



Statens Kunstfonds
Projektstøtteudvalg for Scenekunst

EVALUERING AF EGNSTEATRE I DANMARK
OPERA HEDELAND

Lene Bak
August 2017

INDHOLD

1	Indledning	1
2	Resumé af konklusioner og anbefalinger	2
3	Rammer og tal	4
3.1	Aktivitet og organisation	4
3.2	Økonomi	5
3.3	Vurdering af rammer og tal	6
4	Kunstnerisk aktivitet	9
4.1	Operaens tradition og forestillinger	9
4.2	Analyse af forestilling	11
4.3	Vurdering af den kunstneriske aktivitet	12
5	Forankring og synlighed.....	15
5.1	Lokal forankring og samarbejde	15
5.2	Kommunikation og synlighed	15
5.3	Vurdering af forankring og synlighed	16
6	Metode – dataindsamling.....	17
	Bilag 1: Alle egnsteatres samlede omsætning i 2015	18
	Bilag 2: Egnsteatres omsætning – 2015, offentligt driftstilskud og øvrige indtægter.....	19

1 INDLEDNING

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Scenekunst (udvalget) har ønsket en uvildig evaluering af Opera Hedeland i forbindelse med operaens nuværende aftaleperiode (2014-17). Til det formål har udvalget indgået aftale med dramaturg og chefkonsulent Lene Bak (evaluator), som har gennemført evalueringen i perioden februar – juli 2017.

Opera Hedeland har eksisteret som egnsteater siden 2001. Operaen er organiseret som en selvejende institution, med lokalt tilskud fra Høje-Taastrup, Roskilde og Greve kommuner samt det særlige statslige tilskud (tidligere tilskud fra de to amter København og Roskilde). Opera Hedeland har en samlet omsætning på mellem 6,5 og 6,7 mio. kr./år, heraf udgør egenomsætningen mellem 36 % og 38 %.

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. Opera Hedelands rammer og tal – Fysiske, organisatoriske og økonomiske forhold
2. Kunstnerisk aktivitet og kvalitet
3. Lokal forankring og synlighed.

Evaluators dataindsamling har bestået af hhv. desk research (selvevaluering, årsrapporter, tidligere evalueringer, presseklip og bred orientering i Opera Hedelands programmer mv.), og overværelse af Puccini-operaen *La Bohème*. Den analyseres mhp. en vurdering af operaens kunstneriske kvalitet.

Herudover har evaluator gennemført interviews og gruppeinterviews med repræsentanter for operaens ledelse og bestyrelse samt Høje-Taastrup, Roskilde og Greve kommuners kulturudvalgsformand og kulturchef. Data til de økonomiske og organisatoriske forhold er indsamlet af Slots- og Kulturstyrelsen. 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!

Lene Bak, Lea@Pluss.dk
August 2017

2 RESUMÉ AF KONKLUSIONER OG ANBEFALINGER

Det er evaluators grundlæggende vurdering, at Opera Hedeland lever op til egnsteateraftalen 2014-17 med dispensation fra kravet om to årlige egenproduktioner. De seneste lovgivningsmæssige stramninger rummer fortsat en dispensationsmulighed, men udvalgets fremtidige praksis og forvaltning af loven er endnu ikke kendt. Operaen har fremadrettet fået dispensation for 2018, mens videre beslutning afventer denne evaluering.

På den baggrund anbefaler evaluator, at Statens Kunstfond vælger et af to scenarier:

A. Dispensationen videreføres

Rationalet her er, at den kunstneriske kvalitet er høj, og at særlige forhold taler for en dispensation: Opsætningerne er opera i fuld skala, den notorisk dyreste form for scenisk produktion; der nås et stort og bredt publikum målt generelt i forhold til opera som kunstform, og der er tale om en totaloplevelse i særprægede fysiske rammer. I så fald anbefales det, at de tre kommuner viderefører egnsteateraftalen med operaen.

B. Dispensationen videreføres ikke

Rationalet her er, at denne beslutning som udgangspunkt er i overensstemmelse med loven – såfremt udvalget vurderer, at der ikke er tilstrækkelige forhold, der taler for en dispensation. Der er i den nye aftaleperiode (2018-20) endnu ikke andre egnsteatre, der har fået dispensation fra kravet om minimum to forestillinger årligt. I så fald anbefales det Opera Hedeland at nedskalere den store opsætning og supplere med en mindre, hvilket egnsteateraftalen 2018-20 også rummer mulighed for.

Konkret er vurderingerne endvidere de følgende:

- Opera Hedeland er økonomisk og organisatorisk veldrevet. Den kunstneriske forretningsmodel fungerer godt til det samlede koncept. De fysiske rammer er ideelle i forhold til operaen og vice versa. Der er en udfordring med at få flere yngre målgrupper i tale
- Der er fra de tre ejerkommuner og i7nteressentselskabet I/S Hedelands side ønsket om flere publikumsorienterede aktiviteter på arealet.
- Den kommunalpolitiske forankring er stor, og alle tre kommuner bakker op om operaen. Der er imidlertid ikke så meget samarbejde mellem operaen og kommunerne, ligesom forankring og samarbejde i forhold til de lokale kulturaktører, skoler m.fl. er sparsom.
- Opera Hedeland har generelt en stor synlighed både på de digitale medier og i de lokale og landsdækkende medier.

Evaluator anbefaler, at Opera Hedeland går mere aktivt med ind som operatør i forhold til Hedelands Vision 2030 og medvirker i planlægning af andre publikumsorienterede aktiviteter. Ligeledes ses et potentiale i øget proaktivitet og samarbejde i forhold til de tre ejerkommuner og relevante lokale kulturinstitutioner, skoler m.fl.

