



# Kunst i felles rom

Strategi for KORO 2014–2019

## Innhald

Samfunnsoppdrag og overordna mål.....	2
Mulegheiter og utfordringar .....	2
Strategiar .....	3
Kor er vi i 2019?.....	4
Oppfølging av strategiane .....	4
Strategi 1: .....	5
Strategi 2: .....	6
Strategi 3: .....	7
Strategi 4: .....	8
Strategi 5: .....	9
Strategi 6: .....	10
Strategi 7: .....	11
Strategi 8: .....	12

## **Samfunnsoppdrag og overordna mål**

Samfunnsoppdraget til KORO er å sikre at det finst kunst i offentlege bygg, på offentlege plassar og på andre fellesarenaer der folk ferdast, møtest og kommuniserer med kvarandre. Dette gjer vi ved å produsere og finansiere stadspesifikke kunstprosjekt på skular, universitet, i rettslokale, kontorbygg, kulturhus, fengsel, plassar, parkar, regjeringsbygg, militærleirar, jernbanestasjonar, asylmottak, helse- og omsorgsinstitusjonar og mange andre stader der folk oppheld seg.

Som statens fagorgan for kunst i offentlege rom er KORO forplikta av ambisjonen til den statlege kulturpolitikken om at kunst av høg kvalitet skal vere tilgjengeleg for flest muleg over heile landet. Det overordna målet vårt er å bidra til at eit mangfald av profesjonelle kunstnariske uttrykk og ytringar er ein viktig del av den refleksjonen, meningsutvekslinga og identitetsforvaltninga som finn stad i offentlege rom i alle delar av Noreg.

Ved å forvalte statlege midlar til å produsere kunst til nye og gamle bygg og til offentlege uterom er KORO ein stor oppdragsgivar for både kunstnarar, kunstkonsulentar, kuratorar og andre ekspertar. Vi har også mange oppdragsgivarar og samarbeidspartnarar sjølve. I dette nettverket er kunnskap ein av dei viktigaste ressursane. KORO har hatt hovudansvaret for kunst i offentlege inne- og uterom i snart førti år, og har i dag eit overordna ansvar for ei av dei største og mest sette kunstsamlingane i landet. At denne samlinga finst i fellesromma, gjer at kunstverka er tilgjengelege for mottakarar og publikum i alle aldrar, frå alle samfunnsklasser, frå ulike kulturar.

## **Mulegheiter og utfordringar**

Den breie spreinga av kunst produsert av KORO gir gode føresetnader for at vi kan bidra vesentleg til å realisere målet om at god kunst skal kunne nå alle. Mange år med høg offentleg byggeaktivitet har ført til at samlinga veks, og at nye kunstverk når nye mottakargrupper. Samtidig – om vi ser på det store bildet – har det aldri vore større kunstinteresse i den norske befolkninga enn det er nå. Aukande utdanningsnivå, høg velstand og brei kulturell deltaking bidrar til at stadig fleire har eit aktivt og positivt forhold til kunst. Sjansen for at kunsten i offentlege inne- og uterom møter eit interessert publikum er større i dag enn tidlegare. Vi erfarer da også i dei om lag hundre prosjekta vi er involvert i kvart år, at mottakinga av kunsten i dei aller fleste tilfella er prega av nysgjerrighet, forventning og begeistring.

Trass i desse erfaringane er det likevel mykje som tyder på at den generelle verdsettinga av kunsten i fellesromma ofte er svakare enn verdsettinga av kunsten som folk oppsøker i musea og galleria. Mens kunsten i kunstinstusjonane er gjenstand for kontinuerleg refleksjon, forskning, undervisning, kritikk, skribentverksemd og journalistisk behandling, er det langt mindre refleksiv utveksling rundt kunsten i dei offentlege romma. Dette har mellom anna som konsekvens at kvalitetsdiskusjonar og andre viktige «forhandlingar» om meininga og verdien til kunsten primært finn stad utanfor feltet som angår offentleg kunst. Eit slikt «diskursivt utanforskap» blir forsterka av at KORO bruker avgrensa ressursar på formidlingsverksemd og informasjon. Desse forholda fører til mindre merksemd om den innhaldsmessige rikdommen som pregar den store kunstsamlinga til KORO. Ein får også færre mulegheiter til å vekke interesse for verka blant publikumsgrupper som av ulike grunnar er lite motiverte for omgang med og verdsetting av kunst.

