

Dirigenten som organisator

Av Birgitte Grong og Finn Arne Dahl Hanssen

Innledning

Det finnes korps i store deler av verden. I de fleste land er korpsopplæringen organisert i tilknytning til en profesjonell opplæringsinstitusjon, som skole eller kulturskole. I Norge er korpsene organisert som frivillig organisasjon. Det betyr at korpset drives og styres på frivillig basis av korpsets medlemmer og/eller deres foresatte. Korpset, med dets valgte styre, er ansvarlig for organisasjonens drift og utvikling, både faglig og økonomisk. Dirigenten er ansatt for å ivareta korpsets musikalske utvikling og er ofte den eneste profesjonelle i organisasjonen.

Frivillig engasjement kan være kompromissløst, grensesprengende og visjonært, og det er kun organisasjonens engasjement, erfaring og kompetanse som setter grenser for hva man kan få til. Det ligger i frivillighetens natur at hver og en skal bidra til fellesskapet, og være med på å skape noe som er større enn enkeltindividet. Frivillighet er grunnmuren i norske korps, og som dirigent er det vesentlig at en forstår hvilke premisser og prinsipper som ligger til grunn for en velfungerende organisasjon. Vi vil derfor belyse ulike sider knyttet til det å være ansatt i et korps. Hva innebærer det å være musikalsk leder? Hvordan kan en få til et godt samarbeid med styret? Hvilke forventninger har korpsets styre til deg som dirigent og hvilke forventninger har dirigenten til styret? Vi vil også se på behov for rolleavklaring og ansvarsfordeling, og ulike modeller for ansettelsesforhold.

Musikalsk leder - hva innebærer det

Som korpsdirigent er du musikalsk leder for korpset. Å være musikalsk leder innebærer at du har det overordnede ansvaret for all musikalsk aktivitet og er faglig ansvarlig for korpsets musikalske utvikling og opplæring. Dirigenten må være en musikalsk og pedagogisk drivkraft og bør involvere seg i alt som påvirker det musikalske arbeidet. Eksempler på områder som musikalsk leder må ta ansvar for kan være opplæring, rekruttering, organisering av undervisning, synlighet, målsetting og strategiarbeid, konsertproduksjon og oppfølging av eksterne samarbeidspartnere. Oppgavene som musikalsk leder er mange og omfattende, men det er avgjørende for resultatet at en investerer tid og krefter i god og systematisk organisering.

Som musikalsk leder må du involvere og oppdra et godt støtteapparat. Det finnes mange gode ressurser både blant musikanter og foreldre. Som leder er det viktig at du ser kvaliteter hos de ressurspersonene du har tilgjengelig, og at de får bidra med oppgaver de mestrer. Et velfungerende støtteapparat vil frigjøre ressurser til mer musikalsk fokus hos dirigenten.

For den enkelte musikanter er det en lang vei fra starten som aspirant til voksenkorps. For at musikanten skal oppleve mestring, er det viktig at utfordringene oppleves overkommelige. Dirigenten har ansvar for at den enkelte musikanter får tilpassede oppgaver som gir trygghet, mestring og stimulerer til videre utvikling. Det må være samsvar mellom instrumentalopplæring og samspillundervisning. Hvilke rytmiske mønstre jobber en med? Hva er forventet omfang på instrumentet? Er det noen spesielle utfordringer i korpsstykkene, som man kan jobbe spesielt med i enkeltundervisningen? Ved god koordinering mellom dirigent og instrumentallærere, vil enkeltundervisning og samspill forsterke hverandre. Musikalsk leder må også sørge for at det er samsvar mellom aspirantundervisning og hovedkorps slik at overgangen mellom de ulike nivåene i korpset oppleves positivt for musikanten.

