



Statens Kunstfonds
Projektstøtteudvalg for Scenekunst

EVALUERING AF EGNSTEATRE I DANMARK
Hamletscenen

Rasmus Adrian
Juni 2019

INDHOLD

1	Indledning	1
2	Resumé af konklusioner og anbefalinger	2
3	Rammer og tal.....	6
3.1	Organisation og fysiske rammer	6
3.2	Økonomi.....	7
3.3	Vurdering af rammer og tal.....	9
4	Kunstnerisk aktivitet	12
4.1	Egnsteatres profil og kunstneriske aktiviteter	12
4.2	Evaluering af konkret kunstnerisk produktion/forestilling	14
4.3	Vurdering af egnsteatrets samlede kunstneriske aktivitet	16
5	Forankring og synlighed.....	19
5.1	Lokal forankring og samarbejde.....	19
5.2	Kommunikation og synlighed.....	19
5.3	Vurdering af forankring og synlighed.....	20
6	Metode – dataindsamling.....	21
	Bilag 1: Alle egnsteatres samlede omsætning i 2016.....	22
	Bilag 2: Egnsteatres omsætning – 2016, offentligt driftstilskud og øvrige indtægter.....	23

1 INDLEDNING

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst (PUS eller udvalget) har ønsket en uvildig evaluering af Hamletscenen i forbindelse med teatrets nuværende aftaleperiode (2017-20). Til det formål har udvalget indgået aftale med Rasmus Adrian (evaluator), som har gennemført evalueringen i perioden august 2018 - april 2019. Hamletscenen har haft status som egnsteater siden 2008 og er en selvejende institution hjemmehørende i Helsingør. Teatrets omsætning var i 2017 på 12,6 mio. kr., heraf ca. 52% egenomsætning.

De overordnede formål med evalueringen er formuleret af Slots- og Kulturstyrelsen:

Formål med evalueringen

1. Medvirke til udvikling af teatrets faglige og kunstneriske niveau gennem dialog med aftaleparterne
2. Sikre at de statslige tilskud til teatret og refusion af kommunens udgift hertil bliver anvendt i tråd med det generelle kunstneriske og faglige niveau for egnsteatre.

Evalueringen er baseret på både kvalitative og kvantitative data og vurderer hhv.:

1. Økonomiske og organisatoriske forhold
2. Kunstneriske aktiviteter
3. Lokal forankring og synlighed

Evaluators dataindsamling har bestået af desk research (selvevaluering, årsrapporter og presseklip), besøg på teatret og overværelse af tre af Hamletscenens forestillinger under Shakespearefestivalen i august 2018. Desuden har evaluator gennemført interviews med hhv. teatrets ledelse, repræsentanter for teatrets bestyrelse, Helsingør Kommunes Kultur- og Fritidschef og formanden for kommunens Kultur- og Fritidsudvalg.

Metoden til at vurdere den kunstneriske kvalitet tager udgangspunkt i Ønskekvistmodellen, beskrevet i kapitel 6.

Evaluator vil gerne benytte lejligheden til at sige tak for et godt samarbejde med alle aktører

**Rasmus Adrian, rasmus@norobo.dk
juni 2019**

2 RESUMÉ AF KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER

Det er evaluators grundlæggende vurdering, at Hamletscenen *ikke* lever op til den gældende egnsteateraftale eller til lovgivningen for egnsteaterområdet.

Evaluator konstaterer, at teatret driver en årlig festival med internationale gæstespil af høj kvalitet, men at teatrets egenproduktion og præsentation af forestillinger året rundt er mangelfuld og ikke i overensstemmelse med den indgåede egnsteateraftale eller den relevante lovgivning.

På den baggrund kan evaluator *ikke* anbefale at Hamletscenen fortsætter som egnsteater med mindre dets profil og organisation ændres således at teatret fremover reelt forestår teaterdrift i henhold til egnsteateraftalen og lovgivningen for egnsteaterområdet.

Hamletscenens ledelse bør i dialog med Helsingør Kommune skabe afklaring om institutionens fremtidige primære opgave. Skal Hamletscenen fremadrettet løse opgaven som egnsteater, eller skal Hamletscenen fokusere på den årlige sommerfestival (og udtræde af egnsteaterordningen)?

Konkret er vurderingerne endvidere følgende:

I dialogen med Hamletscenens ledelse har evaluator oplevet stor usikkerhed om de formelle krav der gælder for egnsteatre og specifikt for Hamletscenen.

Hamletscenens bestyrelse og direktør bør sikre, at ledelsen samlet set har basal indsigt og kompetencer hvad angår forholdet til de offentlige tilskudsydere, herunder ikke mindst forståelse for egnsteaterordningens politiske og formelle betingelser. Det anbefales at ledelsen knytter relevante kompetencer til bestyrelsen og/eller til den daglige ledelse.

Evaluator vurderer, at Hamletscenens nuværende profil og organisering ikke på hensigtsmæssig vis understøtter teatrets funktion som egnsteater og teaterlovens krav om at egnsteatre skal udbyde forestillinger henover teatersæsonen.

Hamletscenen bør overveje en forandringsproces og reorganisering, der muliggør at opgaven som egnsteater kan varetages bedre. I overvejelserne omkring Hamletscenens fremtid bør spørgsmål omkring finansiering og profil for en fortsættelse af Shakespearefestivalen indgå.

Evaluators vurderer, at kvaliteten af Hamletscenens egenproduktioner er svingende, og at teatret på den baggrund har udfordringer med at realisere dets internationale ambitioner og potentialer.

Det anbefales, at der tilknyttes kunstneriske kompetencer til Hamletscenen, der kan supplere og understøtte direktøren i at realisere kunstneriske og internationale ambitioner. F.eks. ved at ansætte en kunstnerisk producent eller ved at tilknytte et kunstnerisk advisory board.

Evaluators vurderer, at der foreligger et stort potentiale i at opnå et bedre samarbejde med de øvrige kulturaktører i Helsingør Kommune.

Helsingør Kommune bør i dialog med de relevante aktører sikre bedre rammer og muligheder for Hamletscenen til at indgå i samarbejde med øvrige kommunale kulturaktører i Helsingør Kommune.

Evaluators vurderer, at Hamletscenens muligheder for at fungere som egnsteater er udfordret ved manglende adgang til indendørs scenekapacitet året rundt i Helsingør.

Det anbefales at Hamletscenen og Helsingør Kommune snarest påbegynder en dialog om hvordan Hamletscenen kan få adgang til scenekapacitet i Helsingør Kommune, der kan anvendes til præsentation af forestillinger året rundt. Dette for at sikre at nødvendige lokalemæssige behov for egnsteaterdrift tilgodeses.

Evaluators vurderer, at processen vedr. forhandling om indhold i egnsteateraftalen for den kommende periode 2021-2024 er en god anledning for Helsingør Kommune og Hamletscenen til at fastsætte hensigtsmæssige rammer for teatrets evt. fremtidige virksomhed som egnsteater.

Hamletscenen og Helsingør Kommune bør gøre brug af processen omkring udarbejdelsen af et udkast til en evt. kommende egnsteateraftale for 2021-2024 som anledning til at fastsætte passende og realistiske rammer, kunstnerisk profil og mål for Hamletscenens fremtidige virke. Aftalen bør sikre, at Hamletscenen integreres bedre i det samlede udbud af kultur i Helsingør Kommune, ligesom aftalen tydeligt bør afspejle institutionens kunstneriske ambitioner og forholde sig til lovgivningen for egnsteatre.