Ei tilsvarande utfordring er knytt til at det alltid finst ei latent spenning mellom samtidskunsten og mottakarane av den. Når kunstnarane – med sine ulike sett av praksisar, uttrykksformer og hensikter



– forlèt det spesialiserte kunstrommet for å lage kunst tilpassa offentlege rom, møter dei ei verd kor distanserte og spesialiserte kunstbetraktningar ofte er erstatta av eit uoversiktleg mangfald av interesser, preferansar, maktforhold og forventningar. Mottakarmiljøa ønskjer ofte at kunsten skal gjere dei offentlege romma vakrere, og at den skal representere dei verksemdene som held til der, på bestemte måtar. Kunstnarmiljøa er på si side ofte opptatt av heilt andre forhold, knytt til dei perspektiva og strategiane som pregar kunstfeltet si forståing av kva som er viktig kunst, og korleis offentlege oppdrag kan understøtte dette.

Dei potensielle spenningane som pregar arbeidet med offentlege kunstprosjekt, er utgangspunktet for at KORO gjennom heile si historie har arbeidd med å utvikle regel- og avtaleverk, arbeidsformer og metodar som legg til rette for dialog, medverknad og samarbeid mellom kunstnarane, mottakarmiljøa og andre involverte. Dette arbeidet driv vi også på med i dag, og vi vil gjere det i tida som kjem.

## **Strategiar**

I Strategiplan 2014–2019 presenterer vi åtte strategiar for korleis KORO skal lykkast i å auke interessa, bruken og verdsettinga av både enkeltverk, kunstprosjekt og heile samlinga av kunst i offentlege rom dei neste fem åra. Strategiane inneheld satsingar som kvar for seg og saman kan gjere oss så kompetente, relevante og effektive som mulegheitene og utfordringane innanfor arbeidsfeltet vårt krev at vi skal vere. Strategiane kan samanfattast slik:

1. KORO skal utvikle ein kultur både internt og i samarbeidande nettverk som legg vekt på høg kvalitet og relevans i kunsten og i gjennomføringa av kunstprosjekta.
2. KORO skal kunne ta på seg relevante oppdrag frå alle typar offentlege oppdragsgivarar. For å yte god service overfor byggherrar og andre oppdragsgivarar skal KORO utvikle eit meir differensiert og situasjonstilpassa spekter av arbeidsmåtar og metodar.
3. KORO skal bidra til ei meir offensiv haldning til kunst i offentlege rom i kommunar og fylkeskommunar, og arbeide for styrking og auka bruk av relevant kunstfagleg kompetanse i regionane.
4. KORO skal bidra aktivt til å utvikle kunst i offentlege rom som felt for kunnskapsdanning, kunnskapsformidling, refleksjon, kritikk og debatt.
5. KORO skal stimulere til auka kunnskap om, og interesse for, den offentlege kunsten gjennom meir offensivt arbeid med informasjon og kunstformidling.
6. KORO skal styrke forvaltninga av den offentlege kunsten og vere ein aktiv rådgivar i spørsmål om ivaretaking og oppfølging av stadspesifikk kunst.
7. KORO skal vere ein god og profesjonell samarbeidspartnar.
8. KORO skal vere ein effektiv forvaltar av statlege ressursar, ein endringsdyktig organisasjon og ein god og attraktiv arbeidsplass.

