

---

## **Resultataftale for Københavns Teater for 2008-11**

# Resultataftale for Københavns Teater

s. 2/ 13

## Resultataftale mellem Kulturministeriet og Københavns Teater Resultataftale for Københavns Teater for 2008-2011

### 1. Generelle forhold vedrørende aftalen

Med denne 4-årige aftale indgås der resultataftale mellem Kulturministeriet og Københavns Teater.

Københavns Teater er en selvejende institution, der modtager tilskud fra staten.

Resultataftalen er ikke en kontrakt i almindelig juridisk forstand. Formålet med resultataftalen er at tilvejebringe et langsigtet og aftalt grundlag for Københavns Teaters strategi og økonomi, der hviler på det lovgrundlag og de politiske og økonomiske forudsætninger, der eksisterer på tidspunktet for aftalens indgåelse. Aftalen er en gensidig tilkendegivelse om den ønskede fremtidige udvikling i teatrets aktiviteter og de vilkår, der politisk gives herfor. Derudover ønsker staten med denne flerårige aftale at vedkende sig sin overordnede kulturpolitiske forpligtigelse overfor teatret som kulturinstitution af national betydning.

Resultataftalen konkretiseres i en handlingsplan, der udarbejdes af teatret.

Aftalen har virkning fra den 1. januar 2008 og løber indtil 31. december 2011, hvor den ophører, med mindre andet aftales. Aftalen tages op til drøftelse i 2010 med henblik på eventuel forlængelse.

Væsentlige ændringer af strategi, aktiviteter eller teatrets bevillingsmæssige grundlag giver anledning til en genforhandling af aftalen.

Gældende lovgivning og hjemmelskrav, budget- og bevillingsregler, overenskomster mv. skal følges, med mindre der er tilvejebragt hjemmel til fravigelse.

Der kan findes yderligere oplysninger om Københavns Teater på [www.kbht.dk](http://www.kbht.dk).

## 2. Formål

s. 3/ 13

Ifølge Teaterloven har Københavns Teater til formål at:

- Støtte driften af et antal teatre i hovedstadsområdet
- Sikre, at der opføres et alsidigt og kvalitetspræget repertoire bestående af såvel ældre som nyere dramatiske værker
- Fremme udvikling og nytænkning inden for teaterkunsten
- Forestå udvælgelsen af hvilke teatre, der skal støttes af Københavns Teater

Københavns Teaters opgave er at skabe rammerne for, at teatrene i Københavns Teater kan opfylde Københavns Teaters mission og visionen. Rammerne udgøres af den økonomi og de målsætninger og tilskudsbetingelser, der er forbundet med tilskudet fra Københavns Teater til teatrene.

Københavns Teaters vigtigste funktioner falder i de tre hovedgrupper:

1. Sikring af bedst mulige rammevilkår for teatrene, herunder
  - Københavns Teaters finanslovsbevilling
  - Sponsoraftaler
  - Dialog med omverdenen
2. Tilskud og tilsyn, herunder
  - Fastsættelse af strategiske udviklingsplaner
  - Beslutning om optag og udtræden af teatre
  - Fordeling af tilskud til teatre
  - Ansættelse af direktører
  - Udpegning af bestyrelser
  - Indgåelse af resultataftaler med teatrene under Københavns Teater
3. Driftsopgaver i samarbejde med teatrene, herunder
  - Administration af billeshåndtering og billetformidlingstilskud
  - Indgåelse af overenskomster
  - Tværgående markedsføring
  - Fælles IT-plattform
  - Drift af økonomistyringssystem
  - Udbud og andre administrative støttefunktioner

### 3. Vision, omverdensanalyse og strategi for Københavns Teater

#### Vision

Visionen for Københavns Teater er:

- At udvikle varieret og vedkommende dansk scenekunst på internationalt niveau
- At øge publikumsunderlaget markant og styrke mangfoldigheden inden for Københavns Teater
- At udnytte og udvikle synergien i Københavns Teater

#### Omverdensanalyse

Københavns Teater indtager en væsentlig rolle i det danske teaterlandskab, hvor scenekunsten skal fungere som et godt og sammenhængende hele. Københavns Teater har i "Strategi 2006/07-2010/11" beskrevet de seks hovedudfordringer, som Københavns Teater ser:

Samfundsmæssigt skal teatrene udfordre deres publikum og medvirke til at skabe og redefinere samfundets kulturelle identitet. Det kræver, at teatret til stadighed griber tiden og reflekterer den.