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

STYRKER	SVAGHEDER
<ul style="list-style-type: none">• Organisatorisk velfungerende• Hensigtsmæssig kompetenceprofil i bestyrelsen• God kunstnerisk forretningsmodel• Godt kunstneretværk og anerkendt operakoncept blandt kunstnere• Solid økonomisk base, højt billetsalg• Unikke fysiske rammer, der matcher operakonceptet• Høj kunstnerisk kvalitet – i storskalaformat• Stor variation i repertoire• Appellerer bredt, også til ikke-operakendere• Unik totaloplevelse• God udnyttelse af krævende fysiske rammer og skala• Godt med gæstespil til børn og unge• Høj grad af kommunalpolitisk forankring• Godt lokalt forenings samarbejde• Stor synlighed digitalt og i lokale/landsdækkende medier	<ul style="list-style-type: none">• Afhængighed af og uklarhed om dispensationsmuligheden• Stor personafhængighed i forhold til operalederen• Store økonomiske udsving grundet store opsætninger og få spilledage• Primært modent publikum• Ikke meget fundraising• Ikke meget samarbejde mellem operaen og de kommunale forvaltninger i hjemkommunerne• Ikke meget forankring og samarbejde i forhold til de lokale kulturaktører, skoler m.fl.
MULIGHEDER	TRUSLER
<p>Hvis dispensationen videreføres:</p> <ul style="list-style-type: none">• Mere systematisk samarbejde med I/S Hedeland om realisering af selskabets Visionsplan 2030• Henvendelse til også yngre målgrupper• Sekundære scenekunstrelevante aktiviteter opprioriteres i forhold til lokale aktører• Mere aktivt samarbejde fra kommunerne• Mere inter-/aktiv markedsføring og branding i de tre kommuner• Fælles strategiseminar mellem operachef, bestyrelse og politisk følgegruppe• Mere fundraising og virksomhedssamarbejde• Institutionelt samarbejde med tilsvarende operaer/teatre, herunder evt. samproduktion <p>Hvis ikke dispensationen videreføres:</p> <ul style="list-style-type: none">• A. Opera Hedeland ommøblerer de kunstneriske prioriteringer og ressourcer• B. Opera Hedeland lukker (de tre kommuner kan herefter vælge at udbyde egnsteaterrammen uden det særlige statslige tilskud)	<ul style="list-style-type: none">• Hvis dispensationen ikke videreføres• Hvis der opstår store uoverensstemmelser mellem operaen og I/S Hedeland

3 RAMMER OG TAL

3.1 Aktivitet og organisation

Opera Hedeland har haft status som egnsteater siden 2001, hvor institutionen blev stiftet af de tre kommuner Roskilde, Greve og Høje-Taastrup samt de tidligere Roskilde og Københavns amter. Efter struktur-reformen i 2007 blev operaen fortsat understøttet af de tre kommunale parter, mens de amtslige driftstilskud overgik til et særligt tilskud fra staten – på linje med andre tilsvarende egnsteatre. Opera Hedeland fungerer p.t. under en egnsteateraftale, der udløber med udgangen af 2017.

Opera Hedeland afvikler sin årlige forestilling på amfiteatret i naturområdet Hedeland, ejet af det offentlige interessentselskab I/S Hedeland. Benyttelsen af amfiteatret sker således efter lejeaftale med I/S Hedeland. En aktuell ændring af operaens leverandørstatus for elektricitet, så Opera Hedeland står som selvstændig aftager, har bevirket, at de relativt store moms- og elafgifter kan løftes af og dermed ikke belaster operaens økonomi. Amfiteatret har kapacitet til mere end 3.000 tilskuere og rummer herudover en hydraulisk orkestergrav med tagoverdækning til musikerne (etableret og fundraiset af operaen). Det permanente facilitetsniveau på arealet er sparsomt, og operaen skal derfor hvert år etablere alt "fra bunden", både hvad angår publikumsfaciliteter, backstageforhold samt scenefaciliteter, lyd- og lystårne mv. Omkostningerne hertil er ca. 0,75 mio. kr. årligt.

Alt sceneteknisk udstyr og øvrigt materiale til brug for afviklingen af den årlige produktion bliver lejet eksternt. Lagerfaciliteter i øvrigt lejes på Gjeddesdal Gods i Greve, mens administrative opgaver udføres fra den kunstneriske leder Claus Lynges hjem i Hellebæk.

Opera Hedeland er organiseret som en selvejende institution, og ifølge vedtægterne er operaens formål at præsentere musikteater – fortrinsvis opera – på et højt internationalt niveau for et bredt publikum.

Ifølge egnsteateraftalen 2014-17 skal Opera Hedeland producere mindst én ny forestilling om året med minimum tre opførelser. Det fremgår ligeledes, at operaens virksomhed primært skal være stationær, men der gives mulighed for at turnere og indgå samproduktion med andre teatre. Operaen skal have fokus på både det lokale og det regionale publikum og på virksomhedssamarbejde med henblik på billetsalg. Operaen skal ligeledes forsøge at oparbejde en egenkapital, fastholde samarbejdet med musikselskabet Collegium Musicum som fast orkester, samt samarbejde med de kommunale tilskudsydere om eventuelle initiativer for børn og unge i forbindelse med den årlige produktion. Endelig skal operaen gennemføre mindst to publikumsundersøgelser inden for den fireårige aftaleperiode.

Opera Hedeland har på baggrund af dispensation i tidligere gældende bekendtgørelse om egnsteatre haft mulighed for udelukkende at skabe én årlig scenekunstproduktion. Den nye bekendtgørelse af 24.6.2014 fastholder, at et egnsteater skal skabe mindst to egen- (eller sam-)produktioner årligt, men at der fortsat kan søges om og gives dispensation herfor. Ifølge operaens ledelse er det ikke muligt inden for de aktuelle økonomiske rammer at producere mere end én opsætning om året, og der er ikke publikumsunderlag for mere end tre opførelser.

Operaen har således søgt om dispensation i den kommende egnsteateraftale (2018-20) med følgende hovedbegrundelser: Det har fra operaens etablering i 2001 været forudsat, at Opera Hedeland alene skal producere én årlig forestilling. Opsætningerne er opera i fuld skala og med høj kunstnerisk kvalitet. Forretningsmodellen er meget sæson- og vejrafhængig. Opera Hedeland har en klar og skarp profil om store udendørsopsætninger; denne vil evt. kunne svækkes af kunstneriske kompromisser.

Udvalget har dispenseret operaen, så der i 2018 alene skal skabes en egenproduktion, mens udvalget afventer nærværende evaluering for de følgende to år. Udover Opera Hedeland er der aktuelt et par andre egnsteatre, som har søgt dispensation fra produktionskravet, men som har fået afslag, idet udvalget ikke har fundet, at der er vægtige argumenter for at fravige kravet i bekendtgørelsen. Et enkelt egnsteater har søgt dispensation fra produktionskravet i det givne år, hvor teatret flytter i nyt teaterhus. Udvalget afventer stillingtagen til det konkrete år.