## **Kor er vi i 2019?**

I den vidare drøftinga av strategiane går det fram at realiseringa av dei vil krevje store og breie tiltak. Vi tar med andre ord mål av oss til å gjennomføre ambisiøse løft parallelt på ei rekke område. Bakgrunnen for ei slik brei tilnærming er at tiltaka må henge saman for å ha tilstrekkeleg effekt. For at vi skal kunne auke interessa, verdsettinga og bruken av kunsten i fellesromma, må vi på ei og same tid skjerpe kvalitetsbevisstheita, kunnskapen og verksemda knytt til informasjon, formidling og forvaltning. Vi må bidra til å profesjonalisere relasjonane til kunsten, slik at bygherrar i stat, kommunar og fylkeskommunar vil bruke profesjonell kompetanse og gode kunstnarar til å gjennomføre oppdraga sine. For at kunstnarane skal få gode arbeidsvilkår og eit ytringsrom som er prega av openheit og tolmodig nysgjerrigheit, må vi arbeide med å skape dialog, forståing og tillit mellom kunstnarane, arkitektane, bygherrane, mottakarane og publikummet. Vi må bruke dei ressursane som er stilt til disposisjon for oss, slik at dei gir mest muleg effekt. Om fem år – i 2019 – skal fleire ha meir utbytte av å oppsøke kunsten. Og KORO skal ha komme langt i å utvikle verksemda, slik at den er på høgde med dei utviklingstrekka vi ser i samtidskunsten, i offentlegheita og i relasjonane mellom dei.

## **Oppfølging av strategiane**

Den nye strategien er utgangspunktet for årsplanane og budsjetta til KORO. I denne samanhengen blir det utleidd konkrete tiltak med prioritet og forventa måloppnåing. Evaluering av resultatata skal skje i samband med den ordinære årsrapporteringa til Kulturdepartementet.

Strategiplan for KORO 2014–2019 blei vedtatt i styret 10. desember 2013.

Kari Metliaas

Styreleiar

Svein Bjørkås

Direktør

## **Strategi 1:**

***KORO skal utvikle ein kultur både internt og i samarbeidande nettverk som legg vekt på høg kvalitet og relevans i kunsten og i gjennomføringa av kunstprosjekta.***

Høg kvalitet i gjennomføringa av prosessane og på dei kunstnariske resultatane skal leggjast til grunn for den faglege aktiviteten. Her blir den kunstfaglege staben i KORO og deltakarane i nettverket utfordra av kunstkonsulentar, kuratorar og medlemmer av sakkyndige komitear, av både større og meir komplekse byggesaker, av den pågåande utviklinga og dei ulike praksisane i samtidskunsten, og av eiga evne til å legge til rette for møtet mellom samtidskunsten og dei ulike offentlegheitene den er i.

Kva vi ser på som kvalitet i eit stadig meir pluralistisk kunstfelt, er eit tema som blir avgjort gjennom dei mange og laust samansette diskursive prosessane som finn stad i og rundt kunstfeltet. Kunst i offentlege rom har i den seinare tida vore gjenstand for auka merksemd og meiningsutveksling i det internasjonale kunstlivet. Det er viktig for både KORO, nettverka våre og dei norske kunstnarmiljøa å vere ein del av denne store samtalen om offentleg kunst. *Auka internasjonalisering* vil med andre ord vere eit viktig middel for å styrke kvalitetsforståinga i det norske feltet generelt og i KORO spesielt. Alle viktige norske kunstsamlingar samlar også på internasjonale referanseverk, mellom anna for å kunne sjå verk av norske kunstnarar i ein større fagleg kontekst. Ein slik logikk er også viktig for å sikre eit høgt nivå på kunsten i dei offentlege romma. Å bruke fleire internasjonalt rekrutterte kunstnarar kan gi eit løft til prosjekta og verksemda til KORO. Det same gjeld aktiv internasjonal deltaking for alle fagfolk som arbeider med planlegging og gjennomføring av kunstprosjekta.

*Avanonymisering av både rådgivarar og kunstkonsulentar* kan vere eit viktig verkemiddel for å sikre gode faglege resultat. I Noreg har arbeidet med offentleg kunst vore prega av ein fagstyretradisjon med kunstnarfleirtal i fagleg-evaluerande prosessar både i museum, galleri og på andre arenaer. Denne tradisjonen, kor kunstnarane var den einaste legitime ekspertisen på samtidskunst, blei i 1990-åra utfordra av ein ny, utdanna og internasjonalt orientert kunstekspertise som bestod av konservatorar og kuratorar. Ei slik utvikling har bare delvis nådd arbeidet med offentleg kunst. I KORO sitt register over kunstkonsulentar er det i aukande grad rekruttert kuratorar og kunstteoretikarar med ulike bakgrunnar. Kunstkonsulentane bør i større grad ha ein signatur som bidrar til at også val av kunstnarar og verk – altså dei kuratoriske prosessane – har ein klar og kjend identitet.