Samtidig skal teatrene medvirke til at gøre både hovedstaden og landet attraktivt for borgere, tilflyttere og virksomheder i en tid hvor byer, regioner og lande i stigende grad konkurrerer om kreative, veluddannede og innovative kompetencer. Det kræver, at Københavns Teater skaber forestillinger på højt internationalt niveau.

Kunstnerisk er udfordringen at forny scenekunsten, udvide teaterbegrebet og flytte grænserne for den traditionelle opfattelse af teater.

Udfordringen mødes bl.a. ved at sikre, at især teaterproducenter, dramatikere, dramaturger, instruktører og skuespillere får mulighed for at styrke, udvikle og opkvalificere deres faglige kompetencer. Samtidig skal mangfoldigheden og fornyelsen blandt scenekunstens aktører styrkes.

Det er en kunstnerisk udfordring at skabe overensstemmelse mellem nutidens scenekunstneriske udtryk og de fysiske rammer, hvor de eksisterende teatre alle er blevet til som svar på tidligere tiders kunstneriske form.

Denne udfordring mødes ved at etablere et nyt teater for moderne scenekunst, der skal udgøre en spydspids blandt teatrene i hovedstaden og som sin særlige opgave være med til at sikre den ønskede fornyelse og udvikling.

På publikumsfronten er udfordringen at få flere til at gå i teatret ved at fastholde og styrke forholdet til det nuværende publikum og samtidig tiltrække et nyt publikum i henseende til alder, køn og minoritetsgrupper.

Københavns Teater har gennemført en publikumsundersøgelse, som konkretiserer de udfordringer, teatrene står overfor på publikumsfronten. Hovedkonklusionerne fra undersøgelsen er, at:

- Teatrenes publikum primært udgøres af:
  - Veluddannede
  - Kvinder
  - Personer bosat i hovedstadsområdet
  - Personer over 50 år
- Markedsføringen af teatret sker gennem kanaler, der appellerer mest til det eksisterende publikum
- Det er teaterstykket, skuespillerne og anbefalinger, der afgør, om man vælger at gå i teatret
- Mellem 30 og 40 % søger information om forestillingerne og køber billetter via Internettet
- De primære alternativer til teatret er biografteater, koncerter, museer og kunststillinger.

Publikumsundersøgelsen inkluderer også personer, der ikke går i teatret. Her er de overordnede konklusioner, at:

- Teatret fravælges på grund af manglende tid og interesse
- Unge under 30 og mænd fravælger oftest teatret
- Det opfattes som besværligt at gå i teatret i forhold til planlægning
- Der er et stort ønske om mere og bedre kommunikation – især fra de unge.

Disse resultater betyder, at det er en central udfordring for Københavns Teater i højere grad at kende sit publikum for derigennem både at kunne fastholde det nuværende og tiltrække et nyt. Derfor ligger der en særlig udfordring i at udvikle og styrke markedsføringen og kommunikationen med publikum.

Økonomisk er udfordringen at sikre kvalitet, øget aktivitetsniveau og udvikling for teatrene i Københavns Teater og samtidig skabe grundlag for at øge publikumsantallet, så det enkelte teaters økonomi styrkes.

Inden for den nuværende finansieringsramme er der ikke tilstrækkelige midler til at give alle de teatre, som var en del af Det Storkøbenhavnske Teaterfællesskab, den økonomiske støtte, der er nødvendig for at skabe det ønskede aktivitetsniveau. I forhold hertil er udfordringen at skabe en bedre kapacitetsudnyttelse på teatrene. Ikke alene skal de teatre, der i en årrække har haft nedsat spilleforpligtelse, bringes tilbage til normalt niveau, men det samlede antal opsætninger og opførelser skal tillige forøges.

Endvidere skal Københavns Teater sikre, at der både er fokus på den kunstneriske og den økonomiske side af driften af teatrene. Teatrene skal i højere grad end i dag udvikles som moderne virksomheder samtidig med, at der bevares en naturlig respekt for det kunstneriske virke.

Københavns Teater ser det endvidere som en helt afgørende udfordring, at udviklingen i antallet af produktioner, opførelser og tilskuere vendes markant.

Bygningsmæssigt er udfordringen, at mange af teatrene i Københavns Teaters bor i gamle, utidssvarende teaterbygninger, og at flere af disse tilmed er nedslidte og mangler afgørende faciliteter.

