

Förvaltning eller nämnd eller enhet  
Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen  
Uppsala konst och kulturarv

Datum:  
2024-01-24

Diarienummer:  
KTN-2023-00723

Handläggare:  
Helena Westin

Version/DokumentID: 1.0

# **Reginateatern Kulturpolitiskt uppdrag och ekonomisk modell**

## Innehållsförteckning

Inledning .....	3
Bakgrund.....	3
Syfte och mål .....	3
Metod.....	3
Frågeställningar och disposition .....	4
Utredningens förslag .....	4
Reginateatern .....	5
Nuläge .....	5
Reginateatern SWOT-analys.....	11
Omvärld.....	12
Gästspelsscener .....	12
Organisation .....	12
Gästspelsscener med utpräglad konstnärlig inriktning.....	13
Gästspelsscener i Uppsala.....	14
Framtida alternativ .....	15
Uppsala stadsteater som huvudman .....	15
Reginateatern som scen för fria grupper .....	16
Mindre organisation och program med hög kvalitet.....	17
Sammanfattande analys och förslag.....	17
Uppdraget.....	17
Den ekonomiska modellen.....	18
Scenkonstvärldens förändring: digitala förväntningar samt mer flexibelt och bättre lokalutnyttjande .....	18
Bättre kompetens, större flexibilitet och större organisation .....	19
Bar och restaurangverksamhet.....	19
Utredningens förslag .....	19
BILAGA 1. SWOT-analyser.....	20

## Inledning

I följande utredning beskrivs och analyseras förutsättningarna för Reginateaterns framtida verksamhet. Anledningen till utredningen är identifierade behov av att se över verksamheten, främst avseende kulturpolitiskt uppdrag och ekonomisk modell. Utredningen är genomförd inom kultur- idrotts- och fritidsförvaltningen, avdelningen Uppsala konst och kulturarv hösten 2023, och resulterar i ett förslag för förändring och utveckling av verksamheten, framför allt utifrån uppdraget som Uppsala kommuns offentligt drivna gästspelsscen för scenkonst.

## Bakgrund

Reginateatern är en verksamhet inom Uppsala kommun, kultur- idrotts- och fritidsförvaltningen och en enhet inom Uppsala konst och kulturarv. Grunduppdraget säger i huvudsak: ”Kulturnämnden är huvudman för Reginateatern som är Uppsala kommuns gästspelsscen i egen regi. Teatern erbjuder scenkonst av hög kvalitet med lokala, nationella och internationella artister. Reginateaterns utbud kompletterar övriga aktörers utbud i Uppsala.”

Reginateatern är:

- en fysisk plats på Trädgårdsgatan 6, med själva teaterlokalen och administrativa lokaler
- en verksamhet som arrangerar och marknadsför gästspel inom olika genrer, men inte producerar egna produktioner
- en organisatorisk enhet inom avdelningen Uppsala konst och kulturarv
- ett varumärke och en plats som publiken känner som en plats för upplevelse av scenkonst

## Syfte och mål

Utredningen belyser olika alternativ för Reginateaterns verksamhet, i relationen mellan det kulturpolitiska uppdraget, dess mål och effekter, och den ekonomiska modellen. I utredningen beskrivs nuläget för Reginateatern, kompletterat med en omvärldsanalys. Syftet är att utredningen ska tjäna som underlag för beslut om framtida inriktning för Reginateatern, och för kommunens gästspelsverksamhet.

Utredningen har tagits fram under hösten 2023 och presenteras i sin helhet i januari 2024. Därefter bereds och förankras framtida inriktning politiskt i anslutning till Mål och budgetprocessen för 2025 – 2027.

## Metod

Utredningen har genomförts inom avdelningen Uppsala konst och kulturarv, där Reginateatern är en organisatorisk enhet.

Utredningsgruppen har bestått av avdelningschef Helena Westin, tf enhetschef Katja Sliwinski, utvecklingsledare Pia Sörås Stafflin och producent Maria Nilsson. En

workshop har genomförts tillsammans med alla fast anställda medarbetare på Reginateatern.

De SWOT-analyser som genomförts i utredningen ger förslag på flera möjliga alternativ för hur Reginateaterns verksamhet och uppdraget som gästspelsscen skulle kunna se ut i framtiden, utifrån kulturnämndens intention, vilja och ambition.

Utredningens analys och förslag har förankrats inom avdelningen Uppsala konst och kulturarvs ledningsgrupp, samt hos ledningsgruppen för Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen. Resultatet av alla SWOT-analyserna beskrivs i Bilaga 1.

Besökarperspektivet har fångats genom en publikundersökning, genomförd i november 2023.

## Frågeställningar och disposition

Utredningen springer ur behovet av att se över och analysera verksamheten, den ekonomiska modellen och scenkonstutbudet (programmet) i förhållande till grunduppdraget för Reginateatern. Vilken roll fyller scenen i förhållande till det kulturpolitiska uppdraget, ambitionen och viljan?

Sedan Reginateatern inkorporerades som en verksamhet i Uppsala kommun år 2005 har verksamheten alltid haft ett visst kommunalt anslag, som varierat mellan cirka 40 och 60 procent av den totala driftsbudgeten. För att öka volymen, både de föreställningar som erbjuds publiken och möjligheten att ta emot gästspelade produktioner och publik, har antalet anställda ökat. Kostnaderna för hyra och personal uppgår under budgetåret 2023 till ungefär dubbelt så mycket som det kommunala anslaget. Är den ekonomiska modellen kostnadseffektiv, ändamålsenlig, samt kostnadseffektiv i förhållande till det kulturpolitiska uppdraget?

Dessa två frågeställningar leder fram till frågor om vilka olika sätt att driva Reginateatern som skulle vara möjliga; vilka konsekvenserna skulle bli, och vilka möjligheter som skulle finnas med andra alternativ? Utredningen landar i ett konkret förslag för den framtida verksamheten.

Dispositionen för utredningsrapporten är som följer: inledningsvis finns en beskrivning av nuläget för Reginateatern, följt av en omvärldsanalys med beskrivningar av olika gästspelsscener och effekterna av pandemin. Tre förslag på möjliga modeller för framtida drift beskrivs mer fördjupat och slutligen finns en sammanfattande analys och ett förslag till framtida utveckling. Tiotalet SWOT-analyser för olika alternativ på framtida möjliga organisationsformer och uppdragsformer har genomförts och finns beskrivna i bilaga 1.

## Utredningens förslag

Utredningen har kommit fram till slutsatsen att föreslå att Reginateatern, med verksamhet och personal, förs över till Uppsala stadsteater AB som ny huvudman. För att detta ska kunna göras krävs erforderliga beslut i Uppsala kommuns kulturnämnd, Uppsala stadsteater AB:s styrelse, Stadshus AB, eventuellt också i kommunstyrelsen, samt förhandlingar mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer enligt MBL och LAS, hos båda parter.

Den nya verksamhetens kulturpolitiska uppdrag föreslås regleras genom utvecklade ägardirektiv för Uppsala Stadsteater AB.

## Reginateatern

### Nuläge

Nedan beskrivs Reginateaterns nuläge, vad gäller organisation, uppdrag, ekonomi och bemanning, läge och lokal, samt repertoar de två senaste säsongerna.

### Organisation

Reginateatern är organisatoriskt en enhet inom avdelningen Uppsala konst och kulturarv, inom kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen (KIF) inom Uppsala kommun. Verksamheten styrs alltså på samma sätt som all övrig egenregi-verksamhet inom KIF, genom Mål & Budget, grunduppdrag och med kulturnämnden som politiskt styrande instans.

### Grunduppdrag

Grunduppdraget för Reginateatern finns fastställt i Grunduppdrag för kulturnämndens verksamhet, 2022-09-29 (KTN-2022-00363) lyder:

#### **”Gästspelsscen**

##### *Syfte och förväntade effekter*

*Kulturnämnden är huvudman för Reginateatern som är Uppsala kommuns gästspelsscen i egen regi. Teatern erbjuder scenkonst av hög kvalitet med lokala, nationella och internationella artister. Reginateaterns utbud kompletterar övriga aktörers utbud i Uppsala.*

##### *Kärnuppgifter*

*Reginateatern tillhandahåller en gästspelsscen för scenkonst. Produktionerna sker genom både fysiska och digitala föreställningar. Teatern samverkar med lokala, nationella och internationella aktörer inom scenkonstområdet.*

##### *Målgrupper*

*Alla som lever, verkar och vistas inom Uppsala kommun. Verksamheten vänder sig i första hand till en publik av unga vuxna samt vuxna.”*

Grunduppdraget är relativt oprecist och brett formulerat. Det saknar beskrivningar av till exempel specifika genrer, mer detaljerade målgrupper och liknande.