I den endelige ordlyd i Opera Hedelands egnsteateraftale for 2018-20 er der derfor tilføjet et alternativ til dispensation for produktionskravet. Såfremt dispensationen *ikke* opnås, forpligter operaen sig således til i 2019 og 2020 årligt at producere og vise yderligere en opsætning i mindre skala, evt. som samproduktion og i andre fysiske rammer. Samtidig kan den store opsætning nedskaleres til alene to visninger.

Operaen ledes af den kunstneriske leder Claus Lyngé. Alt andet personale – herunder både det kunstneriske, tekniske og administrative – hyres ind til de konkrete produktioner. Bestyrelsen består af fem medlemmer, som udpeges af en til formålet etableret politisk følgegruppe, bestående af formændene for de kulturelle udvalg i de tre tilskudsydende kommuner og efter indstilling fra den siddende bestyrelse. Den aktuelle bestyrelse har en alsidig kompetenceprofil med advokat Henrik Dahl som formand. Følgegruppen og bestyrelsen mødes to gange årligt.

3.2 Økonomi

Som det ses i tabel 1, havde Opera Hedeland i 2013 en samlet omsætning på ca. 6,7 mio. kr., og i både 2014 og 2015 en samlet omsætning på ca. 6,5 mio. kr. årligt. Operaens driftstilskud fra de tre tilskudsydende kommuner udgør i alt ca. 1,2 mio. kr. årligt, svarende til 19 % af operaens samlede omsætning (2015). Hertil kommer et særligt statsligt tilskud (de tidligere amtslige driftstilskud) på ca. 2,9 mio. kr. årligt, svarende til 45 % af teatrets samlede omsætning (2015). Det totale offentlige tilskud udgør således i alt ca. 64 % af Opera Hedelands omsætning. Staten har årligt ydet refusion af de tre kommuners driftstilskud til operaen. I 2015 udgjorde den statslige refusion 38,5 %. Operaens egenomsætning (entreindtægter og puljer) udgjorde i 2013 ca. 2,6 mio. kr., svarende til 38 % af den samlede omsætning, mens egenomsætningen i både 2014 og 2015 udgjorde 36 %.

Som det fremgår af tabel 2, udgør huslejen alene 2 % af omsætningen, mens mellem 69 % og 74 % går til produktion i de tre måleår.

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

	2013	2013	2014	2014	2015	2015
	kr.	%	kr.	%	kr.	%
Egenomsætning i alt	2.576.577	38 %	2.320.253	36 %	2.322.723	36 %
Salg af forestillinger	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Entreindtægter	2.293.014	34 %	1.901.457	29 %	1.951.547	30 %
Indtægt på øvrige aktiviteter	13.563	0 %	18.796	0 %	1.176	0 %
Fonde, puljer og sponsorer	270.000	4 %	400.000	6 %	370.000	6 %
Driftstilskud i alt	4.154.693	62 %	4.165.983	64 %	4.160.925	64 %
Høje-Taastrup, Roskilde og Greve kommuner	1.256.674	19 %	1.224.495	19 %	1.246.041	19 %
Særligt statsligt tilskud	2.898.019	43 %	2.941.488	45 %	2.914.884	45 %
Omsætning i alt	6.731.270		6.486.236	100 %	6.483.648	100 %

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

	2013	2013	2014	2014	2015	2015
	kr.	%	kr.	%	kr.	%
Husleje/lokaleomkostninger	140.920	2 %	110.332	2 %	95.834	2 %
Produktion	4.935.497	74 %	5.510.088	75 %	4.253.183	69 %
Turnéomkostninger	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Løn	680.426	10 %	703.470	10 %	711.603	12 %
Øvrige omkostninger	893.694	13 %	984.600	13 %	1.074.315	18 %
Omkostninger i alt	6.650.537	100 %	7.308.490	100 %	6.134.935	100 %
Resultat	80.733		-822.254		348.713	

3.3 Vurdering af rammer og tal

Baseret på Slots- og Kulturstyrelsens data og bearbejdning af disse, er det evaluators samlede vurdering, at Opera Hedeland er organisatorisk og økonomisk veldrevet.

Den overordnede forretningsmodel med alene en fastansat kunstnerisk leder og dertil kuratering og indkøb af kunstnerisk og andet personale fungerer godt. Lederen har et stort og relevant kunstfagligt netværk i ind- og udland. Modellen giver fleksibilitet og flest mulige ressourcer til den kunstneriske produktion, men gør det samtidig vanskeligt at lave andre scenekunstaktiviteter eller -opsætninger, ligesom den bevirker en høj grad af personafhængighed.

Økonomisk er vurderingen, at det er en eksklusiv forretningsmodel – med alene én årlig operaiscenesættelse og tre visning. Den omkostningstunge model skyldes dog ikke mindst, at operaen arbejder med fuld orkesterbesætning. Evaluator anbefaler, at operaen arbejder yderligere målrettet på, at iscenesættelsen og hele forarbejdet kunne få mere eksponering også på andre scener – evt. som del af en samproduktionsproces eller anden samarbejdsform (se også kapitel 4).

Bestyrelsens sammensætning er bred og udgør en hensigtsmæssig kompetenceprofil. Leder og bestyrelse prioriterer ca. hvert andet år en studietur til en relevant udendørs operaforestilling/-festival med erfaringsindsamling og sparring med ledelsen for den pågældende organisation. Herved har leder og bestyrelse opnået en fælles og til stadighed udviklende kunstnerisk referenceramme, og bestyrelsen kan fungere som kunstnerisk sparringspartner for lederen.

Operaen har som udgangspunkt en solid økonomisk base og befinder sig sammen med 13 andre af de 33 egnsteatre i den gruppe, der har en omsætning på mellem 5 og 10 mio. kr. (bilag 1). Opera er en dyr kunstform, men ses der til andre af landets opera-egnsteatre, ligger Opera Hedeland nogenlunde gennemsnitlig i forhold til omsætning. Operaens egenomsætning virker hensigtsmæssig, med mellem 36 % og 38 % af den samlede omsætning – primært fra entreindtægter og kun mindre beløb fra eksterne fonde, puljer og sponserater. Hermed placerer operaen sig sammen med 10 andre egnsteatre i den gruppe, der har en egenomsætning på over 35 % (se bilag 2). Det er endvidere værd at være opmærksom på, at staten – qua de tidligere amtslige tilskud – er den største bidragsyder.

