, uzdot jautājumus, bet neietekmēt. (Annika Iprusa)

Nevalstiskā skatuves māksla arvien vairāk sevi apliecina kā dzīvotspējīgs un mērķtiecīgs sektors, tāpēc jādomā par turpmāku tās attīstību un iespējamajiem modeļiem nākotnes perspektīvā. Lai gan, izvērtējot kvantitatīvos rādītājus, vēl aizvien ļoti maza auditorijas daļa pazīst un spēj izprast jaunās skatuves mākslas formas un tās devumu kultūras dažādošanā, tomēr sektorā strādājošie kultūras operatori jau tagad izvērtē esošo sadarbību ar partneriem un apzinās to potenciālo izaugsmi, kas spētu sniegt lielākus savstarpējos ieguvumus.

Pastāv lielas diskusijas par vārda kopproducents nozīmi. No vienas puses, jebkura kompānija, kura pērk izrādi, ir tās kopproducents, taču, no otras puses, kopproducentam vajadzētu uzņemties daļību tās realizēšanā vajadzētu darīt daudz vairāk, nekā tikai nopirkt izrādi. Norvēģijā mūsu esošie kopproducenti parasti nodrošina telpu, daļēju finansējumu un iespēju izrādīt darbu. Es neuzskatu, ka viņiem būtu jāiesaistās radošajā procesā, taču viņu līdzdalība spētu nodrošināt producentam lielāku atbalsta komandu, piemēram, nodrošinot pieejamos fotogrāfus, dalot mārketinga pienākumus u.c. Manuprāt, laba sadarbība ar kopproducentu būtu tad, kad visi iesaistītie partneri ieguldītu jūtami lielāku atdevi, tādējādi kopā izdzīvojot radīšanas procesu. Mūsu kompānijas mērķis ir sniegt skatītājiem pieredzi, komunicēt ar viņiem un radīt vietu, kur satiekas māksla un skatītāji. Tas ir mūsu mērķis. Tēmas mainās caur teātra un dejas izteiksmes valodām, bet tas jebkurā gadījumā atklāj stāstu, dod pieredzi un zināšanas. (Gunnela Hērnesa)

Nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā īpaši nepieciešami ir labi partneri, kuri spēj būt atvērti un ir gatavi riskēt. Es ļoti augstu novērtēju partnerus, kuri pastāvīgi atbalsta, kuri regulāri ir gatavi prezentēt tavus darbus, pat tad, ja kāds no tiem nav guvis ļoti lielus panākumus. (Nikola Šuharta)

5. PRODUCENTA PROFESIJAS ATTĪSTĪBAS IESPĒJAS NEVALSTISKAJĀ SKATUVES MĀKSLAS SEKTORĀ LATVIJĀ

Latvijā nevalstiskais jeb neatkarīgais skatuves mākslas sektors ir veidojies, galvenokārt, pēc privātas iniciatīvas un ar mērķi dažādot pastāvošo skatuves mākslas attīstību, realizējot daudzveidīgus un kvalitatīvus skatuves mākslas darbus. Nevalstiskais sektors ir vienīgais, kas šobrīd pastāvīgi nodarbojas ar laikmetīgās mākslas attīstības veicināšanu un nodrošināšanu kopējā kultūras kontekstā. Lai spēcīnātu sektorā strādājošo individuālu mākslinieku, mākslinieku grupu vai organizāciju darbību ir dibinātas vairākas asociācijas, par galvenajām, kurās līdzdarbojas nevalstiskās skatuves mākslas organizācijas, ir jāmin *Laikmetīgās kultūras nevalstisko organizāciju asociācija (LKNVOA)*, kuras mērķis ir attīstīt un aktivizēt nevalstisko organizāciju darbību kultūras jomā un uzlabot vidi kultūras nevalstisko organizāciju (NVO) darbībai; pārstāvēt kultūras NVO intereses valsts un pašvaldību kultūrpolitikā; attīstīt un atbalstīt inovatīvās kultūras procesus Rīgā un Latvijas reģionos, kā arī starptautiski; piedāvāt konsultācijas un ekspertīzi un nozares pētniecību un analīzi.⁹⁴ Asociācijā profesionālo skatuves mākslas sektoru pārstāv *Latvijas Jaunā teātra institūts(LJTI)*, biedrība *Tarba/ Ģertrūdes ielas teātris (GIT)*, *Dirty Deal Teatro (DDT)*, *Latvijas Profesionālās mūsdienu dejas horeogrāfu asociācija. (LPMDHA)*. Savukārt *LPMDHA* ir dibināta kā platforma Latvijas laikmetīgās dejas horeogrāfiem, dejojājiem un pasniedzējiem, lai nodrošinātu veiksmīgu mūsdienu dejas nozares attīstību un tās sadarbību ar citām mākslas nozarēm.⁹⁵ Pie lielākajām sektorā darbojošajām profesionālām nevalstiskās skatuves mākslas organizācijām ir jāmin *LJTI*, kurš darbojas kā nacionāls, reģionāls un starptautisks teātra centrs ar mērķi aktīvi veicināt starptautisko sadarbību teātra jomā un apzināt jauno teātri Latvijā un ārvalstīs, realizējot projektus, kas ienes jaunus impulsus Latvijas teātra dzīves estētiskajā attīstībā, izglītībā un organizācijā. *LJTI* veido starptautiskās sadarbības projektus, piedāvā informatīvo bāzi par teātra norisēm Latvijā un pasaulē, kā arī, attīstot dzīvotspējīgu neatkarīgu organizāciju, iestājas par nevalstisku organizāciju atzīšanu valsts kultūrpolitikas līmenī.⁹⁶ Aktīvi strādājošās profesionālās nevalstiskās skatuves mākslas skatuves ir *Skatuve*, *GIT* un *DDT*. *Skatuve* ir viens no pirmajiem neatkarīgajiem teātriem Latvijā, kas regulāri darbojas jau vairāk kā divdesmit

⁹⁴ *Laikmetīgās kultūras nevalstisko organizāciju asociācija*, mājas lapa. Pieejama tiešsaitē: <http://kulturasnvo.wordpress.com> (skatīts 11.05.2014.)

⁹⁵ *Latvijas Profesionālās mūsdienu dejas horeogrāfu asociācija*, mājas lapa. Pieejama tiešsaitē: <http://www.dance.lv/> (skatīts 11.05.2014.)

⁹⁶ *Latvijas Jaunā teātra institūts* mājas lapa. Pieejama tiešsaitē: <http://www.theatre.lv> (skatīts 11.05.2014.)

gadus, lielu uzmanību pievēršot darbam ar jaunatni, regulāri sadarbojoties ar Latvijas Kultūras akadēmijas topošajiem skatuves mākslas profesionāļiem un ir “ierakstījusies” Latviešu profesionālās teātra mākslas kontekstā, jo darbojas kā izteikti nekomerciāls teātris un neatļaujas iestudēt zema līmeņa dramaturģiju, literatūru.⁹⁷ *Ģertrūdes ielas teātris* ir laikmetīgās mākslas skatuve, kas piedāvā skatītājam pašmāju un ārvalstu mākslinieku un to apvienību veidotās teātra, dejas un starpdisciplinārās izrādes, koncertus un izstādes, kā arī piedalās citu ar mākslu un izglītību saistīto ideju īstenošanā.⁹⁸ *Dirty Deal Teatro* kā vieta, kur jaunie režisori, jaunie horeogrāfi, jaunie dramaturgi un citi jaunie mākslinieki piedāvā skatītājiem jaunu teātra pieredzi, radot izrādes, kuras meklē jaunus veidus, kā iespējams sarunāties ar skatītāju, kā iespējams uztvert teātri, kā iespējams domāt par teātri un kā iespējams sajūst teātri.⁹⁹ Tikpat nozīmīgas ir arī tādas skatuves mākslas organizācijas un mākslinieku apvienības, kuras nav piesaistītas konkrētai spēles telpai, taču ir uzskatāmas par profesionālās nevalstiskās skatuves mākslas- teātra grupa *Teātris TT*, *Anša Rūtentāla Kustību teātris*, *Ditas Balčus teātris*, muzikālais teātris *ARS NOVA*, radošā apvienība *Nomadi*, laikmetīgās dejas apvienība *Dejas Anatomija*, nesen dibinātā laikmetīgās dejas mākslinieku apvienība *Ārā*, laikmetīgās dejas dejas projektu teātra *Stars'Well (Zvaigžņu Aka)* un producentu kompānija *PIGEON-BRIDGE*. Nevalstiskās skatuves mākslas pamatdarbība ir balstīta pēc projektu principa - uz noteiktu laika periodu apvienojot profesionālus skatuves mākslas profesionāļus vienu vai vairāku projektu realizēšanā. Galveniem finanšu instrumenti darbības nodrošināšanai un projektu realizēšanai lokālā mērogā ir *Valsts Kultūrkapitāla fonds (VKKF)*, *Kultūras Ministrija*, privātie fondi, kā piemēram, *Borisa un Ināras Teterovu fonds (www.teterevfond.org)*, *ABLV Korporatīvais labdarības fonds (www.ablv.org)* un ārvalstu vēstniecības Latvijā. Par visbiežāk izmantotajiem ārvalstu finanšu instrumenti ir jāmin *Ziemeļvalstu Kultūras fonds (http://kknord.org)*, Eiropas struktūrfondi.

⁹⁷ *Teātra Skatuve* mājas lapa. Pieejama tiešsaistē: <http://www.skatuve.lv/> (skatīts 11.05.2014.)

⁹⁸ *Ģertrūdes ielas teātris*, mājas lapa. Pieejama tiešsaistē: <http://www.git.lv> (skatīts 11.05.2014.)

⁹⁹ *Dirty Deal Teatro*, mājas lapa. Pieejama tiešsaistē: <http://www.dirtydeal.lv/teatro> (skatīts 11.05.2014.)

5.1. Producenta izpratne nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā Latvijā

Producents Latvijas nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā ir jauna un līdz šim neregulāri attīstīta prakse. Ņemot vērā pastāvošo nevalstiskā skatuves mākslas sektora finansiālo nodrošinājumu ietvaru, tajā strādājošo kapacitāti un iepriekš aplūkotos pastāvošos producēšanas modeļus, Latvijā par noteicošo producēšanas modeli var uzskatīt producentu organizācijā. Tas neizslēdz arī producenta kā kultūras operatora funkciju. Tā kā Latvijā skatuves mākslai dziļas saknes ir balstītas uz repertuāra teātru tradīcijām, tad jūtama ir tā struktūras pārmantojumība arī neatkarīgajos teātros, īpaši attiecībā uz sezonas programmas veidošanu, tādēļ visbiežāk sastopamais darba modelis ietver gan izrāžu producēšanu, gan regulāra teātra repertuāra nodrošināšanu. Ar repertuāru šajā darvā tiek apzīmēts noteiktā laika posmā radīts skatuves mākslas darbu kopums, kas regulāri un atkārtoti tiek izrādīts vienā noteiktā skatuvē konkrētā sezonā. Lai izvirzītu priekšnoteikumus, kādi nepieciešami kompetentai producenta praksei nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā Latvijā, turpmāk darbā tiek apzināta pašreizējā nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā strādājošo producentu izpratne par profesiju, izvērtētas jau pastāvošās prakses un apzināti traucējošie faktori. Darba ietvaros tika veiktas intervijas ar *Latvijas Jaunā teātra institūta* direktori un tā producētā Starptautiskā Jaunā teātra festivāla *Homo Novus* māksliniecisko direktori Gundegu Laiviņu, laikmetīgās skatuves *Ģertrūdes ielas teātris* direktori un producenti Maiju Pavlovu, kā arī neatkarīgā teātra un producentu kompānijas *Dirty Deal Teatro* direktori Annu Sīli.