Kunst i offentlege rom er kunst som står i eit aktivt forhold til arkitektoniske, sosiale og kulturelle kontekstar. At kunsten er offentleg, inneber at den alltid vil møte aktørar som er berarar av eit mangfald av interesser og preferansar. Sidan kunsten gjennom slike møte alltid vil gripe inn i og medverke til å skape eller omdanne offentlegheiter, er det viktig at det i alle KORO-prosjekt blir arbeidd bevisst med *å gjere prosjekta og verka relevante og betydingsfulle* for både dei nære brukarane og allmenta. Offentleg relevans og betyding oppnår vi ikkje ved at kunstnarane og produsentane passivt og servilt underordnar seg omgjevnadene. Tvert imot. Men premisa for å gjere bygg og uterom til ytringsrom for kunst bør vere gjennomtenkte og godt forankra. *Kunstplanen* er ein viktig reiskap kor kunstkonsulenten, kunstkomiteen og/eller kuratoren greier ut om dei sentrale premisa for det enkelte kunstprosjektet. Kunstplanen må utviklast vidare på ein slik måte at den blir eit godt og situasjonstilpassa grunnlag for både produksjon og kommunikasjon rundt prosjekta.

## **Strategi 2:**

***KORO skal kunne ta på seg relevante oppdrag frå alle typar offentlege oppdragsgivarar. For å yte god service overfor byggherrar og andre oppdragsgivarar skal KORO utvikle eit meir differensiert og situasjonstilpassa spekter av arbeidsmåtar og metodar.***

KORO arbeider i hovudsak etter to logikkar og ein kombinasjon av desse. I statlege nybygg, som er den mest dominerande delen av verksemda, står staben til KORO for produksjonen av prosjekta. Dette inneber at personalet i kunstseksjonen er involvert i prosjekta frå ein set ned kunstutval og kunstkonsulentar, til opningsseremonien finn stad. I ordningane KOM (kunst i kommunale og fylkeskommunale bygg) og URO (uteromsordninga) blir det gitt tilskot til kunstprosjekt som i mindre grad involverer staben til KORO i direkte produksjon. Regelverka og metodane til KORO skal likevel leggast til grunn for arbeidet.

KORO får av og til førespurnad om vi kan ta på oss oppdrag, eller hjelpe byggherrar eller oppdragsgivarar, på andre premiss enn dei som gjeld i ordningane. I ein del tilfelle kan det vere andre enn eit kunstutval frå KORO som skal velje kunsten. I nokre prosjekt er det lagt ei rekke føringar før vi kjem inn i bildet. I andre er normalordninga for kunstprosjekt i statlege nybygg sett til side på grunn av særlege forhold.

I slike tilfelle blir KORO mindre relevant som samarbeidspartnar enn vi ønskjer å vere. Få andre kan tilby kompetanse og nettverk for produksjon av offentleg kunst på same nivå. Det er derfor viktig at KORO kan yte *god service* overfor alle typar offentlege oppdragsgivarar.

*Utvikling av differensierte kompetanseprofilar, arbeidsformer og metodar* vil vere vesentleg for KORO i åra som kjem. Den kunstfaglege staben arbeider på ulike måtar, særleg på grunn av tradisjonsforskjellar i dei ulike ordningane. Dette kan vi utvikle vidare til ei meir planlagt og systematisk vifte av arbeidsmåtar, og vi kan utvikle eit meir bevisst grep for å etablere differensierte faglege roller.

«Metoden til KORO» – altså at prosjekt blir til under leiing av ein partssamansett komité – skal sikre to ting: for det første at kommunikasjonen mellom dei involverte partane er god, og for det andre at vedtak blir forankra og formidla vidare til dei som tar vedtaka, og til arkitektur, byggherrar og mottakarar. Erfaringane viser at dette fungerer godt i svært mange samanhengar. Men det finst også ei rekke eksempel på at kommunikasjonen er problematisk, at interessemotsetnadene blir vanskelege å handtere, og at vedtak ikkje lar seg forankre hos leiarar og andre mottakarar. For å kunne handtere dette er det behov for å utvide det metodiske arsenalet som KORO arbeider ut frå. «Metoden» bør bli til «metodane».