Der er relativt store udsving i resultatet fra år til år, hvilket ikke mindst bunder i, at produktionerne er store udendørsopsætninger, som alene vises tre aftener i august. Titlerne og konkurrencesituationen bliver derfor meget afgørende.

De fysiske rammer og placeringen passer fint til operaen. Konceptet er så at sige født ind i omgivelserne i området Hedeland, og det er i høj grad totaloplevelsen, der udgør operaens brand. Dette betyder på den ene side, at de fysiske rammer og placeringen er ideel; på den anden side at de – sammen med forretningsmodellen – giver udfordringer i forhold til egnsteaterrammen.

Operaen har hidtil fået dispensation fra kravet om to årlige produktioner. Men med den nye bekendtgørelse er der sket strukturelle stramninger, og den nye praksis for udvalgets forvaltning af dispensationsmuligheden er endnu ikke endeligt kendt. Dette belyses yderligere i det følgende kapitel.

Det er evaluators umiddelbare vurdering, at det ikke er sandsynligt, at Opera Hedeland vil få tilført væsentligt flere offentlige midler. Et bedre bud kunne være, at operaen arbejder mere målrettet med fundraising, øget markedsføring og/eller søger at omlægge de kunstneriske ressourcer.

Endelig skal nævnes en problemstilling omkring det forhold, at operaen har etableret og ejer orkestergraven – men ikke arealet. Selskabet I/S Hedeland og dets tre ejerkommuner (de samme som for operaen) ønsker, at der skal være mere aktivitet på arealet – og at man styrker udviklingen af området som et rekre-

aktivt og kulturelt område, jf. en ny Visionsplan 2030. Der er aktuelt en dialog mellem operaen og I/S Hedeland om, hvordan man kan lave en model, hvor flere andre publikumsrettede aktiviteter kommer ind på arealet. Herudover er der til dels modstridende interesser mellem selskabet og operaen, og samarbejdet bliver løbende udfordret. Ifølge operaens ledelse er kommunikation og samarbejde dog blevet bedre over de seneste par år. Evaluator anbefaler her, at Opera Hedeland går mere aktivt med ind som operatør og samarbejdspartner i realiseringen af Visionsplan 2030.

4 KUNSTNERISK AKTIVITET

4.1 Operaens tradition og forestillinger

Opera Hedeland producerer og viser operaer af verdenskendte klassikere i særlige nytolkninger, velegnede til det store udendørsformat. Repertoiret spænder fra de store kendte operaer, til mindre kendte værker – valgt ud fra deres egnethed til formatet og med ønsket om at sikre stor bredde og variation. Produktionerne søges opsat, så de både har høj grad af kunstnerisk kvalitet og bred appel med henblik på publikumsudvikling. Ca. 20 % af publikummet er førstegangs-operagængere. Forestillingerne lægger op til en totaloplevelse. Publikum kan komme i god tid før forestillingen og nyde deres medbragte mad eller bestille og købe mad fra Meyers Køkken. Ledelsen udtrykker totalkonceptet som ”en fusion mellem opera, musik, landskab, sociale og kulinariske dimensioner”.

Det er den kunstneriske leder, der står for al kuratering og casting og fungerer således især som kurator og producent. Der er ofte gengangere blandt både sangere, musikere og instruktør; mange af disse har fastansættelser ved andre kulturinstitutioner, men vælger at bruge en del af deres sommerferie til Opera Hedelands produktion. Opsætningerne er med fuldt orkester, kor og sangere. De seneste år har operaen endvidere haft samarbejde med Collegium Musicum. Operaens arbejdsmetode er særlig, idet der alene er 2½-3 ugers prøvetid op til de tre visninger, som ligger i to weekender i løbet af august.

Den kunstneriske vision er at skabe kunstnerisk stærke og tidssvarende udtryk, der ”*illuminerer opera som en fantastisk kunstform, båret af meritokratiske kvaliteter*”. Det sceniske udtryk skal omfatte store visuelle greb og tage landskabet og den særprægede natur ind som del af en totaloplevelse og som en unik måde at iscenesætte de klassiske værker. Klassiske værker, temaer og indhold skal tilføres ny værdi.

Operaen samarbejder med en lang række lokale foreninger under afviklingen. Lokale kultur- og idrætsforeninger driver køkkenet, styrer P-området, publikumsområdet mv. Der går ca. 75-85.000 kr. årligt til denne drift. Der er i de senere år også arbejdet med kunstnerisk inddragende metoder fra de lokale kulturelle miljøer. Sidste år indgik Greve Pigegarde i ouverturen, og i år medvirker Roskilde Garden samt otte drenge fra Roskilde Domkirkes drengekor. Ligeledes samarbejdes der med de tre kommuners musikskoler. Via en audition udvælges et antal sangere til koret og/eller mindre roller.

Totaloplevelsen er også integreret i iscenesættelsen, og der spilles ofte med aktivitet uden for scenen og mellem publikumsrækkerne. Flere år har der indgået heste og ryttere i opsætningerne, baseret på et samarbejde med lokale rideklubber.

Opera Hedeland har i perioden 2013-15 vist tre produktioner, med i alt ni forestillinger og 20.800 publikummer, fordelt som vist i tabel 3. I tabel 4 beregnes belægning i det seneste måleår, 2015.

Tabel 3: Antal produktioner, forestillinger og publikummer

Produktioner		Forestillinger		Publikummer	
<i>Produktioner – 2013</i>		<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>	<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>
<i>Egenproduktion:</i>	• Madame Butterfly	3		7.500	
Total – 2013		3		7.500	
<i>Produktioner – 2014</i>		<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>	<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>
<i>Egenproduktion:</i>	• Il Trovatore	3		6.800	
Total – 2014		3		6.800	
<i>Produktioner – 2015</i>		<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>	<i>Lokale</i>	<i>Turné</i>
<i>Egenproduktion:</i>	• Cosi fan tutte	3		6.500	
Total – 2015		3		6.500	

Tabel 4: Belægningsprocenter i 2015, antal lokalt spillede, ikke-gratis forestillinger (procentpoint afrundet til nærmeste hele tal)

Forestillinger 2015	Antal forestillinger	Inviterede publikum	Betalende publikum	Antal pladser i alt	Sædebelægning	Værdibelægning
Cosi fan tutte	3	408	6.092	8.250	79 %	74 %

Operaen har fra 2016 påbegyndt en tradition med gæstespil for folkeskolerne i de tre hjemkommuner. I 2016 så ca. 1.300 børn og unge Østre Gasværks "Skammerens datter", og i 2017 var godt 900 børn ude og se Don Gnu's "M.I.S. – hele natten".