Trīs nevalstisko skatuves mākslas organizāciju pārstāves, tāpat kā gandrīz ikviens sektorā darbu uzsākušais censonis, tajā ir aktīvi iesaistījušās apstākļu sakritības dēļ, kad personiskā interese par skatuves mākslu, iespēja praktiski izmēģināt savas prasmes un spējas tajā ir radījusi ticību un dzinuli turpināt darba gaitas tieši šajā kultūras laukā.

Vienkārši ir jāmīl teātris, ir jātic šai lietai un jābūt ideālistam, neraugoties uz visu pārējo. Būtiski ir zināt, cik dažāds var būt teātris un cik dažādās formās tas darbojas, cik dažādi ir gan producēšanas modeļi, gan izrāžu veidi, gan mākslinieku radošā darba modeļi. Nevalstiskajā sektorā Latvijā nav svarīgi vai strādā mājā, vai ārpus tās, tev atplauksnī kāda ideja, un tad grūts ceļš ejams ir jebkurā gadījumā. Mans lielākais izaicinājums strādāt šajā sektorā ir koncepts – nepasūtīt darbu un nelikt māksliniekam kaut ko darīt, ko viņš nevēlas darīt, bet ieinteresēt viņu to darīt, kas producentam vai kuratoram šķiet interesanti, un nonākt uz viena viļņa. (Gundega Laiviņa)

Par teātri var runāt ne tikai akadēmiski, bet, paturot prātā, ka ta ir skatuves māksla, kura ir tik plaša, ka nav iespējams novilkt robežu, kur sākas dzīve, dokumentalitāte, teātris; un tas var notikt ne tikai mājā. Neatkarīgā skatuves māksla ir brīnišķīga platforma, lai izmēģinātu ļoti daudzus un dažādus modeļus, kā strādāt. (Anna Sīle)

Jau stājoties akadēmijā bija skaidrs, ka mani interesē teātris, un tajā laikā izveidojās cieša saskarsme ar paralēlā kursā studējošajiem aktieriem un režisoriem. Kopā strādājot un mācoties, arī radās daudzas idejas, un kaut kā likumsakarīgi no tā izrietēja arī viss pārējais. Manuprāt, producēšana ir tīri subjektīva lieta, jo ir normāli, ka cilvēki dara to, ko viņi vēlas un kas viņiem šķiet interesanti. Citur esmu strādājusi kā idejas izpildītājs – strādājusi ar interesantiem projektiem un māksliniekiem, darbošanaš nav atšķiršusies no tā, ko daru tagad. Taču šobrīd, strādājot Ģertrūdes ielas teātrī, ir lielāka brīvība pašai izvēlēties, ko veidot un ar ko kopā strādāt turpmāk. (Maija Pavlova)

Nevalstiskajam skatuves mākslas sektoram ir ļoti grūti uzdevumi, jo tas ir vienīgais sektors, kas Latvijā nodarbojas ar laikmetīgo mākslu. Mākslu, kura pēc divdesmit gadiem jau būs daļa no klasikas. Tas ir svarīgs faktors, kāpēc nevalstisko sektoru var saukt par nozīmīgu spēlētāju kultūrā kopumā. Lai gan šai mākslai tiek pievērsta arvien lielāka uzmanība, tā tomēr vēl joprojām nav pilnībā novērtēta ne politiskā, ne sabiedriskā līmenī, par potenciālo iemeslu tiek uzskatīts tās neaptverami plašais process.

Joprojām laikmetīgā māksla un nevalstiskās organizācijas ir atstātas pabērna lomā, jo ne vizuālajās mākslās, ne arī teātrī neviena valsts institūcija ar to nedarbojas,. Esošais piedāvājums ir ļoti tradicionāls. Jā, varbūt mazajās zālēs dažos teātros ir citāds piedāvājums, bet to nevar uzskatīt par kādu vērienīgu vai ietekmīgu spēku, vai arī tā tiek veidots kāds noteikts virziens katrā no teātriem. Nevalstisko sektoru ir grūti izmērīt, jo mēs darbojamies ar procesu un nestrādājam ar rezultātu. Kvalitatīvās atdeves var būt tik daudz, cik tam ir nozīme procesuāli, piemēram, rezidences. (Maija Pavlova)

Es domāju un ceru, ka nevalstiskais skatuves mākslas sektors pieļauj lielāku brīvību un vairāk ieklausās mākslinieku nestandarta idejās, ļaujot tām īstenoties, kaut arī reizēm rezultāts nav pats spīdošākais, bet tas pieder pie lietas un procesa. Ja izvērtējam kvantitatīvos rādītājus, tad ļoti liela daļa skatītāju, kuri pat nezina par nevalstiskās mākslas sektoru . Ja analizējam kvalitatīvos rādītājus, tas ir ļoti nozīmīgs lauks, tieši tāpēc, ka

māksliniekiem dod iespēju strādāt kaut kādā ziņā bez štampiem. Ir ļoti grūti komentēt nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā strādājošo mākslinieciskās izvēles, jo viens ir uztaisīt platformu, lai procesi notiktu, bet nākamais solis būtu – stratēģiski veidot programmu un virzību. Latvijā man pietrūkst programmatiskākas programmas piedāvājuma, kas katram teātrim piešķirtu lielāku identitāti, būtu izteiksmīgāka vieta, nevis skatuve, kur notiek viss un kaut kas. (Gundega Laiviņa)

Nevalstiskais sektors rada to, kas pēc pieciem gadiem parādās valsts teātros. Eksperimentālā ziņā nevalstiskais teātris ir soli priekšā. Piemēram, izrāde, kurā dramaturgs var neatnest gatavu tekstu, bet gan ir viens no izrādes radīšanas procesa dalībniekiem, vēl joprojām nav kļuvis par normu valsts teātros. Nevalstiskajam sektoram ir raksturīgi meklējumi jaunajā, nestandarta, citādākajā. (Anna Sīle)

Lai gan nepastāv vienota izpratne par producentu kā profesiju un nav definēts tā jēdzieniskais un tiesiskais ietvars nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā Latvijā, tomēr ir vienojoši atslēgas vārdi, kuri raksturo profesiju un tai nepieciešamās kompetences. Producentam ir jāspēj uzņemt atbildību, jāpieņem labām komunikācijas prasmēm attiecībās ar māksliniekiem, skatītājiem, komandu un citām iesaistītajām pusēm.

Teātris nevalstiskās skatuves mākslas kontekstā nav business un industrija, tāpēc ir grūtāk klasificēt producentu kā profesiju un pateikt, kāda tā ir. Šī profesija ir daudz elastīgāka nekā citu nozaru profesijas. Starptautiskā mērogā cilvēks, kurš strādā ar programmu veidošanu un idejām līdz producēšanai, ir kurators, taču producenti nodrošina visus procesus, lai tas notiktu. Producentam ir daudz jāstrādā un jāuzņemas atbildība par savu darbu. Man ļoti patīk, ka cilvēki spēj paši risināt jautājumus un pieņemt lēmumus, nevis ir atkarīgi no manis, spēj atbildēt par savu rīcību un atrisināt problēmas, kam nav vajadzīgi milzīgi finanšu ieguldījumi. Ir svarīgi vienmēr paturēt prātā tās divas kopienas, kuru dēļ tu to vispār dari, – skatītāju un mākslinieku. Tas, vai gala rezultāts patiks vai nepatiks, vairs nav tavā kompetencē. (Gundega Laiviņa)

Producents ir ražotājs, un mūsu uzdevums ir saražot. Tas, ko mēs ražojam, ir sarežģītāks process, nekā konfekšu iesaiņošana, jo katru reizi situācija mainās un tu nemitīgi radi kaut ko jaunu. Lai gan izrāde ir viens un tas pats produkts, taču katrai izrādei ir specifisks raksturs atkarībā no mākslinieciskās ieceres. Tāpēc jābūt spējīgam pielāgoties un īstenot

iecerēto inovatīvo jaunrades ideju. Latvijā profesijā strādājošo nav daudz. Darbs ar cilvēkiem ir ļoti liela atbildība, īpaši nevalstiskā sektora producentiem, jo tev ir jā rūpējas par saviem māksliniekiem, jāstāv un jākrīt par viņiem neatkarīgi no iekšējām attiecībām vai domstarpībām, jo jautājumi ir jārisina. Producentam ir jāpiemīt spējai ātri reaģēt, konstruktīvi un mērķtiecīgi domāt par adekvātu finansējumu un resursu izlietojumu, jo bez tā nevalstiskā sektorā nevar iztikt. Ir jābūt maksimāli klātesošam un ļoti atbildīgam attiecībā pret visu, ko dari. (Maija Pavlova)

Manuprāt, producenti ir kopa, kas pirmām kārtām izvēlas savu darbības kursu, mērķus un misiju, taču nākamais solis ir nolemt, ar ko kopā mēs strādāsim. Katram māksliniekam ir nepieciešama citāda attieksme, tas ir atkarīgs gan no mākslinieka pieredzes, gan no ceļa, ko viņš ar mums kopā mēro. Tas ir ļoti nenoteikts process — ar dažiem mēs esam kopā gadu, ar dažiem — mazāk. Uzskatu, ka ar katru mākslinieku ir jārunā citādi — atkarībā no mērķiem, kādus esam uzstādījuši kopumā. Dirty Deal Teatro ir producenti, kas nodrošina arī repertuāra teātra darbību. Jāpiekrīt, ka Latvijā nav skaidras izpratnes par producentu kā profesiju. Procesu ietvaros viņš atbild par ļoti daudzām pozīcijām, pārstāvot vairākus cilvēkus vienlaikus. (Anna Sīle)

Arī Latvijā strādājošie producenti uzskata, ka profesijas kompetenci nosaka zināšanas par atbilstošo jomu, kura ir jāpārvalda. Jābūt izpratnei par skatuves mākslas procesu norisi, kā arī jāspēj sekot līdzī procesa attīstībai, lai atdekvāti spētu reaģēt noteiktās sarežģītās situācijās.

