

# **Interessenter til KORO's virksomhet**

Interessentanalyse gjennomført på oppdrag fra KORO  
av Svein Bjørkås

November 2024

# Interessenter til KOROs virksomhet

## Innledning

«Kunstordningen for statlige bygg og anlegg», «Kunstordningen for leiebygg og eldre statsbygg» (LES) og «Lokalsamfunnsordningen» (LOK) utgjør langt på vei det finansielle og praktiske grunnlaget for KOROs ansvar og arbeidsoppgaver<sup>1</sup>. Disse kunst- og kunstnerpolitiske virkemidlene danner i sum utgangspunktet for et bredt sett av *relasjoner* mellom KORO og en rekke individuelle og kollektive aktører innenfor staten, fylkeskommunene og kommunene, byggenæringen og eiendomsbransjen, det norske og internasjonale kunstfeltet, personer som har kunsten i sine omgivelser, det allmenne publikummet, mediene og andre med relevans for kunstneriske ytringer i store og små offentligheter. Hvis man skal kunne ha en kvalifisert mening om hvilke interessenter som er involvert i KOROs virksomhet, vil en nærmere kartlegging av disse relasjonene være et fruktbart sted å begynne. Den første delen av interessentanalysen har dette som ambisjon.

En slik bred oversikt over aktørene som inngår i KOROs interessesfære, vil i neste omgang gi et grunnlag for å undersøke hvilke *interesser* som faktisk er involvert i - og legger premisser for - samhandlingen mellom KORO og andre. Analysens andre del vil være konsentrert omkring spørsmålet om hvilke typer av interesser som er representert blant aktørene som inngår i relasjonene rundt virksomheten.

Nettverket av aktører, som med sine interesser inngår i en eller flere relasjoner til KORO, er omfattende. Interessene som er involvert må av denne grunn forventes å være mangeartede. I tredje del handler analysen om å kunne skille ut de viktigste *interessentene* fra de mindre sentrale. Interessentanalysen har som formål å kunne avgrense antallet aktører og interesser til de aktørene som er i stand til å bevege virksomheten, eller som vil bli vesentlig berørt, dersom KORO blir endret.

## Del 1: Relasjoner

### Brukere, mottakere og publikum

Sett i lys av de kulturpolitiske målene for statens satsing på kunst i offentlige rom, er kunstens betydning for den allmenne befolkningen det som mer enn noe annet begrunner, motiverer og legitimerer eksistensen av både KORO, kunstordningene og det løpende arbeidet med utvikling, formidling og forvaltning av samlingen.

Det er et kjennetegn ved kunsten i de offentlige rommene at verkene potensielt treffer, angår og er relevant for alle, uavhengig av alder, kjønn og sosiale, kulturelle, økonomiske og geografiske forskjeller. De som betrakter kunsten, har historisk blitt forstått mer som *brukere* enn som et tradisjonelt *publikum*. Disse brukerne er barna på skolen, de ansatte og besøkende på de offentlige kontorene, studentene og personalet på høyskolene og universitetene, de syke og deres hjelpere og pårørende på sykehusene, de reisende på jernbane- og T-banestasjonene, de innsatte og ansatte i fengslene, politikerne og deres gjester på Stortinget og i Sametinget. Osv.

Relasjonene mellom KORO og befolkningen var inntil for ti års tid siden bygd på en sterk idé om at brukerne besto av avgrensbare kollektiver som kunne identifiseres i og knyttes til hvert enkelt utsmykkingsprosjekt. På demokratisk vis kunne brukerne representeres ved hjelp av

---

<sup>1</sup>Fra 1976 til 2006 het KORO først «Utsmykkingsfondet for nye statsbygg» og etter hvert «Utsmykkingsfondet for offentlige bygg». I den videre teksten bruker jeg bare det nåværende navnet, selv om det som omtales inkluderer den fortiden da navnet startet med Utsmykkingsfondet.

«brukerrepresentanter» i kunstutvalgene som var ansvarlig for gjennomføringen av kunstprosjektene. Implisitt i dette, lå det en optimistisk forutsetning om at brukernes kollektive smak og interesser ville bli ivaretatt gjennom kunstutvalgenes beslutningsprosesser. Til gjengjeld ble det forventet at publikum ville være lojale mot kunsten. Kunstprosjektene ble i denne optimistiske ånd, betraktet som selvformidlende, at brukernes forhold til verkene ville bli – og forbli – aktivt og dermed utdypet og inderliggjort gjennom bruk over tid.

Basert på mange tiårs erfaringer med denne modellen, skjedde det en endring i KORO's relasjon til «brukerne», en endring som førte til at bruker-begrepet ble erstattet av det mer passive begrepet «mottakere». Erfaringene hadde vist at kunst som ikke er gjenstand for løpende formidling har lett for å miste sin mening og relevans for de som omgås den. «Bruken» hadde en tendens til å forsvinne, til tross for at både kunsten og brukerne fortsatt var til stede som før. Uten formidling ble mange av verkene usynlige og uten verdi. De ble derfor – som hovedtendens – heller ikke tatt vare på. I 2014 la KORO selv fram en rapport som viste at statens kunstsamling i offentlige bygg og uteområder (KORO-samlingen) var i kritisk dårlig forfatning og uten et virksomt system for forvaltning. Mottakerinstitusjonene visste knapt at det var deres oppgave å finansiere og organisere vedlikeholdet. Og de fleste gjorde det ikke. Verkenes tilstand bidro sterkt til at brukernes forventede og langsiktige lojalitet og interesse for kunsten framstod som en utopi. Parallelt med dette oppstod det også erfaringer med at brukerrepresentantene i kunstutvalgene opplevde at de hadde problemer med faktisk å representere ofte store og lite ensartede miljøer. De ble ofte sittende i en slags «gissel-posisjon» hvor de – uten å ha kunstfaglig kompetanse – ble pålagt å ta stilling til hvilke kunstnere og verk som skulle velges. Mange av de kunstutvalgene som skulle ivareta den demokratiske representasjon på brukernes vegne, fungerte i likhet med systemet for formidling og forvaltning av kunsten, ikke etter hensikten.

Disse dilemmaene og problemene medførte at KORO så et behov for å profesjonalisere både produksjonen, formidlingen og forvaltningen av kunsten. «Brukerne» ble i større grad møtt som «mottakere» av kunsten. Og mottakerne ble forstått som en flertydig og innbyrdes ukoordinert «serie» av aktører. De måtte betraktes mer i retning av et ordinært *kunstopublikum*, men et publikum som i motsetning til museums- og galleripublikummet, ikke nødvendigvis møtte kunsten ut fra egen interesse og motivasjon. Mottakelsen av kunsten i de offentlige rommene kunne ikke lenger forstås som en langsiktig suksess som ble til gjennom lojal bruk og en forventet økende interesse gjennom tidens fylde. KORO måtte gjøre det som galleriene og museene allerede hadde gjort lenge. Mottakerne måtte vinnes for kunsten gjennom aktive formidlingsprogram. Og verkenes forfall måtte motarbeides gjennom aktiv samlingsforvaltning.

De endrede relasjonene mellom KORO og befolkningen har hatt betydelige konsekvenser for hvordan virksomheten arbeider. I planleggingen og produksjonen av kunstprosjektene, har kuratorene fått ansvaret for alle de kunstfaglige beslutningene i prosjektene, i dialog med andre involverte. Samtidig har de styrket innsatsen med forankring av kunsten blant mottakerne. I tillegg er det opprettet en egen formidlingsseksjon, som ved siden av å bistå kuratorene med forankring av nye kunstverk, også arbeider med løpende formidling av verkene i samlingen. Også arbeidet med samlingsforvaltning ble styrket og profesjonalisert. I likhet med museene og galleriene, arbeider KORO i dag utfra en logikk som innebærer at mottakerne av den offentlige kunsten, må skapes om til et publikum gjennom aktiv kommunikasjon, formidling og forvaltning.

### **Profesjoner og organisasjoner i kunstfeltet**

Ved siden av å gjøre god kunst tilgjengelig for befolkningen, har KORO som sine viktigste kulturpolitiske mål å bidra til utvikling av samtidskunsten og til å gi oppdrag og inntekter til kunstnerne innenfor det visuelle kunstfeltet. De ansatte arbeider først og fremst med produksjon og finansiering av kunstprosjekter, med formidling, forvaltning og med administrasjon av kunstordningene. Virksomheten gir inntektsbringende oppdrag og gode arbeidsforhold til kunstnere. Gjennomføringen av prosjektene involverer også innleie og oppdrag for frilans kuratorer, produsenter og andre spesialister.

Å utvikle samtidskunsten er en langsiktig og kompleks prosess. KORO's bidrag er dels et resultat av arbeidet med kunstnere og kunstverk i de konkrete prosjektene. Men det er også knyttet til andre faglige og diskursive aktiviteter, ikke minst produksjon og formidling av kunnskap, gjennomføring av opplæring av fagfolk, gjennomføring av forsøk og annet utviklingsarbeid og – ikke minst – deltakelse i den større samtalen om kunstens veier og avveier. Fagfolkene i KORO står i et aktivt utvekslingsforhold til forsknings- og utdanningsmiljøer, kunstkritikere og andre aktører som arbeider med og ytrer seg om kunst og offentligheter. Nedenfor følger en omtale av individuelle og kollektive aktører på kunstfeltet som KORO har relasjoner til.

### ***Kunstnere og kunstnerorganisasjoner***

- Kunstnere, kunstnergrupper og nettverk av kunstnere i Norge og internasjonalt
- Kunstnerorganisasjoner i Norge:
  - Norske Billedkunstnere (NBK)
  - Norske Kunsthåndverkere (NK)
  - Forbundet Frie Fotografer (FFF)
  - Samisk Kunstnerråd (SDR)
  - Faggruppeorganisasjonene og Unge kunstneres samfunn (UKS)
  - De regionale kunstnerorganisasjonene

KORO er Norges største oppdragsgiver for profesjonelle kunstnere. De fleste kunstnere som er representert i KORO's virksomhet og kunstsamling er norske. Antallet utenlandske kunstnere i KORO-prosjekter har vært økende i tråd med ny-internasjonaliseringen av kunstfeltet siden 1990-tallet.

I arbeidet med å velge kunstnere og kunstverk, inviterer og samarbeider KORO både med individuelle kunstnere og etablerte kunstnergrupper. De ansatte fagfolkene har tilgang til nettverk av kunstnere både i Norge, Europa og USA. Slike nettverk kan være viktige både for å få kunnskap om hvem som gjør hva i ulike kunstretninger og hvordan kunsten utvikler seg. Nettverkene er også en forutsetning for å få etterspurte kunstnere til å ønske å ta på seg oppdrag.

Kunstnerorganisasjonene var tidligere direkte involvert i etablering og vedlikehold av strukturer og avtaler som regulerte vilkår for kunstnere med oppdrag fra KORO. I tråd med «fagstyretradisjonen» i norsk kunst, oppnevnte organisasjonene representanter til KORO's styre. Styret hadde vesentlig innflytelse på både igangsettingen av prosjekter og oppnevning av kunstkonsulenter. Det godkjente kunstplaner før de ble satt i verk. I distriktene utpekte de regionale kunstnerorganisasjonene også kunstkonsulenter til fylkeskommunale og kommunale kunstprosjekter i regi av KORO.