Fem af de nuværende teaterbygninger er mere end 100 år gamle og er indrettet som kukkassescener, med de store begrænsninger det giver for de sceniske udtryk.

Kun Folketeatret og Det Ny Teater har de dertil hørende nødvendige sidscener og bagscener. Alene Rialto Teatret og Østre Gasværk har ikke kukkassescener.

Østre Gasværk er en halvt ombygget industribygning fra det 19. århundrede, der mangler en del faciliteter for at kunne fungere optimalt som et teater, herunder en mere fleksibel publikumsopbygning. Der mangler generelt prøvesale, bedre publikumsopbygninger mv. Teatrene har således ikke de bygningsmæssige forudsætninger for at kunne leve op til at være tidens kunstart.

For at tage højde for denne udfordring ønsker Københavns Teater:

- Hurtigst muligt at etablere et nyt teater for moderne scenekunst
- At forbedre og udvikle faciliteterne på de øvrige teatre snarest.

Styringsmæssigt er udfordringen at drage nytte af de synergieffekter, der ligger i den fælles ramme og samtidig bibeholde en sund konkurrence mellem - og et råderum for - teatrene. Dette stiller nogle krav til ansvars- og kompetencefordelingen mellem de forskellige organisatoriske enheder i Københavns Teater og sætter fokus på mulighederne for effektivisering.

Det er Københavns Teaters udfordring at udvikle en økonomistyringsmodel, der sikrer et samspil mellem forfølgelsen af kunstneriske mål, en professionel aktivitets- og økonomistyring samt et større samarbejde teatrene imellem.

Samtidig er det en udfordring at udvikle en variation af driftsformer og fordeling af økonomiske risici med henblik på at styrke den økonomiske side af teaterdriften.

#### **4. Sammenfatning af Københavns Teaters strategi**

##### **Teatrene og kunsten**

Københavns Teater ønsker at sikre bredden og alsidigheden i den samlede profil ved at skabe scenekunst af høj kvalitet indenfor:

- Ny dansk og udenlandsk dramatik
- Klassik dansk og udenlandsk dramatik
- Musikdramatik
- Dans
- Børneteater
- Nye scenekunstformer (performance, nycirkus, blandformer, stand-up etc.).

Med dette udgangspunkt vil Københavns Teater definere skarpe profiler for de enkelte teatre. Dette vil ske med respekt for teatrenes kunstneriske frihed og i en forventning om, at alle teatrene udvikler scenekunsten inden for de givne rammer.

For yderligere at fremme udvikling og nytænkning af scenekunsten ønsker Københavns Teater at etablere et nyt hus, Camp X, for moderne scenekunst. Camp X huses i første fase i Aveny-T og Rialtos bygninger. I en senere fase to ønsker Københavns Teater, at etablere nye fysiske rammer til Camp X. Københavns Teater vil samtidig øge en række allerede eksisterende teatres drift for samlet set at opkvalificere og styrke scenekunstens udvikling. Nedenfor følger oversigt over de teatre, som fra og med sæson 2007/2008 tilbydes optagelse i Københavns Teater:

*Teatre, som vil modtage produktions- og driftsstøtte*

- Camp X
- Betty Nansen med Edison
- folketeatret.dk, som er Folketeatret med Hippodromen fusioneret med Det Danske Teater
- Nørrebro Teater
- Østre Gasværk.

*Teatre som vil modtage husleje- og anden støtte*

- Det Ny Teater i form af huslejestøtte
- Dansk Danseteater, hvormed Københavns Teater bidrager til en særlig indsats for moderne dans.

Københavns Teater vil iværksætte en række initiativer, som skal stimulere den fortsatte udvikling af scenekunsten, herunder:

- Øge teatrenes rådighedsbeløb til teaterdrift med gennemsnitligt 7,5 % og højne kapacitets- og aktivitetsniveauet
- Styrke den kunstneriske og driftsmæssige udvikling af teatrene
- Sikre, at især teaterproducenter, dramatikere, dramaturger, instruktører og skuespillere får mulighed for at styrke, udvikle og opkvalificere deres faglighed gennem kompetenceudvikling og uddannelse
- Skabe nye profiler og tiltrække nye publikumsgrupper
- Sikre, at alle teatrene disponerer over en prøvesal
- Muliggøre at teatrene kan søge Københavns Teaters midler til åben scene virksomhed.