Grunduppdraget saknar också beskrivning av vilka effekter, eller effektmål, som verksamheten ska sträva efter, eller bidra till att uppnå.

### Ekonomi och bemanning

För budgetåret 2023 har Reginateatern ett kommunalt anslag om 5 800 tkr. Den totala budgeten för verksamheten är 2023 på 12 597 tkr, alltså mer än dubbelt så mycket som det kommunala anslaget.

Verksamheten har elva anställda och lönekostnaderna är i budgeten för 2023 ca 5 900 tkr. Lokalhyran är knappt 1 400 tkr. De budgeterade intäkterna för 2023 är 6 650 tkr.

Intäkterna utgörs av intäkter från biljettförsäljning, försäljning av mat och dryck i anslutning till föreställningar, samt uthyrning av lokalen.

Kommunalt anslag	5 800
Egna intäkter	6 650
Budget	12 450
Varav: Personalkostnader	5 900
Varav: Lokalhyra	1 400

Tabell 1. Översiktlig budget

Anställdas roller är enhetschef (tillfälligt 60%), producent 75% (+ en producent 100 % tjänstledig), teknisk samordnare 100%, tekniker 275%, teatervärd 60%, produktionskoordinator 155%, kock 50% samt administratör/biljettkassa/bar 100%.

Enhetschef (tf)	60 %
Producent (en 100 % tjl)	175 %
Teknisk samordnare	100 %
Tekniker	275 %
Teatervärd	60 %
Produktionskoordinator	155 %
Kock	50 %
Administratör/biljettkassa/bar	100 %
Summa:	9,75 FTE

Tabell 2: Anställda och roller

Uppsala kommun har heltidstjänst som norm, vilket i förhållande till Reginateaterns verksamhet som den ser ut idag är ett problem. Verksamheten är personalintensiv under de publika evenemangen, som kräver att flera personer arbetar samtidigt under en kort tid. Insatsen i tid motiverar dock inte anställning på heltid för alla medarbetare.

### Lokal: läge, scen, sittplatser och faciliteter

Reginateatern ligger på Trädgårdsgatan 6 i centrala Uppsala. Fastigheten uppfördes som biograf och teater under namnet Regina år 1925. Arkitekt var Gunnar Leche. Redan i slutet av 1920-talet försvann teaterverksamheten till förmån för film, då under namnet Skandiabiografen. Reginateatern ligger i ett klassiskt nöjesstråk i anslutning till Drottninggatan, ungdomskulturhuset Grand och flera studentnationer. Den planerade utvecklingen av entrén till Stadsträdgården med anslutande hållplatsläge för spårväg kommer att ytterligare förstärka det centrala läget.

I fastigheten delas en yta om ca 800 kvm upp i fyra våningar. Stora scenen har en förhållandevis liten spelyta om 7x7 meter och en takhöjd på 4,2 meter. Salongen har en ordinarie publikkapacitet på ca 230 platser, uppdelat i parkett (153

platser) och balkong (76 platser) vid gradängsittning. För vissa produktioner byggs salongen om till bordsittning och lokalen rymmer då strax över 200 platser (parkett 90 platser och balkong 117 platser).

Övriga lokaler utgörs av foajé inklusive biljettkassa och bar i gatuplan, samt den övre foajén, uppdelad i tre rum som även fungerar för program på "Lilla scen" som tar en sittande publik om cirka 30 personer. I den övre foajén finns även ett litet kök och bar där mat och dryck serveras innan föreställningarna samt i paus (Uppenbar). Personalutrymmen finns främst på det övre planet (våning 3) som inrymmer kontor och personalrum. En loge som används som "greenroom" för gästade artister, är belägen på källarplan, tillsammans med förvaringsutrymmen.

Värt att notera är att det inte finns några sidoscener eller utrymmen bakom själva scenen. Detta begränsar valet av produktioner som bokas till teatern på grund av få möjligheter till scenbyten samt att det är svårt att spela i repertoar (d v s växla program på scenen och därigenom kunna ha ett antal produktioner i gång under samma tidsperiod).

Förutom dessa begränsningar, finns heller inga hissbara eller motoriserade lingångar<sup>1</sup> vilket också påverkar vilka produktioner som är möjliga att ha som gästspel.

Fastigheten ägs av fastighetsbolaget Heimstaden, där kommunen via Fastighetsstaben är hyresgäst. Lokalerna har idag hinder avseende flexibilitet som beskrivits ovan, vad gäller scenrum och publikvolym, och har också begränsad fysisk tillgänglighet till vissa delar. Ljud- och ljusanläggning har kontinuerligt uppdaterats för moderna och flexibla krav.

Kontor/personalrum	135
Publika ytor	379
Förvaring/loge	209
Scen	64
Servering/personalyta	46
TOTALT, KVM	833

Tabell 3: Funktioner i lokalen, med antal kvadratmeter

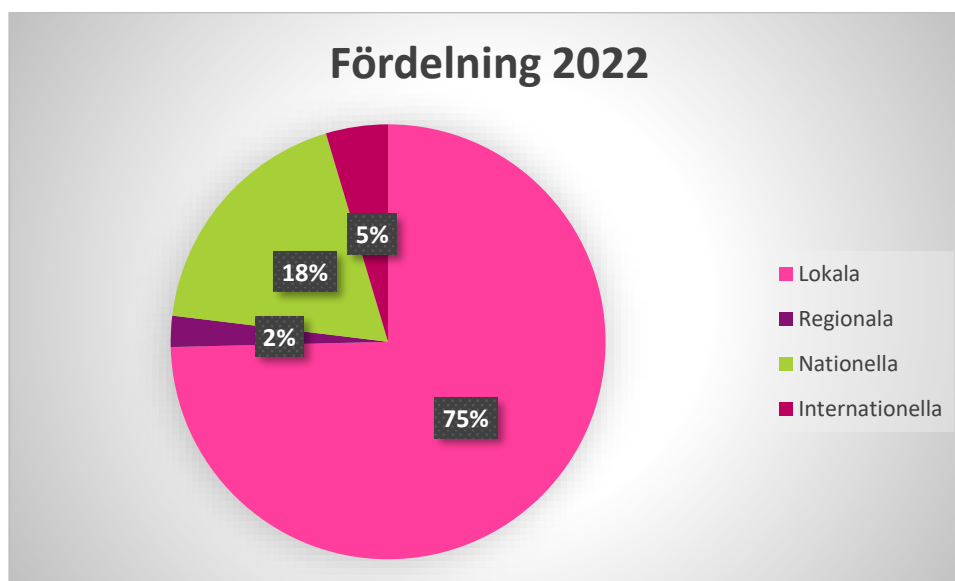
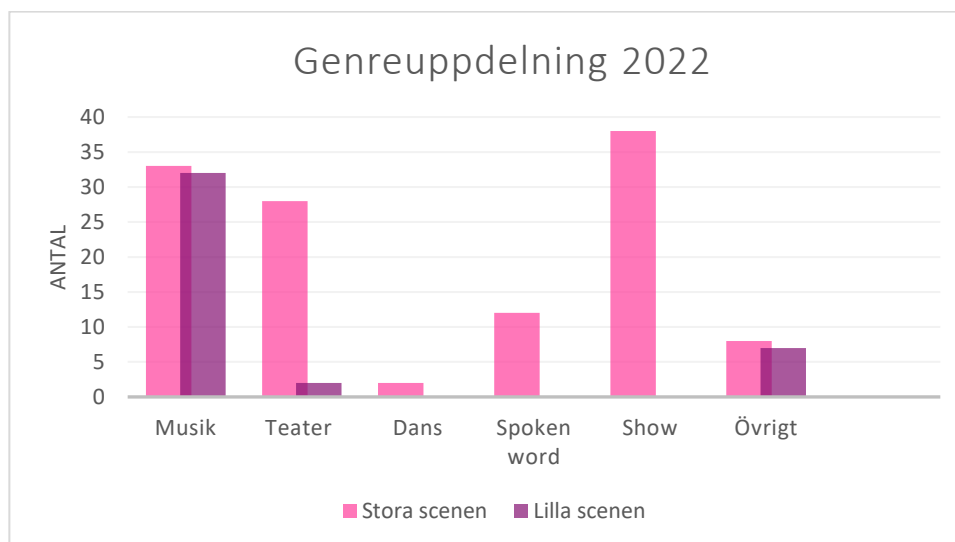
### Utbud och program