Svarīgākā īpašība ir spēja komunicēt un izpratne, kāpēc tu to dari, un sapratne par mākslu, un tas ir būtisks priekšnoteikums, lai būtu jēga strādāt šajā sektorā. Tā ir vērtību radīšana, un tu nevari neko radīt vai strādāt, ja nepārzini savu jomu un neesi iepazinis tendences un situācijas, kas saistītas ar skatuves mākslas procesiem. Tev ir jājūt tas lauks. Ja tev ir mākslas izglītība un tu zini kultūras pamatus, tad ir vieglāk nekā tad, ja pārzini tikai uzņēmējdarbības pamati un tad mēģini kaut ko apvert. Domāšanas kvalitāte un pasaules izpratnes kvalitāte ir būtisks priekšnosacījums, lai tu varētu mērķtiecīgi nodarboties ar mākslas producēšanu. Izrāžu veidošanā svarīgi ir savienot visus elementus un procesus, sākot ar to, ka kopā ar mākslinieku tiek saprasts, ko grasāties realizēt, mērogus, termiņus, apjomu, potenciālās personas, kuras ir jāpiesaista idejas realizēšanai, kā arī jāaptver finanšu piesaiste un projektu rakstīšana. (Maija Pavlova)

Ir jābūt redzeslokam, un man vislabāk patīk, ka tu kā producentis seko līdž tam, kā process attīstās, cik lielā mērā tiek realizēta sākotnējā ideja. Ja process virzās greizi, tad tiek apzināts, kāpēc un vai tam ir pamatojums. Ļoti bieži producentam ir jāspēj mainīt savu darba stilu un prioritātes, jo mākslinieki ir jūtīgi, un tāpēc skatuves māksla atšķiras piemēram, no mūzikas industrijas, jo teātrī radīšanas process ir ļoti sensitīvs. (Gundega Laiviņa)

Atsaucoties uz iepriekšējā nodaļā jau izvirzīto producenta partnerības lomu attiecībā pret māksliniekiem, skatītājiem un projekta rezultātu, arī Latvijas pastāvošajā praksē tiek uzsvērtā tuva līdzās esamība, kas veicina savtarpēju uzticamību, izpratni un atbalstu veiksmīgāka rezultāta sasniegšanai.

Savstarpējā sadarbība ir ļoti atkarīga no mākslinieku personībām — ir mākslinieki, kuri grib kontrolēt visu darba radīšanas procesu, un tad producentis vairāk ir izpildītājs. Tas, protams, spēj ievainot producenta ego, bet gribētos, ka mākslinieki vairāk uzticas un izsaka savas domas. Ir mākslinieki, kuri uzticas un ļoti augstu novērtē producentu atbalstu vai — vēl vairāk — izbauda to procesu, kad var strādāt kopā ar producentu. Ne vienmēr tu vari saprast, kas konkrētā brīdī cilvēkam ir nepieciešams, bet tā ir liela māksla savstarpēji ieklausīties gan māksliniekam, gan producentiem un vienoties par spēles noteikumiem. Viens no producenta uzdevumiem ir iedrošināt mākslinieku, ka tas, kā viņš strādā, ir labi un tas ir pietiekami nopietns iemesls, lai realizētu atbilstošo projektu. Tā ir būtiskais, ar ko producentis atšķiras no vienkāršas procesa vadīšanas. (Maija Pavlova)

Sadarbības ir ļoti dažādas — viena tad, kad producējam vietējos māksliniekus, cita, — kad nodrošinām ārvalstu māksliniekiem radīt vai rādīt mūsu kontekstā. Tik un tā tas vienmēr ietver kaut kādu pielāgošanos. Es domāju, ka mākslinieki gaida un viņiem ir tiesības domāt tikai par radošām lietām, nerūpējoties par sadzīvi, it īpaši to var attiecināt uz viesmāksliniekiem. Ir tādi mākslinieki, kuriem patīk pašiem darboties ar tehnisko aprīkojumu un nepatīk, ka kāds cits to viņu vietā to organizē, piemēram, tāds ir Rūdolfs Bekečs un Reinis Suhanovs. Ir mākslinieki, kuri grib, lai tiek izdarīts viss un viņš var vispār ne par ko nedomāt; ir tādi, kuri katru dienu nāk ar pilnīgi jaunu ideju, un tev ir jāžonglē starp tām. Un tad ir tādi, kas paši izdara pilnīgi visu. Ir acīmredzams, kuri vairāk grib sadarboties un runāt, apspriesties par idejām un kuri — ne. Man personiski tas ir vajadzīgs, un tādēļ saskarsmē ar dažiem māksliniekiem ir jāatrod veids, kā sarunas un atbalsts no viņu

skatpunkta nekļūst par kontroli. Viņi noteikti gaida drošības izjūtu, pārlicību, ka tev ir drošības spilvens, un atbalsta grupu. Reizēm ir jāpasaka, ka kāda ideja nav efektīva, bet ir jāsauglabā drošības izjūta. (Gundega Laiviņa)

Pirmām kārtām ir jāiegūst mākslinieku uzticība, lai spētu runāt vienā valodā un idejas, kuras saista vienu pusi, ir saprotamas otram, izprotot pamatu, kāpēc saista. Tā ir spēja uzklaut cilvēkus, jo ne vienmēr idejas, ko piedāvā mākslinieki, ir ģeniālas, bet, ja producentam ir izvirzīts mērķis konkrētam pasākumam vai projektam, tad ar līdzdalību un iesaisti procesos no dziņi neveiksmīgas idejas var likt māksliniekam apdomāt tā veiksmīgāku risinājumu. (Anna Stīle)

5.2. Pastāvošās producentu prakses traucējoši faktori

Būt producentam nozīmē būt ne vien kolēģim, ideju iniciatoram vai tehniskajam izpildītājam, bet arī draugam, atbalstītājam, satura kopīgam veidotājam un problēmu risinātājam. Nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā Latvijā producenti kļūst arvien pamanāmāka un aizvien nepieciešamāka profesija, ko primāri izjūt paši mākslinieki. Producenta profesija veicina sektora attīstību un paaugstina darba kvalitāti, taču pastāv vairāki traucējošie faktori, kas ietekmē veiksmīgu producenta prakses attīstību un tā darba kvantitatīvos rādītājus. Kā viens no galvenajiem ir **mākslinieku trūkums**, kuri vēlētos regulāri strādāt nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā un kurus interesē nestandarta un eksperimentālās skatuves mākslas formas.

Ir pilnīgi objektīvi, ka Latvijā māksliniekiem ir iespēja strādāt valsts un neatkarīgajos teātros, nevalstiskais skatuves mākslas sektors ir ļoti mazs un tajā strādājošo mākslinieku ir pārāk maz. Mums nav tāda situācija, kā, piemēram, Vācijā, kur ir ievērojams skaits gan neatkarīgo, gan valsts teātru, tādēļ procesi pārklājas. Arī labus māksliniekus var uz pirkstiem saskaitīt, nepastāv nekādas starptautiskās aprites un nav ārzemju mākslinieku, kuri šeit spētu strādāt, tieši tāpēc, ka neapmierina pašreizējā finansēšanas sistēma. Ja mums būtu desmit reizes vairāk labu mākslinieku, tad procesi nebūtu tik lielā mērā saistīti savā starpā. (Gundega Laiviņa)

Mums nav mākslinieku, kuri strādātu šajā sektorā, jo tā pamatā ir skolas iedvestā nākotnes vīzija, ka tava vienīgā cerība izdzīvot savā profesijā valsts teātris un tur tu pavadīsi savu dzīvi. Situācija mainās, taču izglītība un pasniedzēji nav tikuši galā ar šo situāciju, ka

daži no viņiem būs tikai aktieri, bet daži radošo darbību saskatīs citās nozarēs vai sektoros. Mums nav arī pietiekami daudz mākslinieku, kuriem ir ko teikt un kuri grib kaut ko teikt. Daudzi no viņiem nevalstisko sektoru ir izmantojuši kā tramplīnu, lai atvēzētos. Ideju un režisoru trūkums lielajos teātros ir tieši tāds pats kā nevalstiskajā sektorā, bet valsts teātri negrib ieguldīt laiku un naudu, lai tos audzinātu, tāpēc vieglāk ir pagaidīt, kamēr kucēni paši izrāpjas. Joprojām trūkst mākslinieku, kuriem būtu interese radošā ziņā strādāt citādi, nevis iekļauties tradicionālā teātra plūsmā. (Maija Pavlova)

Vēl viens būtisks trūkums sektorā ir **nepietiekamais finansiālais atbalsts un pastāvošā kultūras un nevalstiskā sektora finansēšanas sistēma**, kas spētu nodrošināt pilnvērtīgu individuālu mākslinieku vai mākslinieku grupu, nevalstisko skatuves mākslas organizāciju regulāru darbību un ļautu ilgtermiņā plānot tās darbības virzību. Nepietiekamie finanšu resursi savā veidā ietekmē arī tādus sektora kvalitatīvos rādītājus, kas saistīti ar pilnvērtīgu ideju realizāciju ierobežojumiem un cenu *dempingošanu* — radošo ideju izpildījums attiecībā pret nepieciešamo resursu reālajām izmaksām, nepietiekami tehniskie un sadzīviskie apstākļi un zemais atalgojums, kas nereti ietekmē cilvēku motivāciju un atbildību pret darbu. Īpaši nevalstiskās skatuves mākslas mākslinieki, kā arī kultūras operatori, tostarp producenti, lai nopelnītu iztiku, ir spiesti strādāt papildu darbus, kas bieži ir nesaistīti ar pamatprofesiju, tādējādi atstājot novārtā kvalifikācijas celšanu, kuru pirmām kārtām spēj nodrošināt regulāra darba prakse. Savukārt citi izvēlas nestrādāt nemaz, tādējādi samazinot iekšējo konkurenci sektorā. Nevalstiskajam sektoram publiskā finansējuma atbalsta konkursos būtu jākonkurē ar valsts iestādēm, jo viens no galvenajiem resursu ieguves avotiem — VKKF — pašreiz pilda valsts institūciju budžeta robu jeb trūkumu aizpildīšanas funkcijas un piešķirtie līdzekļi lielākoties seko mājām, nevis idejām.

Par galvenajiem trūkumiem jāmin konkurences un mākslinieku trūkums Latvijā, atbildības trūkums. Tiek bremzēta izaugsme, arī producēšanas jomā, piemēram, trūkst telpas un skatuves. Neapmierinošs tehniskais aprīkojums un sadzīves apstākļi ietekmē mākslinieku biežāku vēlmi strādāt nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā. (Gundega Laiviņa)

Lielajās organizācijās tu strādā lielā strukturā, ieinteresētība nereti projektu īstenošanā ir krietni vien mazāka nekā nevalstiskajā sektorā, kur no tevis paša ir atkarīga tava alga. Tas ir arī absolūts šī darba mīnus, jo pārdegšana, izdegšana un pārstrādāšanās ir gandrīz neatņemama sastāvdaļa un par to ir jādomā, bet par to maz runā. Savā ziņā tā ir cenu

dempingošana — tu dari vairāk par tādu pašu naudu, bet uz kā rēķina tu to dari? Protams, uz cilvēku rēķina. Vai tas ir tā vērts? Dažreiz ir tā vērts, bet, gadiem ejot, tu sāk vērtēt, cik daudz tu vari paspēt un cik daudz vari izdarīt kvalitatīvi, un kādus resursus tas prasa. Par to būtu vērts arī runāt. Vai nevalstiskajā sektorā režisora darbs izmaksā mazāk nekā valsts sektorā? Ieguldītais darbs jau nav mazāks. Tas vienkārši ir sliktāk atmaksāts. Svarīgākais jautājums vienmēr būs: kāpēc tu to dari? Un, kamēr visi var kopīgi vienoties par to, kāpēc to dara, darbs rit, bet, ja tas pazud, tad viss beidzas. (Maija Pavlova)

Viena no būtiskākajām lietām ir motivēt darbiniekus un pārējos iesaistītos. Pat ne māksliniekus, viņi rada savu darbu, un tas būs viņu darbs un piedzīvojums — izdošanās vai mācība, bet apkārtējiem cilvēkiem, kas tiek iesaistīti... Viņi maz pelna, bet tā ir interese par procesu, interese iesaistīties, spēja pašam koordinēt sevi. Tās ir lielākās grūtības - atrast motivētu komandu, kas mēģina lietas virzīt uz kopīgo mērķi. (Anna Sīle)

Savukārt trešais traucējošais faktors ir neizpratne par **nevalstiskā skatuves mākslas sektora lomu sabiedrībā**. Tā izveidojusies vēsturiski un ir iesakņojusies cilvēku zemapziņā, līdz ar to izveidojot uzskatu, ka tā ir zemāka līmeņa un neprofesionāla māksla, raksturojot to kā amatierisku un neizprotamu.