Samlet set kan dette konkretiseres ved hjælp af en SWOT-analyse.

STYRKER	SVAGHEDER
<ul style="list-style-type: none">• Unikke fysiske rammer der understøtter en stærk fortælling om Kronborg som historisk venue for Shakespeare fortolkninger.• Relativt gode økonomiske rammer for institutionens aktiviteter i kraft af en tydelige økonomisk prioritering fra Helsingør Kommune.• En solid økonomisk styring, der de senere år har indebåret gode økonomiske resultater på trods af store satsninger.• Et effektivt forvaltet brand for Hamlet Festival, der gennem årene er blevet underbygget af en række stærke internationale gæstespil og en professionel markedsføring.• Med Shakespeare og Kronborg som omdrejningspunkt, store muligheder for at indgå i internationale netværk og samarbejde med ligesindede festivaler og scenekunstaktører i Danmark og i udlandet.• Med den egenproducerede <i>Hamlet</i> forestillingen i 2017, nåede Hamletscenen et foreløbigt højdepunkt i format og publikumstal for en egenproduceret produktion. Erfaringerne herfra er et godt udgangspunkt for fremtidige store, ambitiøse satsninger.• Helsingør Kommunes markante kulturelle profil, bl.a. understreget af en håndfuld kommunalt støttede institutioner, herunder Kulturværftet, Toldkammeret og Helsingør Teater.• Et voksende samarbejde mellem kulturelle aktører i Helsingør Kommune, der rummer mulighed for forbedringer og fortsat udvikling.• En kompetent bestyrelse, der overordnet set vurderes at understøtte den daglige ledelse på en god måde. Bestyrelsen synes proaktiv og løsningsorienteret i forhold til de kritikpunkter evaluatoren har rejst i evalueringsprocessen.• En aktiv og entusiastisk direktør med et højt ambitionsniveau.	<ul style="list-style-type: none">• Aktiviteter i 2018 har udelukkende fundet sted under Shakespeare Festivalen i august måned. Evaluatoren vurderer, at egnsteaterbekendtgørelsens bestemmelse om udbud af scenekunstforestillinger henover teatersæsonen ikke er opfyldt. Hvad angår 2017 genfindes problematikken, dog i et mindre omfang.• Evaluatoren vurderer at Hamletscenen i 2018 reelt ikke har opfyldt egnsteaterbekendtgørelsens krav om 2 egenproducerede forestillinger. Denne problematik genfindes i 2017, dog i et mindre omfang.• Evaluatoren vurderer at kvaliteten af Hamletscenens egenproducerede forestillinger er svingende set henover de seneste sæsoner.• Hamletscenen synes ikke at udnytte økonomiske og kunstneriske muligheder der ligger i samarbejde og co-produktion med internationale og danske aktører, herunder ikke mindst med andre kulturelle aktører i Helsingør Kommune.• Hamletscenens ledelse (bestyrelse og daglige ledelse) synes at savne overblik over de politiske og formelle betingelser for drift af egnsteatre.• Hamletscenens organisation vurderes at fungere som en festival/projektorganisation med begrænset kapacitet til at understøtte en (egnsteater)virksomhed året rundt.• Den lille organisation bevirker at Hamletscenens direktør kommer til at fremstå som en "enmandshær", der både fungerer som instruktør, institutionsleder og projektmager uden mulighed for at uddelegere ansvar og opgaver.• Mangel på et indendørs spillested, der kan fungere udenfor sommerperioden vurderes at være en medvirkende årsag til Hamletscenens primære fokus på Shakespeare Festivalen i august måned.

MULIGHEDER	TRUSLER
<ul style="list-style-type: none"> • Skabe klarhed om institutionens fremtidige hovedfokus. Egnsteater eller sommerfestival? To scenarier: (1) Tilpasse institutionen så den i højere grad er gearret til at løse kerneopgaver som egnsteater (og sekundært driver festival). (2) Hamletscenen træder ud af egnsteaterordningen med mulighed for at prioritere udviklingen af Shakespeare Festival som årlig enkeltstående event. • Opgradere viden om politiske og formelle betingelser for offentlige tilskud ved at tilknytte relevante kompetencer til bestyrelsen og/eller den daglige ledelse. • Styrke den kunstneriske ledelse ved at tilknytte relevante kompetencer, der kan bidrage med kunstnerisk kapacitet og viden om international scenekunstproduktion og turnevirksomhed. • Styrke teatrets administrative kapacitet, således at direktøren får bedre tid og plads til at fokusere på kunstnerisk udvikling og ledelsesmæssige opgaver. • Realisere ambitionerne om at blive en internationalt anerkendt producent og forvalter af Shakespeare traditionen på Kronborg gennem samarbejde og co-produktion med aktører i Danmark og i udlandet. • I større grad at udnytte fordelene ved både at præsentere internationale gæstespil og at producere egne internationale forestillinger. • Udvikle samarbejdet blandt de toneangivende kulturaktører i Helsingør Kommune med mulighed for at skabe synergi institutionerne i mellem. 	<ul style="list-style-type: none"> • I tilfælde af at Hamletscenen videreføres med det nuværende fokus på Shakespearefestivalen og ikke prioriterer opgaverne som egnsteater højere, er der risiko for at den statslige opbakning til institutionen tabes. • Den svingende kunstneriske kvalitet i egenproduktioner og de formater teatret arbejder med, kan stå i vejen for at tiltrække eksterne samarbejdspartnere, og dermed for at realisere Hamletscenens internationale ambitioner. • I manglen af et mere formaliseret samarbejde mellem kulturaktørerne i Helsingør Kommune, er der en risiko for at institutionerne, herunder Hamletscenen, ser sig selv som konkurrenter frem for partnere i udviklingen af kulturtilbud til kommunens borgere. • Et svagt samarbejde med Nationalmuseet om hvordan scenekunstneriske aktiviteter overordnet set profilerer Kronborg kan få negativ indflydelse på Hamletscenens muligheder for at udnytte teatrets historiske rammer.

3 RAMMER OG TAL

3.1 Organisation og fysiske rammer

Hamletscenen har haft status som egnsteater siden 2008 og drives med driftstilskud fra Helsingør Kommune. Den nuværende egnsteateraftale udløber med udgangen af 2020.

Hamletscenen er fysisk beliggende på Kronborg i Helsingør. Her råder teatret over et 1700-tals hus, hvor administrations-, møde-, og mindre prøvelokaler forefindes. Hertil har teatret en specialudviklet mobilscene på max. 20x20 meter og en mobiltribune med max. publikumskapacitet på 900 pers, som begge er fast forankret på Kronborg med en beton- og jernkonstruktion i voldgraven og et stabiliseret jordlod med div. elinstallationer. Herudover har teatret et mobilt forhus samt et mobilt dukketeater samt lagerfaciliteter. Teatret har tillige adgang til div. større og mindre lokaler på Kronborg i Kronværksbyen.

Fra 2019 overtager Hamletscenen den gamle kaserne på Kronborg (bygning 16), der nyrenoveres i et samarbejde mellem Slots- og Kulturstyrelsen, ErikArkitekter og REALDANIA. Den nye bygning vil rumme i alt 750 m² bestående af flere multi-fleksible øverum, garderober, bad- og køkkenfaciliteter, teknikrum og en mindre teatersal.