I den seinere tid er relasjonen mellom kunstnerorganisasjonene og KORO av mer konsultativ art. Det er etablert et «Forum for kunst i offentlig rom» der kunstnerorganisasjonene NBK, NK, FFF og SDR møter på vegne av kunstnerne. I tillegg møter Norsk Kritikerlag, Norsk Kuratorforening og Norske Arkitekters Landsforbund. Kunstnerne har også et stort antall faggruppeorganisasjoner og distriktsorganisasjoner. I tillegg til de mer generelle møtene med organisasjonene i forumet, har KORO også sak til sak-samarbeid med de enkelte organisasjonene.

### ***Kuratorer og produsenter – og kunstkonsulenter***

- Frilans kuratorer, produsenter og kunstkonsulenter
- Kuratorene ved museene (særlig Nasjonalmuseet for kunst, design og arkitektur)
- Organisasjoner:
  - Norsk kuratorforening
  - Kunstnerorganisasjonene NBK, NK, FFF og SDR

Kuratorprofesjonen er ny i Norge. Den har i hovedsak vokst fram etter årtusenskiftet. Det siste tiåret har den blitt svært sentral i KORO's virksomhet. Hovedregelen er at all kunstproduksjon og kunstformidling er ledet av kuratorer – enten ansatte eller innleide frilansere. Rekruttering til kuratoryrkene skjer gjennom to utdanningsveier: den ene har norsk eller internasjonal kuratorutdanning basert på teoretisk kunstutdanning, den andre har tilsvarende, men med

kunstnerutdanning og kunstnerisk praksis som grunnlag. Kuratorene har en egen interesseorganisasjon. Men også kunstnerorganisasjonene organiserer kuratorer. På universiteter og høyskoler har det bare i begrenset grad vært undervist i kuratering av kunst i offentlige rom. For å kompensere for dette, har KORO selv et årlig tilbud til supplerende utdanning for kuratorer.

I motsetning til hva som er tilfellet innenfor film, scenekunst og musikk, er det svak tradisjon for bruk av produsenter i de visuelle kunststartene. KORO – som gjennomfører store og komplekse kunstprosjekter – har etablert en slik kategori. Produsentene velger ikke kunstnere og verk, men har ansvar for organisering, økonomi og tilrettelegging av arbeidsforhold for kunstnere og kuratorer. I større prosjekter er det ofte en produsent som ivaretar rollen som prosjektleder. Også produsentene rekrutteres blant kunstteoretikere og blant kunstnere.

Kuratorene og produsentene har helt eller delvis erstattet kunstkonsulentene som ledet arbeidet i de representative kunstutvalgene som ble oppnevnt for gjennomføring av KORO-prosjekter. Kunstkonsulentene var og er stort sett innleide kunstnere. I mange kommunale og fylkeskommunale kunstprosjekter er det fortsatt kunstutvalg og kunstkonsulenter som står for kunstprosjekter i bygg, byrom og andre utemiljøer.

### ***Kunstformidlere og formidlingsinstitusjoner***

- Kurator formidling
- Formidlere ved museer og andre institusjoner
- Kunstnerstyrte visningssteder:
  - De regionale kunstsentrene
  - Kunstnerdrevne visningssteder
  - Institusjoner som Kunstneres Hus og Kunstnerforbundet
- Kunstformidlingsinstitusjoner – museer (særlig Nasjonalmuseet), kunsthaller, gallerier og biennaler

Det er, som nevnt, relativt nytt at KORO arbeider med aktiv og løpende formidling av kunsten i samlingen. For ikke mange år siden var det vanlig at kunstformidling fant sted ved ferdigstillingen av kunstprosjektene, punktum. Det var gjerne kunstkonsulentene eller kunstnerne selv som laget formidlingsmateriellet og andre tiltak. At det har oppstått en kuratorkategori der yrkesutøverne er spesialisert på kunstformidling også i KORO, skyldes at virksomheten har erkjent at interessen for verkene forutsetter at de aktualiseres gjennom aktivt formidlingsarbeid.

Som en del av kurateringsarbeidet, kombinerer KORO gjerne bestillingsverk med innkjøp av enkeltverk eller serier av kunstverk. Innkjøpene skjer oftest direkte fra kunstner eller gjennom gallerier, ikke minst de kunstnerstyrte visningsstedene rundt om i landet. Dette inkluderer mindre kunstnerdrevne gallerier, de regionale kunstsentrene og de tradisjonstunge kunstnerstyrte institusjonene i Oslo, som Kunstneres Hus og Kunstnerforbundet.

Som en del av den løpende oppdatering av kompetanse, har personalet i KORO behov for å være orientert om hva som formidles av samtidskunst – av norske og utenlandske kunstnere. Dette gjelder også det som skjer i de større museene, kunsthallene, kunstforeningene, galleriene, biennalene og auksjonshusene.

KORO har vært samlokalisert med Nasjonalmuseet for kunst, design og arkitektur gjennom mange år. Det har vært og er kontakt mellom personalet i de ulike faggruppene i KORO og museet. Ikke minst er dette tilfellet når det gjelder kunstformidling. Det har vært kontakt mellom KORO og Kulturtanken om formidling til barn og unge. Prosjektsamarbeid i ulike formater har også funnet sted med OCA som bl.a. har ansvaret for den norske deltakelsen på internasjonale biennaler.

### ***Konservatorer, registrarer og andre samlingsforvaltere***

- Tekniske konservatorer og registrarer
- Lokale samlingsforvaltere ved mottakerinstitusjonene
- Samlingsforvalterne ved Oslo kommunes kunstsamlinger og Nasjonalmuseet
- Faglige nettverk ved museer og universiteter

KORO var i sine tretti første år å regne som en produksjonsvirksomhet. Ansvar for å ta vare på kunsten ble i sin helhet overlatt til mottakerinstitusjonene, en ordning som i all hovedsak ikke har virket etter hensikten. I løpet av de 48 årene KORO har eksistert, er det etablert en samling som i dag teller mer enn 8500 verk, mange store og krevende, de fleste plassert i offentlige miljøer uten klimasikring og beskyttelse mot berøring, lys og forurensning.

De ansatte i KORO's forvaltningsseksjon ivaretar et overordnet ansvar for preventiv og løpende ivaretagelse av verkene i samlingen. I dette arbeidet samarbeider KORO's tekniske konservatorer, som er spesialister på maleri, skulptur, papir osv, med ingeniører, håndverkere, vaktmestre og vaskepersonell som i all hovedsak er del av lokale institusjoners og virksomheters driftsorganisasjon for bygg. KORO tilbyr også kurs i hvordan kunsten skal håndteres. I tillegg konserverer de verk så langt det er mulig. Enkeltverk i katalogen over samlingen er søkbar på Digitalt museum.

Fagfolkene i kunstseksjonen har samarbeidsrelasjoner til konservatormiljøene – særlig i Oslo kommune og ved Nasjonalmuseet. I likhet med kuratorene, har konservatorene viktige nettverk til norske og internasjonale museer og samlingsmiljøer. De inngår også i en aktiv faglig dialog med de kulturhistoriske fagmiljøene både ved museene og ved universitetene.

De fire breddeuniversitetene (i Oslo, Bergen, Trondheim og Tromsø) pluss Universitetet i Agder og Utenriksdepartementet har egne kunstsamlinger og egen kunstoffaglig kompetanse som har internt ansvar for utvikling og vedlikehold av deres respektive samlinger. Det er etablert et nettverk mellom KORO's konservatorer og disse «lokale» samlingsforvalterne.

Kommunene og fylkeskommunene er eiere av kunst i offentlige rom. KORO står direkte og indirekte bak mange slike prosjekter både som finansieringskilde og som ansvarlig for gjennomføringen, men har ikke noe formelt ansvar for å ta vare på kunsten. Blant kommunene er det bare Oslo som har en profesjonell samlingsforvaltning. Så langt kapasiteten rekker, gir konservatorene i KORO råd til aktører i kommunesektoren og til andre ikke-statlige samlingshavere når det gjelder ivaretagelse av kunstverk i bygg og uterom.

Ikke alle statlige og statlig finansierte virksomheter mottar midler til kunst fra KORO's kunstordninger. Som vi skal se, nedenfor utfører KORO enkelte forvaltningstjenester etter egne bilaterale avtaler.

### ***Andre produsenter og tilbydere av kunstprosjekter i offentlige rom***

KORO er ikke den eneste virksomheten i Norge som arbeider med kuratering, produksjon og formidling av kunst i offentlige rom. Det finnes også andre organisasjoner, firmaer og enkeltpersoner som gjør dette, permanent eller sporadisk. Eksempler på dette er:

- Oslo kommunes kunstsamling
- Kunstsentrenes arbeid med kunst i offentlig rom – etableringen av Kior
- Private virksomheter som Mesén, gallerister og frittstående kuratorer

Oslo kommune har en kunstordning som i mange henseender ligner på KORO-ordningene. Kulturetaten har ansatt eget personale som gjennomfører og formidler kunstprosjekter i kommunens bygg og anlegg. Kunstsamlingen, som er større enn KORO-samlingen, har også egne tekniske konservatorer. Det har vært og er et vedvarende samarbeid mellom KORO og Oslo kommune både når det gjelder prosjektfinansiering og kunnskapsutveksling.

De 15 regionale kunstsentrene i Norge er kunstnerstyrte formidlingsorganisasjoner med galleridrift og annen formidlingsvirksomhet. KIN, kunstsentrenes felles organisasjon, har i mange år ønsket at kunstsentrene skal kunne tilby profesjonell kompetanse på gjennomføring av kunstprosjekter i offentlige rom for kommunene. Noen av kunstsentrene har tilbudt betalt rådgivning lenge, men det har vært vanskelig å få finansiering for slik virksomhet. I den seinere tid har KIN utarbeidet en strategi for å få til en slik felles satsing på opplæring og kompetanse. Prosjektet kalles Kior. Deler av planarbeidet er gjort i dialog med KORO. Det er en felles forståelse mellom partene om at kommunene og fylkeskommunene trenger profesjonell kompetansestøtte til produksjon av kunstprosjekter og til formidling og forvaltning av sine kunstverk.

Mesén er en kommersiell tilbyder av flere av den samme type tjenester som de KORO utfører for statlige virksomheter. Firmaet gjennomfører mange slags kunstprosjekter, også ledelse og gjennomføring av kunst i offentlige rom. De har kunder blant private byggherrer, kommuner og statsforetak som ikke er pålagt å sette av midler til kunst gjennom statens kunstordninger, f.eks. helseforetakenes bygg i sykehussektoren. KORO har brukt Mesén til gjennomføring av flere mindre prosjekter.

Når det gjelder kunst til private bygg og utemiljøer finnes det flere tilbydere. Dette gjelder både gallerister og enkeltstående kuratorer. Flere av de sistnevnte har også hatt frilansoppdrag for KORO.

### ***Arkitekter***

- Arkitekter og landskapsarkitekter
- Norske Arkitekters Landsforbund (NAL), Norske Landskapsarkitekter (NLA)

Arkitektene har hatt og har en flerfoldig og varierende plass i produksjonen av kunst i offentlig rom. I de seinere år er også landskapsarkitektene blitt mer sentrale. KORO samarbeider med begge grupper. Arkitektene var tidligere også representert, sammen med kunstnerne, i KORO's styre.

Mange arkitekter har selv kuratert kunst til en rekke offentlige bygg. Dette skjedde rimelig vis i mindre grad etter at KORO ble etablert. I dag er arkitektene primært involvert ved å være en del av produksjonsutvalgene for kunstprosjekter i bygg de har tegnet. Fra tid til annen er de også deltakere i konkurranser om kunstprosjekter som KORO utlyser, gjerne i samarbeid med kunstnere.