Øvrige arrangementer og øvrige sekundære aktiviteter er relativt begrænsede. Operalederen går på opfordring ud og holder foredrag. Men da der ikke er noget fastansat kunstnerisk personale, kan der vanskeligt organiseres scenekunstre relaterede arrangementer.

Operaen afholder en åben generalprøve (med obligatorisk tilmelding), men da såvel produktionsproces som generalprøve og visninger ligger i skolernes sommerferie, er det ifølge lederen ikke muligt at nå skoleklasser. Operaen indgik sidste år en aftale med Østre Gasværk om visning af "Skammerens datter" som gæstespil på amfiscenen. Det er planen at videreføre årlige gæstespil målrettet børn og unge.

Der har gennem flere år været kommunikation med mulige kunstneriske samarbejdspartnere omkring evt. samproduktion. Gram Slot i Sønderjylland og Sønderjyllands Symfoniorkester har indgået i et lokalt samarbejde, og senest har der været dialog med Dalhalla Opera i Sverige. Men på grund af forskellige logistiske og andre problemstillinger er der endnu ikke nogen bæredygtig samarbejdsmodel.

4.2 Analyse af forestilling

Evaluatør har haft mulighed for at se årets opsætning *La Bohème*, Giacomo Puccini, to gange i august 2017. Der er tale om en stor opsætning på Opera Hedelands scene med hele udtrækket. Publikum kommer typisk 2-3 timer forud for forestillingen for at indtage en bestilt eller medbragt picnic, hvilket er en vigtig og virkningsfuld del af det samlede operakoncept.

Al infrastruktur og logistik fungerer optimalt. De lokale foreninger bidrager til den praktiske afvikling, agerer P-vagter, sælger tæpper osv. Publikumsfaciliteterne er professionelle med gode stole, nummererede pladser og fin skiltning. Forestillingen afvikles problemfrit af frivillige, teknikere og andre faggrupper, uanset eventuelle udfordringer i forhold til udendørs opera og ad hoc opsætning til hver produktion.

Opsætningens hovedrolleindehavere er Hamida Kristoffersen som Mimi og Adam Frandsen som Mimis elsker Rodolfo. Instruktion og scenografi varetages af svenskeren Lars Rudolfsson.

Fortolkningen af *La Bohème* fremstår enkel og "let fordøjelig". Rudolfsson har valgt at fokusere på scenografien som det bærende element. Det store runde scenegulv er dækket af et lag sne, som er gennemgående i hele stykket. Det forstærker de få øvrige sceniske virkemidler og virker stærkt, ikke mindst efter pausen, hvor det er blevet mørkt. Generelt er rytmen i aftenlyset udnyttet godt, med de to første, muntre akter stadig i dagslys/skumring, og de to sidste, mere alvorlige akter helt i mørke.

Qua lyssætningen medvirker sneen heri som skiftende ramme gennem hele stykket; først kold, hvid og klar som en del af setting, og senere som lærred for projekteringer af blå himmel på Mimis dødsleje. Dette spiller godt sammen med den romantiske historie om de fattige, men eventyrlystne boheme-kunstnere i Paris for godt 100 år siden.

I tidligere års opsætninger har man valgt at udnytte og inddrage de fysiske omgivelser væsentligt mere. Det sker kun i meget lille skala her, men med små fine detaljer. Det gælder fx i Mimis arie (*Che gelida manina; Sì, mi chiamano Mimi*), hvor de to sangere fortsætter sang og spil op ad de grønne græsskråninger. Det giver et lyst og poetisk scenebillede, som understøtter handlingen og sangen om forår.

Kulisseskit og ruminddelinger fungerer overbevisende – uden synlige virkemidler. Man ser gennem hele forestillingen forskellige rum og ruminddelinger på den samme scene uden kulisser og med meget få rekvisitter. Fx i tredje akt ser tilskuerne både ind i beværtningen, hvor man fornemmer værtshusstemning, og udenfor, hvor Mimi står, og man mærker kulden sammen med hende.

Samtlige hovedroller synger særdeles godt, og den musikalske kvalitet er høj både ved de vokale og de instrumentale optrædener. De øvrige medvirkende – herunder kor og statister – synger ligeledes godt. Det sceniske nærvær og spil er generelt udmærket. Koret spiller skiftevis tjenere, gadesælgere mv., og statisterne er hhv. Roskilde Domkirkes drengekore og Roskilde Garden.

Drengkoret er en integreret del af det professionelle kor, og på trods af de til tider kaotiske iscenesættelser af koret både synger og spiller de overbevisende. Garden har et enkelt nummer, jf. musikken, og det fungerer fint (omend løsrevet fra resten af stykket, dog er denne scene indeholdt i det oprindelige værk).

Det grundlæggende kunstneriske greb er meget tro mod det oprindelige forlæg. Det bevirker, at folkeligheden i konceptet bevares, og det kan ses som en måde at være loyal over for Opera Hedelands rammer i forhold til totaloplevelsen. Samtidig er det evaluators vurdering, at værket har indbygget en række muligheder for kunstnerisk fortolkning og fx tidsmæssig eller tematisk perspektivering. Men det sker ikke, og det klassiske værk får ikke tilført ny værdi i nævneværdigt omfang. Det virker på evaluator overraskende, at der ikke er arbejdet mere med at komme *ud over* det oprindelige drama.

Endelig er det vurderingen, at operaens ambition om at komme bredt ud til også ikke-operavante publikummer lykkes. Med totaloplevelsen, de unikke fysiske rammer og picnic-starten appelleres der til et bredere segment end for de mere traditionelle operahuse. Stemningen er god og holder hele aftenen. Årets produktion lever således op til den kunstneriske vision. Det er dog evaluators oplevelse, at det i den grad var 50+ segmentet, der var mødt frem. Baseret på vurderingen fra de to aftener og udsagn i flere af interviewene ligger der en udfordring for Opera Hedeland i at nå også de yngre segmenter. Og det er antagelig ikke gjort med, at man har reduceret billetprisen for "børn under 40 år", og at man annoncerer herom på hjemmesiden.