Reginateatern genomför cirka 160 arrangemang under ett spelår (säsong), då omfattas både stora och lilla scenen. En säsong sträcker sig normalt från början av september till slutet av maj. Publiken har uppgått till ca 20 000 besökare per spelår de senaste åren (perioden för pandemin borträknad). Programsättningen styrs idag till stor del av den ekonomiska modell som teatern har, med nuvarande volym på lokalhyra och

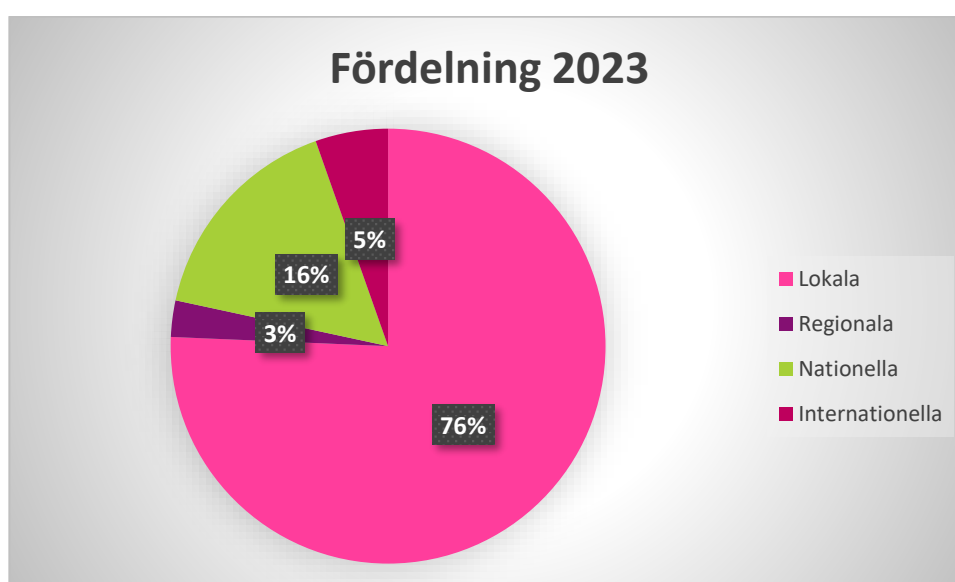
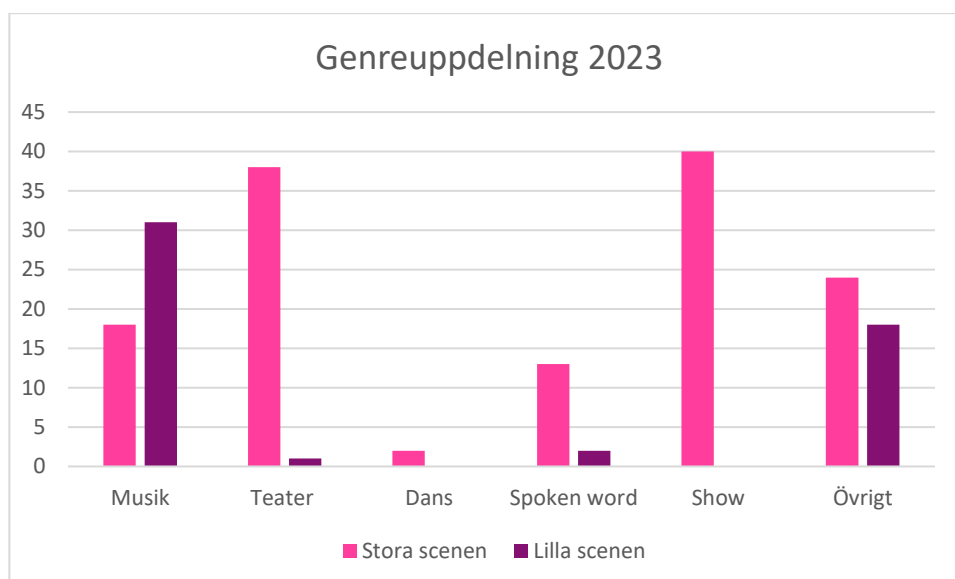
<sup>1</sup> Lingångar är rör i taket som används för att hänga upp ljus, ljud, fonder och annan teknisk utrustning.

personalstyrka. Det leder utbudet i en viss riktning mot produktioner som har en kommersiell potential.

En sammanställning av programmet under spelsäsongen 2022 - 2023 samt hösten 2023 visar följande:







Reginateaterns programutbud innehåller en rad olika genrer såsom show, teater, musik, dans och övrigt. Under begreppet show finns till exempel Jacke Sjärdins produktioner som under många år dragit en stor publik till Reginateatern. Show utgör en stadigt hög andel av programmen, medan teater (främst talteater) och musik (främst konserter) varierat över åren med en stor övervikt av musik under 2022, samt främst på den lilla scenen.

Inom kategorin "Övrigt" ryms såväl inhyrda spex som elevföreläsningar men även Stand up som fått större plats genom ett samarbete med Fyris comedy under de senaste två åren. Noterbart är att "Spoken word" har en stor plats på Reginateatern med såväl återkommande Poetry slams samt den årliga festivalen Ordsprak. Dansen är kraftigt underrepresenterad, främst beroende på lokalens förutsättningar men också på grund av att den dansintresserade publiken, och därmed biljettintäkterna, inte funnits i tillräckligt stor utsträckning.

Värt att notera är tyngdpunkten på lokala program, följt av nationella akter. Dessa består till stor del består av samarbeten eller rena uthyrningar till produktionsbolag, inom genrer Show och Övrigt. Det internationella programmet är marginellt visar sammanställningen, men ändå en viktig del av Reginas varumärke.

Särskilda satsningar, ofta med extern finansiering förekommer, och teatern har framgångsrikt drivit koncept som exempelvis Queera Regina.

Analysen visar att de produktioner eller produktionsbolag som har ekonomi att betala en relativt hög hyra eller har kommersiell potential tar största platsen på scenen, då intäkter fördelas mellan parterna i de samarbeten som ingås. Detta begränsar möjligheten till egen programläggning.

Sammanställningen visar tydligt att scenen rymmer en stor bredd av program. Utifrån kulturpolitiska ambitioner samt visionen att vara en ledande gästspelsscen är förutsättningarna, främst de ekonomiska, för att presentera ett kurerat program med tematisk inriktning och främja konstnärlig utveckling, dock låga.

Om effekten av kommunens offentligt finansierade gästspelsscen ska vara att presentera scenkonst av hög kvalitet ser vi att nuvarande modell endast delvis når detta.

### **Publikt perspektiv**

En publikundersökning har genomförts under hösten 2023 där frågor kring upplevelsen av Reginateatern var i fokus. Enkäten sändes ut till publik som besökt teatern under perioden 1 september – 31 oktober 2023. 191 svar har erhållits vilket motsvarar cirka 25 %.

Det är främst besökare som är återkommande gäster på Regina som har svarat och uppdelningen ser ut som följer: 67% kvinnor, 31% män och 2% vill ej uppge. Majoriteten bor i Uppsala kommun (85%), och över hälften är i åldern 65 - 85 år. Över 70 % har universitetsexamen. Värt att notera är att cirka 40 % av de svarande uppger att de inte har besökt en annan kulturinstitution under senaste året vilket tyder på att det finns en grupp personer som hittat och uppskattar Reginateaterns utbud, men som i övrigt inte är stora kulturkonsumenter. Reginateatern uppfattas som en trevlig, gemytlig teater med gott bemötande och med en intim scen där man kan ta del av ett varierat program. Beskrivningar som är återkommande är: ”mysigt”, ”trevligt” och ”familjärt”. 97% uppger att helhetsupplevelsen är ”mycket positiv” eller ”positiv”.

Slutsatsen utifrån publikundersökningen är att uppfattningen om Reginateatern lyfter fram värden som en liten, gemytlig och nära plats med ett brett utbud. Av de svarande lyfter få det smalare utbudet (t ex internationella gästspel, queera Regina m m). analysen kring detta är att det främst är de äldre besökarna som har svarat och där flertalet har besökt Jacke Sjärdins ”Show show” under nämnda period. Svaren bekräftar att Reginateatern är en viktig plats som fyller ett behov hos publiken och där den opretentiösa miljön har stor betydelse. Utifrån grunduppdraget där teatern ska nå en publik bestående av unga vuxna och vuxna bör dock frågan ställas om hur en framtida inriktning bör se ut och om fördelningen av program och genrer bör utvecklas för att nå bredare målgrupper.