**Publikum**

Københavns Teater har gennemført en publikumsundersøgelse. I forlængelse heraf er det målet at styrke mangfoldigheden i henseende til både eksisterende og nye målgrupper ved blandt andet at:

- Åbne teaterbygningerne fysisk for eksterne arrangementer og for samarbejde med andre kultur- og fritidstilbud
- Etablere et nyt billetformidlingsystem, der gør det lettere at booke og købe billetter
- Styrke markedsføringen generelt og etablere et brand omkring teatrene i Københavns Teater
- Sætte sig som mål i sæson 2010/11 at have forøget publikumstallet med 25 %.

**Drift og styring**

Københavns Teater ønsker, at teatrene undergår en driftsmæssig udvikling. Med henblik herpå vil Københavns Teater:

- Udarbejde flerårige resultataftaler med teatrene
- Sikre, at direktørerne lægger hovedvægt på at lede teatrene og samtidig har en stærk kunstnerisk profil. Det aftales ved ansættelsen om og i hvilket omfang teaterdirektørerne deltager i teatrenes kunstneriske arbejde
- Skabe mangfoldighed og ligestilling i alle personalegrupper
- Skabe en klar ansvars- og kompetencefordeling mellem teatrene og Københavns Teater
- Tilføje sekretariatet for Københavns Teater flere ressourcer og samle opgaver her, der medfører stordriftsfordele.

**Synergi**

Københavns Teater vil skabe synergi i fællesskabet inden for følgende 3 hovedområder:

- Kunstneriske initiativer – ved at etablere en ledelsesgruppe bestående af direktøren for Københavns Teater og teaterdirektørerne
- Økonomistyring – ved at etablere et fælles aktivitetsbaseret økonomistyrings-system, så Københavns Teater kan gå i tættere dialog med teatrene om budgetter og opfølgningen herpå
- Markedsføring – ved at sekretariatet for Københavns Teater supplerer teatrenes egen markedsføring og koordinerer udarbejdelsen af fælles markedsføringsplaner samt valg af kanaler og kampagneformer.

Ved indgangen til aftaleperioden er Københavns Teaters økonomiske situation præget af, at 2007 var et overgangså, der på en gang rummer afviklingen af de hidtidige DST-aktiviteter, herunder den tidligere tværgående abonnementsordning i sæson 2006/07 samt den første sæson (2007/08) i Københavns Teater regi.

Københavns Teaters finansielle forhold i aftaleperioden (2008-2011) fremgår af nedenstående oversigt:

Finansår	Ordinært driftstilskud			
	2008	2009	2010	2011
Bevilling mio.kr. 2008-niveau (inkl. særbevillinger og billetformidlingstilskud)*	129,3	128,8	128,7	128,2
Teater år (sæson)	07/08	08/09	09/10	10/11
Budgetteret bevilling**	125.600.000	130.000.000	128.300.000	128.200.000
- heraf billetformidlingstilskud**	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000
Øvrige offentlige tilskud kr.	0	0	0	0
Billetsalg ekskl. moms***	0	0	0	0
Øvrige indtægter kr.	6.418.000	2.800.000	2.800.000	2.719.000
Budgetteret resultat kr.	0	1.533	2.448	2.636
Egenkapital ult. sæson	9.730.061	10.000.000	10.000.000	10.000.000

\*Bevillingen i 2008 er opgjort på baggrund af FL 2008 og tillagt 0,4 mio. kr. som Kunststyrelsen 1. juli 2008 har udmeldt, at det statslige tilskud til Københavns Teater i 2008 forhøjes med i forbindelse med indgåelse af nye overenskomster. Københavns Teater har valgt, at den obligatoriske opsparring på 1 % i 2008 ikke er indarbejdet i budgettet på baggrund af den politiske udmelding om, at de opsparede beløb tilbageføres til ministerområderne i 2009.

\*\* Tilskud og billetformidlingstilskud er opgjort i henhold til Budget for Københavns Teater som Københavns Teater har godkendt 22. april 2008, hvorfor tilskuddet til billetformidlingstilskuddet er fastsat efter tilskuddet i 2007/08 på 17,5 mio. kr. Efter vedtagelsen af Finanslov 2008 har Kunststyrelsen efterfølgende beregnet Københavns Teaters andel af puljen i 2008 til 18,0 mio. kr., som også er det beløb, der er indregnet i statens bevilling "Bevilling mio. kr. i 2008 niveau".