Samlet set er konklusionen, at forestillingen *La Boheme* og Opera Hedeland som kunstnerisk institution har høj kunstnerisk kvalitet. Forestillingen **kan** noget med dygtige kunstnere på alle poster og professionelle rammer og forestillingsgennemførelse; den **skal** noget – nemlig underholde, på en kvalificeret og professionel måde. Men hvad den **vil**, hvad den har på hjerte, fremstår mere svagt.

4.3 Vurdering af den kunstneriske aktivitet

Det er evaluators vurdering, at Opera Hedeland leverer høj kunstnerisk kvalitet i storskalaformat. Den sete opera lever op til operaens kunstneriske og konceptuelle vision.

Den kunstneriske kvalitet er endvidere blevet evalueret af den hollandske uafhængige operaekspert Guus Mostart (januar 2015). Denne fremhæver især styrker som *location, overall experience, one man in charge, high quality productions, audience loyalty* og *visibility of the orchestra*. Når det gælder svagheder, peger han på hhv. *lack of rehearsal time* og *sound quality*. Evaluator anerkender listen over styrker, men kan ikke genkende de to nævnte svagheder, hvor især øvetiden fremhæves af operalederen som en styrke ved den samlede forretningsmodel. På baggrund af dette og suppleret med to Reumert-nomineringer (2013 og 2014) kan det konkluderes, at den kunstneriske kvalitet er høj.

Publikum består i langt overvejende grad af 50+´ere. Operaen har en udfordring i forhold til at nå de yngre målgrupper. Den nye tradition med gæstespil for lokale børn og unge er efter evaluators vurdering en god idé. Den aktivitet kan overvejes tænkt sammen med en mulig opprioritering af samarbejdet med I/S Hedeland omkring flere publikumsrettede aktiviteter på arealet.

Samlet set er det således evaluators vurdering, at Opera Hedeland lever op til egnsteateraftalen, vurderet i lyset af de hidtidige dispensationer fra kravet om to årlige egenproduktioner. Spørgsmålet om dispensation fremadrettet er uafklaret og afventer bl.a. denne evalueringens konklusioner og anbefalinger. Afhængig af hvilke måleparametre der anvendes, fremkommer der to forskellige konklusioner eller scenarier herpå. Disse beskrives og underbygges i det følgende, idet det er evaluators vurdering, at den endelige beslutning om dispensation skal tages af Statens Kunstfond.

Scenario A. Dispensationen videreføres

Rationalet her er, at "særlige forhold taler for en dispensation" (jf. bekendtgørelsesteksten). Den kunstneriske kvalitet er høj, opsætningerne er i fuld skala, og der nås ud til et stort og bredt publikum med opera som kunstform – en genre, som traditionelt har et relativt snævert publikum og notorisk er den dyreste form for scenisk produktion.

Opera Hedeland har ca. 7.000 publikummer årligt. Ses til andre egnsteatre med nogenlunde samme økonomi og med (mindst) to produktioner årligt, ligger publikumstallene på mellem 2-3.000 og 12.000 publikummer. Opera Hedeland har således gennemsnitlig et tilfredsstillende publikumsniveau. Hertil kommer, at ingen af de øvrige opera-egnsteatre laver fuld skala-opsætninger. Målt i forhold til fx Den Jyske Opera, ligger Opera Hedeland ligeledes pænt.

Fra operaens etablering i 2001 har planlægningen altid været forudsat, at Opera Hedeland alene skulle producere én årlig forestilling. Ved ændring af teaterloven i 2007 med det nye krav om minimum to årlige produktioner, blev bl.a. Opera Hedeland (sammen med syv øvrige egnsteatre) undtaget fra dette krav. Med den seneste lov- og bekendtgørelsesændring i 2014 indgik der ikke i lovbemærkningerne eksplicit en overvejelse om de tidligere dispensationer. Det fremgår alene af den nye bekendtgørelse¹, at "egnsteateraftaler, der er indgået før den tidligere bekendtgørelses ikrafttræden, fortsætter på samme vilkår frem til aftalens ophør". Hvad fremadrettet praksis skal være – dvs. fra og med 2018 – fremgår ikke.

Styrkerne i scenariet er endvidere, at det er kvalitetsscenekunst i unikke udendørsrammer, og at de tre kommuner kan fastholde et kulturelt flagskib på et ellers udfordrende areal i forhold til anvendelse (på grund af arealets fortid som grusgravsområde og dermed følgende forurening).

Scenario B. Dispensationen videreføres ikke

Rationalet her er, at et afslag på dispensation som udgangspunkt er i tråd med lovgivningen, og at udvalget vælger at beslutte, at dispensationsmuligheden er tænkt som en ad hoc og ikke permanent mulighed. Der er fremadrettet endnu ikke andre egnsteatre, som har fået dispensation fra kravet om minimum to forestillinger årligt.

I scenario B har Opera Hedeland to muligheder. Operaen kan vælge at videreføre dens virke – med omlægning af de kunstneriske ressourcer og evt. satsning på øget ekstern finansiering. Eller operaen kan nedlægge sig selv.

¹ BEK 759, 24/06/2014, § 24, stk.3.

Den første mulighed betyder, at Opera Hedeland fx nedskalerer den store produktion og supplerer med en årlig mindre opsætning – til mindre scener og færre publikummer, fx ude i de tre hjemkommuner (på faste eller alternative scener eller i byrummet). Denne kan evt. lede op til eller supplere den store august-opsætning og herved også fungere som en slags kunstnerisk markedsføring af den store opsætning. På den måde ville Opera Hedeland komme mere direkte ud i de tre kommuner og ad den vej antagelig skaffe mere synlighed omkring den store forestilling og styrke den lokale forankring og synlighed. Egnsteater-aftalen 2018-20 rummer (jf. afsnit 3.1.) mulighed for denne løsning.

Flere af landets mindre opera-egnsteatre arbejder (primært) med mindre opsætninger (fx Den Ny Opera i Esbjerg og Egnsteatret Undergrunden), ligesom flere af dem arbejder systematisk med samproduktion. Samproduktion eller tværgående samarbejde kunne Opera Hedeland også overveje. De aktuelle tendenser er, at stadig flere egnsteatre søger kunstnerisk samarbejde med enten andre egnsteatre, landsdelsscener eller andre teatre (fx BaggårdsTeatret med Odense Teater m.fl. om forestillingen *KARL* eller Den Ny Opera, Republique, Esbjerg Ensemble, Copenhagen Chamber Performance og Den Fynske Opera om forestillingen *Et dukkehjem*).