Teatrets aktiviteter er i et vist omfang begrænset af at scenekapaciteten der er til rådighed primært består af en udendørscene. Udendørsscenen er et væsentligt aktiv for den årlige Shakespearefestival, der finder sted i august måned, mens manglen på indendørs scenekapacitet er en faktor, der hæmmer teatrets muligheder for at skabe scenekunstaktiviteter året rundt.

Lars Romann Engel er teatrets direktør. Det øvrige personale består af fem personer der varetager funktioner som produktionsledelse, administration og marketing.

Hamletscenen er organiseret som en selvejende institution og stiftet af Helsingør Kommune i samarbejde med Steen Rasborg, Kurt Strand, Jørgen Selmer og Jørgen Sprogøe Petersen.

Ifølge vedtægterne har institutionen til formål at producere og præsentere scenekunst af professionel og kunstnerisk udfordrende kvalitet, samt inspirere det kulturelle vækstlag til øget udvikling og samarbejde.

Ifølge den gældende egnsteateraftale skal teatret årligt producere minimum 2 nye egenproduktioner eller samproduktioner med en eller flere danske eller internationale scenekunstaktører og – institutioner. Hamletscene skal ligeledes forvalte Shakespearefestivalen på Kronborg Slot.

Ifølge vedtægterne består bestyrelsen af 4-6 medlemmer med mulighed for at supplere med 1-2 suppleanter. Nye medlemmer udpeges af Helsingør Kommune efter indstilling fra den siddende bestyrelse. Bestyrelsens medlemmer skal repræsentere kompetencer indenfor teater, erhverv, jura, økonomi eller andet med relevans for egnsteatret.

I Hamletscenens strategi for perioden 2017-2019 fremgår det, at Hamletscenens vision bl.a. er at ville "(...) være anerkendt som 'Et af verdens betydeligste og toneangivende Shakespeare teatre', som vedvarende bearbejder og aktualiserer Shakespeares universelle dramatik om identitet, eksistens og mening til et moderne publikum".

I forbindelse med indgåelse af den gældende egnsteateraftale, fremsendte Slots- og Kulturstyrelsen d. 18. juni 2015 et tilsagnsbrev til Hamletscenen og Helsingør Kommune, hvor styrelsen på vegne af projektstøtteudvalget for scenekunst skrev:

"Udvalget har taget til efterretning, at der årligt budgetteres ca. 3 mio. kr. til Hamletscenens forvaltning af festivalen. Projektstøtteudvalget vurderer, at Hamletscenens opgave med at forvalte den årlige Shakespeare Festival overskygger teatrets fokus på konkret egenproduktioner/samproduktion. Udvalget er af den opfattelse, at teatret indenfor sin samlede driftsbevilling bør prioritere midler til to årlige nye egenproduktioner/samproduktioner (som er et egnsteaters primære opgave). Udvalget anbefaler derfor, at Hamletscenen og Helsingør Kommune i samarbejde søger at finde øget ekstern finansiering med henblik på at supplere økonomien til forvaltningen af den årlige Shakespeare Festival (herunder til udgifter forbundet med indkøb af rene internationale gæstespil, der ikke produceres af Hamletscenen)."

Projektstøtteudvalget for scenekunst vurderede således i 2015, at Hamletscenen prioriterede Shakespearefestivalen på bekostning af teatrets evne til at løse opgaven som egnsteater. Udvalget anbefalede på daværende tidspunkt Hamletscenen at finde ekstern finansiering til gennemførelse af festivalen for at undgå at anvende egnsteatertilskuddet til finansiering af gæstespil og festival.

I forlængelse af dialogen med Hamletscenens direktør og bestyrelse, vurderer evaluator, at problematikken hvad angår 2017 og 2018 er skærpet når den ses i sammenhæng med projektstøtteudvalgets anbefaling i 2015. Det er evaluators vurdering, at Hamletscenen ikke har fulgt scenekunstudvalgets anbefaling, men tværtimod har haft et øget fokus, både aktivitetsmæssigt og økonomisk, på Hamletscenens sommerfestival og nedprioriteret rollen som egnsteater.

3.2 Økonomi

I 2014 havde Hamletscenen en samlet omsætning på ca. 7,0 mio. kr., i 2015 ca. 7,3 mio. kr. og i 2016 ca. 12,5 mio. kr. (se tabel 1). Teatrets driftstilskud fra Helsingør Kommune udgjorde ca. 5,8 mio. kr. i 2014 stigende til 6 mio. kr. i 2017. Det samlede offentlige driftstilskud udgjorde i den treårige periode hhv. 83%, 80% og 47%. Staten har hvert år ydet en refusion til kommunen af det kommunale driftstilskud til teatret. I 2017 udgjorde den statslige refusion til kommunen 36,3 %.

Hamletscenens egenindtægter (salg af forestillinger, tilskud fra fonde/puljer mv.) udgjorde i 2014 ca. 1,2 mio. kr., eller 17 % af den samlede omsætning, mens den i 2015 og 2016 udgjorde hhv. 20 % og 53 %. I 2017 fastholdt teatret det relativt høje niveau for egenindtjening med 52% af den samlede omsætning.

Tabel 1: Omsætningsfordeling i kr. og procent af samlet beløb

	2014	2014	2015	2015	2016	2016	2017	2017
	kr.	%	kr.	%	kr.	%	kr.	%
Indtægter i alt (ekskl. driftstilskud)	1.198.969	17%	1.468.108	20%	6.547.225	53%	6.539.026	52%
Salg af forestillinger	65.008	5%	140.300	10%	311.418	5%	22.400	0%
Entreindtægter	552.923	46%	419.824	29%	1.408.787	22%	2.615.078	40%
Indtægt på øvrige aktiviteter	190.712	16%	382.009	26%	266.382	4%	3.034.563	46%
Statslige tilskud (ekskl. driftstilskud)	40.326	3%	25.975	2%	98.388	2%	86.985	1%
Kommunale tilskud (ekskl. driftstilskud)	350.000	29%	500.000	34%	3.962.250	61%	0	0%
Fonde, puljer og sponsorer	0	0%	0	0%	500.000	8%	780.000	12%
Offentlige driftstilskud i alt	5.757.149	83%	5.872.292	80%	5.916.371	47%	6.034.342	48%
Kommunalt driftstilskud (jf. egnsteateraftale)	5.757.149	100%	5.872.292	100%	5.916.371	100%	6.034.342	100%
Særligt statsligt tilskud	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Omsætning i alt	6.956.118		7.340.400		12.463.596		12.573.368	

En relativt høj andel Hamletscenens samlede omkostninger udgøres af produktionsomkostninger. I forbindelse med dialogen med teatrets ledelse, har evaluator haft adgang til aktivitetsopdelte regnskabstal for 2017, der understøtter dette indtryk. Således fremgår det af disse tal, at der i 2017 var bogført driftsomkostninger (lokaler, faste lønomkostninger, administration) for ca. 2,77 mio. kr. (22 % af omkostningerne), mens resten af udgifterne i 2017 relaterer sig til aktiviteter under årets Shakespeare Festival, herunder gæstespil. Evaluator vurderer på baggrund af teatrets aktiviteter, at størstedelen af disse driftsudgifter kan henføres til festivalen. Fordelingen i regnskabet vurderes at afspejle en "festivalorganisation" eller "projektorganisation", der ikke giver teatret kapacitet til at understøtte publikumsrettede aktiviteter året rundt i et omfang der modsvarer niveauet af det nuværende egnsteatertilskud.