### **Reginas vänner**

Teaterns vänförening, Reginas vänner, startade 2005 och har idag drygt 120 medlemmar. Vänföreningens medlemmar fungerar som ambassadörer för teatern samt bistår bland annat med att bemanna garderoben. De har sedan starten varit en viktig del av Reginateatern och flera av medlemmarna har varit med sedan föreningen bildades.

## Reginateatern SWOT-analys

Reginateatern har analyserats ur SWOT-perspektiv utifrån nuläge år 2023.

### Styrkor

De viktigaste styrkorna utgörs av läget i centrala Uppsala, samt att teatern också är en inarbetad och välkänd plats med förhållandevis stor och trogen publik, med en engagerad vänförening. Detta ger tillsammans ett starkt varumärke. Scenrummet är intimt och lokalen är opretentiös. Det finns inga skymda eller dåliga platser. Teatern har bra allroundteknik för olika konstformer och teknisk personal med hög kompetens. Programutbudet är brett och många artister kommer gärna tillbaka. Lokalen och byggnaden, tillsammans med läget i centrala staden, kan uppfattas som unikt och charmigt.

### Svagheter

En del svagheter finns i själva lokalen. Byggnaden är ca 100 år och ursprungligen uppförd som biograf, vilket ger vissa begränsningar. Storleken på lokalen (antalet publikplatser) gör det svårt för många producenter att ekonomiskt göra en hållbar kalkyl för det antal biljetter som är möjliga att sälja. Storleken på scenen (7 x 7 m), tillsammans med avsaknaden av biutrymmen, gör det svårt att ta in många gästspel, då de helt enkelt inte ryms. Scenen lämpar sig inte heller för flertalet dansgästspel, främst på grund av den begränsade scenytan men också på grund av golvmaterialet.

Riksteaterns klassificering<sup>2</sup> och krav på lokaler påverkar möjligheterna att ta in föreställningar som produceras av Riksteatern, då lokalen i sitt nuvarande skick endast uppfyller kraven för mindre och tekniskt enklare produktioner.

Kompletterande faciliteter, så som inlastning, loger, kontorsutrymmen och kök är inte av modernt snitt, och kan uppfattas som små och krångliga att använda. Det finns också få platser för pausaktiviteter.

Den ekonomiska modell som teatern arbetar i ger en satsning på kommersiellt säkra kort, som man vet har en trogen och traditionell publik. Detta leder också till svårigheter att rikta sig mot nya, mer oprövade uttryck, som skulle kunna nå nya målgrupper. Den ekonomiska modellen leder också till en skör och osäker ekonomisk situation. I jämförelse med andra offentliga scenkonstverksamheter (stadsteatrar, opera, dansverksamheter m m) är Reginateatern lågt offentligt finansierad – dessa verksamheter ligger vanligtvis kring 85 % offentlig finansiering för att täcka upp för professionell produktion och konstnärlig höjd.

### Möjligheter

Genom den scenkonstutredning som genomförs inom KIF finns en beskrivning och analys av hela scenkonstområdet och dess förutsättningar i Uppsala. Möjligheten till utveckling och effektivisering efter identifiering av förhållandevis enkla brister, är stora.

---

<sup>2</sup> Riksteatern har en klassificering som kan förstås som en storleksguide för teaterscener; en teknisk bedömning av lokaler sett till professionell yrkesutövning på turné. Utifrån klassificeringen har färgkoder skapats, som styr produktionsplanering och turnéläggning inom Riksteatern. Reginateatern skulle kunna klassas som en VIT + scen vilket innebär en mellanstor scen utan lingång och ingår i uppdelningen som en underkategori till rumsteater.

Även den sk evenemangsutredningen och situationen för Gottsunda Dans & Teater gör att läget för förändring och utveckling för Reginateatern är gynnsamt, då en större bild är känd.

Möjligheterna framåt ligger bland annat i utveckling av fler och mer samarbeten med olika aktörer som gör att man kan möta en ny publik. Genom lokalen och läget finns "låga trösklar" för vissa målgrupper, som kanske drar sig för att besöka eller inte hittar till andra etablissemang i Uppsala. Ett politiskt intresse finns för verksamheten och platsen Reginateatern.

### **Hot**

Ett hot utgörs av en större förändring i scenkonstvärlden där producenter för större evenemang och mer kommersiella evenemang ökar, och mindre, nischade eller lokala/regionala aktörer slås ut.

Fastigheten ägs av Heimstaden, en fastighetsägare som i Uppsala huvudsak äger och förvaltar studentbostäder. Reginateatern är en främmande fågel i företagets lokala portfölj. Fysiska arbetsmiljörisiker kan uppstå i lokalerna.

Andra hot är försvagad hushållsekonomi och fortsatt inflation vilket både påverkar publikens möjlighet att köpa biljetter till evenemang, men också är kostnadsdrivande för teatern. Andra aktörer som kan driva en gästspelsscen mer effektivt och med ett bättre och större utbud är ytterligare ett hot. Den politiska situationen i Uppsala kommun kan leda till förändrade prioriteringar och minskade anslag.

## **Omvärld**

I det följande beskrivs översiktligt olika gästspelsscener i Sverige idag, nationellt, regionalt och lokalt. Kapitlet avslutas med en beskrivning av situationen för scenkonst efter effekterna av pandemins restriktioner.

### **Gästspelsscener**

I Sverige finns ett antal renodlade gästspelsscener som Stora Teatern i Göteborg, Södra Teatern i Stockholm, Gävle teater i Gävle samt Reginateatern. Någon form av gästspelsscen finns i princip i varje större stad, i till exempel konserthus som tar emot olika typer av gästande produktioner, Folkets Hus-lokaler och mindre teatrar. Gästspel organiseras även på mindre orter i lokaler som bygdegårdar, skolor och idrottshallar.

Ett gästspel är en färdig scenuppsättning med den dekor, kostym, mask etc. som behövs för att genomföra en föreställning. Ett gästspel genomförs oftast genom att en turnerande produktion gör nedslag för en eller flera föreställningar på den scen som upplåts för gästspelet. Inom musikgenren är det mycket vanligt att producerande bolag arrangerar större nationella turnéer där artisterna gör gästspel på olika platser. Inom teatern finns motsvarande organiserade verksamhet till exempel inom Riksteaterns organisation, som producerar olika teaterproduktioner anpassade för turnéer. Internationellt finns många produktioner inom olika genrer som fungerar på detta sätt.

### **Organisation**

Gästspelsscener organiseras på olika sätt på olika platser. Nedan följer några exempel:

**Stora Teatern i Göteborg** erbjuder gästspel inom teater, dans, musik och cirkus med tre spelplatser inom byggnaden: Stora scenen med upp till 600 platser, en foajéscen samt en klubbscen. Verksamheten drivs som kommunalt bolag av Göteborgs stad, som en del av Göteborgs stadsteater AB och har ett 20-tal anställda.

**Gävle teater** är inhyst i en 1800-tals byggnad centralt i Gävle och har en stor scen med publikkapacitet på cirka 400 platser. De erbjuder främst scenkonstproduktioner från Riksteatern, men även andra produktioner, också med kommersiell inriktning. Gävle teater erbjuder ett 80-tal produktioner per spelår och drivs av Gävle Teaterförening som är en av Sveriges största Riksteaterföreningar. Gävle teater uppbär flerårigt verksamhetsstöd från Gävle kommun, har fem anställda och når en publik om ca 20 000 personer per spelår.

**Lunds Stadsteater** är trots namnet en gästspelsscen i kommunal regi som är inhyst i Lunds Folkets Hus. De erbjuder gästspel inom flera genrer där främst teater och stand-up-comedy är representerade men hyr också ut scenen, med eller utan teknisk bemanning, till såväl amatörverksamhet som till professionella arrangemang. Antal gästspel är ca 100 per år och antal uthyrningar motsvarar 175 dagar/år. Kapaciteten är cirka 500 platser.

Tittar man på de gästspelsteatrar som Regina tidigare haft nära samarbete med så drivs Victoria i Malmö numera av Kulturföreningen Kontrast med hjälp av bidrag från Statens kulturråd. Scalateatern i Stockholm drivs i privat regi och Boulevardteatern har utvecklats från att ha en fast scen i Stockholm i en före detta biograf till att driva teaterverksamhet på olika platser.

### **Gästspelsscener med utpräglad konstnärlig inriktning**

**Inkonst i Malmö**, som uppbär verksamhetsstöd av såväl kommun som region, samt statliga medel har flera scener och lokaler och rymmer såväl musik, scenkonst och performance.