Sektors pats ir ievērojami attīstījies un aizvien vairāk ir skatāmi kvalitatīvi darbi. Nav slikti taisīt izklaides projektus, bet, ja to dara, apzināti halturējot, veidojot nekvalitatīvas izrādes, un rāda tās skatītājiem, tad viņiem tiek radīts nekvalitatīvs priekšstats par teātri. (Maija Pavlova)

Vērtējums — neatkarīgā skatuve ir mazvērtīgāka — sabiedrībā ir vēsturiski iesakņojusies zemapziņā. Taču tie, kuri tā nedomā, ir brīnišķīgi skatītāji. (Gundega Laiviņa)

5.3. Priekšnoteikumi kompetentai producenta praksei un tās attīstībai skatuves mākslā nevalstiskajā sektorā Latvijā

Skatuves māksla un darbs nevalstiskajā sektorā ir īpašs, jo tam nepieciešama izpratne par tajā notiekošajiem procesiem un ar to saistītām iespējām un ierobežojumiem, ticību noteiktām idejām un mērķiem, kā arī lielu ieguldījumu tā attīstībā. Būt producentam nenozīmē tikai radīt un ražot, bet gan lielu ieinteresētību un atdevi idejas vārdā, spēju uzņemties atbildību un reaģēt, risināt problēmas sarežģītās situācijās un spēju kā uzklaustīt, tā

atbildēt. Tā ir aizraušānās ar idejām un to realizēšana pat tad, kad tas šķiet neiespējami, tā ir lēmumu pieņemšana un izvēles iespējas, kurā virzienā un kādā kontekstā doties. Tu vari būt liels kruīza kuģis, kurš lēnām un droši ceļo apkārt pasaulei vai mazas ātrlaivas, kuras sasniedz mērķus ļoti ātri. Latvijā kompetenta producenta prakse nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā, tāpat kā jebkura prakse kādā profesijā, prasa noteiktas kompetences, zināšanas, pamatuzdevumus un prasmes. Māksla rada vērtības, producenta profesijai nepieciešamas ne vien ārēji virzītas vai citu noteiktas, bet arī vērtības — personiskas vērtības un misija.

Vienmēr var beigties nauda un ir jātiek galā ar cilvēkiem, kas iesaistīti, vari piedzīvot neveiksmi, un Tev ir jāspēj tikt ar to galā. Tu kā neatkarīgs producers vari to atļauties, bet tas var notikt daudz biežāk, ja savu misiju arī saskati kā eksperimentālo zonu, un tāpēc noteikti ir vajadzīga arī spēja plānot — plānot ilgermiņā bez naudas. (Gundega Laiviņa)

Producenta **pamatuzdevumu kopums** ietver ciešu sadarbību ar skatuves mākslas profesionāļiem, personisko un kopīgo vērtību noteikšanu un saskaņošanu, ideju ģenerēšanu un attīstību, projektu veidošanu, tā procesu plānošanu, strukturēšanu un prognozēšanu, darba komandas veidošanu, projekta realizācijas procesu organizēšanu un pārraudzīšanu, nepieciešamo resursu piesaisti un nodrošinājumu, darbu radošajā komandā, tās darba procesa koordinēšanu, dalību nozīmīgu lēmumu pieņemšanā, budžeta kontroli, ar projekta procesa nodrošināšanu saistīto juridisko saistību uzņemšanos un problēmu risināšanu.

Producenta **kompetences** ietver izpratni par nevalstisko sektoru un tajā pastāvošajiem skatuves mākslas procesiem, spēju profesionāli izvērtēt kapacitāti un rentabilitāti ideju realizācijai, spēju uzņemties atbildību par procesu nodrošināšanu, spēju komunicēt dažādos līmeņos ar dažādām procesā iesaistītajām pusēm, spēju mutiski un rakstiski definēt idejas un prezentēt tās, spēju rast risinājumus un piesaistīt resursus, plānot, organizēt, vadīt un strukturēt, rodot optimālu procesa risinājumu, spēju strādāt radoši un efektīvi strādāt komandā, spēju plānot un pārvaldīt finanšu resursus un to izlietojumu, spēju adekvāti un diplomātiski risināt jautājumus un rīkoties problēmsituācijās, savlaicīgi pieņemot nepieciešamos lēmumus, spēju sadarboties un analizēt, prognozēt, spēju sekot līdzi procesa attīstībai nozarē un sektorā, spēju ievērot profesionālās ētikas normas attiecībā pret komandu, esošo un potenciālo auditoriju, finansiālajiem un sadarbības partneriem.

Producenta profesionālās darbības **pamatuzdevumu veikšanai nepieciešamās prasmes** nosaka nevalstiskā sektora un skatuves mākslas nozares darba specifikas pārzināšana, pamatzināšanas menedžmentā, mārketingā, personālvadībā un psiholoģijā, finanšu un

grāmatvedības pārvaldīšanā, prasmes lingvistikā un projektu rakstīšanā, valsts un svešvalodu zināšanas.

Zināšanu kopums, kas nepieciešams, strādājot kā producentam nevalstiskajā skatuves mākslā, ne vienmēr nosaka specializāciju konkrētās nozares vēsturiskajos un faktoloģiskajos kontekstos, taču nevalstiskais sektors ar tam raksturīgo mainīgo vidi, mudina nepārtraukti sekot procesu attīstībai. **Vēlamās un ieteicamas ir pamatzināšanas** humanitārajās zinātnēs, mākslas un kultūras pamatos, skatuves mākslas vēsturiskajā kontekstā un tā dažādajās formas mūsdienās; vadībzinībās un kultūras menedžmentā, kā arī izpratne par politiskajiem un sociālajiem procesiem. Ir jāuzsver, ka tikpat svarīga kā zināšanas ir regulāra darba prakse, jo producenta profesija, kā to vairākkārtīgi atzīst vietējie un starptautiskie šīs profesijas pārstāvji, ļoti lielā mērā ir balstīta uz praktisko pieredzi, kas veido nemitīgu personības izaugsmi.

Kā svarīgākos **priekšnoteikumus profesijas un sektora izaugsmes attīstībai** Latvijā var minēt — **izmaiņas izglītības sistēmas programmās**, piedāvājot māksliniekiem un topošajiem producentiem apgūt padziļinātas zināšanas un praktizēties laikmetīgajā skatuves mākslā, tādējādi iegūstot prasmes darbam atbilstošajā nozarē. Tas veicinātu ne vien producentu profesijas, bet arī neatkarīgu mākslinieku darbības attīstību. Šāda prakse jau ir uzsākta Skandināvijas valstīs — Norvēģijā un Dānijā —, un tas būtiski ietekmē topošo studentu skaidru un mērķtiecīgu turpmākās ās nākotnes darbību, uzsākot praktisku darbu nozarē.

Nevalstiskais sektors Latvijā ir pietiekami apliecinājis un pierādījis savu spēju eksistēt ļoti sarežģītos finansiālos apstākļos un neprognozējamā nākotnē, tā pēc būtu jāveic **izmaiņas finansēšanas sistēmā**, nodrošinot finanšu līdzekļus, kas mērķtiecīgi tiktu novirzīti nevalstiskā sektora un arī tajā pastāvošās skatuves mākslas attīstībai, kā arī jālīdzsvaro tās organizācijas, kuras jau ilgākā laika periodā ir sevi pierādījušas, ar tām, kurām ir nepieciešams dot laiku darbības attīstībai. Šim nolūkam būtu noderīgas mērķprogrammas, kuras sniedz atbalstu ne vien organizācijām vai noteiktām skatuvēm, vai paredzētās noteiktām telpām, bet arī individuāliem māksliniekiem to regulāra radošā darba praktizēšanai. Kā nozīmīgs solis būtu minama atbalsta mērķprogrammu veidošana ar pastāvīgu nodrošinājumu organizācijām vismaz trīs gadu garumā, lai pastāvētu iespēja mērķtiecīgi un plānveidīgi attīstīt organizāciju, papildu finanšu piesaiste citos privātos un publiskos fondos, kā arī privāto investoru ieinteresētības veicināšana sadarbības veidošanā. Savukārt mērķprogrammas māksliniekiem vismaz viena gada garumā ļautu viņiem plānveidīgi strādāt radošo ideju realizēšanā, sniegtu regulāru praksi, ceļot savu profesionālo

līmeni profesijā. Īstermiņa un ilgtermiņa mērķprogrammu prakse veiksmīgi tiek piekopta Skandināvijā, īpaši Norvēģijā, kur nevalstiskās skatuves mākslas organizācijas var saņemt atbalstu programmām četru gadu periodā, organizācijas attīstībai un regulārai darbībai. Lai radītu konkurenci starp nevalstiskās skatuves mākslas sektorā strādājošajiem, nevis konkurencei ar valsts institūcijām, būtu nepieciešamas izmaiņas publiskā finansējuma piešķiršanas struktūrā, veidojot atsevišķu skatuves mākslas nozares projektu konkursus, tajos iekļaujot gan laikmetīgā teātra un dejas, gan Latvijā arvien plašāk atpazīstamos performances žanrus.

Ir būtiski, ka tu kā producentis ar saviem projektiem un idejām vari strādāt pārskatāmā nākotnē ar 3 gadu plānu. Tu piesakies un, ja tiek atzīts par labu esam, tad zini, ka šo periodu varēsi strādāt un realizēt iecerēto. Tas nebūt nenozīmē, ka var atslābt un gulēt uz lauriem, bet gan to, ka vari riskēt un meklēt naudu un tev ir kaut kāds pamats zem kājām. Lai nepaliktu uz vietas mīnājamiem, jo nezini par savu nākotni, vai rīt vairs pastāvēsi. (Maija Pavlova)

Pašreiz nevalstisko un valstisko skatuves mākslas procesu pārklāšanās ir saskatāma ne vien mākslinieku aprites ziņā, bet arī finansēšanas resursu sadalē. Kā trešais priekšnoteikums veiksmīgas producenta prakses attīstībai ir jāmin **nevalstisko un valstisko organizāciju sadarbība** neatkarīgu projektu realizēšanā. Valsts iestādes, īpaši skatuves un dažādu pasākumu norises vietas, būtu daudz atvērtākas sadarbībai, piedāvājot abpusēji izdevīgus nosacījumus, piemēram, telpas un tehnisko resursu izmantošanu projektu realizēšanā, no vienas puses, programmas dažādošanu un papildu publicitāti, no otras puses, kā arī finanšu un resursu sadali tālākā sadarbības līmenī. Kā pirmais plašāk redzamākais šāda veida sadarbības modelis ir jāmin *Dirty Deal Teatro* un *Latvijas Nacionālā Teātra* projekts „Tests”, kā arī ļoti atsaucīgs un ieinteresēts privāts atbalstītājs ir augstskola *RISEBA*, kura pavisam nesen sadarbojās ar skatuves mākslas producentu kompāniju *PIGEON-BRIDGE*. Nevalstisko organizāciju un institūciju adarbība sniegtu nozīmīgu atbalstu abām iesaistītajām pusēm gan finansiāli, gan saturiski, piesaistītu jaunu un daudz plašāku skatītāju apriti, kā arī spētu izskanēt daudz plašākā sabiedrībā.