Tabel 2: Omkostningsfordeling i kr. og procent af samlet beløb

	2014	2014	2015	2015	2016	2016	2017	2017
	kr.	%	kr.	%	kr.	%	kr.	%
Husleje/lokaleomkostninger	442.653	7%	472.616	7%	334.118	3%	345.380	3%
Produktion	3.998.564	60%	4.862.934	71%	9.332.039	74%	8.822.322	69%
Turnéomkostninger	0	0%	0	0%	0	0%	30.000	0%
Løn (faste og eksterne)	1.286.685	19%	1.171.440	17%	1.781.726	14%	1.986.898	16%
Øvrige omkostninger	975.025	15%	386.378	6%	1.126.307	9%	1.628.084	13%
Omkostninger i alt	6.702.927		6.893.368		12.574.190		12.812.684	
Resultat	253.191		447.032		-110.594		-239.316	

Begge ovenstående tabeller afspejler en udvikling i Hamletscenens aktiviteter, der er særligt tydelig i overgangen fra 2015 til 2016. I 2016 markerede Hamletscenen med årets Shakespeare Festival det dobbelte Shakespeare jubilæum, nemlig 400 året for Shakespeares død og 200 året for den første kendte Shakespeare forestilling på Kronborg. Dette år lancerede festivalen et internationalt fokus, der fik tilskud på 3 mio. kr. fra Region Hovedstadens pulje for store, internationale kultur- og sportsevents.

Det fremgår af et notat tilgængelig på Region Hovedstadens hjemmeside, at Hamletscenen i sin ansøgning til puljen bl.a. argumenterer ud fra et ønske om at medvirke til at tiltrække særligt udenlandske turister med et positivt bidrag til Helsingør Kommunes økonomi. I det vedlagte ansøgningsbudget regnes der med en samlet finansiering fra Hamletscenen og Helsingør Kommune på 5,35 mio. kr. til festivalen, et beløb der næsten udgør det fulde egnsteatertilskud, der i 2016 er 5,92 mio. kr. Ansøgningen og det endelige regnskab for 2016 vurderes at afspejle et markant øget fokus på festivalen, der til dels er muliggjort gennem egnsteaterbevillingen og på bekostning af teatrets evne til at løfte opgaven som egnsteater.

I 2017 realiserede Hamletscenen en stor egenproduktion, *Hamlet*, der økonomisk og publikumsmæssigt gav festivalen flotte resultater. Økonomien i 2017 er i meget høj grad båret af denne store satsning, der synes at understrege teatrets fokus på sommerfestivalen. Dette indtryk forstærkes yderligere når den ses i sammenhæng med et stærkt reduceret udbud af forestillinger og aktiviteter året rundt i 2017 og et fuldstændigt fravær af publikumsrettede aktiviteter uden for festivalperioden i 2018.

3.3 Vurdering af rammer og tal

Det er evaluators vurdering, at Hamletscenen gennem de senere år er lykkedes med at gennemgå en flot økonomisk udvikling i kraft af et øget fokus på udnyttelse af det store potentiale der ligger i Shakespearefestivalen og festivalens placering i de historiske rammer på Kronborg Slot. En række ændringer i Hamletscenens udbud af egenproducerede forestillinger og aktiviteter i retning af færre og større forestillinger præsenteret som del af festivalen, har understøttet udviklingen.

Tallene afspejler dog også, at Hamletscenen, som led i denne udvikling, i stigende grad – økonomisk såvel som aktivitetsmæssigt – fortsat har øget sit fokus på teatrets sommerfestival og nedprioriteret kerneopgaverne som egnsteater.

Det er evaluators vurdering, at teatrets bestyrelse besidder gode forretningsmæssige kompetencer, der har haft stor betydning for udviklingen af teatrets kommercielle potentiale i forbindelse med Shakespearefestivalen. Vurderingen er i øvrigt, at bestyrelsens sammensætning i store træk er hensigtsmæssig. Det er i øvrigt evaluators indtryk at bestyrelsen arbejder systematisk og professionelt. Evaluator vurderer at teatrets økonomiske ledelse er velfungerende, særligt set i forhold til teatrets satsninger i 2016 og 2017, der på trods af de medfølgende økonomiske risici er gennemført inden for teatrets økonomiske rammer.

I samtalerne med bestyrelsen har evaluator oplevet en stor åbenhed og vilje til at drøfte teatrets udfordringer, og en lydhørhed overfor de problemer der er afspejlet i evalueringen.

I dialogen med bestyrelsen og teatrets direktør har evaluator dog fået en oplevelse af, at teatret samlet set har savnet forståelse og overblik til at håndtere kontakten med de offentlige tilskudsgivere. Det virker på evaluator som om at teatrets direktør og bestyrelse i forløbet har haft utilstrækkelig indsigt i politiske og formelle krav der følger egnsteaterordningen, hvilket synes at have været medvirkende til at Hamletscenen ikke har opfyldt egnsteatertalen og lovgivningen for egnsteatre, som beskrevet i afsnit 4.

Teatrets organisation vurderes primært at være gearret til at producere den årlige sommerfestival. Hos et egnsteater med et relativt højt tilskudsniveau som Hamletscenens, må man normalt forvente at teatrets organisation har ansatte med specialiserede kompetencer til at løse opgaver vedr. f.eks. børn og unge, publikumsudvikling/outreach, projektudvikling, dramaturgi eller kunstnerisk udvikling. Kompetencer der typisk vil være nødvendige for at understøtte fortsat kunstnerisk udvikling, publikumskontakt, lokal forankring og løbende dialog/samarbejde med andre kulturaktører året rundt. Denne type specialiserede kompetencer vurderes ikke at være tilstede hos Hamletscenen.

Evaluator vurderer på den baggrund, at Hamletscenen – set i forhold til de muligheder et relativt stort egnsteater tilskud giver – ikke er hensigtsmæssig organiseret til at understøtte teatrets egnsteatervirksomhed.

Det ”slanke” organisation vurderes desuden at lægge begrænsninger for Lars Roman Engels muligheder for at udfylde rollen som direktør og kunstnerisk leder. Direktøren fremstår engageret og initiativrig, men vurderes at have vanskeligt ved at løfte opgaven med at realisere teatrets ambitioner og målsætninger uden nødvendig administrativ og kunstnerisk støtte.

Vurderes Hamletscenen fra et økonomisk perspektiv, synes ambitionerne om at udvikle Shakespearefestivalen til et internationalt niveau, at rumme gode muligheder hvad angår fortsat udvikling af synlighed, publikumsindtægter og internationale co-produktioner.

Udfordringen for Hamletscenen vurderes fremadrettet at bestå i at finde en mere passende balance mellem at realisere ambitionerne for festivalen og at løse teatrets opgave som egnsteater. Evaluator vurderer, at en mulig vej vil være at ændre Hamletscenens status således at teatret udtræder af egnsteaterordningen og fremadrettet koncentrerer sig om udvikling af Shakespeare Festival.

I tilfælde af at Hamletscenen ønsker at fortsætte som egnsteater, vurderer evaluator på baggrund af det tidligere refererede bevillingstilsagn fra Slots- og Kulturstyrelsen, at det vil være afgørende for en fortsat opbakning fra Projektstøtteudvalget for Scenekunst, at teatret ændrer sin profil (herunder organisation, aktiviteter og økonomiske prioriteringer), således at teatret fremadrettet uomtvisteligt løser opgaven som egnsteater i Helsingør Kommune i henhold til den indgåede egnsteateraftale og den gældende lovgivning for området.