Landskapsarkitekter har en tilsvarende rolle i utendørsprosjekter, om enn ikke i samme omfang som arkitektene. Det er også relasjoner mellom KORO og interiørarkitekter, men slike relasjoner er oftest indirekte fordi interiørarkitektene i større grad er underleverandører for arkitektene i deres bygg.

### ***Kritikere og journalister***

Kritikerlagets leder møter fast i Forum for kunst i offentlige rom. Det har vært en tiltakende tendens at ikke bare kunstutstillinger, men også utsmykninger og annen offentlig kunst blir anmeldt. KORO har bl.a. samarbeidet med Kunstkritikk.no for å styrke kunstkritikerens kompetanse på kunst i offentlige miljøer.

De seinere årene har KORO utdypet sitt arbeid rettet mot journalister i mediene. Dette har hatt to formål. For det første arbeides det målrettet med pressestrategier for nye prosjekter og for å få omtale av utvalgte arrangementer og kunstverk i samlingen. For det andre står KORO fra tid til annen sentralt i store og små kunstkonflikter som spiller seg ut i mediene, noe som kan være utfordrende for en organisasjon med begrensede ressurser til pressehåndtering.

### ***Utdannings- og forskningsmiljøene***

KORO er det fagmiljøet som samlet sett har den største kompetansen på kunst i offentlige rom i Norge. Kunnskapsformidling til fagmiljøene er derfor en viktig del av KORO's arbeid. Det arbeides systematisk med opplæring av kuratorer og produsenter. Likedan arrangeres det foredragsserier, det publiseres bøker og KORO lager også egen podkast. Det gjøres lite forskning på kunst i offentlige rom. For å stimulere interessen for slik forskning i ulike fagmiljøer, utlyser KORO hvert år fire

mastergradsstipender. Det pågår også et samarbeid med Kunsthøgskolen i Oslo (KHiO) om deres masterprogram i kunst i offentlige rom. Som en del av dette samarbeidet deler KORO ut en årlig pris for beste masterprosjekt.

Det er kuratorene og konservatorene som står for det meste av både produksjon og formidling av kunnskap i KORO. Det er også de som har de mest utviklede samarbeidsrelasjonene til undervisnings- og forskningsmiljøene ved universitetene og kunsthøgskolene. KORO's ansatte underviser og veileder studenter. De – i særlig grad konservatorene – deltar også på forskningskonferanser, med og uten «papers».

### **Statlige myndigheter og virksomheter**

Som virksomhet under KUD, er KORO en del av statens kunstforvaltning og har som oppgave å iverksette statens kunst- og kunstnerpolitikk ved hjelp av de virkemidlene som er rettet mot kunst i offentlige rom. KORO har en rekke forbindelser og kontaktpunkter til statlige myndighetsutøvere og virksomheter. Eier- og styringsrelasjonene mellom KUD og KORO er selvsagt svært sentrale i denne sammenheng, men de omtales bare helt overfladisk i dette kapitlet.

### ***Stortinget og Sametinget***

Det var Stortinget som i 1976 vedtok etableringen av KORO, og det er Stortinget som bevilger midler til drift, prosjekter og tilskudd gjennom den årlige behandling av statsbudsjettet.

Stortinget har en betydelig kunstsamling og et eget kunstutvalg som har ansvar for tilvekst og ivaretagelse av verkene. Samlingen er ikke blitt til gjennom statens kunstordninger. Ikke desto mindre er det etablert en nær og aktiv relasjon mellom Stortinget og KORO, regulert gjennom egen avtale. Som en følge av avtalen består Stortingets kunstutvalg i dag av fire medlemmer, to politikere og to representanter fra KORO.

KORO ledet og gjennomførte kunstprosjektet i Prinsensgate 26, stod for kuratering og produksjon av statuene av Christan Frederik og Anne Rogstad på Eidsvoll's plass og av maleriet av Karen Platou som henger inne i bygget. Det inngår i avtalen at KORO's forvaltningsseksjon er rådgiver for arbeidet med ivaretagelse og sikring av kunstsamlingen.

Sametinget har også en betydelig kunstsamling, både i parlamentsbygningen og i tilbygget med kontorer og møterom. Kunsten er blitt til innenfor rammen at statens kunstordning og er dermed etablert i et samarbeid omkring oppdrag formidlet av Statsbygg.

### ***Departementene***

Eier- og styringsrelasjonen som KUD har til KORO er selvfølgelig grunnleggende for alle sider ved KORO's virksomhet og oppgaver. Den blir ikke videre omtalt i denne omgang. Derimot skal vi i det følgende se nærmere på hvilke andre relasjoner KORO har til departementene og vice versa. Departementene er viktige for KORO's virksomhet på følgende måter:

- *Departementene som ansvarlige for finansiering av bygg i de ulike sektorene*

I tråd med kunstordningen for statlige bygg og anlegg, settes det av midler til kunst når staten bygger hus av en viss offentlig interesse. Dette innebærer at det er sektordepartementene som sørger for bevilgninger til kunstprosjektene i nybygg og statlige anlegg. Gjennomføring av byggeprosjektene er, som vi skal komme tilbake til, delegert til de to offentlige byggselskapene Statsbygg og Forsvarsbygg. Politisk liberalisering og endrede organisasjonsforhold særlig i samferdsels- og helsesektoren gjør at byggherrer innenfor telekommunikasjon, jernbane, flyplasser, posten og sykehussektoren ikke lenger er pålagt å sette av midler til kunst, og i den grad de velger å gjøre det, er det opp til virksomhetene selv om de vil bruke KORO til å gjennomføre kunstprosjektene. Dette gjelder f.eks. Avinor når de bygger flyplasser og helseforetakene når de bygger sykehus. Helse- og omsorgsdepartementet og Samferdselsdepartementet setter ikke lenger av eksplicitte budsjettmidler til kunst. Blant de øvrige



departementene, er det store forskjeller på hvor mye de bygger, og dermed hvor mye kunst de finansierer over sine budsjetter.

Forsvarsdepartementet er en stor finansieringskilde til kunst i militæranlegg. Kunnskapsdepartementet er det samme fordi det bygges mye ved universiteter, høyskoler, forskningssentre og universitetsmuseene. Justis- og beredskapsdepartementet finansierer kunst til domstoler, fengsler, og politistasjoner. Utenriksdepartementet har mye kunst både i ambassader og konsulater i omkring 100 land rundt om i verden. Finansdepartementet finansierer kunst over hele landet når det bygger for tolltaten, skatteetaten, direktorater og tilsyn. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet (DFD) bygger kontorbygg for departementene i det nye regjeringkvartalet. Kultur- og likestillingsdepartementet budsjetterer indirekte midler til statlig finansierte kulturbygg. Det følger av kunstordningen at midler til kunst i nybygg avsettes «automatisk» i byggebudsjettene. Det er likevel kontakt mellom departementene og KORO's ledelse for informasjon og avklaringer i forbindelse med etablering og gjennomføring av kunstprosjektene.

- *Departementene som direkte oppdragsgivere for kunstprosjekter, forvaltningsoppgaver mm.* Departementene gir også direkteoppdrag til KORO. Eksempler på dette er at DFD har igangsettings- og finansieringsansvar for det permanente minnstedet etter 22. juli i regjeringkvartalet. KUD bevilger årlige driftsmidler til KORO og midler til de to kunstordningene LES og LOK. De gir også KORO enkeltstående oppdrag. Et eksempel på det siste er Christian Frederik-statuen på Eidsvolds plass som ble gitt av regjeringen som folkets gave til Stortinget ved 200-årsjubileet for grunnloven. KUD har også gitt permanente oppgaver med ivaretagelse av kunst som ikke er en del av KORO-samlingen. Et slikt eksempel er forvaltningen av Holocaustmonumentet på Akershusstranda i Oslo.

- *Departementene som mottakere av kunst fra KORO* Alle departementene har kunst fra KORO i og utenfor departementsbyggene. Dette gjelder både for de som holder til i de nåværende regjeringsbyggene og departementer som holder til i eldre statlige bygg og i leiebygg. Kuratorene i KORO bistår også departementene med rådgivning og løpende rekurseringer, f.eks. ved statsrådsskifter, flytting, opprustning av lokaler osv.

- *Problemstillinger knyttet til forvaltningen av kunst i departementene* KORO har det overordnede forvaltningsansvaret for kunst fra statens kunstordninger. Dette gjelder også i og rundt departementenes lokaler. Siden KORO bare i meget beskjeden grad har hatt ressurser til faktisk å ta dette ansvaret, og siden det i beskjeden grad har vært kunstfaglig kompetanse involvert i departementenes egen ivaretagelse av kunsten, viste en kartlegging av kunsten i regjeringkvartalet etter 22. juli at det meste av skadene som var påført verkene ikke primært skyldtes trykket fra terrorbomben, men derimot dårlig vedlikehold.

Kunstprosjektet i det nye regjeringkvartalet er det største som er gjennomført i KORO's historie. Totalt vil det nye regjeringkvartalet gi rom for et firesifret antall kunstverk. Parallelt med at kunstprosjektet ble planlagt, ble det tatt til orde for å etablere en helhetlig forvaltningsordning basert på relevant kompetanse og dimensjonert ut fra de faktiske behovene. Det er gått fem år siden temaet ble reist, men det er så langt ikke kommet noen løsning. Dette peker mot at forvaltningssystemet som ble etablert da statens kunstordning ble planlagt og opprettet er dysfunksjonelt. Problemene med lokal ivaretagelse av verkene gjelder ikke bare i de hundrevis av statlige virksomheter rundt om i Norge som har mottatt kunst fra KORO. Den ser heller ikke ut til å bli etterlevet i tilstrekkelig grad i statens midte – departementene.

#### ***Virksomheter under Kultur- og likestillingsdepartementet***

- Kulturrådet og Kulturdirektoratet
- Kulturtanken

Kulturrådet og Kulturdirektoratet opererer delvis i samme kulturpolitiske segment som KORO. Norsk kulturråd har vært historisk viktig for etableringen av det norske utsmykkingssystemet. Rådet var ansvarlig for kunst i offentlige rom mer eller mindre fra det ble etablert i 1965. Det ble gitt tilskudd til

kunst i bygg. Med tiden ble det opprettet en egen ordning som hadde som formål å finansiere kunst i skolebygg rundt om i landet. Den ble rettet mot kommunene som var og er skoleeierne. Kulturrådet overførte ordningen til KORO på 1990-tallet. Bakgrunnen for overføringen var at Kulturrådet erfarte at tilskudd til utsmykking ikke fungerte uten at mottakerne, herunder kommunene, også ble tilført utsmykkingskompetanse. Det manglet Kulturrådet, i motsetning til KORO.

Kunstordningen for kommunale og fylkeskommunale bygg (KOM) er opphavet til dagens LOK-ordning. Kommuner, kunstnere og kuratorer kan søke om midler og kompetansestøtte til kunstprosjekter, formidling og kompetansebyggende tiltak. KORO tildeler fortsatt ingen midler til prosjekter hvis de ikke er profesjonelt ledet og i tilstrekkelig grad er bestykket med relevant fagkunnskap. Det forekommer at kunstnere og kuratorer søker prosjektmidler både fra LOK og fra prosjektstøtten til Kulturdirektoratet. I slike tilfeller foregår det enkle konsultasjoner på tvers. Direktoratet og Kulturtanken er de eneste av KUDs øvrige underliggende virksomheter som har kompetanse på visuell kunst. Men ingen av dem har kompetanse på produksjon, forvaltning og formidling av kunstprosjekter i offentlige rom. Siden KORO bare i svært beskjeden grad driver med tilskuddsforvaltning uten en eller annen form for kompetansebidrag, er sammenfallet med de to virksomhetenes faglige oppgaver beskjedent. Når det gjelder kunnskapsutvikling innenfor visuell kunst i mer generell forstand, kan både «direktoratet» og «tanken» bli potensielle samarbeidspartnere.