\*\*\* Billetindtægter på teatrene i Københavns Teater forbliver hos de enkelte teatre og indtægtsføres ikke i Københavns Teater

Statens driftstilskud fastsættes på de årlige bevillingslove. På finansloven er tilskuddet opført på til Københavns Teater opført på § 21.23.47.

s. 11/ 13

Tilskuddet i oversigten følger bevillingerne i finanslov for 2008. Bevillingerne vil løbende blive opregnet efter Finansministeriets gældende pris- og lønindeks for området.

I de tilfælde, hvor der som følge af den årlige Finanslovsvedtagelse gennemføres generelle eller selektive besparelser på kulturbudgettet, kan der ske en reduktion af bevilningen.

Retningslinierne for regnskabsaflæggelse og revision fremgår af Kulturministeriets bekendtgørelse nr. 346 af 12. maj 2003 om regnskab og revision for tilskudsmodtagere, som modtager tilskud fra Kulturministeriet i henhold til teaterloven.

## 6. Nøgletal

De nedenstående nøgletal illustrerer den ønskede udvikling for teatret. De er udtryk for teatrets egne forventninger til udviklingen. De er således ikke bindende, men lægges til grund for teatrets rapportering af dets resultater.

	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11
1 Antal produktioner	19	25	25	25	25
2 Antal opførelser	819	900	900	900	900
3 - heraf gæstespil	14				
4 Antal tilskuere (i 1.000)	371	262	281	266	314
5 Belægningsprocent (sædebelægning)	87	(70)	(70)	(70)	(70)
6 Værdibelægningsprocent	68	(51)	(51)	(51)	(51)
7 Samlet driftstilskud pr. tilskuer	247	338	337	327	296

Alle tal er inkl. folketeatret.dk for så vidt angår den stationære aktivitet i Nørregade.

5) Sædebelægningen er vurderet ud fra et gennemsnit for sæsonerne 2002/03-2004/05. For vurdering af kommende sæsoner er der tale om minimumsmål i henhold til strategien for Københavns Teater

6) Værdibelægningsprocenten er taget fra Tabel 5 i "Minimumsgrundlag for optag af Teatre i Københavns Teater for sæsonerne 2007/08-2010/11".

7) Samlet driftstilskud pr. tilskuer er beregnet som: Tilskud til drift og produktion (i henhold til budget for Københavns Teater, dog regnskab for 2006/07) / Antal tilskuere (4).

Der skal bemærkes følgende vedr. nøgletallene:

De fastsatte nøgletal for sæson 2007/08-2010/11 bygger på strategi for Københavns Teater (dog således at publikumsantal er korrigeret for at ombygningen af Østre Gasværk ikke skete i sæson 2007/08, men pt. er fastsat til at foregå i sæson 2009/10).

Strategien, der blev offentliggjort i maj 2006 baserer sig for fremskrivningen af publikumsantal på regnskabstal for sæson 2004/05 (228.000) og budgettal for sæson 2005/06 (244.000) og 2006/07 (227.000). Det har efterfølgende vist sig, at sæson 2006/07 blev en ekstraordinær god sæson med meget høje tilskuertal, hvilket er forklaringen på faldet i tilskuerantal fra denne sæson ift. målsætningerne for de næste sæsoner.

Nøgletal for sædebelægning og værdibelægning er mål for det forventede minimum. Da der er tale om en overordnet målsætning og ikke beregnede tal, er der ikke sammenhæng mellem belægningsværdierne og målet for udvikling i publikumsantal. Såfremt disse mål opfyldes, vil sædebelægning og værdibelægning stige proportionalt med stigningen i tilskuerantallet. For at formidle dette tydeligt, er belægningstallene for sæson 2007/08 og frem sat i parentes i ovenstående opstilling.

## **7. Afrapportering**

Opfølgning på aftalen foregår én gang om året på et virksomhedsmøde. Grundlaget for afrapporteringen er årsrapporten, hvor teatret redegør for og sammenholder årets faglige og økonomiske resultater og forudsætninger.

Der vil herudover være mulighed for at følge op på aftalen på et halvårsmøde, på baggrund af en fastlagt dagsorden, men uden fastlagte krav til afrapportering.

8. Underskrifter

s. 13/ 13

Den 26.01 2009

A handwritten signature in black ink that reads "Jan Maagaard". The signature is written in a cursive style with a long, sweeping tail that extends to the right.

Københavns Teater

Jan Maagaard  
bestyrelsesformand

Den 5. februar 2009

A handwritten signature in blue ink that reads "Carina Christensen". The signature is written in a cursive style with a long, sweeping tail that extends to the right.

Kulturministeren

Carina Christensen