Evaluator ønsker at understrege indtrykket af, at Hamletscenen i en årrække har været drevet uden blik for indfrielse af kravene i egnsteateraftalen og lovgivningen. Der er i evaluators øjne tale om en problemstilling som både Helsingør Kommune, Projektstøtteudvalget for Scenekunst, Slots- og Kulturstyrelsen, foruden teatrets bestyrelse og daglige ledelse, aktivt og snarest bør forholde sig til.

4 KUNSTNERISK AKTIVITET

4.1 Egnsteatres profil og kunstneriske aktiviteter

Hamletscenen er gennem en årrække lykkedes med at udforske og, i dansk sammenhæng, videreudvikle Shakespearetraditionen med udgangspunkt i teatrets beliggenhed på Kronborg. Teatret har indtil 2017 overvejende produceret egne forestillinger i mindre turneegnede formater, der foruden at spille i Helsingør også har turneret i Danmark, og i nogle tilfælde internationalt. Siden 2016 har teatret søgt at realisere ønsket om at producere større internationale produktioner i forbindelse med Shakespearefestivalen, der supplerer festivalens internationale gæstespil.

I evaluators samtaler med teatret, har det været tydeligt, at der er stort fokus på at udvikle grundlaget for at producere større Shakespeareforestillinger fremadrettet med naturlig forankring i Shakespearefestivalen og et internationalt fokus. Teatrets direktør, Lars Romann Engel, er aktivt opsøgende i forhold til internationale partnere og for at få inspiration fra andre "Shakespeareaktører" internationalt. Bl.a. er teatret medlem af The European Shakespeare Festival Network.

Som tidligere beskrevet har Hamletscenens egenproducerede forestillinger gennemgået en udvikling. Fra primært at bestå af en bredere palette af forestillinger i mindre, fleksible formater, til et fokus på færre forestillinger i større format med internationale ambitioner. Denne profil blev for alvor testet succesfuldt i 2017 med teatrets store satsning på en produktion af *Hamlet*. Publikums-mæssigt, økonomisk og kunstnerisk synes der at være meget der taler for at fortsætte udviklingen.

Hamletscenen har i perioden 2014-17 vist i alt 8 egenproduktioner, 11 gæstespil og et antal genopsætninger, med i alt ca. 312 opførelser og 34.583 publikummer, fordelt som vist i tabellen nedenfor.

Tabel 3: Antal produktioner, forestillinger og publikummer

Produktioner		Forestillinger		Publikummer	
Produktion 2014	Titel	Lokale	Turné	Lokale	Turné
Egenproduktion:	Prins H. Univers - Højre eller Venstre		9		1.500
	King Lear - Et arvedrama	26	1	477	50
Gæstespil (indkøbt af teatret)	Shakespeare Festival at Hamlets Castle	4	-	2.172	
	William	2	-	734	
Samproduktion:					
Genopsætning:	Eventyret om Juleroserne		2	-	200
Total – 2014		32	12	3.383	1.750
Produktion 2015	Titel	Lokale	Turné	Lokale	Turné
Egenproduktion:	Shakespeare Puppets at Hamlet Castle	37		610	
	Kong C. Univers - Ældrebyrde eller Ældrestyrke		6		600

Gæstespil (indkøbt af teatret)	Hamlet	4		1.379	
	Diagnosis Hamlet	2		148	
	The Merchant of Venice - Open Air Cinema	1		243	
Samproduktion:	–	–	–	–	–
Genopsætning:	King Lear - Et arvedrama	26		794	
	Prins H. Univers - Højre eller Venstre		15		1.500
	Hamlet Short Cut		7		529
	Eventyret om Juleroserne		2		200
Total – 2015		70	30	3.174	2.829
Produktion 2016	Titel	Lokale	Turné	Lokale	Turné
Egenproduktion:	Hamlet Ghost Story	26	-	927	-
	Hamlet Familiens Juleshow	-	10	-	1.500
Gæstespil (indkøbt af teatret)	Measure for Measure	6	-	1.212	-
	Hamlet Who's There	2	-	906	-
	Two Gentlemen of Verona	5	-	1.456	-
	Hamlet in Absentia	5	-	1.165	-
	Globe to Globe	1	-	671	-
Genopsætning:	Romeo og Julie	-	10	-	480
	Hamlet Short Cut	-	9	-	1.144
	Kong C. Univers - Ældrebyrde eller Ældrestyrke	-	10	-	1.017
Total – 2016		45	39	6.337	4.141
Produktion 2017	Titel	Lokale	Turné	Lokale	Turné
Egenproduktion:	Othello	60	-	2.414	-
Samproduktion	Hamlet	19	-	9.827	-
Genopsætning:	Hamlet Short Cut	-	2	-	162
Gæstespil (indkøbt af teatret)	Ophelia - Noh	2	-	516	-
Total - 2017		82	2	12.807	162

Det fremgår af både tabel 1 og 2 at teatrets aktiviteter overvejende falder i fire kategorier:

- Gæstespil Shakespearefestival
- Egenproduktion Shakespearefestival (større forestillinger)
- Andre aktiviteter, herunder "Open air cinema" og "Hamlet in Concert", i forbindelse med festivalen.
- Mindre egenproducerede forestillinger, der spiller både under festivalen og resten af året. Flere af disse mindre forestillinger har relativt mange opførelser, og bidrager trods begrænset publikumskapacitet til det samlede publikumstal.

Tallene illustrerer i øvrigt den tidligere beskrevne udvikling i teatrets kunstneriske profil henover perioden gående mod færre forestillinger og større formater.

Tabel 4: Belægningsprocenter i 2016 og 2017, antal lokalt spillede, ikke-gratis forestillinger (procentpoint afrundet til nærmeste hele tal)

Forestillinger	2016	Antal forestillinger	Inviterede publikum	Betalende publikum	Antal pladser i alt	Sædebelægning
Shakespeare in Concert		1	78	261	1.169	29%
Hamlet Ghost Story		26	29	898	1.972	47%
Measure for Measure (gæstespil)		6	350	862	4.179	29%
Hamlet Who's There (gæstespil)		2	89	817	1.373	66%
Two Gentlemen of Verona (gæstespil)		5	140	1.316	3.309	44%
Hamlet in Absentia (gæstespil)		5	202	963	3.236	36%
Globe to Globe (gæstespil)		1	229	442	763	88%

Forestillinger	2017	Antal	Inviterede publikum	Betalende publikum	Antal pladser i alt	Sædebelægning
Othello (dukketeater)		60	14	2.400	3.600	67%
Hamlet		19	773	9.054	12.362	79%
Ophelia - Noh (gæstespil)		2	242	274	1.302	40%

I dialogen med teatret har evaluator fået oplyst, at Hamletscenen ikke i de senere år har arbejdet med sekundære aktiviteter som f.eks. pædagogiske tiltag eller publikumsudviklende tiltag.

4.2 Evaluering af konkret kunstnerisk produktion/forestilling

Evaluator har haft mulighed for at se to forestillinger og et en mindre introduktion, der alle fandt sted under Hamletscenens Shakespeare Festival på Kronborg, august 2018.

- *Prince of Zi Dan* (Pekingoperaen), Gæstespil. Set d. 5/8 2018
- *Hamlet in Concert* (Dania Brass med gæster), Egenproduktion. Set d. 15/8 2018
- *Shakespeare Was Here*. Egenproduktion. I forbindelse med begge forestillinger blev forestillingen spillet som en slags opvarmning eller introduktion til alle festivalens hovedforestillinger. Set både d. 5/8 og 15/8 2018.