KORO har det siste året oppretta ei kuratorgruppe. Dette er gjort både for å kunne løyse spesielle prosjekt og for å prøve ut alternative arbeidsformer. Arbeidet i kuratorgruppa skal utviklast vidare med tanke på å finne gode arbeidsformer for oppgåver både i og utanom KORO-ordningane. Tilsvarande utvikling er også på trappene i søsterorganisasjonane våre i andre land. Nordisk og internasjonalt samarbeid er prioritert også i denne samanhengen.

### **Strategi 3:**

***KORO skal bidra til ei meir offensiv haldning til kunst i offentlege rom i kommunar og fylkeskommunar, og arbeide for styrking og auka bruk av relevant kunstfagleg kompetanse i regionane.***

KORO har i fleire år vurdert å gjere endringar i tilskotsordninga for kunst i kommunale og fylkeskommunale bygg. Ein viktig grunn til at vi ønskjer å endre premissa for ordninga, er at vi ved å utpeike kunstkonsulentar som ein del av tilskota, i realiteten tar på oss eit ansvar for resultatet utan at vi har dei nødvendige verkemidla som skal til for å sikre utfallet. To ulike løysingar har vore vurdert. Den første er å gi midlar til færre prosjekt, men gå inn i ei produsentrolle og ta styringa over kommunale og fylkeskommunale prosjekt slik vi gjer i dei statlege. Den andre løysinga er 1) å gi midlar, 2) tilby anbefalte, men ikkje bindande standardar for prosjektgjennomføring, og 3) på generelt grunnlag bidra med kompetanseoppbygging og auka bruk av stadbunden kompetanse i regionane. Det andre alternativet overlèt initiativet, ansvaret og gjennomføringa til prosjekteigarane. Ved at KORO opptrer som støttande infrastruktur – som bidrar med midlar, kompetansestøtte og anbefalte standardar – vil det oppstå tre ønskjelege effektar: Ein får samla initiativ, ansvar og myndigheit på dei same hendene i kommunane; ein får breiare og meir generell bruk og sikring av stadbunden kompetanse på kunst i offentlege rom; og sist, men ikkje minst vil KORO-midla sannsynlegvis bli meir attraktive, og fleire kommunar vil søke og konkurrere om midlar frå KOM.

Ved at KORO bidrar til profesjonalisering av konsulentnettverket og gjer det tilgjengeleg for alle kommunane i Noreg, er det også større sjanse for at kommunane – både dei som søker KOM-ordninga, og dei som ikkje gjer det – vil bruke profesjonell kunstfagleg kompetanse til gjennomføringa av kunstprosjekt. Anbefalte standardar frå KORO vil kunne bli rettleiande på ein positiv og mindre tvangsprega måte. Regionale aktørar, som for eksempel kunstsentra, vil oftare kunne fungere som sekretariat for prosjekta, og dei vil dermed få eit betre grunnlag for ei profesjonalisering av tenestene dei tilbyr.

For KORO vil ei slik løysing frigjere ressursar både i kunstseksjonen og i seksjonen for administrasjon. Desse ressursane kan vi sette inn i rådgiving, kompetanseoppbygging og kunstformidling retta mot regionale miljø.

Stadig fleire kommunar opprettar eigne kunstordningar etter mønster frå KORO-systemet. Ei meir open og serviceretta samarbeidsform overfor lokale og regionale myndigheiter kan over tid bidra til å stimulere utvikling av ein slik politikk hos fleire.



#### **Strategi 4:**

***KORO skal bidra aktivt til å utvikle kunst i offentlege rom som felt for kunnskapsdanning, kunnskapsformidling, refleksjon, kritikk og debatt.***

KORO skal bidra til utviklinga av kunnskap om eige fagfelt og med erfarings- og fagbasert kritisk refleksjon om samtidskunsten, offentlegheitene og relasjonane mellom dei.