Det er viktig å ha rekrutteringsfokus hele året. Musikanter som mestrer er lykkelige og stolte. Stolte musikanter er korpsets beste ambassadører. Kvalitet i organisering av korpsaktiviteten er derfor også

viktig for å styrke rekrutteringen. Rekruttering og fokus på korpsets omdømme bør tas med som en faktor i planlegging av all aktivitet i korpset. Rekrutteringen er avgjørende for korpsets videre liv og krever kontinuitet. Som musikalsk leder må en derfor ha et sterkt eierskap til korpsets rekrutteringsarbeid.

Rollen som musikalsk leder er omfattende, men det er helt avgjørende for resultatet at man tar eierskap til alle sider av prosessen.

Dirigenten og styret

Et tett og godt samarbeid mellom dirigent og styret essensielt for en god organisering og positiv utvikling i korpset, uavhengig av type ansettelsesforhold. Skal hele organisasjonen jobbe mot de samme målene, er det viktig med definerte ansvarsområder og roller, avklarte forventninger, gjensidig respekt og tett dialog. Dirigenten er ofte den eneste i organisasjonen som mottar godtgjørelse i form av lønn for sitt arbeid. Styret har det overordnede ansvaret for korpsets drift og utvikling. Begge parter er avhengige av godt samarbeid for å nå sine mål. Derfor er det en god investering for begge parter å lage tydelige arbeidsavtaler, stillingsbeskrivelser og mål- og strategidokumenter.

I mange korps er dirigenten kontinuiteten i korpset, mens det oftere er utskiftning blant styre og tillitsvalgte. Gode styringsverktøy og systemer for erfaringsoverføring vil derfor være viktig for å opprettholde og utvikle kvaliteten i korpset. Gode systemer vil bidra til mer effektiv drift og dermed større overskudd til musikalsk fokus og utvikling.

Ansettelsesforhold

Det kan være ulik forståelse mellom korpssyre og dirigent hva dirigentjobben skal inneholde. Økonomi, ansvarsfordeling, timeforbruk, forventninger og tradisjoner er stikkord som antyder noe om typiske problemområder.

Fra å være en hobby for musikalske ildsjeler har dirigering, instruksjon og musikalsk ledelse etter hvert blitt et yrke. Et betalt arbeid setter helt andre krav til partene - både korpset som arbeidsgiver og arbeidstaker, og det er ikke alltid like lett å henge med i denne omstillingen.

Korpset må kunne stille krav til dirigenten med hensyn til forberedelse og faglig oppdatering, og denne på sin side har krav på ryddige lønns- og arbeidsforhold. Det er mange ulike ordninger med hensyn til ansettelse og avlønning, men vi skal se på de tre mest vanlige løsningene.

- **Dirigent ansatt i korpset - korpset som arbeidsgiver:** Korpset er arbeidsgiver når det er ansvarlig for utbetaling av lønn eller annen godtgjøring, eller ytelse for arbeid eller oppdrag som er utført for korpset. Dersom korpset er arbeidsgiver, skal det settes opp en arbeidsavtale i henhold til arbeidsmiljølovens bestemmelser. Arbeidsavtalen skal være skriftlig og skal som et minimum inneholde de opplysningene som fremgår av arbeidsmiljøloven §14-6, samt de generelle og spesielle betingelsene som er avtalt for ansettelsesforholdet. Arbeidsavtalen utstedes i to eksemplarer, hvorav ett eksemplar beholdes av den ansatte og ett eksemplar beholdes av virksomheten.
- **Dirigent som selvstendig næringsdrivende:** Det er mange dirigenter/instruktører som i dag har etablert eget firma. Korpset er ikke arbeidsgiver når vederlaget er næringsinntekt for selvstendig næringsdrivende som utfører arbeidet eller oppdraget. Selvstendig næringsdrivende har ikke krav på feriepenger, og er også selv ansvarlig for å tegne yrkesskadeforsikring og tjenestepensjonsordning.
- **Dirigent ansatt i kulturskolen:** Mange kulturskoler tilbyr det frivillige musikklivet å kjøpe dirigent-tjenester. For dirigenten betyr dette at alle arbeidsoppgavene som arbeidsgiver (utbetaling av lønn, skattetrekk, arbeidsgiveravgift, yrkesskadeforsikring, pensjon etc) blir ivaretatt av kulturskolen. Dirigenten er ansatt i kommunen og forholder seg til det kommunale

regelverket. Ved en eventuell arbeidskonflikt eller uenighet mellom korpset og dirigenten, er da også kulturskolen ansvarlig for å håndtere situasjonen.