#### ***Virksomheter under andre departementer***

- Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon (DSS)
- Statsbyggs driftsorganisasjon
- Forsvarsbyggs driftsorganisasjon

KORO samarbeider med DSS og Statsbyggs driftsorganisasjon om forvaltning av kunstverk i og omkring departementenes bygg i Oslo. Ingen av de to virksomhetene har kunstfaglig kompetanse, men de har ansvar for løpende renhold og vedlikehold av byggene. Statsbygg tar seg av utendørskunsten, men DSS i hovedsak tar seg av tilsvarende oppgaver innendørs i departementsbyggene. Statsbygg har et visst ettersyn med kunsten i statlige bygg over hele landet. Som nevnt tilbyr KORO kurs i rengjøring og behandling av kunstverk for vaske- og driftspersonale der Statsbygg står for driften.

Forsvarsbygg har også driftsoppgaver knyttet til forsvarets bygg og anlegg. KORO gir råd også om ivaretagelse av kunsten ved disse lokalitetene.

#### ***Statlige etater, institusjoner og virksomheter som er mottakere av kunst***

KORO-samlingen er lokalisert til et tusentalls bygg og utemiljøer. Kunstverkene befinner seg hos alle institusjoner, organisasjoner og offentlige virksomheter som faller inn under både Kunstordningen for statlige bygg og anlegg og LES. Dette dreier seg om kontorbygg til departementer, etater og direktorater, statsforvaltere osv. Og det finnes kunst i undervisningsbygg, kulturbygg og museer, sykehus og andre helsebygg, rettssaler og fengsler, samferdselsanlegg, marinestasjoner, flybaser, militærforlegninger og soldatbrakker, tollstasjoner, politistasjoner, flyktningmottak, ambassader og konsulater, minnesteder og bygg for demokratiets institusjoner.

KORO har forpliktelser, avtaler og større eller mindre grad av samarbeid med alle de virksomhetene som har vært og er mottakere av kunst. Samarbeidet gjelder selvsagt gjennomføring av prosjekter i nybygg og restaurerte bygg. KORO yter også kuratorbistand for virksomheter som har egne samlinger i tillegg til verk fra de statlige kunstordningene. Det er samarbeid som gjelder informasjon om og formidling av kunsten hos enkelte virksomheter. Det overordnede forvaltningsansvaret innebærer at kunsten er registrert i KOROs verkkatalog, at det foregår periodisk ettersyn og tilstandsrapportering, samarbeid omkring restaurerings- og sikringsarbeid og utlån av verk. Større mottakerinstitusjoner med mange kunstverk får periodisk besøk av forvaltningsseksjonen. Alle kan søke råd og be om hjelp til opplæring av personale som har driftsoppgaver.

## **Kommunene og fylkeskommunene**

Da kunstordningen for kommunale og fylkeskommunale bygg ble overført fra Kulturrådet til KORO hadde den i all hovedsak et estetisk-pedagogisk siktemål som i prinsippet var en tilsvarende ambisjon som i dag ivaretas av Kulturtanken og Den kulturelle skolesekken. Barn og unge over hele landet skulle møte god profesjonell samtidskunst i sine nære omgivelser. Utsmykningen av skolebygg skulle samtidig forskjønne barnas læringsmiljø, noe som var forventet å ha dannelseseffekter overfor individene. KOROs gjennomføring av kunstprosjekter i norske lokalsamfunn ble ansett å være viktig av to grunner. For det første fikk søkerne toppfinansiering for kunst i bygg. For det andre var det behov for kompetanse fordi det svært mange steder ikke var tilgang til lokal kunstfaglig kunnskap på et profesjonelt nivå. Det ble utviklet et standard oppsett for organisering og gjennomføring av kunstprosjekter. Kunstordningen var derfor aldri en tilskuddsordning i normal forstand. Den var en pakkeordning der kommunene og fylkeskommunene kunne søke om både finansieringsbistand og kompetansebistand i ett. For å få penger, måtte mottakerne akseptere at de også fikk kunstkonsulenter, en bestemt prosjektorganisering og en standardisert metode. Med tiden åpnet KORO for at det kunne søkes om kunstprosjekter ikke bare til skoler, men også barnehager, kulturhus, sykehjem, rådhus, helsebygg og andre lokale bygg. Selv om kunstprosjektene var kommunens egne, ga de med andre ord fra seg kontroll med prosjektet til KORO for å få hjelp til å realisere det. Dette ledet med årene til anklager om at KORO-ordningen var paternalistisk og sentralistisk.

På 2000-tallet ble den kommunale/fylkeskommunale ordningen delt i to. Den ene delen fortsatte som før med å finansiere kunstprosjekter i bygg (KOM). Den andre delen skulle bistå med tilskuddsmidler og produsentbistand til uteromskunst (URO). Med URO ble det åpnet for at ikke bare kommunale og fylkeskommunale virksomheter, men også kunstnere og andre relevante aktører kunne søke om støtte, enten i samarbeid med en kommune, eller på egenhånd. Etter hvert overlot KORO ansvaret for organisering og gjennomføringen av prosjektene til kommunene og fylkeskommunene selv.

Parallelt med at Regjeringen Solberg 02 gjennomførte kommune- og regionreformen der fylkeskommuner og kommuner ble slått sammen til større enheter, var det mye snakk om å overføre flere oppgaver og ressurser til fylkeskommunene. I den forbindelse ble det vurdert å overføre pengene i KOM og URO til de nye fylkeskommunene. Siden midlene i ordningene var begrenset, ville en slik løsning ført til at tilskuddsmidlene ville bli smurt for tynt ut. Dessuten ville den føre til at midlene til kunst i offentlige rom ville bli frikoblet all relevant kompetanse. Ingen av delene var i kommunenes interesse. Som et alternativ, ble de to ordningene slått sammen til en og gitt et nytt formål og nytt navn.

Lokalsamfunnsordning ble værende i KORO. Ressursene i ordningen fikk en innretning som bidro til at KORO og lokale aktører, inkludert kommuner og fylkeskommuner, skulle utvikle og etablere samarbeidsprosjekter med et klart element av utviklingsarbeid. Kommunene og fylkene skulle i hovedsak selv finansiere utsmykkingsprosjekter i egne bygg. Samtidig skulle det være mulig å søke KORO om kunstprosjekter som kunne være kunstnerisk nyskapende, der kunst i offentlige rom ble brukt på nye måter og i nye kontekster. Et viktig poeng var å arbeide med lokale initiativer og aktiv medvirkning og deltakelse fra relevante lokale aktører. Dette skulle bidra til at prosjektene i tillegg til å prøve nye arbeids- og kommunikasjonsformer, også skulle stimulere utviklingen av varig lokal kompetanse. I dialog med kommunene, definerte KORO noen flerårige satsinger. I første omgang gjaldt det bruk av kunst i steds- og byutvikling og ny anvendelse av kunst i bibliotekene. Satsingen på by- og stedsutvikling medførte flerårige samarbeidsavtaler mellom bl.a. Trondheim kommune, Tromsø kommune og KORO. Med bakgrunn i erfaringen fra disse prosjektene, ble det laget årlige konferanser for å formidle ideer og resultater og for å underbygge dialogen mellom kunstmiljøene og de offentlige planleggerne og beslutningstakerne lokalt og regionalt.

Kommunene søker midler og kompetansebistand fra LOK i et stadig voksende antall. Det samme gjør kunstnere og kuratorer som ønsker å iverksette prosjekter alene, i samarbeid med myndighetene, med sivilsamfunnsaktører og/eller andre.

Fylkeskommunene er koordinerende myndighet i kulturpolitisk relevante forhold overfor kommunene. De søker midler til egne prosjekter og som koordinatorene for interkommunale kunstprosjekter.

De regionale kunstsentrene har stort sett fylkeskommunene som viktigste finansieringskilde. Dersom KINs Kior-planer skal kunne få betydning for kommunesektoren, vil det forutsette økte tilskudd fra fylkene. Koordineringen av kunst- og kunstnerpolitikken mellom stat, fylke og kommune bør kunne bidra til koordinerte ambisjoner og å sikre en klarere arbeidsdeling. I denne sammenheng er KORO helt klart en aktuell aktør og samarbeidspartner i utviklingen av strategiske satsinger i regionene, så vel som i kommunene.

### ***Kommunenes interesseorganisasjon (KS)***

Det er vært sjeldne og sporadiske møter mellom KS og KORO, først og fremst om samlingsforvaltning. Kommunenes interesseorganisasjon har vært til stede som aktiv deltaker på flere av KOROs konferanser. Organisasjonen har over tid redusert sitt engasjert innenfor kunst- og kulturfeltene, ikke minst når det gjelder forskning om kultur- og kulturpolitikk.

### **Offentlige og private aktører i bygge- og eiendomsnæringen**

Kunstordningen for statens bygg og anlegg genererer kunstavsetninger til de fleste bygg som bygges og/eller restaureres av statens egne byggherrer, Statsbygg og Forsvarsbygg. Når det gjelder kunst i leiebygg, forekommer det at KORO også samarbeider med private byggherrer og eiendomsselskap. Ved oppdrag innenfor den «frivillige» del av kunstordningen, først og fremst i sykehus og i bygg i samferdselssektoren, er også helseforetaket Sykehusbygg en partner. I andre nylig avsluttede «frivillige» prosjekter har byggherrene vært Stortinget og Bane NOR.

### ***Statsbygg***

Statsbygg er uten sammenligning KOROs største oppdragsgiver. I 2023 hadde KORO gjennomføringsansvar for 55 kunstprosjekter. Hele 42 av disse var oppdrag fra Statsbygg. Forsvarsbygg stod bak 8 prosjekter og andre byggherrer stod for 5. Når Statsbygg får midler til å bygge et bygg for en eller flere statlige virksomheter, settes det av midler til kunst. Dette skjer med bakgrunn i en typologi over anvendelsesområder som er beskrevet i «Kongelig resolusjon av 1997» hvor det angis prosentvise satser av byggesummen avhengig av byggets formål og grad av offentlig tilgjengelighet. KORO får et oppdragsbrev, og den økonomiske avsetningen blir stilt til disposisjon for virksomheten. På dette grunnlaget setter en i gang planlegging og gjennomføring av det aktuelle prosjektet.

Statsbygg oppnevner eller engasjerer en prosjektleder/ledelse for alle sine byggeprosjekter. Det samme gjør KORO. Hvert enkelt prosjekt organiseres ut fra dets størrelse og innretning. For å sikre god og nødvendig synkronisering og koordinering mellom byggearbeidene og arbeidet med kunsten, etableres det i de fleste tilfeller et produksjonsutvalg som består av prosjektlederne for Statsbygg, byggets arkitekt og KORO. Produksjonsutvalget ivaretar de viktigste avklaringene når det gjelder plass- og produksjonsutfordringer for at kunsten skal kunne innpasses i arkitekturen og byggearbeidene. Utvalget behandler også viktige utfordringer som dukker opp i løpet av prosjektet gang.