NOBEIGUMS

Lēmumu rakstīt darbu, kas tiktu veltīts producenta profesijai nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā, rosināja personiska interese un darba prakse izvēlētajā sektorā, kā arī iegūtā pieredze, strādājot kā producenta asistentam ārvalstīs. Tieši starptautiskā pieredze ir izraisījusi vēlmi interesēties par producenta profesiju, tai raksturīgām iemaņām, prasmēm un kompetencēm, kā arī aptvert profesijai atbilstošo darbības ietvaru un nozīmi projektu realizēšanā. Līdz šim nav izveidots noteikts modelis un darbības ietvars, kas atbilstu producentam nevalstiskajā skatuves mākslā. Arī starptautiskajā nevalstiskā skatuves mākslas sektorā pastāv dažādas izpratnes par producenta lomu un kompetencēm, taču sektora attīstība ir radījusi platformu dažādu producēšanas modeļu un prakšu attīstībai. Producenta kā profesijas attīstība ir saistāma ar komerciālo kultūru un tās straujo attīstību 19. gadsimta beigās, taču nevalstiskajā sektorā producenta profesija skatuves mākslā ir uzskatāma par salīdzinoši jaunu nodarbi.

Līdz ar to, rakstot maģistra darbu, šķita īpaši nepieciešami analizēt atšķirības, kuras pastāv izvēlētajā sektorā salīdzinājumā ar valsts un komerciālo sektoru. Tā kā nav pieejams plašs literatūras klāsts par nevalstiskās skatuves mākslas sektora producēšanu, tad galvenokārt tika izmantotas dažādas kultūras un teātra mākslai veltītās menedžmenta un teorijas grāmatas, kā arī tika apzinātas kultūras operatoru un teorētiķu diskusijas un pētījumi, kas saistīti ar kultūras, skatuves mākslas menedžmentu un starptautisko sadarbību. Intervijas ar sektorā strādājošajiem ārvalstu un vietējiem producentiem un kultūras operatoriem ļāva apzināt praksē pastāvošos producenta modeļu un izpratni par profesiju un kompetencēm, kurām ir jāpiemīt producentam, strādājot ar skatuves mākslas projektiem. Maģistra darba pētījuma ietvaros sensacionālu jaunatklājumu nebija, taču tā rezultātā tika sasniegts uzstādītais mērķis — izpētīts kādas ir pastāvošās producēšanas prakses un kā producenti darbojas nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā, tā rezultātā tika iezīmēts producenta darbības ietvars un izvirzīti priekšnoteikumi kompetentai producenta praksei un tās attīstībai nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā Latvijā.

Interese par maģistra darba rezultātiem ir gan ārvalstu respondentiem, gan lokālā vidē pastāvošajām kultūras attiecībās virzītās organizācijas (Britu Padome, Ziemeļvalstu Ministru padome Latvijā) un darbs tiek plānots tulkot angļu valodā. Darbā sasniegtie rezultāti būs noderīgi, stiprinot producenta darbības atpazīstamību un prestižu praksē.

KOPSAVILKUMS

Jēdziena “producents” lietojums un daudzveidīgā izpratne galvenokārt radusies atšķirīgā apzīmējuma lietojuma dažādās valstīs, dēļ kā darba izstrādes laikā tika secināts, ka nepastāv skaidri definēta producenta profesija ne lokālā ne starptautiskā mērogā.

Producenta funkcijas pamatā atbilst kultūras menedžmenta pamatfunkcijām — organizēšana, vadīšana un pārraudzīšana —, tomēr to papildina arī finansiālā un tiesiskā atbildības uzņemšanās pret ieinteresētajām un iesaistītajām pusēm un skatītāju jeb realizētā projekta novērtētāju. Kā svarīga un nepieciešama rakstura īpašība profesijai jāmin spējai būt elastīgam vidē, laikā un telpā.

Producers ir radoša profesija un Starptautiskajā Standartizēto profesiju klasifikatorā tā pieder pie profesijām, kuras ietver paplašinātu esošo uzkrāto zināšanu kopumu, “Radošie un izpildītājmākslu mākslinieki” ar noteiktu klasifikatora numuru, taču Latvijas Republikas izstrādātajā Profesiju klasifikatorā producers ir definēts kā profesija divās dažādās kategorijās — “Vadītāji” un “Radošie un izpildītājmākslu mākslinieki” — tādējādi pieļaujot neskaidru izpratni par profesijas kvalifikācijas pamatprasībām un pamatuzdevumiem.

Nevalstiskais sektors ietver privātas, brīvprātīgas un nevalstiskas organizācijas, kuras raksturo organizatoriskās un darbības kopums līdzās valdības vai valsts iestādēm un biznesa sektoram. Nevalstiskais sektors ir attiecināms uz privātu rīcību publiska labuma gūšanai. Tā ir pilsoniska sabiedrība kā pašorganizējoša sabiedrība ārpus ģimenes, tirgus vai valsts sfēras.

Producenta profesijas darbības ietvars līdz šim nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā nav definēts, taču pastāv dažādu teorētiķu un kultūras operatoru ieteikumi, kas jāņem vērā, strādājot konkrētā darba vidē.

Nevalstiskais sektors ir radījis māksliniekiem un mākslas profesionāļiem alternatīvu iespēju izpausties mūsdienīgās un laikmetam aktuālās izteiksmes formās un valodās, rosinājis kultūras daudzveidību, kā arī platformu, kas spēja veicināt jaunu sadarbības formu attīstību. Nevalstisko organizāciju mērķi primāri saistīti ar plašāku sociālu mērķu sasniegšanu — vietējo kopienu attīstību, kultūras daudzveidības rosināšanu.

Balstoties uz sektorā pastāvošajiem organizāciju vadības modeļiem — mākslinieku, valdes, administrācijas vai dalīti virzīta vadība — ir iespējams izvirzīt četrus producēšanas modeļus — producentu kā individuālu un pašnodarbinātu personu; producentu nevalstiskajā skatuves mākslas organizācijā; producentu kā kultūras operatoru un kopproducentu — producentu ar dalītu atbildību.

Darbs nevalstiskajā skatuves mākslā ir radošs process, kurā līdzās izaicinājumiem ik soli ir sastopamas grūtības, kuras visbiežāk nosaka ierobežotie finanšu resursi. Cilvēku nemateriālā interese būt daļai no procesa ir viens no vitāli noteicošākajiem dzinulīem, kas virzījis sektora attīstību un dzīvotspējīgumu. Producenti ir kļuvuši arvien pamanāmāka un aizvien nepieciešamāka profesija, kas spēj nodrošināt savu artavu radošā darba procesos, kā arī sekmē sektora darba kvalitāti un profesionalitāti. Producenti ir nozīmīgs partneris, kas veido un stratēģiski attīsta ideju līdz tās realizēšanai.

Par galvenajām producentam **nepieciešamajām prasmēm** uzskatāma spēja uzņemties atbildību, komunicēt ar māksliniekiem, skatītājiem, komandu un citām iesaistītajām pusēm un uzklaut. Ir jābūt izpratnei par skatuves mākslas procesu norisi, kā arī jāspēj sekot līdzi procesa attīstībai, lai adekvāti reaģētu noteiktās sarežģītuma situācijās.

Par galvenajām profesijai **nepieciešamajām kompetencēm** var atzīt organizēšanas prasmes, zināšanas ekonomikā un grāmatvedībā, iemaņas savstarpējo attiecību veidošanā, prasmes būt komunikatoram un diplomātam, spēja sevi izpaust kā mutiski, tā rakstiski, strādāt komandā un vadīt komandas darbu. Profesijai vajadzīgas arī pamatzināšanas un sava veida zinātkāre par noteikto darbības lauku kopumā, kā arī spēja būt radošam, elastīgam, izjūtot vēlmi meklēt jaunas iespējas un pieejas.

Producenta profesijai atbilstošais **pamatuzdevumu kopums** ietver personisku un kopīgu vērtību noteikšanu un saskaņošanu ar skatuves mākslas profesionāļiem, ideju ģenerēšanu un attīstību, projektu veidošanu, tā procesa plānošanu, strukturēšanu un prognozēšanu, darba komandas veidošanu, projekta realizācijas procesu organizēšanu un pārraudzīšanu, nepieciešamo resursu piesaisti un nodrošinājumu, darbu radošajā komandā, tās darba procesa koordinēšanu, dalību nozīmīgu lēmumu pieņemšanā, budžeta kontroli, ar projekta procesa nodrošināšanu saistīto juridisko saistību uzņemšanos un problēmu risināšanu.

Producenta profesijai vēlamās un ieteicamas ir pamatzināšanas humanitārajās zinātnēs, mākslas un kultūras pamatos, skatuves mākslas vēsturiskajā kontekstā un tā dažādajās formas mūsdienās; vadībzinībās un kultūras menedžmentā, kā arī izpratne par politiskajiem un sociālajiem procesiem. Tikpat svarīgas kā zināšanas ir regulāra darba prakse sektorā.

Latvijā nevalstiskais sektors ir vienīgais, kurš nodarbojas ar laikmetīgās mākslas attīstību un nodrošināšanu. Kā galvenie sektorā pastāvošie producēšanas modeļi ir producenti nevalstiskā skatuves mākslas organizācijā, retāk mākslinieki un mākslinieku grupas, kuras pašas producē savus darbus.

Galvenie traucējošie faktori producenta profesijas attīstībai ir Latvijā ir **mākslinieku trūkums**, kuri vēlētos regulāri strādāt nevalstiskajā skatuves mākslas sektorā un kurus interesē nestandarta un eksperimentālās skatuves mākslas formas; **nepietiekamais finansiālais atbalsts un pastāvošā kultūras un nevalstiskā sektora finansēšanas sistēma**, kas spētu nodrošināt pilnvērtīgu individuālu mākslinieku vai mākslinieku grupu, nevalstisko skatuves mākslas organizāciju regulāru darbību un ļautu ilgtermiņā plānot tās darbības virzību; neizpratne par nevalstiskā skatuves mākslas sektora lomu sabiedrībā, kas tiek uzskatīta kā zemāka līmeņa un neprofesionāla māksla, raksturojot to kā amatierisku un neizprotamu.