Uavhengig av hvilken modell som velges, har styret i korpset et arbeidslederansvar og må tenke gjennom hva jobben som dirigent skal inneholde. Det er også i denne sammenhengen viktig å ta stilling til hvor det er naturlig og riktig at grensene mellom styrets og dirigentens ansvarsområder skal settes. En god arbeidsavtale og stillingsbeskrivelse vil være et godt arbeidsredskap for begge parter.

Ansvarsfordeling og rolleavklaring

Tydlig ansvarsfordeling og avklaring av forventinger er et godt utgangspunkt for samarbeid.

Oppgaver og ansvar pålagt dirigenten, må gjenspeiles i arbeidsavtale og stillingsstørrelse.

- **Dirigentens ansvarsområder:** Dirigenten er musikkorpsets musikalske leder, med overordnet ansvar for all musikalsk aktivitet i korpset. Dette innebærer ansvar for all opplæring fra aspirantkorps til fullført hovedkorps, derunder også hovedansvar for organisering og oppfølging av instrumentalopplæring, oppfølging av kulturskole og/eller andre instruktører. Dirigenten har ansvar for utvelgelse og innstudering av passende repertoar i henhold til musikalsk utvikling, besetning, aktivitet og årsplan. Dirigenten har hovedansvar for rekruttering.
- **Styrets ansvarsområder:** Korpsets styre har overordnet ansvar for korpsets totale drift og utvikling, herunder økonomi, instrumenter, utstyr og notearkivering, daglig drift og organisering i henhold til vedtekter. Styret skal, i samarbeid med dirigent, utarbeide en langsiktig handlingsplan med konkrete mål og delmål, samt årsplaner. Dersom musikkorpset får tilbud om medvirkning på konserter o.l. skal saken avgjøres etter drøfting med dirigent. Styret skal i samarbeid med dirigenten ta konsekvensene av de mål musikkorpset har satt seg i handlingsplanen.
- **Dirigentens plikter:** Dirigenten er underlagt musikkorpsets styre, og må rette seg etter musikkorpsets vedtekter og lovlige fattede vedtak, så lenge disse ikke er i strid med gjeldende lov- og avtaleverk. Dirigenten skal delta på alle øvelser, ekstraøvelser, opptredener, og arrangementer der musikkframførelse gjør det nødvendig. Dirigenten skal utarbeide en musikkfaglig langtidsplan med konkrete mål og delmål. Planen skal forelegges styret for godkjenning i god tid før iverksetting, og skal inngå i styrets handlingsplan. Dirigenten har plikt til å delta på styremøter hvor musikkfaglige tema blir berørt og når styret finner det nødvendig av andre grunner.
- **Dirigentens rettigheter:** Dirigenten har avgjørelsesmyndighet i saker som berører det kunstneriske og pedagogiske ansvaret. Dirigenten avgjør hvilke pedagogiske metoder han vil anvende i sitt arbeid med musikkorpset, så lenge dette underbygger de mål og delmål som korpset har vedtatt.

Det er viktig at dirigenten tar del i korpsets organisering. Korps som lykkes har ofte avklart ansvarsfordeling og tett dialog mellom dirigent og styre. Det er viktig å sette av nok tid til å snakke sammen. Styremøter bør derfor avholdes på et tidspunkt hvor dirigenten har mulighet for å delta. Dette vil lette koordineringen av korpsets aktivitet.