Her vurderer jeg den eneste egentlige egenproduktion i 2018, *Shakespeare in Concert*, og beskriver kort mini-forestillingen *Shakespeare Was Here*.

Hamlet in Concert synes som udgangspunkt at være tænkt som en art teaterkoncert. Festivalen har i flere år anvendt formatet med forskellige kunstnere. Dania Brass, der var koncertens faste holdepunkt i 2019-udgaven, har også tidligere været på plakaten. I årets udgave af *Hamlet in Concert* var det den svenske trombonist, Elias Faingarsh, der var bindeled mellem publikum og messingorkestret. Faingarsh forsøgte sig med en let, humoristisk formidling af de enkelte numre og med at sætte musikken i relation til Shakespeare og hans samtid. En indsats der sjældent syntes vellykket og oftest forekom lidt fejlplaceret eller plat. Aftenens program var tydeligt lagt af hensyn til messingensemblet i et forsøg på at inddrage gæstesolisterne, der foruden Faingarsh talte kontratenoren Valdemar Villadsen, violinisten Victor Sørensen, de to dansere Susanne Grinder og Jon Axel Fransson foruden Dania Brass' egne musikere. Som tilhører var det vanskeligt at finde den røde tråd i koncerten, der bestod af enkelte programpunkter uden egentlige fælleselementer, bortset fra et erklæret formål om at spille musik som det lød på Shakespeares tid. I evaluators øre, et formål ensemblet havde vanskeligt ved at komme i nærheden af, da brassorkestret som ensembletype simpelthen har svært ved nå et niveau som de mange fremragende periodeorkestre, vi gennem de senere år er blevet forvænt med når det gælder om at gøre den tidlige musik vedkommende og levende. Det sidste var noget både Dania Brass og de inviterede solister kæmpede bravt med aftenen igennem uden det rigtigt at lykkes for de medvirkende at nå et niveau som både det trykte program og toastmasteren Faingarsh undervejs lovede publikum. En manglende eller mangelfuld iscenesættelse, fraværet af dramaturgiske greb og hvad evaluator opfatter som manglende scenekunstneriske ambitioner i det hele taget, gjorde at oplevelsen fremstod episodisk og uden overordnet sammenhæng. Det relativt store messingensemble, der var placeret i et niveau over solisterne, omkransede scenen. På trods af at musikerne ikke just var gemt af vejen for publikum, synes de ikke at have bevidsthed om deres egen tilstedeværelse på scenen. Den manglende kontakt mellem musikere og publikum var under de givne omstændigheder ikke overraskende og helt som man ville forvente af orkestermusikere, der ikke er blevet instrueret eller indsat i et scenekunstnerisk forløb. Uanset baggrunden for deres optræden, virkede musikerne stoisk fraværende og uden evne eller lyst til at kommunikere med publikum. Evaluator har vanskeligt ved at evaluere *Shakespeare in Concert* som en professionelt produceret scenekunstoplevelse, da de væsentligste elementer der kunne identificere oplevelsen som scenekunst enten var fraværende eller præget af store kvalitative mangler. Vurderet alene som musikalsk oplevelse havde koncerten nogle få momenter hvor musikken og ambitionen om at formidle Shakespeare gik hånd i hånd. Koncerten var dog præget af en programlægning, der mere syntes at være sket på brassorkestrets præmisser end at være lagt ud fra hensyn til publikum eller ud fra ambitioner om at formidle Shakespeare.

Shakespeare Was Here var den anden af Hamletscenens egenproducerede forestillinger under Shakespeare Festival 2018. Forestillingen er en 25-30 minutters monolog, til tider ganske humoristisk, med skuespilleren Adam Brix, der i bedste impro-stil lynskiftede kostumer alt imens han gav den som tilrejsende Shakespeareforskere fra hele verden ved et imaginært forskersymposium. Forestillingen var enkel, humoristisk og effektiv, og fungerede fint som et godt formidlingstiltag og introduktion inden festivalens egentlige forestillinger. Oplevelsen blev lidt skæmmet af at ikke alle publikummer havde opdaget at forestillingen fandt sted, hvilket betød at der var en del trafik frem og tilbage foran scenen, der gjorde det vanskeligt helt at fokusere på Adam Brix's præstation på scenen.

Selvom *Shakespeare Was Here* fungerede fint som formidlingstiltag og introduktion, er evaluator af den opfattelse, at forestillingens korte længde og relativt begrænsede format set i forhold til Hamletscenens størrelse og produktionsmuligheder, gør det problematisk at lade den tælle i afrapporteringer som en fulgyldig egenproduktion.

Efter at have oplevet Hamletscenens program under teatrets sommerfestival, er evaluator af den opfattelse, at Hamletscenen præsenterer internationale gæstespil af høj kvalitet, men at teatrets egenproduktioner ikke når et tilsvarende niveau. Gæstespillene vurderes overbevisende at bidrage til forvaltningen af Shakespeare traditionen på Kronborg Slot. Teatrets egenproduktioner derimod, fremstår med en svingende kvalitet og synes problematiske set i forhold til de formelle krav der er givet af egnsteateraftale og lovgivning.

4.3 Vurdering af egnsteatrets samlede kunstneriske aktivitet

Det er evaluators vurdering, at Hamletscenen i 2018 – og til dels i 2017 – på to områder *ikke* lever op til egnsteateraftalen og målene for aftaleperioden vedrørende egnsteateraktiviteter.

Udbud af forestillinger henover teatersæsonen

- Evaluator vurderer, at egnsteaterbekendtgørelsens bestemmelse om udbud af scenekunstforestillinger henover teatersæsonen *ikke* er opfyldt, da HamletScenen i 2018 udelukkende har præsenteret forestillinger under Shakespeare Festival i august måned.
- Hvad angår 2017, genfindes problematikken, da HamletScenen, på nær 2 opførelser henover året af *Hamlet Short Cut*, udelukkende har præsenteret forestillinger i juli og i august måned.

Krav om 2 egenproduktioner

Evaluator vurderer at Hamletscenen i 2018 ikke kan siges at have produceret egenproduktioner i henhold til egnsteateraftalen. Teatret har oplyst at de to forestillinger, *Shakespeare in Concert* og *Shakespeare Was Here*, regnes for sæsonens to egenproduktioner.

Evaluator vurderer, at *Shakespeare in Concert* fremstår som en regulær koncert, uanset at den er produceret med henblik på at være en form for teaterkoncert.

Fraværet af et samlende koncept, en gennemgående ide, en dramaturgisk linje eller en klar kunstnerisk intention gør, at *Shakespeare in Concert* i evaluators øjne fremstår som en koncert og ikke en scenekunstnerisk oplevelse. Evaluator er bevidst om at denne vurdering berører spørgsmål der betinges af forskelligartede og til tider modstridende kunstneriske, forvaltningsmæssige og politiske hensyn, hvor der sædvanligvis er enighed om at udvise en rummelighed og pragmatisme når tværkunstneriske udtryk og genremøder vurderes. I det konkrete tilfælde vurderer evaluator dog, at kvaliteten af den scenekunstneriske intention og af evt. scenekunstneriske greb er så svag, at produktionen ikke kan regnes for en scenekunstaktivitet.