**Moderna dansteatern i Stockholm** är en liten scen på Skeppsholmen som drivs som stiftelse med kommunalt och statligt stöd. Här presenteras och samproduceras främst modern dans och performance.

**Konträr** är Stockholms nyaste scen med en liten lokal på Södermalm. Scenen har en inriktning mot samtida teater med internationella gästspel, originalverk och samproduktioner. De är en del av scenkonstkollektivet PotatoPotato som har säte i Malmö och är en fri grupp med flerårigt verksamhetsstöd från Kulturrådet.

Utifrån ovan kan konstateras att det finns ett flertal modeller att finansiera och driva scener för gästspel i Sverige med olika grad av konstnärlig ambition och publikkapacitet. Modellerna har utvecklats efter respektive kommuns/stads förutsättningar och aktörer.

### **Gästspelsscener i Uppsalaregionen**

I Uppsalaregionen varierar tillgång och storlek på gästspelsscener i kommunerna. Fem av åtta kommuner har arrangörsföreningar som arrangerar scenkonst på befintliga scener samt till exempel bygdegårdar och Folkets Hus.

Knivsta kommun har den största och bäst anpassade lokalen för scenkonst utöver Uppsala. Centrum för Idrott och Kultur (CIK) ägs och drivs av Knivsta kommun och

öppnade 2019. Lokalen för scenkonst har en publikkapacitet på 398 personer och är klassad som en mellanstor scen utifrån Riksteaterns bedömning.<sup>3</sup>

I Enköping finns teatersalong i Medborgarhuset Joar Blå som ska renoveras för att bli ett renodlat kulturhus. Renoveringen har dock skjutits upp på obestämd tid på grund av det ekonomiska läget.

I Bålsta kommun finns två mindre två scener i Bålsta centrum. I Östhammars kommun kan biograflokalen i kulturhuset Storbrunn användas för mindre framträdanden. I Tierps kommun kan Humlesalen i Kulturhuset Möbeln, användas som scen. I Heby anges att Folkets Hus har en fullt utrustad scen. I Älvkarleby kommun saknas anpassade lokaler för scenkonst.

Att öka samverkan gällande gästspel i Uppsalaregionen är önskvärt för att öka volym och utbud men utmanande då tillgången till scener varierar i hög grad. I nuläget är det främst CIK i Knivsta som har de bästa lokalmässiga förutsättningarna för att ta emot större gästspel.

### **Gästspelsscener i Uppsala**

Reginateatern är enligt kulturnämndens grunduppdrag Uppsala kommuns gästspelsscen i egen regi. Detta kan till viss del upplevas missvisande då det även finns andra aktörer som tar emot turnerande produktioner i Uppsala. Främst sker det via det kommunalt drivna bolaget Uppsala Konsert & Kongress (UKK) samt via den privata aktören Katalin and All that jazz. Gemensamt för dessa är inriktningen på musik, även om UKK inhyser vissa produktionsbolags produktioner av större evenemang inom andra genrer. Även den kommunala sommarscenen Parksnäcken, som drivs av en extern aktör på uppdrag av kulturnämnden, presenterar ett stort gästande utbud under sommarperioden, främst med inriktning på musik. Likaså har Uppsala konstmuseum, som drivs i kommunal regi, utökat sitt programutbud vad gäller musik men även dans och teater. Såväl Gottsunda Dans & Teater som drivs med stöd från kulturnämnden och det kommunala bolaget Uppsala stadsteater arrangerar också gästspel sporadiskt. Uppsala Riksteaterförening samarbetar främst med dessa scener samt med Reginateatern. Föreningen som får verksamhetsbidrag av kulturnämnden vill erbjuda ett kompletterande utbud av scenkonst som inte finns representerad i Uppsala, däribland cirkus, flerspråkig teater med mera. Den Lilla Teatern tar emot barnteatergästspel i form av både skolföreställningar och offentliga helgföreställningar och drivs med hjälp av kulturnämndens verksamhetsbidrag och i samarbete med verksamhetsområdet Kultur och natur i skolan inom avdelningen Uppsala konst och kulturarv.

Vad gäller gästspelsscener så kan konstateras att det finns olika typer i Uppsala kommun och dessa i olika grad används anpassat efter olika konstformer. De passar också olika väl för olika åldersgrupper. Genom olika former av utökat samarbete och uppdrag borde de scener som finansieras med offentliga medel kunna nyttjas mer resurseffektivt och flexibelt för att bidra till ett utökat och bredare utbud av scenkonst, även inom befintliga budgetramar.

### **Ekonomiska effekter efter Covid-19 pandemin**

Effekterna av Covid-19 pandemin med restriktioner under lång tid har påverkat många

---

<sup>3</sup> Riksteaterns bedömningar av kapacitet är en viktig utgångspunkt för gästspelsscener och -produktioner, och utgörs av nivåerna: större stora scener, stora scener, mellanstora scener, små scener samt rumsteater och bygdegårdar.

arrangörer inom idrott- och kultursektorn kraftigt. När pandemin upphört har situationen inte återgått till "det normala" som före pandemin, utan nya och förändrade beteenden och mönster har utkristalliserat sig. En sådan faktor är att besökare generellt köper biljetter mycket senare än tidigare. Det är alltså svårare än tidigare att bedöma hur många som kommer till föreställningar annat än precis före start. Det är främst inom genren teater och inom den äldre målgruppen som det förändrade beteendet är tydligt. Inom musik och yngre målgrupper är skillnaden mindre. Den påverkan som senaste årets kraftiga inflation och räntehöjningar har på hushållens ekonomi påverkar också möjligheter att sälja biljetter till evenemang.

Enligt Myndigheten för kulturanalys rapport för 2023 når scenkonstutbudet nu upp till samma nivåer som före pandemin, medan publiken ännu inte har hittat tillbaka till scenerna i samma utsträckning. Statistiken omfattar 340 scenkonstverksamheter med varaktig offentlig finansiering. Statistiken avser verksamhetsåret 2022 och omfattar flera scenkonstområden: teater, dans, musik, musikteater, samtida cirkus och övriga scenkonstuttryck. Enligt rapporten spelade scenkonstverksamheterna cirka 32 000 egen- och samproducerade föreställningar och konserter samt mottog cirka 8 400 gästspel till sina scener. Det spelades föreställningar och konserter i 289 av landets 290 kommuner, varav flest i storstäderna. Publiken uppgick till drygt 5,4 miljoner. De totala intäkterna uppgick till 6,71 miljarder kronor och de totala kostnaderna var 6,75 miljarder kronor. Offentliga bidrag stod för 82 procent av scenkonstverksamheternas totala intäkter vilket utgör en minskning jämfört med 2021 då andelen var 92 procent. Under 2022 utfördes runt 5 672 årsarbetskrafter, varav 54 procent av kvinnor och 46 procent av män.

Utifrån Myndigheten för kulturanalys rapport kan konstateras att Reginateaterns finansieringsmodell kraftigt skiljer sig från genomsnittet av Sveriges offentligt finansierade scenkonstverksamhet. I genomsnitt utgjordes 82 procent av de totala intäkterna av offentliga medel jämfört med Reginas drygt 45 procent. Den ekonomiska sårbarheten har ökat, framför allt för mindre institutioner, i och med att biljettförsäljningen har minskat och blivit mer svårprognosticerad.

## Framtida alternativ

SWOT-analyser har genomförts för olika alternativ för fortsatt utveckling och drift av Reginateaterns verksamhet. Utgångspunkten har varit Reginateaterns verksamhet i dag och de styrkor, svagheter, hot och möjligheter som kan ses med olika andra driftsformer eller uppgående i andra organisationer, främst kommunala bolag, samt utvecklade samarbeten.

Utredningen landade i tre huvudalternativ som var mer intressanta för fortsatt analys och process. Det var "Uppsala stadsteater som huvudman", "Reginateatern som scen för fria grupper" samt "Mindre volym och högre kvalitet på offentligt finansierat kulturutbud"

Nedan sammanfattas de viktigaste resultaten av dessa tre SWOT-analyser. Övriga analyserade alternativ redovisas i Bilaga 1.

### Uppsala stadsteater som huvudman

Utgångspunkt/frågeställning: Reginateatern som en del av det kommunala bolaget Uppsala Stadsteater AB.