KORO sin posisjon som sentral finansieringskjelde til og produsent av offentlig kunst både forpliktar oss til og gir gode vilkår for å bidra til formidling av kunnskap. Vidare er det naturleg at KORO sjølv tar initiativ til og deltar i debattar som er relevante for verksemda. Når det gjeld forskings- og utviklingsbasert kunnskapsproduksjon, bør ambisjonane vere realistiske. Dette er eit ansvar som ligg i høgskule- og universitetssektoren. I den grad KORO skal involvere seg i kunnskapsproduksjon, må det vere som samarbeidspartnar for undervisnings- og forskingsmiljøa.

Relevant engasjement i kunnskapsproduksjon og formidling kan vere å:

1. Formidle praksiskunnskap opparbeidd i verksemda til KORO.
2. Arrangere seminar og førelesningar som gir perspektiv på og diskuterer offentlig kunst, og som gir deltakarane innsikt i «kunnskapsfronten» nasjonalt og internasjonalt.
3. Arrangere debattar om aktuelle saker frå Noreg – i alle delar av landet.
4. Bidra til kunnskapsutvikling som «bestillar» av kunnskap og dialogpartnar med relevante forskings- og undervisningsmiljø.

## **Strategi 5:**

***KORO skal stimulere til auka kunnskap om, og interesse for, den offentlege kunsten gjennom meir offensivt arbeid med informasjon og kunstformidling.***

*Aktiv og velinformert kommunikasjon* omkring nye kunstprosjekt, eldre verk og verka sin plass i ulike offentlegheiter er ein føresetnad for legitimiteten til både kunsten og KORO. Kunstformidling er ei viktig oppgåve for KORO. Den må vere aktivt integrert i dei enkelte prosjekta og tilpassa dei ulike mottakar- og publikumsgruppene som ein del av arbeidet med å styrke den allmenne relevansen og betydinga til offentleg kunst.

*Organisering og gjennomføring av formidlingstiltak* er i dag først og fremst knytt til enkeltprosjekt. KORO har avgrensa kapasitet til å sette i gang større formidlingsinnsatsar på tvers av prosjekta. Vi bør bygge opp større formidlingskompetanse og -kapasitet slik at KORO sjølv har eit apparat som både kan sette i gang meir ambisiøse prosjekt og bidra med støtte til kunstkonsulentar, kunstutval og andre som er involverte i informasjon om og formidling av kunstprosjekta.

*Ressursane til formidling* ligg dels i driftsbudsjettet til KORO og dels i budsjetta til kunstprosjekta. Det er behov for ei betre samordning av økonomien til formidling.

*Formidlingsmedia* utviklar seg raskt. Dette gjeld ikkje minst elektroniske kommunikasjonskanalar. KORO arbeider med å fornye nettressursane for informasjon, formidling og forvaltning. Dette er eit kontinuerleg utviklingsarbeid. Kostnadene ved å halde seg oppdatert vil gjere at KORO sjølv ikkje kan forventast å vere heildekkande eller i spissen for utviklinga, verken når det gjeld reiskapar eller kompetansen på bruk av dei.

For å kunne drive både målgrupperetta og generell formidling av den offentlege kunsten må KORO utvikle kommunikasjonsstrategiar som inneber ein stor grad av samarbeid med andre formidlarar. Dette gjeld i både media, kunstfeltet og undervisningsinstitusjonane. Men KORO bør i tillegg produsere kunst og kunstrelaterte hendingar som vekker interesse, kommuniserer betyding og problematiserer forhold av offentleg relevans. Prisar, markeringsverk og så vidare er mulege tiltak vi bør vurdere for å sette kunsten og KORO på «kartet».

## **Strategi 6:**

***KORO skal styrke forvaltninga av den offentlege kunsten og vere ein aktiv rådgivar i spørsmål om ivaretaking og oppfølging av stadspesifikk kunst.***

KORO har det overordna forvaltningsansvaret for ei omfattande samling offentleg kunst i statleg eige. Samlinga er opparbeidd gjennom verksemda til KORO i snart førti år, og *representerer store kulturelle, kunnskapsmessige og økonomiske verdiar*. Dette er kollektive verdiar som må sikrast på eit forsvarleg nivå. Ny kunnskap gir grunn til å tvile på om den nåverande forvaltningsordninga er forsvarleg. Dette bør vi rette opp.