Herudover kunne et systematisk samarbejde med CPH Opera Festival minimere risikoen for u hensigtsmæssig konkurrence og i stedet skabe øget synlighed på begge arrangementer og generelt på opera som genre. Der er etableret kommunikation og samarbejde med festivalen, men uden at det endnu har afstedkommet en konkret samarbejdsmodel.

I Opera Hedelands egnsteateraftale fremgår endvidere muligheden for at turnere, men da (de hidtidige) opsætninger har været meget store og site-specifikke, er det ikke muligt at flytte dem. Hertil kommer, at kunstnere, teknikere m.fl. alene er hyret ind til den korte prøveperiode og de pågældende visninger, og logistikken med en evt. turnévirkosomhed vil være tæt på uoverstigelig. Også her kunne den mindre opsætning være hensigtsmæssig – og give en geografisk bredere branding af Opera Hedeland.

Den anden mulighed er, at operaen vælger at nedlægge sig selv (fra 2019 eller ved udgangen af aftaleperioden). Det særlige statslige tilskud, som stammer fra de to tidligere amters bidrag, vil herefter gå tilbage til staten, ligesom det statslige refusionsbeløb vil bortfalde, da de tre hjemkommuners driftstilskud ikke længere ydes. I forhold til dette har operaens bestyrelse og leder tilkendegivet, at det ikke er en option at nedlægge Opera Hedeland, idet man føler sig forpligtet over for de private fonde, som har støttet operaen – her ikke mindst med midler til orkestergraven.

Endelig har de tre hjemkommuner den mulighed at udbyde egnsteaterrammen fra og med 2021 med henblik på at se, om der evt. er et andet teater – kompagni eller koncept – som står for en mindre omkostningstung produktionsform og kan levere en tilfredsstillende type storskalateater, som rammerne i Hedeland kræver. Den konstruktion skal vel at mærke fungere uden det særlige statslige tilskud.

5 FORANKRING OG SYNLIGHED

5.1 Lokal forankring og samarbejde

Den kommunalpolitiske forankring er stor omkring Opera Hedeland. De tre ejerkommuner anerkender, at de langt hen ad vejen fungerer som forstad og arbejdskraftsopland til hovedstaden, og de betoner vigtigheden af at have kulturelle fyrtårne som bl.a. Opera Hedeland. De tre kommuner er meget forskellige, men har fundet sammen om at prioritere egnsteatret. Hvor Roskilde er storebror med ca. 87.000 indbyggere og en lang tradition for at prioritere kultur, er Greve og Høje-Taastrup kommuner med hver ca. 50.000 indbyggere mindre kendte for kultur, samtidig med at begge kommuner har en stor andel borgere med anden etnisk herkomst. Den kunstneriske leder fremhæver, at kommunernes politikere er stolte af samarbejdet, og at borgmestrene fx selv går i medierne og orienterer om den nye egnsteateraftale.

Forankring og samarbejde i forhold til øvrige lokale kulturaktører er sparsomt og strækker sig til de ovenfor nævnte samarbejder med lokale foreninger omkring selve afviklingen – nogle dage i august – samt kunstneriske samarbejder med musikskolerne og garderne.

Af egnsteateraftalen fremgår det, at Opera Hedeland skal søge at etablere samarbejde med de kommunale tilskudsydere om eventuelle initiativer for børn og unge. Den kunstneriske leder prøver at komme ud på nogle af skolerne og fortælle om operaforestillingerne, men der er endnu ikke noget systematisk eller veludviklet samarbejde herom. Samarbejdet med øvrige kulturaktører i de tre kommuner og i regionen/på Sjælland er sparsomt, og operaens udviklingsarbejde centrerer sig om de konkrete produktioner.

5.2 Kommunikation og synlighed

Opera Hedeland markedsfører især via internettet. Arbejdet er uddelegeret til et webbureau, hvilket giver en professionel, indbydende og informativ hjemmeside og en levende Facebook-profil med mange opslag på vegne af operaen, men også meget dialog generelt. Profilen har ca. 3.000 følgere.

Herudover søger operaen at være mest mulig synlig i dagspressen og øvrige lokale og landsdækkende medier. Ifølge operaen giver en tilfældig Infomedia-søgning i seneste sæson (2015-16) følgende resultater: 212 artikler om Opera Hedeland, herunder 70 artikler i lokale og regionale medier, 55 artikler i lokale og regionale ugeaviser, 25 artikler i landsdækkende medier og 62 artikler i webbaserede medier.

De tre ejerkommuner betoner vigtigheden af, at der er stor synlighed omkring operatilbuddet, og de har generelt et ønske om øget synlighed. Herfra lyder der forslag om forskellige og anderledes ”forskræp-aktiviteter”, teasers i byerne eller andre synlighedstiltag – gerne lidt skæve og med direkte kontakt.

De løbende publikumsundersøgelser vidner om, at ca. 20 % af publikum er operanovicer, mens ca. 60 % er genbesøgende fra tidligere år. Netop den store andel genbesøgende anerkendes i høj grad af kommunerne.

Det opleves som meget bekræftende, at fx også mange yngre fraflyttere viderefører traditionen og kommer til den årlige operaforestilling. Men det er samtidig kommunernes vurdering, at operaen med fordel kunne komme længere ud med sin markedsføring, både lokalt og på landsplan.

5.3 Vurdering af forankring og synlighed

Samlet set er det evaluators vurdering, at den lokale forankring er stor, når det gælder det kommunalpolitiske niveau. Umiddelbart virker det på evaluators som om, at de statslige støttekrone er et væsentligt incitament her, kombineret med at de tre kommuner ejer et stort område, der kan være vanskeligt at fylde (kulturelt) indhold i. Herudover er der et godt samarbejde mellem bestyrelsen og den politiske følgegruppe. I lyset af de aktuelle udfordringer og muligheder for operaen foreslår evaluators, at der gennemføres et strategiseminar mellem operachefen, bestyrelsen og den politiske følgegruppe. Disse parter rummer i *fællesskab* et stort potentiale i forhold til såvel operaen som området.

Ses til, hvad operaen bidrager med lokalt, er der primært tale om brandingværdien. Samtidig er der imidlertid mange, som kender Opera Hedeland, uden at de dog ved, hvilke kommuner operaen hører hjemme i. Kommunerne anerkender her også, at de antagelig burde være mere aktive, hvis operabrandet skal udnyttes bedre. Herfra fremkommer ideer såsom, at man bruger årets operatema rundt omkring i byerne/kommunerne, at man spiller musikken på togstationerne el.a. Evaluators støtter disse ideer og anbefaler, at der prioriteres et tættere strategisk markedsføringssamarbejde mellem operaen og de tre kommuner.