Priekšnoteikumi producenta profesijas un nevalstiskā skatuves mākslas sektora izaugsmei un attīstībai ir:

- mākslinieku un topošo producentu specializācijas iespējas laikmetīgajā skatuves mākslā un darbam atbilstošajā nozarē, vecot **izmaiņas izglītības sistēmu programmās**, rosinot skaidrāku un apzinātāku virzību producentu profesijas un neatkarīgu mākslinieku darbības attīstībā;
- **izmaiņas finansēšanas sistēmā**, nodrošinot finanšu resursus, kas mērķtiecīgi tiktu novirzīti nevalstiskajam sektoram un tajā pastāvošās skatuves mākslas attīstībai, lai radītu konkurenci starp nevalstiskās skatuves mākslas sektorā strādājošajiem, nevis tā konkurenci ar valsts institūcijām — publiskā finansējuma piešķiršana, kas balstītos uz noteiktu ilgtermiņa mērķprogrammu veidošanu vismaz trīs gadu garumā, mērķprogrammu veidošana individuālu neatkarīgo mākslinieku radošās darbības nodrošināšanai, kā arī publiskā finansējuma struktūras dalīšana skatuves mākslas nozares projektu konkursos, tajā iekļaujot

gan laikmetīgā teātra un dejas, gan pašreiz Latvijā arvien plašāk atpazīstamos performances žanrus;

- **nevalstisko un valstisko organizāciju regulāra sadarbība** neatkarīgu projektu realizēšanā, nodrošinot savstarpēji izdevīgumu un labumu, piemēram, institūciju telpas un tehnisko resursu izmantošanu projektu realizēšanā, neatkarīgā mākslas sektora programmas dažādošanu un papildu publicitāti turpmākajā sadarbības līmenī, finanšu un resursu sadali, kas spētu veicināt plašāku skatītāju aprites piesaisti, kā arī organizāciju publicitāti daudz plašākās sabiedrības daļās.

AVOTU UN LITERATŪRAS SARAKSTS

Izmantotais literatūras un avotu saraksts

1. Allen, John, Harris, Robert, Jago. *Event Beyond 2000: Setting the Agenda*. Sidney: Australian Centre of Event Management, 2000
2. Allen, Johnny, O'Toole, William, Harris, Robert, McDonnell, Ian: *Festival & special event management*. Fourth Edition. Milton: John Wiley & Sons Australia Ltd, 2008
3. Anheier, Helmut K. *Nonprofit Organisations. Theory, management, policy*. New York: Routledge, 2005
4. Asare, Ilona, Tjarve, Baiba, Hermane, Agnese, Kalniņa, Elīna. *Nevalstiskās kultūras organizācijas Rokasgrāmata. Kultūras organizācijas vadība. Kultūras pasākumu un projektu īstenošana. Līdzdalība vietējās kultūrvides veidošanā*. Rīga: biedrība "Culturelab", 2013
5. Beloviene, Asta, Kinderis, Remigijus, Williamson, Phil, Ivanov, Tilcho, Ortin, Carmen A.: *Event Management Handbook*, 2008
6. Bendikšens, Pēteris. *Ievards kultūras un mākslas menedžmentā*. Tulk. Ivars Bērziņš. Rīga: SIA "Jāņa Rozes apgāds", 2008
7. Byrnes, William J. *Management and the Arts*. Second Edition. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999
8. Byrnes, William J. *Management and the Arts*. Fourth Edition. Oxford: Elsevier, 2009
9. Carot, Denis. *Writin for the theatre today. The 4th European Theatre Forum*. Special issue No. 11. Paris: du theatre, 2000
10. Casedy, Bernard H. *Management skills in the cultural sector: contradictions, needs and remedies*. Manchester: European Institute, London School of Economics, 1999
11. Conte, David M., Langley, Stephen. *Theatre management. Producing and Managing the Performing Arts*. Hollywood: Quite Specific Media Group, Ltd., 2007
12. Cools, Guy. *International Co-production & Touring*. 2nd Edition. Brussel: IETM Publication, 2004 –2007, 2007

13. Dean, Anthony: *Creative Producing: A User's Guide*. London: The Central School of Speech & Drama, 2001
14. Delgado, Maria M., Svich, Caridad. *Theatre in crisis? Performance manifestos for a new century*. New York: Manchester University Press, 2002
15. Gasparini, Giovanni. *Self-employment: choice or necessity?* Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2000
16. Getz, Donald: *Event Studies: Theory, Research and Policy for planned events*. Second Edition. New York: Routledge, 2012
17. Hagoort, Giep. *Art Management: Entrepreneurial style*. Netherland: Eburon Publishers, 2001
18. Hagoort, Giep. *Cultural Entrepreneurship. An introduction to Arts Management*. Netherland: Phaedon, 1993
19. Harris, Vicky. *Event Management: A new profession?* Event Management. Vol.9, USA: Cognizant Comm. Corp., 2004, p. 104.
20. Hayles, Robert, Russel, Mendez, Armida. *The Diversity Directive. Why Some Initiatives Fail & What To Do About It*. United States of Amerika: The McGraw-Hill Companies, 1997
21. Heinsius, Joost, Lehikoinen, Kai. *Training Artists for Inovation. Competencies for New Contexts*. Helsinki: Theatre Academy of the University of the Arts Helsinki, 2013
22. Hill, Liz, O'sullivan, Catherine, O'Sullivan, Terry: *Creative Arts Marketing*. Second edition. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2003
23. *International Standart Classification of Occupation - ISCO 08*. Geneva: International Labour Office, 2012
24. Janssens, Joris. *INS & OUTS. A field analyss of the performing arts in Flanders*. Brussels: VTi (VLaams Theatre Instituut), 2011
25. Klaic, Dragan. *Resetting the stage: public theatre between the market and democracy*, Version 22, Amsterdam, 2011
26. Klaičs, Dragans. *Iztēle bez robežām. Ceļvedis starptautiskai sadarbībai kultūrā*. Tulk. Baiba Tjarve. Rīga: Culturelab, 2008

27. Lendrijs, Čārlzs, Pahters, Marks. *Kultūra krustcelēs: Kultūra un kultūras institūcijas 21.gadsimta sākumā*. Cēsis: Culturelab, 2010
28. Lichte-Fischer, Erika. *The transformative of performance. A new aesthetics*. New York: Routledge, 2008
29. *LONGMAN Exams Dictionary*. Red. Summers, D. England: Pearson Education Limited, 2006
30. Mundy, Simon. *The Performing Arts. A Manual for Managers*. Stage project: Council of Europe, 2002
31. Ouvrage, Belle Le. *Everyday innovators. Developing innovative work organisation practices in the cultural sector in Europe*. IETM publication, 2010
32. Robinson, Jill. *EUROCULT 21. Integrated Report*. Helsinki: EUROCULT 21, Lasipalatsi Media Centre, 2005
33. Rowntree, Julia, Neal, Lucy, Fenton, Rose. *International Cultural Leadership. Reflections, Competencies and Interviews*. London: Cultural Leadership Programme, 2011
34. Staines, Judith, Travers, Sophie, Chung, M J. *International Co-production Manual. The journey which is full of surprise*. IETM and Korea Arts Management Service publication, 2011
35. Staines, Judith. *From pillar to post. A comparative review of the frameworks for independent workers in the contemporary performing arts in Europe*. Brussels: IETM Publication, 2004, p. 8.
36. Stein, Tobie S., Bathurst, Jessica. *Performing Arts Management: A Handbook of professional practices*. New York: Allworth Press, 2008
37. Šešić, Dragičević, Milena, Dragojević, Sanjin. *Arts management in turbulent times, Adaptable Quality Management*. Amsterdam: European Cultural Foundation, Boekmanstudies, 2005
38. *Svešvārdu vārdnīca*. Red. Baldunčiks J. Rīga: Apgāds "Jumava", 1999
39. Wueste, Daniel M. *Professional Ethics and Social Responsibility*. London: Rowman & Littlefield Publisher, 1994

Elektroniskie resursi

40. Brīvā enciklopēdija *Wikipedia*. Pieejams: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Продюсер> (skatīts 18.02.2014.)
41. *Dirty Deal Teatro*, mājas lapa. Pieejams: <http://www.dirtydeal.lv/teatro> (skatīts 11.05.2014.)
42. *Ģertrūdes ielas teātris*, mājas lapa. Pieejams: <http://www.git.lv> (skatīts 11.05.2014.)
43. Eiropas Festivālu asociācija: *Mākslas festivālu deklarācija par starpkulūturu dialogu*
Pieejams: <http://www.efa-aef.eu/FestivalsDeclaration/> (skatīts 09.04.2014.)
44. Franču valodas tiešsaites vārdnīca *Larousse.fr*. Pieejams:
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/producteur/64123?q=producteur#63403>
(skatīta 18.02.2014.)
45. *Lexipedia*. Tiešsaites vārdnīca. Pieejams: <http://www.lexipedia.com/german/Produzent>
(skatīts 18.02.2014.)
46. *Laikmetīgās kultūras nevalstisko organizāciju asociācija*, mājas lapa. Pieejams:
<http://kulturasnvo.wordpress.com> (skatīts 11.05.2014.)
47. *Latvijas Jaunā teātra institūts*, mājas lapa. Pieejams: <http://www.theatre.lv> (skatīts 11.05.2014.)
48. *Latvijas Profesionālās mūsdienu dejas horeogrāfu asociācija*, mājas lapa. Pieejams:
<http://www.dance.lv/> (skatīts 11.05.2014.)
49. *Latvijas Republikas Labklājības ministrija*, mājas lapa. Pieejams: <http://www.lm.gov.lv/>
(skatīts 15.03.2014.).
50. Profesiju klasifikators. *Piektā profesionālās kvalifikācijas līmeņa profesiju standarts*.
Pieejams tiešsaistē Latvijas Republikas Labklājības ministrijas mājaslapā:
<http://www.lm.gov.lv/text/80> (skatīts 26.03.2014.).
51. *Specializēti Īpašo Pasākumu Profesionāļi*. Asociācijas mājas lapa.
Pieejams: <http://isesew.vtcus.com/CSEP/about.aspx> (skatīts 26.02.2014.)
52. *Starptautiskais laikmetīgās skatuves mākslas tīkls*. Pieejams: <http://ietm.org/members>
(skatīts 9.04.2014.)
53. *Teātra Skatuve* mājas lapa. Pieejams: <http://www.skatuve.lv/> (skatīts 11.05.2014.)
54. Visaptverošā vārdnīca 10 valodās *The Free Dictionary*. Pieejama tiešsaistē:
<http://www.thefreedictionary.com/producer> (skatīts 18.02.2014.)