Dirigenten som nettverksbygger - eksterne samarbeidspartnere

I tillegg til å bygge korpset kvalitativt innenfra, er det også viktig at korpset er positivt synlig i lokalsamfunnet. Synlighet gir anerkjennelse, noe som skaper stolthet hos medlemmene. Stolthet er en viktig faktor for å styrke medlemmenes tilhørighet. Når musikanter og foreldre er stolte av korpset, opptrer de også som gode ambassadører i sitt miljø. Dette skaper positive ringvirkninger for korpset og gir godt grunnlag for videre rekruttering. Det er derfor viktig at hele korpsetsorganisasjonen jobber i samme retning for å bygge korpsets lokale renommé. Dirigenten har et ansvar for lokal

forankring i aktiviteten som planlegges. Vedkommende bør være en god ambassadør for korpset, og sørge for at aktivitetens faglige mål og kvaliteter blir synliggjort både internt og eksternt.

For å kunne skape et mest mulig helhetlig opplæringstilbud for musikanten, er det viktig at korpset har en god dialog med ulike lokale samarbeidspartnere. Det kan være samarbeid for å styrke lokal forankring, musikalsk samarbeid eller samarbeid som omhandler opplæring. Dirigenten, som musikalsk leder, bør være en aktiv part i samarbeid som omhandler korpsets musikalske aktivitet. I mange korps er instrumentalopplæringen organisert gjennom kulturskolen. Her er det viktig at dirigenten har en tett dialog med kulturskolen og instrumentallærerne, slik at en får samkjørt opplæringsløpet til den enkelte musikant. Kulturskolen kan også være et naturlig møtepunkt med andre dirigenter for erfaringsutveksling og faglig påfyll.

Det må være et mål å gi musikanten korps som en livslang hobby. For å nå dette målet, er et godt samarbeid mellom skolekorps og voksenkorps viktig. Voksenkorpset kan være en arena for å gi musikanten utfordringer skolekorpset ikke kan tilby. For mange musikanter vil det være fint å starte som aspirant i et voksenkorps de siste årene i skolekorpset. Dette vil også bidra til en naturlig overgang fra skolekorps til voksenkorps når den tid kommer. Voksenkorpset har ansvar for å ta imot unge musikanter slik at de føler seg velkommen og inkludert. Dette er selvfølgelig viktige tiltak for voksenkorpsets rekruttering og er i begge korpsenes interesse. Det er viktig at du som dirigent også involverer deg i samarbeidet skolekorps-voksenkorps, for å gjøre overgangen til voksenkorpset positiv.

Musikalsk samarbeid med andre aktører i det lokale kulturliv, kan være lærerikt og gi en kjærkommen variasjon. Prosjekter med for eksempel lokale kor, teater- eller dansegrupper vil kunne gi mulighet for nye kunstuttrykk. Slike samarbeid vil øke korpsets synlighet lokalt, og bidra til å bygge korpset som merkevare. Når korpset skaper positiv aktivitet gir det korpset annerkjennelse i lokalmiljøet. Dirigentens oppgave er å ivareta den faglige kvaliteten både i forberedelse, gjennomføring og evaluering av samarbeidet, men kan med fordel også ta ansvar for andre produksjonsoppgaver.

Avslutning

Dirigentrollen i norske korps er omfattende og ansvaret og oppgavene befinner seg vel så mye utenfor som på dirigentpodiet. Som den eneste profesjonelle ansatt i en frivillig organisasjon er det viktig at du gjør noen personlige valg: Skal du la deg frustrere av uvitenhet, eller skal du være den motivatoren som drar med seg hele organisasjonen i din retning? Ved å inkludere og tålmodig drive voksenopplæring kan du som dirigent skape et støtteapparat som vil være en uvurderlig ressurs i korpsets musikalske utvikling. Klarer en å få til en slikt støtteapparat, er det kun dirigentens egne grenser som begrenser hva en kan få til.