Forankring og samarbejde i forhold til de lokale kulturaktører er sparsomt. Det strækker sig til aftaler med foreningerne under afviklingen samt begyndende kunstneriske samarbejder med de lokale musikaktører. Evaluators vurderer, at der er basis for langt mere aktivitet – måske ikke op til selve forestillingerne (grundet tidspunktet), men fx i hele forårsperioden. Her kunne operaens leder (og evt. projektansatte studerende) indgå og bidrage i samarbejder med skoler, biblioteker mv. med oplæg og workshops om opera, operaforståelse mv. – gerne centreret om det kommende værk. Sådanne moduler ville kunne indgå i flere forskellige fag og klassetrin og ville antagelig medvirke til at nå ud til flere lokale familier. Der kunne fx søges midler fra Huskunstnerordningen eller eksterne fonde til sådanne projekter.

Videre er det evaluators anbefaling, at Opera Hedeland mere målrettet søger samarbejde og/eller samproduktion med andre tilsvarende eller komplementære musik- og scenekunstinstitutioner (jf. også afsnit 4.3). Dette vil betyde en øget udnyttelse af ressourcerne samlet set, ligesom potentielle konkurrencesituationer (CPH Opera Festival) vil kunne undgås og vendes til fælles fordel.

Opera Hedeland har generelt en stor synlighed både på de digitale medier og i de lokale og landsdækkende medier. Dette kan ikke mindst tilskrives beslutningen om at udlicitere opgaven. Operaen kan dog ifølge evaluators med fordel holde en del af brandingopgaven internt og herigennem blive mere aktivt synlig i de tre kommuner i forårs- og sommermånedene.

6 METODE – DATAINDSAMLING

Evalueringen er gennemført over fire faser ud fra følgende fremgangsmåde:

Metoder og interessenter

Desk research

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

Interviews

- Interviews med operaens leder og bestyrelsesformand
- Interviews med de tre kommuners kulturudvalgsformand og kulturchef, hhv. Høje-Taastrup, Greve og Roskilde kommuner
- Gruppeinterview med ledende repræsentanter for operaen, bestyrelsen og de tre kommuner

Forestillinger og andre aktiviteter

- Set egenproduktionen *La Boheme*, Puccini

Afrapportering

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

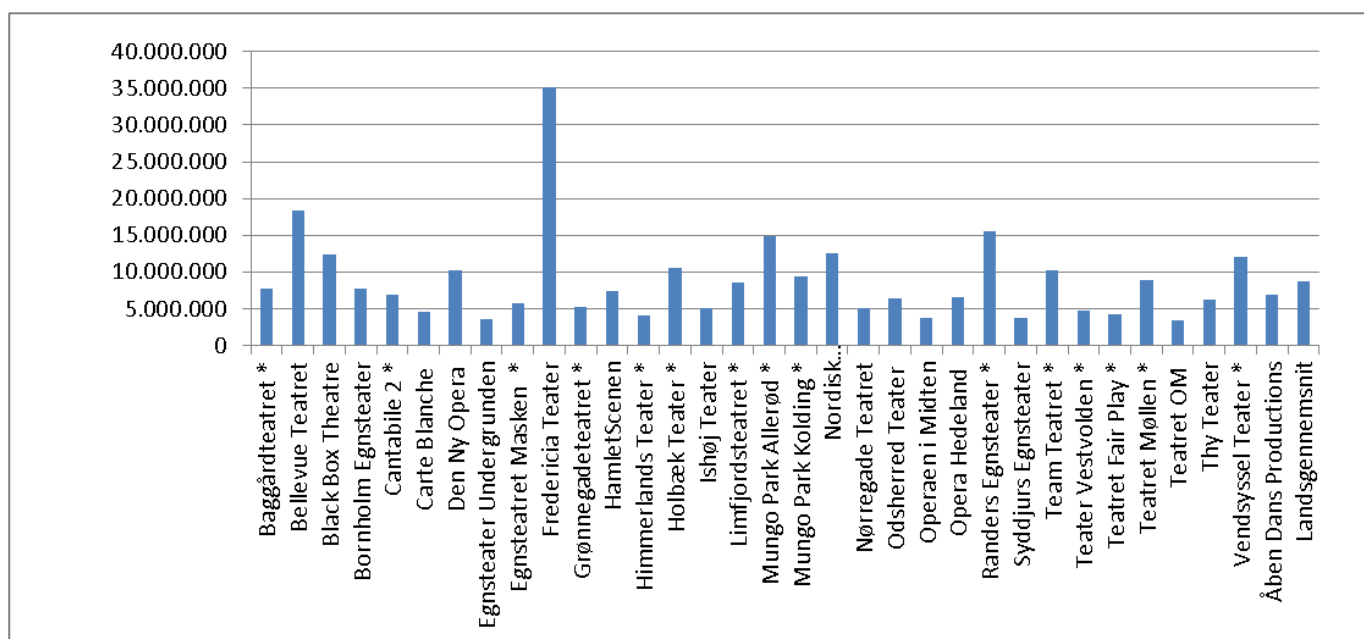
Det metodiske greb, der ligger til grund for at evaluere den kunstneriske aktivitet, er Ønskekvistmodellen. Ønskekvistmodellen er udviklet af forskere fra Aarhus Universitet². Den udgør en enkel model for, hvordan man – på struktureret vis – kan diskutere og vurdere kvalitet i den performative kunst. Ønskekvistmodellen skitserer kunstnerisk kvalitet som en kombination af Villen, Kunnen og Skullen, forstået som Engagement, Evner og Nødvendighed.

² 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 2015

Figur udarbejdet på baggrund af tal fra godkendte regnskaber for 2015.

For teatre mærket med * er tal fra regnskaber i perioden 1/7 2014 til 31/6 2015.



BILAG 2: EGNSTEATRES OMSÆTNING – 2015, OFFENTLIGT DRIFTSTILSKUD OG ØVRIGE INDTÆGTER

Figur udarbejdet på baggrund af tal fra godkendte regnskaber for 2015.

For teatre mærket med * er tal fra regnskaber i perioden 1/7 2014 til 31/6 2015.