Vurderingen skal ses i lyset af egnsteateraftalens bestemmelse om at teatret fagligt og kunstnerisk skal leve op til "det generelle niveau hos landets øvrige egnsteatre", foruden scenekunstudvalgets definition af scenekunst, der beskriver scenekunst som udtryk der er "(...) baseret på et samlende scenekunstnerisk koncept og form."

Evaluators vurderer, at *Shakespeare Was Here* har et format og et formål, der er problematisk set i forhold til indfrielse af kravene i egnsteateraftalen som egenproduktion. Forestillingen blev præsenteret som introduktion eller optakt til Shakespearefestivalens forestillinger, herunder gæstespil. Forestillingens varighed på 25-30 minutter og dens brug af en enkelt skuespiller og enkle scenografiske virkemidler får forestillingen – uanset de indiskutable kunstneriske kvaliteter – til at fremstå som et sympatisk formidlingstiltag fremfor en regulær scenekunstnerisk produktion. I lyset af Hamletscenens økonomi, kapacitet og muligheder for at producere scenekunst, vurderer evaluators, at det er problematisk at lade forestillingen tælle som en egenproduktion i henhold til egnsteateraftalen.

Vurderingen skal ses i lyset af egnsteateraftalens bestemmelse om at teatret fagligt og kunstnerisk skal leve op til "det generelle niveau hos landets øvrige egnsteatre", foruden egnsteateraftalens bestemmelse om at teatrets "(...) primære opgave er at producere to nye egenproduktioner årligt.(...)"

Hvad angår det sidste punkt, vurderer evaluators, at Hamletscenen i 2018 helt har svigtet sine forpligtelser som egnsteater og udelukkende har allokeret teatrets ressourcer til at gennemføre årets Shakespeare Festival.

Baseret på desk research, vurderer evaluators at problematikken i nogen grad genfindes i 2017. Teatret har oplyst, at der dette år er produceret tre nye egenproduktioner. Den store Hamlet forestilling, der blev opført under Shakespearefestivalen, dukketeaterforestillingen "Othello", der spillede i juli og august og "Hamlet Short Cut" med et format svarende til "Shakespeare Was Here" og med kun to opførelser henover året. "Othello" og "Hamlet Short Cut" er produceret i et lille scenekunstnerisk format, der i lyset af at Hamletscenen driver en stor festival som egnsteater, synes at afspejle en prioritering af festivalen fremfor opgaven som egnsteater. Evaluators stiller derfor spørgsmål ved om Hamletscenen også i 2017 reelt har opfyldt egnsteateraftalens bestemmelse om at teatrets "(...) primære opgave er at producere to nye egenproduktioner årligt (...)"

Set i lyset af ønskevistmodellen, vurderes HamletScenen at have en stor grad af *Villen*. Teatrets motivation og dets visioner om at være et dynamisk og nutidigt bud på forvaltningen af Shakespearetraditionen rummer mange gode aspekter, og dets gode evner til at kommunikerer gennem en målrettet og effektiv markedsføring understøtter ambitionen.

Teatrets *Kunnen*, dets evne og kapacitet til scenekunstproduktion rummer to aspekter. På den ene side vurderes teatret at have gode evner til at kuratere gæstespil og præsentere dem for publikum på en måde der effektivt understøtter teatrets ambitioner om at forvalte Shakespearetraditionen på en nyskabende vis. På den anden side synes teatret kunstnerisk at have vanskeligt at holde et kvalitativt niveau hvad angår egenproduktioner. Denne problematik har evaluators konstateret ved selvsyn hvad gælder teatrets

produktioner i 2018, og har kunnet konstatere gennem desk research og læsning af anmeldelser hvad angår tidligere teatersæsoner i perioden.

I forhold til teatrets evne til *Skullen* - til at leve op til omverdensbetingelser og publikumsbehov - synes teatret at savne en forståelse af de formelle spilleregler for egnsteatre og de resultatkrav, der følger af den aktuelle egnsteateraftale og af lovgivningen for egnsteatre. Helt konkret vurderes teatrets egenproduktioner for 2018 ikke at leve op til hverken egnsteateraftalen eller lovgivning.

Hertil synes teatret ikke at være gearet til at lave egentligt arbejde med publikumsudvikling eller outreach. Teatrets fokus, som det afspejles i programlægning og formidlingsarbejde, vurderes at ligge på at skabe teaterbegivenheder, der har ambitioner om at tiltrække turister og et tilrejsende publikum. Dette på bekostning af lokal forankring og et arbejde med at udvikle et lokalt publikum til teatrets aktiviteter.

Evaluator har, hvad Hamletscenens egne produktioner angår, konstateret en svingende kunstnerisk kvalitet, der bør give anledning til at teatret fremadrettet har fokus på at udvikle og opgradere kunstneriske kompetencer og arbejdsprocesser. På baggrund af teatrets berettigede ambitioner om at udvikle en international profil, er evaluator af den opfattelse, at teatret bør have et særligt fokus på at udvikle sig kunstnerisk, da et højt kunstnerisk niveau er afgørende for hvorvidt det med tiden vil blive muligt at finde internationale samarbejdspartnere og co-producenter. Evaluator konstaterer at Hamletscenen, på trods af de klare ambitioner i teatrets strategi, på dette tidspunkt endnu ikke har været i stand til at indgå reelle internationale samarbejdsaftaler med andre teatre eller institutioner om egen- eller co-produktioner, hvilket understreger denne pointe.

På den baggrund anbefales det Hamletscenen at tilknytte kunstneriske kompetencer, f.eks. en kunstnerisk producent med international erfaring eller et kunstnerisk *advisory board*, der kan understøtte realiseringen af teatrets internationale målsætninger.

5 FORANKRING OG SYNLIGHED

5.1 Lokal forankring og samarbejde

Hamletscenens lokale forankring og berøringsflader med andre kulturinstitutioner i Helsingør vurderes at være begrænset. Af samtalerne med Helsingør Kommune og Hamletscenens ledelse er det fremgået, at Helsingør Kommunes mange nye kulturinstitutioner og tiltag stadig er i færd med at finde fodfæste og finde hinanden. På trods af at samarbejdet på tværs af kommunens kulturliv er under udvikling, virker det til at der stadig er behov for at Helsingør Kommune i de kommende år sætter en tydeligere dagsorden for samarbejde og partnerskaber på tværs af institutionerne, herunder for Hamletscenen. Evaluator vurderer at det potentielt skaber problemer for institutionerne hvis der ikke er tydelige rammer for samarbejde og koordinering institutionerne i mellem. Problemer der kan give sig udslag i en intern konkurrence frem for at institutionerne koordineret understøtter udviklingen af de samlede kultur- og teaterpublikum i Helsingør Kommune.

Hamletscenen lader ikke til aktuelt at have samarbejdsprojekter med andre institutioner. Teatrets ledelse nævner selv udfordringer ved at etablere samarbejde med f.eks. Nationalmuseet på Kronborg, der som del af dets udendørsaktiviteter også producerer teateraktiviteter.

Hamletscenen er med de seneste sæsoners øgede fokus på festivalen helt ophørt med at gennemføre opsøgende, publikumsudviklende aktiviteter. Det er bemærkelsesværdigt at teatret med sit formål om at formidle og aktualisere Shakespearetraditionen ikke arbejder med publikumsudviklende tiltag, men fastholder en forholdsvis traditionel relation til sit publikum. Det er evaluators indtryk, at Hamletscenen aktuelt ikke yder bidrag som andre tilsvarende egnsteatre i forhold til løfte opgaven med at sætte scenekunsten i spil i forhold til udvalgte publikumsgrupper som f.eks. børn og unge eller relevante lokale publikumsgrupper.