Intervijas

55. Gruntmane, Zane. *Saruna ar neatkarīgās skatuves Kanuti Guildi Saal Igaunijā projektu vadītājām Eneli Jēra (Eneli Järs) un Annika Iprusa (Annika Üprus)*. 2014, 2014, 14. Maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
56. Gruntmane, Zane. *Saruna ar dejas producentu kompānijas STU Igaunijā direktori, producenti un menedžeri Trīnu Arona (Triinu Aron)* 2014, 6. maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
57. Gruntmane, Zane. *Saruna ar neatkarīgo producenti Somijā Hannu Nīmani (Hannah Nyman)* 2014, 29. aprīlis. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
58. Gruntmane, Zane. *Saruna ar neatkarīgo producenti un topošo Starptautiskā teātra festivāla Baltic Circle direktori Somijā Hannu Nīmani (Hannah Nyman)* 2014, 29. aprīlis. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
59. Gruntmane, Zane. *Saruna ar neatkarīgo producenti Somijā Annīnu Blomu (Annina Blom)* 2014, 17. maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
60. Gruntmane, Zane. *Saruna ar kompānijas E=mc² Dance producenti un menedžeri Zviedrijā Annu Kārlanderu (Anna Karlander)* 2014, 13. maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
61. Gruntmane, Zane. *Saruna ar kompānijas M-A-P producenti un vadītāju Gunnu Hērnēsu (Gunn Hernes)* 2014, 22. maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
62. Gruntmane, Zane. *Saruna ar Skandināvijas valstīs strādājošo producenti un menedžeri no Dānijas Lēni Bangu (Lene Bang)* 2014, 20.maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā.
63. Gruntmane, Zane. *Saruna ar neatkarīgo producenti Vācijā un Austrijā Nikolu Šuhartu (Nicole Schuchardt)* 2014, 14.maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
64. Gruntmane, Zane. *Saruna ar neatkarīgo radošo producenti Lielbritānijā un Austrālijā Pipu Beiliju (Pippa Bailey)* 2014, 12.maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā

65. Gruntmane, Zane. *Saruna ar neatkarīgās skatuves Ģertrūdes ielas teātris direktori un producenti Maiju Pavlovu*. 2014, 1. maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
66. Gruntmane, Zane. *Saruna ar neatkarīgā teātra Dirty Deal Teatro direktori Annu Sili*. 2014, 5. maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā
67. Gruntmane, Zane. *Saruna ar Latvijas Jaunā Teātra institūta direktori un Starptautiskā Jaunā teātra festivāla Homo Novus māksliniecisko direktori Gundegu Laiviņu* 2014, 13. maijs. Audioieraksts. Glabājas Z.Gruntmanes personiskajā arhīvā

SUMMARY

The theme of this master thesis discusses the preconditions and potential models of the producers' practices within the Latvian non-governmental sector of the performing arts. There are five parts within this work: The first part is a study of the definition of the producers' professional concept and theoretical framework. The second part gives an overview of the importance of the independent sector and its effect on the performing arts development, based on the theories of non-profit and non-governmental organizations, culture, and theatre management. The third part is a theoretical base of existing production models in the non-governmental performing arts sector which is based on David M. Conte and Stephen Langley's pre-defined non-profit organisation prototypes of leadership. The four production models are nominated — freelance producer, producer in the independent performing arts organization, producer as cultural operator and coproducer as producer with shared responsibilities. The fourth part is the examination of existing production practices in the independent performing arts sector in Europe. Producers and cultural operators from the Scandinavian and Baltic countries in contrast with Central Europe, United Kingdom, and Australia and their experiences and comprehension about the profession are examined. The work advises the seven most essential preconditions of the producers profession in the independent performing arts sector and working of one of the production models. The fifth part is appraising the comprehension of the producers profession in the independent performing arts sector in Latvia, assessing the factors affecting the existing production models and gives preconditions of competent producer practices and development in the performing arts at the non-governmental level in Latvia.

Writing this thesis work, I have examined a variety of producers concepts and identified theoretical functions and the framework of producers profession, summarized the independent sectors importance and the effects to the performing arts sector by various culture and management theoreticians. The work study of existing producers practices and professional comprehension form the experience of the producers practices in Latvia and abroad. This summarizes the preconditions of competent producer practices and the possible successful development in the future of the performing arts at the non-governmental sector in Latvia.

This work contains information gathered from international research and the discussions about producers, theoretical literature from different authors about culture and theatre management, non-profit and non-governmental organization, and sociology dictionaries. For the fourth and fifth parts of this paper, I interviewed producers and cultural

operators of performing arts within the non-governmental sector of Estonia, Finland, Sweden, Denmark, Norway, Germany, United Kingdom, Australia and Latvia. I did this in order to understand the experience of competent producers practices necessary for working in this field.

PIELIKUMS

Pielikums Nr.1 Respondentu saraksts

1. Eneli Jēra (*Eneli Järs*) un Annika Iprusa (*Annika Üprus*) - projektu vadītājas neatkarīgās skatuvē *Kanuti Guildi Saal* Igaunijā. Klātienes intervija *skype*, 2014, 14. Maijā plkst. 21:00, ilgums 40 min. Audioieraksts.
2. Trīnu Arona (*Triinu Aron*) - dejas producentu kompānijas *STU* direktore, producente un menedžere Igaunijā. Klātienes intervija *skype*, 2014, 6. maijs plkst. 14:00, ilgums 60 min. Audioieraksts.
3. Hanna Nīmane (*Hannah Nyman*) - neatkarīgā producente un topoša Starptautiskā teātra festivāla *Baltic Circle* direktore Somijā. Klātienes intervija *skype*, 2014, 29. Aprīlis plkst. 15:00, ilgums 79 min. Audioieraksts.
4. Annīna Bloma (*Annina Blom*) - neatkarīgā producente Somijā. Klātienes intervija *skype*, 2014, 17. maijs plkst. 11:00, ilgums 65 min. Audioieraksts.
5. Anna Kārlandera (*Anna Karlander*) - producente un menedžere kompānijā *E=mc2 Dance Zviedrijā*. Klātienes intervija *skype*, 2014, 13. maijs plkst. 10:00, ilgums 80 min. Audioieraksts.
6. Gunna Hērnēsa (*Gunn Hernes*) - kompānijas *M-A-P* producente un vadītāja. Klātienes intervija *skype*, 2014, 22. maijs plkst. 18:00, ilgums 50 min. Audioieraksts.
7. Lēne Banga (*Lene Bang*) - Skandināvijas valstīs strādājošā producente un menedžere no Dānijas. Klātienes intervija *skype*, 2014, 20. maijs plkst. 16:00, ilgums 43 min. Audioieraksts.
8. Nikola Šuharta (*Nicole Schuchardt*) - neatkarīgā producente Vācijā un Austrijā. Klātienes intervija *skype*, 2014, 14. maijs plkst. 10:00, ilgums 59 min. Audioieraksts.
9. Pipa Beilija (*Pippa Bailey*) - neatkarīga radošā producenti Lielbritānijā un Austrālijā. Klātienes intervija *skype*, 2014, 12. maijs plkst. 16:00, ilgums 134 min. Audioieraksts.
10. Maija Pavlova - neatkarīgās skatuves *Gertrūdes ielas teātris* direktore un producente Klātienes intervija, 2014, 1. maijs plkst. 12:00, ilgums 83 min. Audioieraksts.
11. Anna Sīle - neatkarīgā teātra *Dirty Deal Teatro* direktore. Klātienes intervija, 2014, 5. maijs plkst. 11:00, ilgums 89 min. Audioieraksts.

12. Gundega Laiviņa - *Latvijas Jaunā teātra institūta* direktore un Starptautiskā Jaunā teātra festivāla *Homo Novus* mākslinieciskā direktore. Klātienē intervijs, 2014, 13. maijs plkst. 14:00, ilgums 60 min. Audioieraksts.

Pielikums Nr.2 Interviju vadlīnijas

1. Could you please describe your personal experience working as a producer: Your education, alternative trainings etc. How long have you been working in the independent performing art scene?
2. What are the main challenges and/ or difficulties working in this profession?
3. Could you please give keywords in which you can associate with a concept of the producer as a profession?
4. What kind of training or experience do you think a producer must have?
5. What kind of knowledge and skills do you think a producer must have?
6. Could you please give an overview about the independent performing arts scene in your country? What kind of practices do producers use?
7. How is the independent performing arts scene is financed? What are the main resources?
8. How do you work as a producer? What kind of projects are you producing? What kind of production, values? Do you collaborate with other venues, festivals, and organizations? How are the collaborations?
9. What kind of duties, responsibilities and expectations are involved in your job as a producer? How does it differ from that of a manager?
10. What do you think "producer" means to the artist?
11. How could you describe the collaboration with artists? Do they perceive the collaboration with the producer as a partnership?
12. How does the producer affect the projects realization? Does the producer influence the artistic idea as well?
13. What are the main regulations that identify the work of the producer, (the professional framework, skills, competition), in your country?
14. Does the producer have a certain right to the creative work? Are there any related rights, copyrights? Does the producer keep a certain % of the production income?
15. In your opinion, what kind of preconditions exist in these kind of production models: + producers working with independent artists or companies? + producers working in an organization, venue? + producers working in a festival environment? + producers as a cultural operator? Producers as co-producers?
- 16.** What do you think about the requirements of the independent performing art field for specific job conditions ? What factors affect a successful production?

Pielikums Nr.3 Intervijas transkripcija

Skype saruna ar:

neatkarīgā radošā producente Pipa Beilija (*Pippa Bailey*), Austrālija

Norises laiks: 2014, 7. maijs plkst. 16:00 (pēc LV laika)

Ilgums: 134 min

1. Could you please describe your personal experience working as a producer: Your education, alternative trainings etc. How long have you been working in the independent performing art scene?

I trained as an actor I done lots of different things, I always raise money and make things happen in that sense I been a producer. Officially in a terms of producer I called myself as a producer 7 years ago because there was a big traind of producing. I m not sure its a profession and its a big thing, but call myself as a producer and now I'm in job as a producer in the organisation that only does producing. I didnt studied it.. No education. I have a diploma of my acting course. I guess a certain job which I have done I was an artistic director a run of couple of venues. As I said I always raise a money and make things happen and that's what producing is.

2. What are the main challenges and/ or difficulties working in this profession?

It's always hard to find a money to do what you are doing, it's always kind of norm. Particularly if you want to do smth what hasnt been done before or people are unsure about it that is a one of the main problems and its very different in England and Australia there is a professional arts industry if you work outside of it then professional they still is to convincing people who don't know nothing about art why you should do what you want let's the same everywhere. If you working in theatre they know why you want to do, but if you work in site specific show or you wanna make a show in the shopping center it's the same they don't understand why and you have to be so many things - to be advocate, to be champion, to represent whole profession if they had a bad experience with you then never let anybody else do something. I think it's kind a big part of producer.

3. Could you please give keywords in which you can associate with a concept of the producer as a profession?

In commercial theatre they thin *zināmi* producer for long time, but in subsidized and alternative art sector its quite new and professionalization in that role I think yes of course individual producer do great things, but in professionalizing of it it makes that public money goes to producer not to artist and this is a problem. In UK national theatre or any of big producing houses 1970 they all got an education offices and 1980 it was marketing managers and everybody got a marketing manager, 1990 was fundraising and everybody got a fundraiser but in 2000 was producing and everybody got a producer. It is a big democracy of administrators and artist get less and less money. There is more and more organization, more and more goes to infrastructures and more and more money goes to this side and less to the artists and it's a problem. Easter Europe more and more artists works in educational institutions to make enought money to be kind of practitioner, and you have to be educator really and there is a whole strong tradition of that, that being a place of culture. Interesting is

that in UK or Australia - it's not that artists are any more respected and there is a place for them but people who are respected are managers. Birotkrāti are respected but artists aren't anymore than other places.

3. What kind of training or experience do you think a producer must have?

4. What kind of knowledge and skills do you think a producer must have?

Depend what kind of producer.. Producer who work for organisation or theatre building and it's different as independent producer. I think what they share is .. There is a very big difference in England and UK of just a straight producer and creative producer. These differences people talk quite a lot. Creative producer might have an idea, might not be an artists who comes with idea, might be producer who has idea, because part of the competencies is to be able to see that goes in opportunity that right idea brings right money, right artists who creates something extraordinary. It's all the relationship you describing with artist or looking after the artists and feeling that you work with them very much and it's not only drive the idea but shape the idea which is realised . The way I am working some artist things that being a producer instantly (?) doing a budgets and doing kind of organization of the budget, that could be everything from tour management to logistics or production manger.. Other areas.. There is a lot in terms what producer fits.. For me personally most difficult things hardest to say whats good about it - it's about relationship management, especially internationally when you are doing international collaboraty it's very hard, but even different cultures it's exist in or own culture and as soon as you go out side of the art circle and you have to talk to people in buisness or have to talk to science or health.. As soon as you making relationship across different cultures even it's in your own country then thats very tricky job, but it's very interesting role of the producer in order to make an arts project.