Styrkorna med alternativet ligger främst i att stadsteatern är en stor organisation med kompetens, resurser och kapacitet inom det område som Reginateatern verkar i. Uppdraget till Reginateatern, eller den gästspelsverksamhet som kommunen vill bedriva skulle kunna tydliggöras och inrymmas i Uppsala stadsteaters fungerande framgångsrika verksamhet och organisation. Möjligheterna till resurseffektivisering och -utnyttjande inom många olika områden, allt från teaterproduktion till stödprocesser som HR, ekonomi och kommunikation och marknadsföring är stora.

Svagheterna ligger i att varumärket, eller varumärkena, skulle kunna blekna; att Reginateatern blir en "lillebror" som slukas upp i en stor organisation med starkt varumärke, och det leder till en osäkerhet hos publiken. Det finns också behov av att definiera eller särskilja vad som då kännetecknar "gästspel". En risk kan vara att personalbehovet från den befintliga organisationen minskar.

Möjligheterna ligger i potential för utveckling genom att gästspelsverksamheten får möjlighet att utvecklas i stadsteaterns större, robusta och mer professionella organisation. Det finns stora möjligheter i att utveckla utbudet av scenkonst och ge uppsalaborna "det som inte görs av någon annan" i den här modellen. Det gäller främst repertoaren, men också teknik, helhetsupplevelse och bemötande, samt utveckling för medarbetarna. Det skulle kunna leda till ett starkare och vassare, mer varierat gästspelsutbud, med högre kulturell- och konstnärlig kvalitet.

Hot skulle kunna finnas i att särarten som finns i dagens Reginateatern försvinner, och att platsen bara blir "en extra scen" för Uppsala stadsteater, som används sporadiskt. Vid ekonomiskt kärva tider finns risk att den skulle få stryka på foten.

## **Reginateatern som scen för fria grupper**

Utgångspunkt: Reginateatern upplåts som en plats särskilt avsedd för de lokalt verksamma fristående scenkonstgrupperna.

Styrkorna består främst av två delar där den ena är att fylla det behov som lyfts via scenkonstutredningen, där det fria kulturlivet saknar spellokaler att hyra till en rimlig kostnad med tydliga förutsättningar för vad som ingår i form av service som till exempel publikvärdar, teknik och marknadsföring. En annan styrka skulle vara för publiken att veta var de fria grupperna spelar. Tanken med en utpräglad central plats för de fria grupperna rimmar väl med den kommunala kulturpolitikens inriktning att möjliggöra platser och ökade möjligheter för scenkonstaktörer att möta en större publik.

En svaghet är om lokalen kommer att nyttjas maximalt - finns ett tillräckligt utbud för att fylla lokalen? Många av Uppsalas fria teatergrupper spelar med fokus på barn och unga och Reginateaterns scen är inte optimal för detta. En annan fråga är fördelningen av tider: om fler grupper ska samsas krävs en tydlig organisation och styrning som motverkar att vissa grupper dominerar. En annan begränsning är att lokalen inte fungerar för dansföreställningar och därmed endast fyller behov för teater, främst riktad mot vuxna.

Möjligheterna är många, däribland stimulansen av Uppsala som scenkonststad för fria grupper. Den här modellen skulle kunna innebära en tydlig satsning på dessa. Grupperna kan fokusera på innehåll snarare än att söka lokaler/spelplatser och administration kring detta bör innehållet också bli mer attraktivt för publiken och scenkonsten därmed utvecklas. Med en tydlig plats och samarbete kan de fria



grupperna samordna sin marknadsföring och nå ut bättre. Potential finns också för möjligheten att skapa en plats där semiprofessionella utövare kan utvecklas.

Hoten består i dels av risk för opinion kring uppfattningen av att detta skulle innebära en tillbakagång till den tidigare Skandiascenen.<sup>4</sup> Uppfattningen om detta kan skilja sig åt mellan olika aktörer, t ex mellan publik och utövare. Vi ser också en risk för konflikter mellan grupper som gör att teatern inte fungerar som tänkt, med påföljd att fler drar sig ur vilket lämnar en tom lokal och mindre publik verksamhet. Slutligen ställer detta alternativ stora krav på eget ansvar kring till exempel arbetsmiljö, tillgänglighet och säkerhet, vilket kan kräva stöd från till exempel kommunen.

## Mindre organisation och program med hög kvalitet

Styrkorna med denna modell skulle vara många: en effektivisering av resurser och den skulle ge mer och bättre kulturutbud för många. Kulturanslaget skulle användas mer fokuserat till kulturproduktion. Det kommunala kulturuppdraget skulle kunna renodlas och bättre motsvara skrivningarna i grunduppdraget.

Svagheter består i att denna modell kräver en omställningsprocess som kan vara krävande och behöver styrning och ledning. Lokalen är fortfarande den samma som tidigare, och kräver eventuellt investeringar. En nackdel är att detta inte skulle uppfattas som något nytt, utan kanske snarare som en försämring och minskning av utbudet.

Möjligheterna ligger i utvecklade samarbeten med andra parter och ett ökat gemensamt nyttjande av teatern för till exempel Uppsala kulturskola, fria grupper samt skolornas behov av scenkonst.

Hot kan finnas i att det är ett otydligt alternativ, som kan uppfattas som en minskning och försämring. En risk är att efterfrågan och utnyttjandet inte är så stort som förväntat.

## Sammanfattande analys och förslag

I det följande finns den sammanfattande analys som utredningen kommit fram till, följt av det förslag som utredningen föreslår blir vägledande för fortsatt arbete kring Reginateaterns framtida utveckling.

### Uppdraget

Utifrån underlaget konstaterar vi att det kulturpolitiska uppdrag som finns för Reginateatern inte uppfylls i dagens modell. Det som visas på Reginateaterns scen motsvarar sammantaget inte de kvalitetskrav offentligfinansierad egenregi-verksamhet bör ha utifrån ett kulturpolitiskt uppdrag, i konstnärlig kvalitet, innehåll och mångfald. Enskilda föreställningar och program gör det, men den sammanlagda helheten gör det inte.

---

<sup>4</sup> Skandiascenen drevs mellan 1985 och 2005, som en verksamhet inom dåvarande kommunala kulturförvaltningen, där fria grupper spelade i den salong som är nuvarande Reginateatern.

Sammantaget kompletterar inte heller Reginateaterns utbud övriga aktörer och arrangerar i Uppsala utifrån en kulturpolitisk vilja och styrning, utan konkurrerar till viss del med både offentliga, kommersiella och ideella aktörer. Det nationella och internationella utbudet är marginellt i förhållande till det lokala.

I det offentliga perspektivet ryms också invånardialog och tillgänglighet för alla. Det är av intresse att få reda på mer om vad invånarna och besökarna anser om Reginateatern och gästspelsverksamhet; hur besökare och potentiell publik uppfattar dessa samt vilka behov och önskemål som finns hos publiken, både de som idag besöker Reginateatern, men också de som inte gör det.

Slutsats: Uppdraget som gästspelsscen behöver konkretiseras och ges en tydligare beskrivning där det offentliga kulturpolitiska uppdraget fördjupas. Ett uppdrag där man på bästa sätt kompletterar och tillför det som idag saknas på andra scener, och som inte produceras av andra aktörer. En tydligare beskrivning av effektmål för verksamheten behöver utvecklas.

## Den ekonomiska modellen

Den ekonomiska modell som Reginateatern verkar i idag, där anslaget motsvarar knappt hälften av den årliga budgeten, kräver att verksamheten drar in intäkter om cirka sex miljoner kronor för att kunna svara för kostnader för framför allt personal och lokalhyra. Andra jämförbara verksamheter inom offentligt finansierade kulturverksamheter har en intäktsggrad om ca 15 procent, vilket i Reginateaterns fall skulle motsvara cirka 1,8 miljoner kronor.

Situationen skiljer sig markant från övrig egenregi-verksamhet inom Uppsala kommun och liknar mer situationen för vissa kommunala bolag. Effekterna blir bland annat att utbudet drivs i en viss riktning mot produktioner och gästspel som har kommersiell potential. Andra akter, som kanske har en mindre, eller mer nischad, publik blir undanträngda, eller får inte plats på Reginateatern. Denna effekt motverkar det kulturpolitiska uppdraget.

Den ekonomiska modellen leder också till ett faktiskt underutnyttjande av lokalen, då Reginateatern tar ut en kostnad för uthyrning av lokalen för till exempel skolföreställningar och fria grupper, samt kulturskolors elevföreställningar, som är så hög att dessa inte har råd. Följden blir att lokalen i stället står tom, och att skolor och till exempel Uppsala kulturskola använder andra billigare lokaler för sina föreställningar.