I kunstprosjektene etableres det også svært viktige samarbeidsrelasjoner mellom kuratorer, produsenter og kunstnere på den ene siden og den lokale byggeledelsen og håndverkerne på byggeplassen på den andre. Tilpasninger mellom bygg og kunst krever en rekke praktiske vurderinger rundt problemstillinger som må løses så og si «før sementen tørker». Kunst i bygg og/eller andre bygde anlegg, byr på en rekke «teknikaliteter» som forutsetter god kommunikasjon og vilje og evne til å finne løsninger i møte mellom personer med ulike kompetanser.

I tillegg til den organiserte og umiddelbare samhandlingen mellom Statsbygg og KORO i prosjektene, finnes det også et mer generelt samarbeid mellom virksomhetene. Dette handler om at ansatte i begge organisasjoner møtes til orienteringer, til kompetansedeling og for å diskutere generelle problemstillinger som ikke er knyttet til enkeltprosjekter, men som er relevante for å sikre kvaliteten i

arbeidsprosessene generelt. Det gjennomføres også møter på direktørnivå der aktuelle problemstillinger, endringsplaner osv. diskuteres. I forbindelse med større og spesielt komplekse prosjekter, gjennomføres det også møter mellom Statsbygg, KORO og de to overordnede departementene.

Som allerede beskrevet, har statsbygg både en driftsorganisasjon og en egen eiendomsvirksomhet. Driftsorganisasjonen er en viktig samarbeidspartner for seksjonen for kunstforvaltning i KORO. Når det gjelder forvaltningen av eksisterende eiendommer i Statsbygg, er en viktig del av aktiviteten knyttet til utleie av bygg og lokaler til statlige virksomheter. Det finnes en indirekte relasjon mellom KORO og Statsbygg også i denne sammenheng ettersom langsiktige leieavtaler som inngås mellom Statsbygg og statlige virksomheter utløser leietakernes rett til å søke KORO om kunstprosjekter gjennom LES. I LES-prosjekter organiseres arbeidet med kunstprosjekter som regel ved at periodisk engasjerte kuratorgrupper gjennomfører flere kunstprosjekter parallelt. Statsbyggs engasjement i disse prosjektene er ofte noe mindre aktivt enn i nybygg. Da skjer det viktigste samarbeidet mellom KORO's fagfolk og institusjonen eller organisasjonen som er mottaker av kunsten. For tiden er KORO selv leietaker i kontorlokaler som er eies og drives av Statsbygg.

### ***Forsvarsbygg***

Forsvarsbygg har samme posisjon i forsvaret som Statsbygg har i andre samfunnssektorer. Og relasjonen mellom Forsvarsbygg og KORO er prinsipielt svært lik relasjonen mellom Statsbygg og KORO.

Når Forsvarsbygg får byggeoppdrag fra Forsvarsdepartementet, utløser dette en prosentvis avsetning til kunst i tråd med bestemmelsene i kunstordningen for statlige bygg og anlegg. I en periode ble prosjekter for forsvarsbygg gjennomført med utgangspunkt i en annen form for organisering enn i de øvrige byggeprosjektene. I dag behandler KORO prosjektene til Forsvarsbygg på samme måte som i Statsbygg-samarbeidet.

I forsvarets anlegg er det i begrenset grad åpent for et allment publikum. Behovene for løpende formidling av verkene er derfor litt annerledes enn i sivile bygg. Derimot er forvaltningsbehovet for kunsten det samme i Forsvarsbygg-delen av KORO-samlingen som ellers. Situasjonen når det gjelder ivaretagelse av kunstverkene er at den skjer med lite innslag av kunstfaglig kompetanse. Det handler også der mest om normalt reinhold og vedlikehold av bygg og uteområder.

### ***Entra og andre eiendomsselskap som bygger og leier ut lokaler til statens virksomheter***

Det forekommer at statlige aktører inngår så langsiktige leieavtaler med private eiendomsselskap at selskapene bygger nye eller totalrenoverer eldre bygninger spesialtilpasset leietakers behov. Eksempler på dette er Tollvesenets hovedkontor og det nye Juss-bygget ved Universitetet i Oslo, begge deler plassert i Oslo sentrum. Siden Entra ikke lenger er et statlig foretak, faller slike bygg utenfor kunstordningen. Leietakerne kan derimot søke om kunst gjennom LES. I begge disse tilfellene har KORO forhandlet fram et spleiselag der både leietakeren og byggherren er involvert også i finansieringen av kunsten. For å få opp volumet på kunstprosjektene ut over de beskjedne rammene som kan dekkes inn av LES alene, har dette vært hensiktsmessig og vellykket. Slike samarbeidsprosjekter er positive for resultatet, men kompliserende for systemet. Det oppstår uklarheter i eiendomsretten og formidlings- og forvaltningsforpliktelsene til kunsten.

Entra var en gang statlig. De sitter dermed med en kunstsamling fra KORO i sine eldre kontorbygg. Det har vært forhandlet om en mulig forvaltningsavtale mellom selskapet og KORO. Dette har ikke vært vellykket ettersom Entra ikke har vært villig til å betale for forvaltningstjenester.

### ***Statsfinansierte foretak som omfattes av kunstordningene uten avsetningsplikt til kunst i bygg***

Situasjonen som er beskrevet når det gjelder KORO's forhold til Entra, ligner på mange måter på forholdene til de statlige foretakene som har stor byggevirksomhet, men som på grunn av omorganisering eller andre forhold ikke lenger er bundet av påbudet om å sette av midler til kunst i sine byggebudsjetter. De viktigste aktørene her er helseforetakene, inkludert Sykehusbygg, og store

aktører innenfor samferdselssektoren som Bane NOR og Avinor. Disse aktørene bygger hus og anlegg som i utpreget grad skal være tilgjengelig for hele befolkningen, og som derfor i tråd med norsk kulturpolitikk bør være arenaer for allment tilgjengelig kunst. Dette var også begrunnelsen for at sykehus, jernbanestasjoner og flyplasser var omfattet av kunstordningene inntil organisasjonsendringene fant sted.

KORO har, som beskrevet over, forhandlet fram kontrakter om gjennomføring av store kunstprosjekter i noen større sykehus. Og det samme gjelder i noen grad prosjekter hos Bane NOR. Men antallet prosjekter er blitt færre. Budsjetttrammene er relativt sett blitt mindre. Og prinsippet om armlengdes avstand er i flere av prosjektene blitt mer krevende å opprettholde. Relasjonene mellom oppdragsgiverne og KORO er endret i instrumentell og mer forretningsmessig retning. I forhold til Avinor er relasjonen avvirket. Og selv om Avinor fortsatt skaffer seg kunst til flyplasser, er ressursbruken sterkt redusert. Kunstbudsjettet på Gardermoen var under halvparten av hva det var da flyplassene fikk kunstavsetninger i tråd med KORO's kunstordninger.

I de prosjektene som KORO gjør for sykehusene, Bane NOR og andre byggherrer utenfor kunstordningene, er avtalene stort sett avgrenset til gjennomføring av kunstprosjektene. Siden det ikke er staten – gjennom KORO – som eier den ferdige kunsten, vil det heller ikke være en automatikk i at kunsten følges opp med avtaler om fremtidig formidling og forvaltning.

Men at slike avtaler kan være en fruktbar måte å regulere relasjonen mellom frivillige brukere og KORO, er avtalen med Stortinget et godt eksempel på. Den er basert på godt samarbeid, stor tillit og gjensidig interesse for at nasjonalforsamlingen skal være preget av god og viktig kunst som blir formidlet og tatt vare på – på nasjonens og befolkningens vegne.

## **Del 2: Interesser**

Der det finnes relasjoner finnes det også interesser. Hvilke interesser preger forholdet mellom KORO og dets samarbeidspartnere? Med utgangspunkt i relasjonsbeskrivelsen i del 1, skal vi etablere en typologi over interesser som de aktuelle aktørene kan assosieres med og/eller knyttes til. Hvilke typer interesser er det snakk om? Det er snakk om publikumsinteresser, oppdragstakerinteresser, oppdragsgiverinteresser, eierinteresser, interesser knyttet til søking om prosjektfinansiering og kompetansestøtte, kunnskaps- og innovasjonsinteresser og styringsinteresser.

### **Publikumsinteresser**

Hvordan kan man identifisere publikumsinteresser når KORO i prinsippet produserer og formidler kunst for alle og enhver over hele landet og ved norske representasjoner i utlandet? Hvem har ansvaret for at publikumsinteressene blir ivaretatt? Og hva skal til for at de blir det?

Hvis vi justerer for nedgangen i forbindelse med koronapandemien, tyder norsk kulturstatistikk på at litt mer enn en tredjedel av den norske befolkningen er kunstinteressert i den forstand at de har oppsøkt en eller flere kunstutstillinger i løpet av året. Det er godt etablert kunnskap at kjernen blant de kunstinteresserte tilhører den utdannede middelklassen. Hvis vi antar at KORO-kunsten i hovedsak blir positivt mottatt av de som også ellers er positive til å se visuell kunst, er den store utfordringen for KORO å nå fram til de to tredjedelene av befolkningen som ikke selv velger å oppsøke kunst på museer, gallerier, kunsthaller og biennaler. Siden det er urealistisk, kan man redusere kravet til å forsøke å øke sjansene for at i alle fall en av disse to tredjedelene skal kunne ha økt utbytte av den kunsten de møter i offentlige miljøer. Det vil kreve en vesentlig styrking av innsatsen som gjøres med forankring og formidling av kunsten. Konseptet med en «deltakende kunst» - dvs. at vesentlige

grupper av kunstmottakere får ta del informasjon, kunnskap og tilblivelse av viktige kunstverk – ser ut til å gi gode resultater på oppslutningen.

Men for KORO som har verk plassert på mer enn 1000 lokaliteter, må denne typen forsterkede innsatser reserveres til arbeid med særlig viktige verk – som f.eks. kunst som skal inngå i viktig minnesforvaltning. Det må altså andre innsatser til. KORO har et åpenbart ansvar for å styrke egen formidlingsinnsats. Og også en åpenbar interesse av å investere ressurser i å gjøre dette. Men det vil være avhengig av samarbeid både oppover og nedover i systemet. De kulturpolitiske myndighetene har investert store ressurser til formidling i de offentlig finansierte kunstmuseene. Disse institusjonene har en lettere jobb enn KORO både fordi de primært henvender seg til de mest motiverte og motiverbare blant befolkningen og fordi deres store publikumsmagneter ofte er historisk kunst og spesielt populære kunstnere, noe KORO stort sett ikke har mulighet til å beskjeftige seg med. KORO må snakke videre med sin eier om nivået på både formidling og forvaltning av kunsten. I tillegg må mottakerinstitusjonene få hjelp til å hjelpe til med formidlingsarbeidet. Det bør også de ha åpenbare interesser av. Men hvis en skal stimulere publikumsinteressen slik at flere får et aktivt og positivt forhold til den offentlige kunsten, må det et trepartssamarbeid til. KUD, KORO og mottakerinstitusjonene må i fellesskap være nysgjerrig opptatt av hvordan fysisk og digital kunstformidling kan komme publikum i møte. Og de bør også være opptatt av hvordan den økte innsatsen skal finansieres.