5.2 Kommunikation og synlighed

Helsingør Kommune har gennem en årrække prioriteret kommunens kulturliv, hvilket særligt afspejles af udviklingen af Helsingør bys havneområde med etableringen af Kulturværftet og nye rammer for Søfartsmuseet. For scenekunst gælder det, at en række institutioner i kommunen foruden Hamletscenen præsenterer scenekunst, bl.a. Helsingør Teater, Kulturværftet og Nationalmuseet på Kronborg. Hamletscenen indgår dermed i et kulturliv med mange aktører og mange konkurrerende publikumstilbud. Set i lyset af dette vurderes spørgsmålet om synlighed at være en særlig udfordring for Hamletscenen. En udfordring som teatret synes at håndtere professionelt både hvad angår programlægning og den konkrete kommunikation og markedsføring.

Det øgede fokus på større og færre egenproducerede forestillinger foruden udenlandske gæstespil under Shakespearefestivalen vurderes at være en effektiv strategi, der giver teatrets kommunikation stor gennemslagskraft. Ligeledes har Hamletscenen gennem de senere år haft fokus på at udvikle en professionel markedsføring og et tydeligt brand, hvilket evaluator vurderer at teatret ligeledes har haft stor

succes med. De flotte salgs- og publikumstal fra den store Hamlet satsning i 2017 understreger indtrykket af at teatret har gode kompetencer og evner til synliggørelse med fokus på de kommercielle aspekter af teatrets virksomhed. I den seneste evaluering af Hamletscenen fra 2014 blev det foreslået af den daværende evaluator, at Hamletscenen skulle fokusere på udvikling af kommunikation og markedsføring. Dette udviklingspunkt vurderes teatret at være lykkedes med at opfylde.

5.3 Vurdering af forankring og synlighed

Det er evaluators vurdering at Hamletscenen med de seneste års fokus på Shakespearefestivalen har vundet på synlighed og kommunikationsmæssig gennemslagskraft, mens fokus på publikumsudvikling, forankring og lokalt samarbejde synes at være blevet stærkt reduceret. Vurderes Hamletscenen i sammenligning med andre egnsteatre af tilsvarende størrelse, fremstår denne ubalance i teatrets fokus problematisk.

Evaluator vurderer at dette forhold yderligere understreger behovet for at Hamletscenen genovervejer teatrets samlede profil, aktiviteter og organisation hvis det fremover skal opfylde rollen som egnsteater i Helsingør Kommune.

6 METODE – DATAINDSAMLING

Evalueringen er gennemført over fire faser ud fra følgende fremgangsmåde:

Metoder og interessenter

Desk research

- Desk research, herunder vedtægter, egnsteateraftale, teatrets selvevaluering, årsrapporter, anmeldelser, presseklip mv.
- Analyser af det kvantitative materiale, indsamlet og bearbejdet af Kulturstyrelsen
- Indledende møde med Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst

Interviews

- Interview med teatrets direktør
- Interview med teatrets bestyrelsesformand og bestyrelsesnæstformand
- Interviews med Helsingør Kommunes kulturudvalgsformand og Kultur- og Fritidschef
- Gruppeinterview med ledende repræsentanter for teatret, bestyrelsen og Helsingør Kommune

Forestillinger og andre aktiviteter

- *Prince of Zi Dan* (Pekingoperaen), Gæstespil. Set d. 5/8 2018
- *Hamlet in Concert* (Dania Brass med gæster), Egenproduktion. Set d. 15/8 2018
- *Shakespeare Was Here*. Egenproduktion. I forbindelse med begge forestillinger blev forestillingen spillet som en slags opvarmning eller introduktion til alle festivalens hovedforestillinger. Set både d. 5/8 og 15/8 2018.

Afrapportering

- Udarbejdet nærværende rapport
- Præsenteret rapporten for Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst

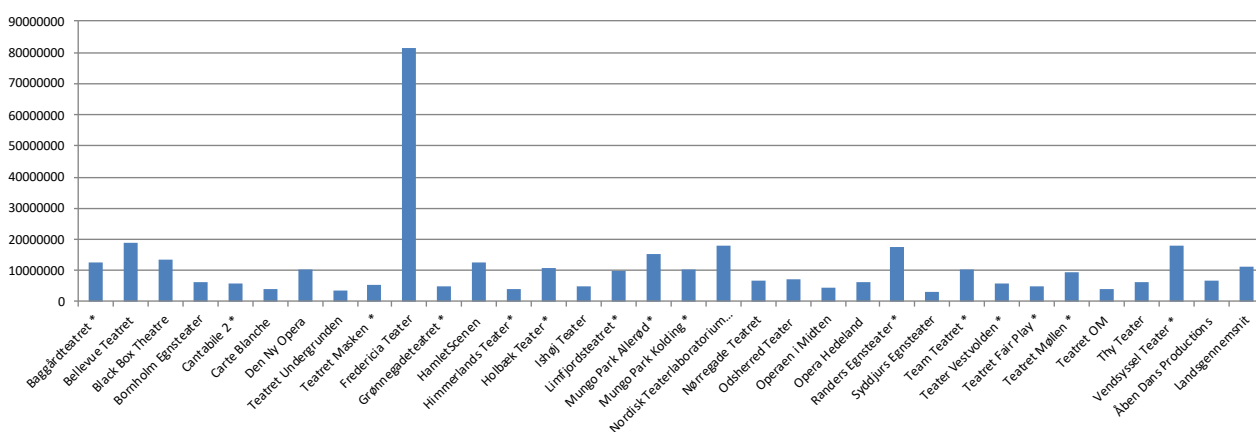
Det metodiske greb, der ligger til grund for at evaluere den kunstneriske aktivitet, er Ønskekvistmodellen. Ønskekvistmodellen er udviklet af forskere fra Aarhus Universitet¹. Den udgør en enkel model for, hvordan man – på struktureret vis – kan diskutere og vurdere kvalitet i den performative kunst. Ønskekvistmodellen skitserer kunstnerisk kvalitet som en kombination af Villen, Kunnen og Skullen, forstået som Engagement, Evner og Nødvendighed.

¹ Ønskekvistmodellen: Kunstnerisk kvalitet i performativ kunst, Klim 2003 samt Ønskekvisten: En håndbog i evaluering af teater, dans og musik, Klim 2005, begge Jørn Langsted, Karen Hannah og Charlotte Rørdam Larsen, Aarhus Universitet.

BILAG 1: ALLE EGNSTEATRES SAMLEDE OMSÆTNING I 2016

Figur udarbejdet på baggrund af tal fra godkendte regnskaber for 2016.

For teatre mærket med * er tal fra regnskaber perioden 1-7-2016 til 31-6 2017.



BILAG 2: EGNSTEATRES OMSÆTNING – 2016, OFFENTLIGT DRIFTSTILSKUD OG ØVRIGE INDTÆGTER

(offentlige driftstilskud består af refusionsberettiget kommunale driftstilskud samt det særlige statslige tilskud)

Blå = offentligt driftstilskud. Rød = øvrige indtægter

Figur udarbejdet på baggrund af tal fra godkendte regnskaber for 2016.

For teatre mærket med * er tal fra regnskaber perioden 1-7-2016 til 31-6 2017.