Slutsats: den ekonomiska modellen är inte ändamålsenlig i förhållande till offentligt finansierad motsvarande verksamhet i egen regi, vilket påverkar utbud, verksamhet och resurseffektivitet. Förutsättningarna för verksamheten behöver förändras i någon riktning; antingen mot en högre grad av finansiering via offentliga anslag eller mot en högre grad av kommersialisering.

## Scenkonstvärldens förändring: digitala förväntningar samt mer flexibelt och bättre lokalutnyttjande

Scenkonsten förändras i riktning mot mer varierade och föränderliga behov och produktioner. Digitala tekniker och förväntningar på digitala produktioner ökar. Digitala sändningar kan ge publik som inte bara är lokal, utan global, och nå många inom nationellt smala publiksegment.

Den äldre publiken har hittat tillbaka i mindre utsträckning efter pandemin. En yngre publik förväntar sig ett mer dynamiskt, digitalt och interaktivt utbud. Förutsättningarna för Reginateatern att följa denna utveckling är begränsade. Möjligheten att anpassa lokalen för olika akters behov, och olika publikvolymmer skulle behöva utvecklas.

Slutsats: En liten organisation med begränsade resurser för programläggning och produktion har få möjligheter att lägga en repertoar som ligger i framkant konstnärligt och tekniskt. Digital produktion och sändningar kräver fortsatta investeringar i teknik och kompetens, som är svåra att göra med dagens ekonomiska modell. Lokalen skulle också kunna utnyttjas bättre om man ingick i ett större sammanhang eller en större organisation som ger större flexibilitet.

## **Bättre kompetens, större flexibilitet och större organisation**

För att kunna svara mot ett utvecklat utbud av mer varierade gästspelsproduktioner inom olika genrer behöver kompetens inom flera områden tillföras verksamheten. Det gäller framför allt marknadsföring och kommunikation, samt mångfacetterad kompetens inom konstnärlig produktion av scenkonst. En större organisation med bredare kompetens inom olika scenkonstområden, samt en mer flexibel organisation där tjänster köps in utifrån behov skulle ge en mer dynamisk repertoar. Båda dessa förändringar skulle ge möjlighet att nå både större och flera publikgrupper.

Slutsats: Reginateatern behöver stärka kapaciteten, kompetensen och förmågan inom kommunikation och marknadsföring, samt inom produktion av gästspel. Inom nuvarande förutsättningar ryms inte denna utveckling, vare sig genom kompetensutveckling av befintlig personal, nyrekrytering eller köp av externa tjänster.

## **Bar och restaurangverksamhet**

Ytterligare en konsekvens av den ekonomiska modellen är att behovet av intäkter lett till en utveckling av bar- och restaurangverksamhet som drivs inom organisationen. Det kan sägas vara en del av kulturupplevelsen, att det för publiken finns en möjlighet till förtäring av mat och dryck i anslutning till ett evenemang eller en föreställning, men det är inte självklart att sådan försäljning ska drivas av kommunala verksamheter. Snarare är det legio att sådan verksamhet läggs ut på entreprenad till en extern part, för att kommunen ska verka enligt konkurrenslagstiftning men också för att bidra till förutsättningar för utveckling av det lokala näringslivet.

Slutsats: Det är önskvärt att bar- och restaurangverksamheten läggs ut på entreprenad till extern part så snart som möjligt, oavsett vilken modell för framtida drift av Reginateatern som väljs.

## **Utredningens förslag**

Utifrån ovanstående konstaterar utredningen att det mest attraktiva förslaget för fortsatt utveckling och framtid för Reginateatern är att verksamheten införlivas och drivs vidare som en del av Stadsteatern AB. Genom detta skapas förutsättningar för att kulturpolitiskt, konstnärligt och publikt utveckla verksamheten för gästspel och erbjuda både regionala, nationella och internationella scenkonstproduktioner för en

större och mer mångfacetterad publik. Genom att uppgå i den större organisationen tillförs verksamheten kompetens, kapacitet och förmåga inom flertalet områden, så som produktion, marknadsföring, planering med mera. Flexibiliteten för utnyttjandet av scener och lokaler i Uppsala ökar genom detta, och utbudet kan i högre grad anpassas efter kapacitet och efterfrågan. Att undersöka vidare är om en ökad flexibilitet i tillgången till scener även skulle kunna innebära plats för fler dansproduktioner samt föreställningar för barn och unga. Restaurang- och barverksamhet för Reginateatern kan ingå i kommande upphandling av extern entreprenör för Stadsteatern. Reginateatern som plats och varumärke föreslås behållas; det är känt och väl etablerat hos publik och scenkonstaktörer i hela Sverige. Den nya verksamhetens kulturpolitiska uppdrag föreslås regleras genom utvecklade ägardirektiv för Uppsala Stadsteater AB.

Förslaget är att Reginateatern, med verksamhet och personal, förs över till Uppsala stadsteater AB som ny huvudman. För att detta ska kunna göras krävs erforderliga beslut i Uppsala kommuns kulturnämnd, Uppsala stadsteater AB:s styrelse, Stadshus AB samt eventuellt också i kommunstyrelsen, samt förhandlingar mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer enligt MBL och LAS, hos båda parter.

Den nya verksamhetens kulturpolitiska uppdrag regleras genom utvecklade ägardirektiv för Uppsala Stadsteater AB.

## **BILAGA 1. SWOT-analyser**

### **Uppsala Konsert & Kongress**

Utgångspunkt/frågeställning: Reginateatern som en del av det kommunala bolaget Uppsala Konsert & Kongress (UKK).

Styrkorna i alternativet finns i att UKK har ett brett kontaktnät av producenter och artister och redan idag arbetar med ett varierat utbud av scenkonst. Om Reginateatern var en del av UKK skulle bredden öka ytterligare. Platsen/huset UKK är en väl etablerad plats nationellt för publik, producenter och aktörer, och kapacitet och förmåga kring kommunikation, marknadsföring och biljettförsäljning är stor. Möjlighet finns till ett tydligare kommunalt uppdrag i en sådan här konstruktion.

Svagheter med alternativet är att UKK:s idag till viss del motsägelsefulla och komplexa uppdrag (kongress och kulturarrangemang) skulle bli ännu otydligare och mer motsägelsefullt med Reginateatern som en del av UKK. Varumärket uppfattas av många idag som svagt och identiteten splittrad. Vi uppfattar intresset från UKK:s ledning som svagt för en sådan lösning. Kostnadsbilden för arrangemang i huset påverkar bredd och mångfald, till förmån för stora, kommersiella aktörer med akter som drar en stor publik.

Möjligheterna skulle ligga i att ge ett differentierat utbud för en större och mer mångfacetterad publik, t ex för en mindre musikscen och för skolprogram. Reginateaterns verksamhet skulle vara ett komplement till formaten och nuvarande utbud på UKK. Verksamheten skulle kunna utvecklas positivt kring sådant som värdskap, mat och dryck samt bokningar.

Hot skulle kunna bestå i att Reginateaterns identitet och särart försvinner inom UKK, både för publik och scenkonstarrangörer (produktioner). Intäktskrav och ekonomisk

modell skulle inte förändras, utan behållas med samma nackdelar som idag. Eventuellt förändrat uppdrag och ägardirektiv för UKK skulle påverka även verksamheten inom Reginateatern.

### **Reginateatern som eget bolag**

Utgångspunkt/frågeställning: Reginateatern som ett eget bolag.

Styrkor ligger i möjligheten till tydlighet med inriktning och affärsidé, samt att den egna identiteten och varumärket skulle kunna stärkas.

Svagheter finns i att det skulle bli ett litet bolag, med stora kostnader i förhållande till intäkterna. Likviditeten skulle vara svag och den ekonomiska situationen för Reginateatern skulle inte förändras, möjligen ytterligare försvagas. Kompetens för att styra och driva verksamheten i bolagsform finns inte i organisationen idag, utan kräver en ny VD. En effekt skulle vara att det kommersiella inslaget skulle komma att öka.

Möjligheter skulle kunna ligga i att söka fler externa bidrag och utveckla verksamheten tillsammans med andra parter på ett friare sätt än den kommunala verksamheten kan göra.

Hot skulle utgöras av möjlighet för en ökad ekonomisk sårbarhet som leder till att bolaget försätts i konkurs, eller på annat sätt avvecklas. Kompletterande kompetens för affärsmässighet för bolag behöver finnas.

### **Uppsala kommun arenor och fastigheter AB**

Utgångspunkt/frågeställning: Reginateatern som en del av det kommunala bolaget Uppsala kommun arenor och fastigheter AB (UKAF).