Det er brukarinstansane som har ansvaret for oppsyn og vedlikehald, praktisk og økonomisk. Forvaltningsarbeidet er med andre ord eit samarbeid kor svært mange og svært ulike aktørar er involvert.

Kunstforvaltning inneber å ha oversikt over samlinga. Dette ansvaret gjeld både tilstanden til kunsten, sikringstiltak, plassering og eigedomsforhold. KORO skal aksjonere ved skade, ved flytting av kunstverk, ved sal av statlege bygg eller når det av andre grunnar er behov for å gripe inn sentralt. KORO gir også råd og svarer på førespurnader frå andre instansar. Det er ein klar tendens at mengda av generelle førespurnader aukar. Interesse for og aktualiteten til god forvaltning av kunst i offentlege rom blir sterkare vektlagt både i fagmiljøet og i offentleg debatt. Undersøkingar av tilstanden til kunsten peiker i retning av at det er eit klart behov for å styrke kapasiteten, kompetansen og ambisjonane til KORO på området.

*Samlinga av offentleg kunst – den eksisterande KORO-kunsten – er ein viktig kontekst for nye verk.* God forvaltning er ein føresetnad for verdsettinga av offentleg kunst og for den allmenne legitimiteten til KORO. Derfor er det viktig at KORO bidrar aktivt til at samlinga som heilskap held same kvalitetsmål som den nye kunsten.

*Tidshorizonten til samtidskunsten er og skal vere varierande.* Dette må vi legge til grunn for ei aktiv forvaltning av KORO-samlinga. Eit viktig tiltak vil vere å opparbeide rutinar for vurdering av haldbarheita til kunsten og tiltak som er relevante sett frå eit samlingsperspektiv. Kunst som er eigna for eit langt liv, bør takast vare på. Kunst som ikkje er det, bør dokumenterast og fasast ut. KORO bør innarbeide kontraktavgjersler og evalueringssystem som sikrar gode rutinar for ivaretaking og kassasjon.

*Vi må styrke relasjonen mellom KORO og lokale mottakarar.* Forvaltningsoppgåvene vil også i framtida måtte løysast lokalt. Men KORO må vere ein pådrivar for aktiv forvaltning. Dette kan innebere at KORO styrkjer kontakten med samlingsinnhavarane og er ein meir føregripande fagleg rådgivar, og tilbyr opplæring av lokalt personell med kunstrelaterte oppgåver, førebyggjande vedlikehald, konservatorkompetanse og kapasitet til reparasjons- og sikringsarbeid.

*Forvaltning er ei kjelde til kunnskap om verk og metodar* som vil kunne vere eit viktig grunnlag både for det interne arbeidet med kunstproduksjon og kunstformidling i KORO og for det kunstfaglege samlingsmiljøet utanfor KORO. Det siste gjeld både nasjonalt og internasjonalt. KORO bør vere ein aktiv part i utvekslinga av kunnskap om forvaltning av offentleg kunst.

## **Strategi 7:**

### ***KORO skal vere ein god og profesjonell samarbeidspartnar.***

KORO er ein relativt liten institusjon som fyller mange roller. Vi er ein del av statsforvaltninga og skal bidra til realisering av kulturpolitikken til staten. Vi er forvaltar av tre ordningar ein kan søke på, og skal legge til rette for god og sakleg søknadsbehandling. Vi er ein stor oppdragsgivar for kunstnarar og andre ekspertar. Vi er oppdragstakar for byggherrar som Statsbygg, Forsvarsbygg og andre. Vi er prosjektleiar og produsent for kunstprosjekt i ei rekke mottakarinstitusjonar. Vi er kunstformidlar og kunstforvaltar, og gjennom dette ansvarleg for rådgiving og kompetanseoppfølging av både dei institusjonane som har kunsten, representantane for involverte fagmiljø og den allmenne offentlegheita. Vi er avtalepartnar med interesse- og opphavsrettsinstitusjonane til kunstnarane. Vi er også samarbeidspartnar i eit internasjonalt nettverk av organisasjonar som arbeider med kunst i offentlege rom.