Negotiating obviously - you should straight a deal whatever it might be. Sometimes it's about money sometimes not about money - space, time, just good will.. Manage the budget - bring things on time

5. Could you please give an overview about the independent performing arts scene in your country? What kind of practices do producers use?

6. How is the independent performing arts scene is financed? What are the main resources?

UK production models it's totally unpaid like fringe - some small venues would take where is no money at all. Otherwise it's mainly subsidized from government money, trusts and foundations and filantropy .. Thats how it's funded..

Text based theatre, non texted based theatre. I worked with mainly outdoor and side specific performances. When I worked in venue, we tried to...

It's very big UK scene there is so many different kinds of theatre and different ways they are working.. Live art they came today as clusters and venues, presenters who like that kind of works and they make a models to make it, but it jump out of physical theatre and whole other different scene of who do that. It does very quite a lot. Most interesting is it kind of depends where you are educated and really know does work will be paid for or not. So unfortunately the classes is very strong in England therefore the people who are educated tend to be one of funded. And they tend to come of rich backgrounds and went to good schools and good universities and other investment and that means that they understand how

the system works and they can get a money to make things funded. And poorer people if they want to make a theatre they don't have that sort of luck. That's quite interesting.

Firstly is self-producing artists it's a biggest. There is more artists who produce their own work. Independent producers it's still quite a new idea.. Independent companies and artists producer. Work in UK and Australia is most kind of popular they get book and get presented and usually subsidized. There are artists who don't but they cannot to do , they waiting to get some government money.

There is some more commercial but it's separate scene. It's comes interesting track: venues are funded, producers are funded, the artists are funded and they can't kind of see the out of this funding situation. And as everywhere funding are getting less so it becomes a problem and again it comes back down to.. I like to think about that theatre in terms of where decision making starts so if you think about kids going to school do they have to do certain subject to get in theatre. In England they don't they probably would get some theatre quite early on but it would be quite mainstream but if they study english literature and they would get more theatre - Shakespeare etc. If it might have a drama in school, but it would be very rare actually.. They would studied it but they wouldn't see it. If they are studying drama they might get force entertainment script, but it would be quite unusual to see the show. So then go to university and they take drama and they learn about contemporary performance and then they want to make that work. But only for other people who have the same education. That make sense.

Because it's a big scene in UK and there is a many universities who teach drama there is recently a big audience but they are really making a work to other people like them. It's similar in Australia. The scene itself and audience itself is a producer that make that. Quite lot of time there is not a bigger audience for this work. There would be odd there is some companies who use to go slightly different kind of root and they want to make something what got wider appeal and they would be picked up by.. Usually by venue .

Jo Crowley - producer of company 1927 . Redicilesmes..

There is a lot of other companies who might get produce by venue not just for the show but ongoing bases. But as soon as company doesn't do so well they dropped.. So it's also interesting thing about the responsibility as a producer on the one hand you have to make a money, to get a money to get a show, while it's working or it's your commitment to the artists. If they make a bad show do you stay with them? It's interesting issue..

Artsadmin - organization - one of the reason what is really respecting is the woman who runs it stick by an artists .. They get funding, don't get a funding, she stays with them again it's very very rare thing..

Bureaucracy likes Bureaucracy therefore they love managers not artist and they are in trouble. The people who manage money well and do organizing the way they want - that's easier for them. In UK arts council is a big separate of government. It's still to government agenda. In Australia it's not so removed. Production companies they are making a productions. In events production companies and they do production so they look after the scenery of lights, logistics etc. They don't look after really after the art. That's a difference for me to being a producer, my job is look after the art.

In general independent artists are important because they have a freedom to go to somewhere not in machine, they not making what is expecting and usual thing what its describing in big

theatres. You have to pay for all of the staff and costumers production and to get right number of people to come to venue regularly, thats a ??? Well you have to get special mashine to take risks really big risks on that.

Where is independence there is less money, they cost less produce because they not driven by a money, they want to make a work for other reasons. The place where ideas comes from. Independet scene is also being a bit of industrialized..

You need small amount subsistance for leaving. Really strong independet performing scene which started UK 1970/80 because so many artists was out of door. It's small amounts of money and could concentrate do doing a things. You can't think in long term Current political systems are so crazy and so volutired. If they (EU government) are planning for 20 years we could plan for 5 .. Financial situation it's not sure...

Arts get boring when more long term planning they do more dolt the art.

If our job as cultural managers and makers is to be responding of to whats going on to in people lifes and somehow reflecting them and providing with eather unescape from it and also mirror to themselves then we have to be looking at whats going around right now and that isn't about planning. There is a tension I think and I think the trick part very hard, but the trick is manage attention to that and to have enough recourses to do a little bit of planning, but to stay very flexible.. Because otherwise you just become an ashamed.

If you want to be a independent producer it's a life.. There is a instibility in the independent sector and its a job of indepe sect . It's not a machine, it has to respond and it does crazy things.. I would like to see its started to come UK when goverement cuts come through and things got worth from 2008 on then actually people got braver which is good because its their job. It's interesting the crises makes us brave.

7. How do you work as a producer? What kind of projects are you producing? What kind of production, values? Do you collaborate with other venues, festivals, and organizations? How are the collaborations?

8. What kind of duties, responsibilities and expectations are involved in your job as a producer? How does it differ from that of a manager?

I'm kind of lucky I produce a lot of my own work. I will able to choose what to produce. In England 2 main jobs I did - total theatre of fringe I raised a money to do better the job. With my colleagues we produce a lot of outdoor production, I did some olympics but I didnt usually produce it. Then I developed a things like partly research and partly ..

Now partly want to do a job just to push myself a little bit that I want to produce whatever artists want to make and thats interesting. It wont be forever for me but it doesnt suite me, but its good challange to just go ok how do you just support thing when they need to happen. It quite skilled to producing their own work so they need different things still help raising and managing the money, that's quite key and basic in everybody. And partly there is a lot of rules in AUstralia about employing people and it's almost impossible to the independent artist to do all of it by your own its just too much administration. It's partly our job to take that borden (?) away from that. And then finding an opportunities of their work. All core of my artists in England I'm going to work -it's not just my imput because I have been living there for a while but obviously it makes things easier to meet these relationships quite easily. They are very different.. It's quite advantage to them it's that I done a some of things of all of it. But I never had to do all of once. Opportunities come up..

It's quite a tricky about commitment that they made. Hold a second what's going on.. I champion them and go even say this is not a right way or could we look at this in a different way in order to realise both of things what you need to achieve. I have seen my job as a facilitator. What the artists want to make happen and what venue wants and what presenter wants and then matching that up so really it is good for you. everything is operating in their interests therefore it's important to identify what their interests is and then making sure that it being made. I always have to do that. I don't do some practical producer job there is like production person or designer.. I do some kind of dramaturgy role. In a creative producer role not be in the rehearsals all the time but to notice how the process is developing.

9. What do you think " producer" means to the artist?

10. How could you describe the collaboration with artists? Do they perceive the collaboration with the producer as a partnership?

11. How does the producer affect the projects realization? Does the producer influence the artistic idea as well?

Sometimes they just want smb who take practical problems away.. Other times its not that at all - having a relationship.s Its about trying to support them but also to be a critical friend .. You are not always saying the nice thing but you say difficul things in a carring way. Sometimes you have to say sometimes no and stop the project and wait the right moment with enough resources or do in an other way..

Firstly artists have to think to whom you are doing it- if you are doing to the audience it's different conversation.. And then there is a contract between artists, venue, audience. I always looking for projects and interesting in projects that need some values what is a function of creativity what we are asking to audiences to think about, what kind of story we are telling them, how we touching them and changing their minds those are things which drive me personally. And there is also times which almost impossible to completely do the things you want to do.

12.What are the main regulations that identify the work of the producer, (the professional framework, skills, competition),in your country?

13. Does the producer have a certain right to the creative work? Are there any related rights, copyrights? Does the producer keep a certain % of the production income?

It's depends on the project and what you negotiated with the artists. It's a piece of string in that one you could do but all about what you negotiate..It could be equal or some %. Do you own production get paid before them you hire people in because you know that you could make a money (commercial model).

My job is always take a responsibility and mostly it is a taking risk, if I cant take a risk and I come back what is most important to show the production and if artists are interested in or I found a money in some other way. SOmetimes it changes the idea..

14. In your opinion, what kind of preconditions exist in these kind of production models: + producers working with independent artists or companies? + producers working in an organization, venue? + producers working in a festival environment? + producers as a cultural operator? Producers as co-producers?

Producer in festival => what i like about festivals you create this special moment in time that

everybody goes into. That gives you a lot of agency and possibility bringing different kind of money and artists and find a different ways. In England and Australia festival stop being special it happen every week almost.

Independet producer - it's lonely. Who you bounce ideas when you not sure which way to jump. There is a freedom there thats the balance.

Organizationaly - more security but its less, there is more roles, company way of doing thing you have to be in a company

Co-producers - its just about compromise in every single step. Its always with every relationship when you start to feel uncomfortable in some way you have to negotiate because it will not working.

15. What do you think about the requirements of the independent performing art field for specific job conditions ? What factors affect a successful production?

I m interested in social change,.. We have a is a lot of problem in world. I am interested in to incauring more people to be more creative and I think thats the solution. A lot of artists espired to do proper job be able to do what they do but to be some how stable and accepted within sociaty. I would rather other way around more society look to the art like we do things already, we use resources very well, very afficiant, we are increadibly creating when the comes problem solving because we have to be, we makes impossible things happen all the time without even someone says you cant' do that and you say: yeah, probably can do. You find a way.. What could be better in the life skills. There is some aspects in art what I dont like - it's very egodrivien, can be metal dominated and reflect with a problems what can reflect in the sociaty. I'm talked about alternative once. It's an antidote to the mainstream.I'm interested for values and how to make it widely shared and to have a bigger audience to see, but also get involve more people to the process. Thats my mission.

“Producenta darbības priekšnoteikumi un
iespējamie prakses modeļi skatuves mākslās nevalstiskajā sektorā Latvijā ”

Tēmas nosaukums

izstrādāts Latvijas Kultūras akadēmijas kultūras menedžmenta un socioloģija katedrā

Ar savu parakstu apliecinu, ka maģistra darbs izstrādāts patstāvīgi; izmantojot citu autoru darbos publicētus datus, definējumus un viedokļus, dotas precīzas norādes (atsauces) uz to ieguves avotu; iesniegtā darba elektroniskā kopija atbilst izdrukai.

Autors: Zane Gruntmane _____ 02.06.2014.

Paraksts

Rekomendēju darbu aizstāvēšanai

Vadītājs: _____
06.2014.

Akadēmiskais amats, grāds, vārds, uzvārds

Paraksts

Recenzents: _____
Akadēmiskais amats, grāds, vārds, uzvārds

Darbs iesniegts 02.06.2014.

Katedras sekretārs: _____
Vārds, uzvārds

Paraksts

Darbs aizstāvēts LKA _____ gala pārbaudījumu komisijas sēdē
Bakalaura, maģistra

____ .06.2014. prot. Nr. ____, vērtējums _____

Komisijas sekretārs: _____
Vārds, uzvārds

Paraksts