Styrkor skulle kunna vara att den lilla verksamheten kan få rymmas med sin särart i det stora bolaget, samt att det finns en affärsmässig ambition inom UKAF som skulle komma Reginateatern till del. UKAF kan fastigheter, när det händer något med lokalen.

Svagheter med alternativet är trolig avsaknad av kompetens och förståelse inom den övriga organisationen för Reginateaterns verksamhet. UKAF har ingen liknande verksamhet och har huvudsakligt fokus på annat. Bolaget är relativt nybildat och har inte funnit sina arbetsformer ännu.

Möjligheterna skulle kunna finnas i att Reginateatern blir en resurs i den större organisationen för ett utvecklat innehåll och kan dra nytta av kompetens inom UKAF:s starka affärsområden. Det skulle vara möjligt att behålla varumärket och man behöver inte välja mellan musik och teater som huvudsaklig inriktning; det skulle kunna ge en större frihet.

Hot skulle kunna bestå i att gå i en förhållandevis ny organisation, som ännu inte satt sig, och som både omorganiseras och utreds i skrivande stund. Uppdraget för bolaget kan vara oklart, och saknar kulturpolitiskt inslag. Okunskap inom organisationen om Reginateaterns verksamhet, samt högre grad av kommersialisering skulle kunna vara andra hot för detta alternativ.

### **Ny lokal**

Utgångspunkt/frågeställning: Att Reginateatern skulle bedriva gästspelsverksamhet i en ny, eller annan, lokal

Styrkorna ligger främst i möjligheten att kunna programlägga gästspel som av utrymmesskäl och övriga fysiska hinder inte kan tas emot idag, och som inte spelas någonstans i Uppsala. Med en ny lokal kan arbetsmiljön förbättras och verksamheten moderniseras. Med ny scen finns potential till en nystart av verksamheten med vässat uppdrag som kan erbjudas besökarna.

Den största svagheter finns i att det antagligen tar lång tid att skapa en ny lokal för verksamheten. Svagheter med alternativet är också den ekonomi som krävs för en sådan lösning, samt en risk att verksamheten i en ny lokal kan bli opersonlig. Behovet av att fylla en större lokal (om större är givet?) kan leda till mer kommersiell inriktning vilket inte rimmar med de kulturpolitiska målen.

Möjligheterna som lyfts fram är potentialen att utveckla en mötesplats, vara en motor för andra kulturverksamheter och strävan efter samarbete med andra parter som kan ge plats för såväl lokala som regionala initiativ. En sådan lösning skulle kunna bidra starkt till utvecklingen av Uppsala som scenkonststad och -region.

Risk finns att Reginas särart kan försvinna: hur skulle verksamheten uppfattas utan den specifika lokalen? Förväntningarna på verksamheten i en ny lokal kan och bör vara stora men risken finns att kostnader för den nya lokalen inte lämnar utrymme för inköp av scenkonst, och kan i så fall göra att det väcks opinion och kritik kring den nya lokalen i förhållande till den tidigare verksamheten.

### **Utökad anslag**

Utgångspunkt/frågeställning: Reginateatern behåller nuvarande lokal och organisation men får ett utökad anslag som minskar kravet på så hög egen intäktsfinansiering som idag.

Styrkor är möjligheten att svara mot ett tydligare kulturpolitiskt uppdrag genom medveten programläggning, som inte bygger på det intäktskrav som finns idag. Detta kan ge effekter i form av ett bredare utbud av produktioner som är kulturpolitiskt motiverade och håller en högre konstnärlig kvalitet, för större och mer mångfacetterad publik.

Svagheter med detta förslag består främst i att det utifrån ett ekonomiskt perspektiv inte är realistiskt inom de närmaste åren. Dessutom är lokalen i sig själv begränsande kring vilka gästspel som kan tas emot, vilket denna lösning inte påverkar.

Möjligheter består av att kunna profilera sig som en tydlig konstnärlig gästspelsscen som kan locka till samarbeten såväl regionalt, nationellt och internationellt. Med ökat anslag och programbudget finns incitament till att satsa på spetsigare och modigare produktioner. Möjligheter skulle också finnas i utvecklade samarbeten och fler kringaktiviteter kring föreställningarna.

Hoten handlar dels om den upplevda bristen på viljan för en sådan inriktning, ekonomiska hinder samt eventuell opinion som kan reagera på att verksamheten får ökade anslag i förhållande till andra områden inom kommunens budget.

### **Utveckla samarbetet mellan Reginateatern och Grand**

Utgångspunkt/frågeställning: Att Reginateatern skulle utveckla samarbetet med Grand. (Grand ligger på Trädgårdsgatan, snett emot Reginateatern, och är Fritid

Uppsalas plats för ungas skapande. På Grand arrangeras bland annat konserter, utställningar och teaterföreläsningar för och av målgruppen ungdomar, ca 13 – 18 år.)

Styrkorna finns i möjligheter till ett mer effektivt resursutnyttjande i form av ekonomi, lokaler och kompetens. Lokalerna kompletterar varandra (teater och musik), ligger i centrala stan, nära varandra och drivs idag inom samma förvaltning.

Svagheter finns i platsernas identitet för olika målgrupper: ungdomar och vuxna, och verksamheternas olika uppdrag och karaktär, som skulle kräva omfattande förändringsarbete för att fungera tillsammans.

Hot skulle kunna vara att de två enheterna uppfattas antingen som för lika eller för olika. I båda fallen skulle effekten av samverkan utebli. Uppdraget till verksamheterna skulle kunna vara spretigt och svårt att formulera. Hyrorna för de centrala lägena skulle kunna bli en riskfaktor för eventuella sparkrav.

Möjligheter skulle kunna vara att ett mer effektivt användande av resurser leder till mer pengar till verksamhet med hög kvalitet och som skulle kunna nå nya grupper av subkulturer, som idag inte nås. Möjligheter till utvecklat samarbete med andra aktörer, t ex föreningar, skulle också finnas.

### **Utveckling av samarbete med andra scener (till exempel Gottsunda Dans & Teater, Sprakateatern, Uppsala stadsteater)**

Utgångspunkt/frågeställning: Reginateatern behåller nuvarande lokal och organisation men ingår i formella samarbeten med andra scener.

Styrkorna är främst att utnyttja parternas bästa tillgångar och styrkor. Det skulle bli ett samnyttjande av resurser som kan komma fler till gagn, i allt från turnéslingor till gemensamma konstnärliga råd. Denna modell skulle innebära en något mindre förändring än övriga alternativ. Den skulle kunna utvecklas succesivt med målet att bringa mer scenkonst åt Uppsala, oavsett framtida driftsform för Reginateatern.

Svagheter ligger främst i ett ottydligt syfte och uppdrag och risk att de större aktörerna tar över, varpå engagemanget för lösningen i respektive verksamhet minskar. Det kräver mycket av alla parter att samarbeta och de olika förutsättningarna kring t ex planering kan bli svårarbetat. Samarbetet uppstår inte ur ett formulerat behov, vilket är en svaghet i sig.

Möjligheter kan vara större chans till att söka extern finansiering och därmed skapa större eller fler produktioner. Vid ett kreativt samarbete kan t ex scenkonstfestivaler uppstå, som kan locka fler målgrupper än de som nås idag.

Hoten utgörs främst av troliga samarbetssvårigheter som skulle leda till ökad arbetsbelastning. Detta kan ge mindre lust och energi, och effekten blir mindre verksamhet.

### **Produktion av gästspel på olika platser i kommunen**

Utgångspunkt/frågeställning: Reginateatern avvecklas som plats och verksamhet; en ny enhet skapas som producerar gästspel på olika spelplatser i kommunen.

Styrkorna i denna modell innebär att det skulle kanaliseras mer pengar till verksamhet och innehåll och mindre skulle vara bundna i personal och lokaler. Genrer och format

skulle kunna utvecklas, med spännande platser för nya publikerna över hela kommunen. Säsongen skulle vara hela året och vara både ute och inomhus. Man skulle kunna ta emot många olika slags gästspel och genrer.

Svagheter ligger i att det skulle krävas ett tydligt uppdrag, samt att det skulle vara svårt med varumärket för publik, när verksamheten är varierande och finns på många olika platser, med olika förutsättningar.

Möjligheterna skulle ligga i utvecklade samarbeten, t ex inom regionen. Med rätt organisation och uppdrag skulle den här modellen ha stora möjligheter att utvecklas till stor potential, med god tillgänglighet och stor kulturell bredd.

Hot skulle kunna vara att verksamheten är otydlig och kostnadsdrivande, tar tid att etablera och skulle kunna vara lätt att lägga ner.