Det angår publikum og dets interesser at offentlige bygg og anlegg i stadig mindre grad er åpne for andre enn de personene som er direkte knyttet til stedet og dets funksjoner. Dette innebærer at den offentlige kunsten blir mindre offentlig. Dette utfordrer og stiller nye krav til kunstformidlingen. Digitale formidlingsformer og aktive tilbud om omvisninger er eksempler på tiltak som kan kompensere for problemet. I 2024 har Nasjonalmuseet for kunst, design og arkitektur vist en utstilling med arbeider av den samiske kunstneren Britta Marakatt-Labba. Hele 200 000 personer så utstillingen. Flere av de viktige verkene var utlånt fra KORO-samlingen. Denne typen samarbeid mellom KORO og de øvrige kunstinstitusjonene og visningsarenaene kan bidra til å sørge for at de offentlige kunstverkene fortsatt blir tilgjengelige for publikum.

### **Oppdragstakerinteresser**

Hvilke interesser dominerer relasjonen mellom KORO og kunstnerne, kuratorene og andre faggrupper som mottar oppdrag? Svaret kan deles i tre. For det første handler det om økonomi. For det andre handler det om faglig kunnskap, utfoldelse og utvikling. For det tredje handler om å skaffe kunstnerne yringsrom både i konkret og overført betydning.

### ***Kunstnerne og kunstnerorganisasjonene***

Kunstnerne som arbeider innenfor det visuelle kunstfeltet, har gjennom hele etterkrigstiden vært blant de kunstnergruppene som har lavest inntekt fra kunstnerisk arbeid. Som bl.a. sosiologen Jon Iver Elstad har pekt på, er problemet med kunstnerøkonomien ikke undersysselsetting, men underretterspørsel. Det er for få som betaler for det arbeidet kunstnerne faktisk utfører. Den kunstnerpolitiske begrunnelsen for KORO og KORO-ordningenes eksistens, er at staten, ved selv å kjøpe og bestille kunst til sine bygg og uterom, skal bidra til en betalt etterspørsel etter kunstneres arbeid. Kunstnere arbeider svært ofte – også når de får oppdrag – innenfor rammer som innebærer at det blir mye gratisarbeid, lave priser og dårlige arbeidsvilkår. For å motvirke slik vilkårlighet i betingelsene innenfor visuell kunst, er KORO gjennom sine oppdrag også med på å sikre at det finnes standarder for hvordan kunst skal prises og hva som skal til for at kunstnerne skal ha anstendige betingelser å jobbe under. KORO er ment å skulle være en stor kunde hos kunstnerne. Dette er sentralt i både den statlige kunstordningen og i LES. Men også LOK skal ha samme typen effekter. For å stimulere til kjøp og bestillingsverk også fra andre offentlige aktører, som kommunene og fylkeskommunene, gir LOK kompetansestøtte og finansieringsbistand etter søknad. Kompetansebidraget er ikke minst begrunnet i at det, uansett offentlig oppdragsgiver, skal legges til grunn priser og arbeidsvilkår som er i tråd med det KORO praktiserer.

Oppdragene fra KORO har mange formater – fra innkjøp av enkeltverk til omfattende, flerårige prosjekter som kan innebære bestilling av større verkproduksjoner. Slike store og langvarige oppgaver gir arbeidsmuligheter som er viktige også utfra faglige interesser. De gir rom for faglig fordypning, utforskning av materialer og teknikker og gjerne i formater og kontekster som er unike og derfor ofte krever innovativt utviklingsarbeid.

Kunstnerisk arbeid og kunstneres interesser handler selvfølgelig om mer enn å tjene penger og få anledning til å utforske og utvikle kunstmidlene. Det dreier seg ikke minst om å ytre seg. Å få offentlige kunstoppdrag innebærer at kunstnerne får nye arenaer og nytt publikum for sine meddelelser. KORO-ordningene – og oppdragene – gir kunstnerne mulighet til å forvandle statens vegger, plasser og rom til ytringsrom. Og siden ytringsrommene har et allment og prinsipielt uavgrenset publikum, blir verkene en viktig og attraktiv inngang til den større kunststoffentligheten.

Som en av landets største kunstkjøpere har KORO til enhver tid kontrakter med et stort antall kunstnere. Oppdragstakerinteressene kommer til uttrykk på to nivåer - i relasjonen mellom enkeltkunstnerne og KORO og mellom kunstnerorganisasjonene og myndighetene. Kunstneres interesseorganisasjoner har både kunstnerpolitiske og kunstpolitiske interesser i hvordan KORO arbeider og utvikler seg. Ved siden av kunstnerøkonomien, er de også opptatt det skapes publikumsmøter gjennom formidling og at kunsten forvaltes godt og blir tatt vare på.

### ***Kuratorene og kuratorforeningen***

Også kuratorprofesjonen har interesser knyttet til oppdrag for KORO. For det første har KORO kuratorer som en viktig del av staben. I tillegg leies det hvert år inn et ikke ubetydelig antall frilanskuratorer til gjennomføring av prosjekter - 45 i 2021, 56 i 2022 og 36 i 2023. Siden Norsk Kuratorforening har i overkant av 100 medlemmer, sier det seg selv at KORO utgjør en vesentlig oppdragsgiver for deres medlemmer. Også for kuratorene er interessene flertydige. Det handler selvsagt om økonomi og levebrød. Men å arbeide med kuratering av kunst i offentlige rom gir også for dem faglige utfoldelses- og utviklingsmuligheter og gode betingelser for å kunne bidra til å utvikle og utvide kunstneres ytringsmuligheter.

### ***Gjensidige interesser mellom kunstner og kurator***

Samspillet mellom kunstnerne og kuratorene kan ha ulike former og ulik grad av nærhet og involvering. I de produksjonene som finner sted innenfor kunst i offentlig rom, er samarbeidet svært ofte nært og langvarig, det varer som regel i flere år. Forventningen om at produksjonene i KORO skal bidra til å utvikle samtidskunsten, er avhengig av alle ledd og kompetanser som inngår i prosjektsamarbeidet. Men utviklingspotensialet er kanskje særlig til stede i de prosessene der kunstner og kurator arbeider sammen.

Mens relasjonen mellom kunstnere og kuratorer i en periode var preget av profesjons- og hegemonikamper mellom de to gruppene, har det i dag utviklet seg en allmenn og gjensidig aksept for at kunstnere og kuratorer har hver sine kompetanser som utfyller hverandre på fruktbare måter. Det vil si at de to profesjonene, har gjensidige interesser av samarbeidet med hverandre og med det øvrige fagmiljøet i KORO.

### ***Andre oppdragstakere***

KORO bruker frilans fotografer til dokumentasjon av verk samlingen og til ulike oppdrag knyttet informasjons- og formidlingsformål. Fra tid til annet engasjeres også skribenter og andre mediefolk til produksjon av publikasjoner, podkast og annet som inngår både i prosjektgjennomføringen, formidling og kunnskapsproduksjon. KORO har ikke egen spesialisert IT-kompetanse. Slike oppdrag dekkes gjennom langsiktige avtaler.



## **Oppdragsgiverinteresser**

KORO er selv en oppdragstaker. Det skal vi imidlertid belyse nærmere gjennom å se på oppdragsgiverne. Hvem er de og hvilke interesser – og eventuelle interessekonflikter – innebærer samhandlingen med KORO?

Å arbeide med kunst i byggeprosjekter, innebærer – uansett hvem som er byggherre – at KORO må oppfylle krav om å bidra til at byggearbeidens planlagte ferdigstilling og budsjetter går som planlagt. Det er ikke rom for avvik som følge av forhold ved kunstprosjektene hverken når det gjelder fremdrift eller økonomi. Dette innebærer at de byggherrene som gir KORO oppdrag, har klar interesse av at kunstprosjektene gjennomføres av en institusjon og av fagfolk – herunder kunstnere - med høy grad av profesjonalitet.

Statsbygg er, som vi har sett, KORO's viktigste oppdragsgiver. Dette innebærer at når det skal bygges nybygg eller restaureres eldre statlige bygg, settes det av midler til kunst i tråd med statens kunstordning. Når det gis bevilgninger til et nytt byggeprosjekt, er det Statsbygg som har som oppgave å beregne hvor stor del av byggebudsjettet som skal avsettes til kunstprosjektet – i tråd med kategorisystemet definert i Kongelig resolusjon av 1997. På bakgrunn av disse beregningene, stilles kunstprosjektens budsjett til disposisjon for KORO. KORO organiserer, leder og gjennomfører alle sine prosjekter ut fra prinsippet om armlengdes avstand, hvilket innebærer at kunstfaglige beslutninger kan kommenteres, diskuteres, kritiseres, men ikke overprøves. Sett fra Statsbyggs side er KORO en underleverandør av tjenester på lik linje med andre underleverandører. På den annen side er KORO en faglig autonom aktør, som ikke er underlagt byggeledelsen. Det er nødvendig at begge parter forstår hverandre som samarbeidspartnere på et mer likeverdig plan, enn det en tradisjonell relasjon mellom byggherre og oppdragstaker krever. Samarbeidet er basert på en aksept av at partene trenger hverandre i arbeidet med å innfri sine samfunnsoppdrag.

Forsvarsbygg har i prinsippet i samme posisjon overfor KORO's arbeid. De bygger og er pålagt å sette av midler til kunst i sine bygg og anlegg, og engasjerer KORO som oppdragstaker på noen lunde samme premisser som søsterorganisasjonen Statsbygg gjør.

Som vi har vist foran har KORO også ulike frivillige statlige oppdragsgivere, hvorav sykehussektoren er størst. I disse tilfellene er reglene i kunstordningene veiledende, ikke bindende som for Statsbygg og Forsvarsbygg.

Uansett hvilken byggherre det er snakk om, er oppdragsgiver stort sett innstilt på gjensidighet og samarbeid. Dette innebærer ikke at ikke oppdragsgiverinteressene kommer til uttrykk på måter som kan stå i motstrid til de interessene KORO skal ivareta. Dette er gjerne knyttet til tre faktorer, økonomi, prosessuell tilrettelegging og kunstfaglig autonomi.

Mellom Statsbygg og KORO er det gjennom mange år skapt et opparbeidet interessesammenfall som er konstruktivt og fremmer godt samarbeid. Imidlertid hender det fra tid til annen at det kan oppstå interessekonflikter. Ett eksempel på dette er uenighet om beregning av de økonomiske rammene for kunstprosjekter. I tråd med kunstordningen, kan KORO komme med innsigelser til de involverte departementene dersom det er uenighet om dette spørsmålet. Det skjer ikke ofte, men det forekommer. Da Statsbygg presenterte sin kalkyle for kunstprosjektet til det nye regjeringskvartalet, lå dette flere titalls millioner lavere enn KORO's beregninger baserte på samme tallmateriale. Dette ble klaget inn til de relevante departementene, og kunstbudsjettet ble som følge av dette økt betraktelig. Det finnes alltid et rom for skjønn i denne typen vurderinger. KORO vurderte dette tilfellet som et eksempel på at overdrevet sparevilje i byggeprosjektets øverste ledelse, gikk ut over den opparbeidede fellesforståelse som preger budsjettberegningene i de fleste andre prosjektene.