I denne vifta av roller er vi avhengig av gode relasjonar til fleire typar aktørar. *Systematisk arbeid med langsiktig relasjonsbygging og relasjonspleie* er viktig både på leiarnivå og i organisasjonen som heilskap. Det er vesentleg at KORO blir oppfatta som ein kompetent, profesjonell og smidig samarbeidspartnar som oppdragsgivarar, oppdragstakarar og andre ønskjer å samarbeide med.

Relasjonen mellom KORO og kunstkonsulentane er spesielt viktig. Kunstkonsulentane står for den konkrete planlegginga og gjennomføringa av kunstprosjekta, inkludert val av kunstnarar og verk. Og det er i stor grad dei som forankrar kunsten hos mottakarane, arkitektane og byggherrane, og legg til rette for formidling av kunsten. Som leiarar av kunstutvala fattar konsulentane vedtak på vegne av KORO, og dei disponerer over store delar av ressursane som blir prosjekta våre til del. I ei rekke tilfelle representerer dei KORO overfor kunstnarane, mottakarinstitusjonane, pressa og så vidare under gjennomføringa av prosjekta. Det seier seg sjølv at det må vere eit tett forhold mellom denne gruppa og KORO. Vi har særlege utfordringar og eit viktig ansvar å ivareta når det gjeld å bidra til høg kompetanse, både av kunstfagleg art og på prosjektleiing og prosjektgjennomføring.

## **Strategi 8:**

***KORO skal vere ein effektiv forvaltar av statlege ressursar, ein endringsdyktig organisasjon og ein god og attraktiv arbeidsplass.***

Økonomien i KORO stammar dels frå midlar over budsjettet til Kulturdepartementet og dels frå oppdrag kanalisert via budsjetta til dei offentlege bygherrane. Som statleg etat er vi forplikta til ei *effektiv og sikker ressursforvaltning* som er i tråd med regelverket for statleg økonomistyring, tilskotsforvaltning og innkjøp. Det er likevel like viktig at ressursforvaltninga er *effektiv med tanke på gjennomføringa av måla og strategiane til KORO*.

Både kunstfeltet, den offentlege byggeverksemda og ulike offentlegheiter er prega av kontinuerlege endringar. Dei dynamiske trekka ved arbeidsfeltet vårt krev at KORO er godt tilpassa formåla vi skal realisere. Dette betyr at *KORO må vere ein endringsdyktig organisasjon* som klarer å tilpasse seg situasjonar og omstende på ein god måte.

*Både ressursbruken og organisasjonen bør vere gjenstand for kontinuerleg vurdering og periodisk evaluering.* Dette bør skje ut frå eit siktemål om at KORO skal få mest muleg ut av den kompetansen og dei midla som organisasjonen har tilgjengeleg.

Den viktigaste ressursen til KORO er dei tilsette. Kompetansen og arbeidskapasiteten til personalet vil alltid vere den viktigaste kapitalen vår. Denne kapitalen skal vere under utvikling ved at *dei tilsette får anledning til å vidareutvikle kompetansen sin*.

*Dei interne kommunikasjonsprosessane* skal vere aktive, opne og prega av kunnskap og tillit. Dei skal også vere inkluderande slik at alle grupper og individ er informert og kjem til orde. Interninformasjon skal ha stor vekt. *Gode informasjons- og samarbeidsvilkår* er svært viktig, også fordi mange av oppgåvene vi skal løyse er av tverrfagleg karakter og finn stad på tvers av seksjonane.

*Tilsette i KORO skal ha stor grad av sjølvstendige ansvars- og arbeidsoppgåver.* Det skal vere kort veg mellom den enkelte medarbeidaren og leiinga.

*Lønns- og arbeidsvilkår og den tilsette sine mulegheiter til fagleg oppdatering og utvikling* skal vere på nivå med vilkåra hos relevante forvaltningsorganisasjonar og kunst- og kunnskapsinstitusjonar innanfor feltet. Dette vil vere tema både i medarbeidersamtalene og i ein aktiv relasjon mellom KORO og organisasjonane til dei tilsette.