Prosjektlederne og kuratorene i KORO kan møte på den samme tendensen til økonomisk og praktisk påholdenhet blant enkelte prosjektledere i det enkelte prosjekt. Dette gjelder særlig ved behov for tilrettelegging av prosessuelle løsninger for at kunst og bygg skal fungere sammen. I tilfeller der byggeleder viser lite interesse for, har enhver kostnad som følger av slike uklare mellomværender en

tendens til å havne på kunstbudsjettet. Men også her er det individuelle forskjeller og rom for skjønn. Samarbeidet mellom byggeledelse og ledelsen av kunstprosjektene, fungerer stort sett godt ute i det enkelte byggeprosjekt, til tross for at det kan være uklart hvilke kostnader som hører til på hvilket budsjett. Nettopp fordi ulike interesser ikke settes på spissen, og begge parter utøver sunt skjønn uten for hardt å forfølge egne interesser, får interesseforskjellene som oftest ikke dominere samarbeidet. N

Økonomiske interesser kan slå ut på andre måter også. Dette gjelder ikke minst i forsvarsbygg. På grunn av lange perioder med nedbygging i forsvaret, har det variert i hvilken grad, og med hvilke «tolkningsrammer» Forsvarsbygg har budsjettert kunst til sine bygg. Ulike ledere har fulgt opp forpliktelsene i den statlige kunstordningen med varierende interesse. I de seinere årene har det imidlertid vært en økning i byggeaktiviteten ved forsvarets anlegg rundt om i landet. Dette har medført at det nå er gjennomgående større ressurser til kunst i sektoren.

Frivillige oppdragsgivere står fritt til å budsjettere sine kunstprosjekter selv. Erfaringene med å arbeide med slike aktører er blandet. Hos en del oppdragsgivere har det vist seg å være svakere forståelse og respekt for prinsippet om armlengdes avstand. Fra den seinere tid er dette først og fremst en erfaring i arbeid med kunst på sykehus. Helseforetaket Sykehusbygg, som er involvert i ledelsen av prosjektene, er preget av en klart mer kommersiell og markedsorientert kultur der kunnskapen om kunst i offentlige rom – og om kunstfeltets verdier og virkemåter – synes å være lav. Byggeledelsen i ulike prosjekter har liten kompetanse når det gjelder å samarbeide med en aktør som KORO. De har vanskelig for ikke selv å ville gripe inn i de kuratoriske prosessene.

### **Eierinteresser**

Kunsten som produseres med utgangspunkt i kunstordningene for statlige bygg og anlegg og LES tilhører staten. Eierskapet ivaretas av KORO. Som vi allerede har vært inne på er det imidlertid flere faktorer som kompliserer eierskapssituasjonen.

Når statlige bygg selges, følger kunst som ikke kan flyttes med bygget. Verk som kan flyttes tilbakeføres til KORO for lagring eller gjenbruk gjennom rekurtering. Det samme gjelder når statlige etater som har kunst gjennom LES-ordningen flytter fra private leiebygg. I tilfeller med spleiselag mellom KORO og andre offentlige og private virksomheter, må det gjøres avtaler for å avklare eierforhold, rettigheter og plikter i hvert enkelt tilfelle. Frivillige oppdragsgivere eier verkene sine selv. Det samme er tilfellet med tilskuddsmottakere som får midler gjennom LOK-ordningen, både kunstnere, kuratorer, kommuner og fylkeskommuner. Dette gjelder uansett om KORO er produsent eller ikke. Enkelte verk er blitt finansiert av statlige aktører uten at det er definerte et konkret eierskap. Dette gjelder for eksempel det før omtalte Holocaustmonumentet i Oslo. Det er finansiert av staten. KORO har fått ansvar for å ta vare på det.

Alle disse variantene av eierskap er i hovedsak ukomplisert så lenge alle parter er kjent med situasjonen og de rettigheter og forpliktelser som følger med. En mer komplisert form for delt eierskap finnes imidlertid også. Departementene og et stort antall av de organisasjonene og institusjonene som holder til i lokaler med kunst fra KORO har også kunst som de enten selv, bedriftskunstforeninger e.l. har fått i gave, kjøpt eller eid fra tiden før KORO ble etablert. I noen tilfeller gjelder det omfattende samlinger av kunst. Eksempler på det siste er f.eks. UD, universitetene og de eldre høgskolene. I slike tilfeller kan det potensielt bli rot i forhold knyttet til rettigheter og plikter som har konsekvenser for bruk og forvaltning av kunsten. Det er for eksempel liten tvil om at interessekonflikter som følge det blandede eierskapet i departementene er en utfordring for interessen for å få etablert en rasjonell og bærekraftig forvaltningsordning for kunsten i det nye regjeringskvartalet, og i de departementene som blir værende hvor de er.

### **Interesser knyttet til prosjektf finansiering og prosjektrelatert kompetanse**

Det er bare gjennom LOK at KORO gir tilskudd til kunst i offentlige rom. LES er ikke en tilskuddordning, men derimot en ordning der statlige institusjoner og virksomheter som har langsiktige kontrakter i leiebygg kan søke om å bli tildelt et kunstprosjekt som er kuratert, produsert, formidlet og forvaltet av KORO.

Kommunene og fylkeskommunene kan søke om midler til toppfinansiering av egne kunstprosjekter i bygg eller uterom. I tillegg kan kunstnere og kuratorer søke om midler til egeninitierte prosjekter, alene eller i samarbeid med en kommune eller andre lokale aktører. I en undersøkelse gjennomført av Respons Analyse for KORO i 2023, oppga 35 prosent av kommunene og 62 prosent av fylkeskommunene at de har søkt LOK ordningen om midler de siste 3-4 årene. Over halvparten av kommunene med mindre enn 15 000 innbyggere hadde søkt om økonomisk tilskudd fra KORO.

Det er en stor og jevn økning i antallet søkere til LOK-ordning. Dette gjelder både for kommuner og fylkeskommuner og for kunstnere og kuratorer. I 2024 kom det inn 290 søknader. Det ble gitt tilskudd til 56 prosjekter. 39 av disse var initiert av kunstner eller kuratorer. Til sammen 17 kommuner mottok midler til prosjekt eller forprosjekter. Samlet ble det delt ut 13 millioner kroner.

Alle prosjekter som får tilskudd fra KORO må være ledet av person med relevant fagkompetanse. Søkerne kan i tillegg til midler søke om produsentstøtte fra KORO. Individuelle og kollektive aktører i regionenes kunstfelt kan dessuten søke tilskudd til kompetansehevende arrangementer og formidlingstiltak.

Kommunene – og særlig småkommunene – er selvsagt opptatt av å kunne søke om tilskudd på toppen av egne – ofte trange – budsjetter til kunst i bygg og utemiljøer. Men det er en klar tendens til at aktørene i kommunesektoren i minst like stor grad er har interesser knyttet til en eller annen form for kompetansestøtte fra KORO. Undersøkelsen fra Respons Analyse bekrefter dette. Den store interessen som er rettet mot LOK-ordningen er ikke overraskende motivert av interesser for både penger og anvendbar kunnskap. Kunnskapsinteressen er bred, den handler om alle sider ved det å kunne arbeide kvalifisert med kunstprosjekter og store og små kunstsamlinger.

For kunstnerne og kuratorene er det finansiering av prosjekter som er viktigst. Søkerne er oftest selv i besittelse av den kunnskapen de trenger. Og hvis nødvendig, har de ofte tilgang til samarbeid med kolleger. KORO gir dessuten åpning for at det kan søkes om at KORO går inn som produsent eller co-produsent når det er snakk om større og kompliserte prosjekter.

Interessen for produktiv sammenkoblingen av penger og fagkompetanse var også bakgrunnen for de flerårige samarbeidsprosjektene som KORO inngikk med kommunene Tromsø og Trondheim under satsingen på kunst i steds- og byutvikling. Prosjektene skapte interessevekkende og fruktbare prosesser hvor kommenepanleggere og spesialister på kunst i offentlige rom kunne samarbeide om å utvikle gode, stimulerende byrom. Samarbeidet ble i noen grad smurt av tilskuddsmidler fra LOK og gjorde det mulig å trekke inn internasjonal kompetanse i de lokale prosjektene.

### **Kunnskapsinteresser og faglig innovasjon**

Som organisasjon har KORO uten tvil landets bredeste og mest utviklede kompetanse innenfor kunst i offentlige rom.

Til grunn for den høye kompetansen ligger flere faktorer. KORO har hatt lett for å tiltrekke seg godt kvalifiserte fagfolk i alle stillinger. Kunstnere, kuratorer og andre eksterne ønsker å jobbe med KORO's prosjekter. Og selvfølgelig hjelper det at virksomheten har snart femti års erfaring med å samarbeide med – ikke bare med kunstfaglige miljøer – men også med byggherrer og andre oppdragsgivere, med mottakermiljøer osv. i så godt som alle samfunnssektorer. I tillegg til dette er KORO dessuten godt plassert i kunnskapsproduserende og kunnskapsformidlende nettverk både i akademien og kunstutdanningsinstitusjonene, i kunstmuseene og andre kunstinstitusjoner, i kurator- og

konservatormiljøene og gjennom egen opplæring av fagfolk som spesialiserer seg på kunst i offentlig rom. Disse fagmiljøene finnes i Norge og internasjonalt. De er løst sammenkoblet og driver generell utvikling og utveksling av kunnskap på et langt videre felt enn det som kan sies å være KOROs umiddelbare kompetanse. Men styrken i slike brede og svakt koblede nettverk er at aktørene kan mobiliseres når det trengs og med lave kostnader.

I arbeidet med kunnskap, kompetanse og innovativ utvikling foregår det et bredt samarbeid med mange aktører med tilknytning til kunstfeltet og kunnskapsarbeid rundt dette. Her er det felles interesse for faglig utvikling som gjelder, og felles interesse for hva som skjer og utvikler seg på kunstneres atelierer og verksteder. Svært mange av de relasjonene som beskrives i del 1 handler om kunnskapsdeling mellom institusjoner og kollegaer. KOROs internasjonale relasjoner er i hovedsak preget av gjensidig interesse for kompetanse, kunnskap og profesjonelle innovasjoner.

Dette er en forutsetning for KOROs bidrag til utvikling av og innovasjoner i samtidskunsten. I offentligheten kommer det fra tid til annen uttalelser om at KORO har for stor innflytelse på hvilken kunst som havner i offentlige bygg og utemiljøer. Det går det selvsagt an å mene. Men derimot kan man ikke trekke i tvil at KORO har en udiskutabel betydning for kunnskapsnivået på hele feltet og at institusjonen deler rundhåndet sine opparbeidede kompetanser. Fagfolkene tilbyr bistand og samarbeid, og lærer opp og stimulerer så mange som mulig, også overfor «potensielle konkurrenter».

Kommunesektorens sterke etterspørsel etter kompetansestøtte for å kunne gjennomføre gode kunstprosjekter, er ett av mange eksempler på hvor viktig KOROs arbeid med kunnskapsdeling er. Både undersøkelsen fra Respons Analyse og andre erfaringer, tyder på at KORO har en meget høy legitimitet rundt om i landet, ikke minst hos de lokale og regionale myndighetene. Når interessen er vedvarende, og det til tross for at pengebidraget fra KORO er beskjedent, henger det også sammen med at ingen andre aktører kan tilby tilfredsstillende tjenester på dette området. KORO arbeider for å imøtekomme dette på flere måter. En elektronisk kunnskapsportal er under utvikling. Og som nevnt samarbeider KORO med KIN om utvikling av kurstilbud for profesjonelle kunstmiljøer, samtidig som det gis tilskudd til kompetansefremmende tiltak gjennom LOK. Slik virker KORO, som det nasjonale kunnskaps- og kompetansesenteret det gjennom årene har utviklet seg til å bli.

### **Styringsinteresser**

KORO har vært organisert som en statlig etat under KUD siden opprettelsen i 1976. Dette har åpenbare fordeler ettersom virksomhetens kulturpolitiske oppdrag realiseres ved hjelp av statlige virkemidler og byggebudsjetter. Samtidig arbeider KORO som en kunstproduserende kunstinstitusjon med publikumsforpliktelser, kunnskapsutvikling, formidling og samlingsforvaltning. Innsatsmidlene er på den ene siden statlige bevilgninger som kan gi kunst til befolkningen og inntektsgivende oppdrag til kunstnere og andre. Men på den andre siden i aller høyeste grad også å etablere, bruke og dele kunst og kunnskap. Selv i den mest «etats»-lignende delen av virksomheten, forvaltningen av tilskuddsmidler fra LOK, er leveransen av kompetanse likestilt med fordelingen av økonomiske midler. Som faglig institusjon er KORO avhengig et godt sikret prinsipp om armlengdes avstand på linje med andre kunstproduserende institusjoner. Men virksomheten er samtidig helt avhengig av å være en part i et såkalt stat-tilstat-samarbeid.

Det er ingen tvil om at det går en interessekonflikt tvers gjennom KOROs organisering. Å være både etat og kunstinstitusjon har noen åpenbare fordeler og ulemper. Dette har vært et åpent tema i dialogen mellom KUD og KORO gjennom mange år. Og begge parter har falt ned på at det tryggeste vil være å beholde dagens organisering. Imidlertid har profesjonaliseringen av KORO gjort virksomheten stadig mer lik en kunstinstitusjon. De strukturelt skapte dilemmaene ved dette, er et udiskutabelt styringsdilemma som trenger en grundig gjennomgang hvor ulike alternativer blir underlagt konsekvensanalyser.

### Del 3: Interessenter

Som vi har sett i gjennomgangen av de to foregående delene av rapporten, er KORO involvert i en rekke relasjoner og i en bred flyt av interesser. Hvilke aktører er det meningsfullt å forstå som de mest relevante interessentene til KORO's virksomhet?

En måte å nærme seg svaret på, er at vi tar for oss de ulike typene av funksjoner som inngår i KORO's virksomhet og spør hvilke aktører det er som faktisk investerer ressurser, tid og/eller kompetanse og dermed fyller relasjonene med innhold på en måte som er viktig for KORO's evne til å realisere sitt formål og samfunnsoppdrag. Med et slikt utgangspunkt kan vi identifisere aktører som inngår i aktive relasjoner til KORO gjennom sine investerte interesser. Og vi kan samtidig identifisere aktører som ikke er å regne som interessenter ut fra at graden av investerte interesser er for lav til at relasjonen er viktig for KORO's virksomhet.

En slik avgrensning gir imidlertid et begrenset bilde av den situasjonen KORO arbeider utfra. For i tillegg til de aktørene som har investerte interesser i KORO's virksomhet, har KORO selv investerte interesser i det norske og internasjonale kunnskaps- og kompetansenettverket som er omtalt foran. Vi skal derfor også ta for oss hvem som er de viktigste aktørene i utvikling og utvekslingen av kunnskap.

#### Interessenter med investerte interesser i KORO's virksomhet

Interessentene som er identifisert som de relevante, er dels individuelle institusjoner eller virksomheter som f.eks. Statsbygg eller Forsvarsbygg. Andre er hele yrkesgrupper eller kategorier som kunstnerne og kommunene. Denne typen interessenter kan representeres ved sine organisasjoner, kunstnerorganisasjonene og KS og med enkeltpersoner eller enkelt kommuner. Utvalg av relevante representanter som har aktuelle erfaringer og god kjennskap til samarbeidsrelasjonene kan best pekes ut av de ansatte i KORO. Det samme gjelder statlige mottakerinstitusjoner. Her er det snakk om mange hundre virksomheter. De ansatte er de som best vet hvem som er representative for eventuell videre kontakt. Disse har ingen organisasjon som kan ytre seg på deres vegne.

Interessentene er beskrevet med sine viktigste forbindelseslinjer til KORO:

<b>Stortinget</b>
Vedtar politiske og økonomiske rammer for KORO's virksomhet Oppdragsgiver for kunstprosjekter Bestiller av formidlings- og forvaltningstjenester Bruker KORO's kompetansetjenester til deltakelse i Stortingets kunstutvalg
<b>Kultur- og likestillingsdepartementet</b>
Eier og overordnet myndighet for KORO med budsjett og styringsansvar Finansieringskilde for kunstprosjekter til nasjonale kulturbygg Oppdragsgiver for enkeltstående kunstprosjekter og forvaltningsoppdrag utenfor kunstordningene Mottaker av kunst fra KORO Representerer publikumsinteresser
<b>Øvrige departementer</b>
Finansieringskilde for kunstprosjekter til statlige bygg og anlegg Oppdragsgiver for enkeltstående kunstprosjekter Mottaker av kunst KORO Representerer publikumsinteresser Enkelte er eiere av egne kunstsamlinger, særlig UD

**Statlige mottakerinstitusjoner**

Søkere om kunstprosjekter fra LES  
Mottakere av kunst fra KORO – LES og statlig ordning  
Representerer publikumsinteresser  
Avtalepart med forvaltningsansvar  
Mottakere av formidlings- og forvaltningstjenester  
Deltakere på kurs i håndtering av kunst  
Flere er eiere av egne kunstsamlinger

**Helseforetak, Bane NOR og andre frivillige statsfinansierte oppdragsgivere**

Finansieringskilde for kunstprosjekter  
Oppdragsgiver for kunstprosjekter utenfor kunstordningene  
Ansvarlig for allmenne publikumsinteresser i sykehus, jernbanestasjoner osv.  
Har selv ansvar for formidling og forvaltning  
Ofte eiere av egne kunstsamlinger

**Kunstnere og kunstnerorganisasjonene NBK, NK, SKF, FFF**

Søkere om prosjektmidler, produsentstøtte og tilskudd til formidling og kunnskapstiltak fra LOK  
Oppdragstakere i kunstprosjekter gjennom innkjøp og bestillingsverk  
Samarbeidspartnere i kuratering, produksjon og montering  
Sentral i kunstnerisk utvikling og innovasjon  
Har interesser i KOROs arbeid med formidling og forvaltning

**Kuratorer og Norsk Kuratorforening**

Søkere om prosjektmidler, produsentstøtte og tilskudd til formidling og kunnskapstiltak fra LOK  
Oppdragstakere i kunstprosjekter i statlig ordning og LES  
Formidlere av kunst i prosjekter og samling  
Bidragsyter i kunstnerisk utvikling og innovasjon

**Arkitekter og NAL**

Arkitekter for bygg og anlegg der KORO gjennomfører kunstprosjekter  
Medlemmer og samarbeidspartnere i prosjektenes produksjonsutvalg  
Søkere/konkurransedeltakere (oftest sammen med kunstnere) i KORO-prosjekt  
Bidragsytere i utvikling og innovasjon av byggrelatert kunst

**Statsbygg**

Oppdragsgiver for kunstprosjekter i kunstordningen for statlige bygg og anlegg  
Prosjektledere for byggeprosjektene er medlemmer og samarbeidspartnere i kunstprosjektenes produksjonsutvalg  
Gjensidig kompetanseutveksling når det gjelder arbeidsmåter, prosjektstyring mm  
Løpende kontakt om utvikling av prosjektporteføljen  
Erfaringsutveksling og avklaringer på ledernivå  
Drift av bygg og utearealer, bidrag til ivaretagelse av kunsten

**Forsvarsbygg**

Oppdragsgiver for kunstprosjekter i kunstordningen for forsvarets bygg og anlegg  
Prosjektledere for byggeprosjektene er medlemmer og samarbeidspartnere i kunstprosjektenes produksjonsutvalg  
Løpende kontakt om utvikling av prosjektporteføljen  
Erfaringsutveksling og avklaringer på ledernivå  
Drift av bygg og utearealer, bidrag til ivaretagelse av kunsten

**DSS og breddeuniversitetenes eiendomsavdelinger**

Sikkerhet og drift av departementsbygninger i og utenfor regjeringskvartalet  
Sikkerhet, vedlikehold og drift ved de «selvforvaltende» universitetene, UiT, NTNU, UiO og UiB  
Reingjøring og drift av bygg og kunstverk  
Søknader om midler fra LES til kunst i leiebygg for universitetene  
Samarbeidende nettverk mellom KORO og kunstfaglige forvaltere ved eiendomsavdelingene ved UiO, UiB og UiT.

**Kommuner og fylkeskommuner og KS**

Søkere om prosjektmidler og kompetansestøtte fra LOK  
Målgruppe for KOROs oppdragsportal, kunnskapsplattform, konferanser mm  
Samarbeidspartnere i lokale kunstprosjekter med utviklingsformål  
Representerer publikumsinteresser  
KS er potensielt viktig for kunnskaper om og avgjørelser som gjelder sektoren

**Aktører i kunnskaps- og kompetansenettverk hvor KORO er interessant**

Som nevnt skjer utvikling og utveksling av kunnskap som er relevant for KOROs fagområder i løst koblede nettverk uten skarp avgrensning. Som aktør og interessant i dette nettverket er det særlig noen typer aktører som er aktuelle. De viktigste og mest relevante for KORO er løftet fram her. I kategoriene kunstmuseer og høyskoler og universiteter er det noen institusjoner som står KOROs ansatte nær. Det gjelder for eksempel Nasjonalmuseet og Kunsthøgskolen i Oslo, pluss kunstutdanningene og de kunstteoretiske miljøene ved universitetene i Bergen, Trondheim og Tromsø. Men KORO har også relativt mye kontakt med internasjonale relevante miljøer. Også i denne sammenheng vil personalet være de beste informantene til å peke på prioriterte samtalepartnere.

De viktigste aktørene i KOROs kunnskapsnettverk er presentert nedenfor med de viktigste grunnene til at de er viktige for KORO.

**Kunstmuseene**

Forskningsbasert kompetanse på norsk og internasjonal kunst og kunstnerskap  
Spesialisert på samlingsforvaltning og konservering av verk i alle materialer, teknikker og kategorier  
Kunnskap om og erfaring med formidling av kunst til ulike målgrupper  
Arbeid med målrettet publikumsutvikling og publikumsrettet kommunikasjon

**Visningssteder, gallerier og biennaler**

Kuraterer og viser norsk og internasjonal samtidskunst  
Presenterer kjente og ukjente kunstnerskap  
«Seismografer» for nye bevegelser, tendenser, medier og uttrykk i kunsten  
Agentur og markeds plass for kunstnerne og kunstverk

**Organisasjoner som arbeider med kunst i offentlige rom**

Løpende kunnskapsutveksling med Oslo kommunes kunstsamling og kulturetaten  
Direktørnettverk og kompetanseutvekslingsprogram mellom KORO, Statens Konstråd (Sverige) og Slotts- og Kulturstyrelsen (Danmark)  
Kunnskapsutveksling knyttet til kunst- og kulturpolitikk og strategiske spørsmål

**Høgskoler og universiteter**

Utdanning av kunstnere, kuratorer, kunstteoretikere, tekniske konservatorer m.fl.  
Kunstfaglig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid  
KOROs stipendier og pris til masterstudenter  
KOROs bidrag til undervisning og veiledning  
Felles kunnskapsutveksling  
Samarbeidspartnere i KOROs opplæringsprogram og kunnskapsformidling

**Kunstkritikken og kunstpressen**

Kritikk av kunst i offentlige rom  
Kunstkritikk som generell kunnskaps- og refleksjonskilde  
Kunstpressens betydning for sirkulasjon av informasjon, hendelser, kritikk og faglig refleksjon