



DET KONGELIGE TEATER

**DET KONGELIGE TEATER OG KAPEL  
VIRKSOMHEDSREGNSKAB  
2001**

Det Kongelige Teaters hovedsponsorer i 2001:

Nykredit A/S  
TDC A/S  
CSC  
House of Prince  
SAS  
Gad Andersen Fonden

Det Kongelige Teaters øvrige sponsorer i 2001:

H. Lundbeck A/S  
Danske Bank  
Montana Møbler A/S  
Martin Professional  
Augustinus Fonden  
Carl F A/S  
J. C. Hempels Fond  
KONE Elevator  
Schroders

Det Kongelige Teater  
Tordenskjoldsgade 8  
Postboks 2185  
DK-1017 København K  
Telefon: 33 69 69 33  
Fax: 33 69 65 19  
E-mail: [admin@kgl-teater.dk](mailto:admin@kgl-teater.dk)

# Indhold

<b>1</b>	<b>BERETNING</b>	<b>5</b>
1.1	LOVGRUNDLAG	5
1.2	HOVEDFORMÅL	5
1.3	MÅL OG RESULTATER FOR DET KONGELIGE TEATER	5
1.3.1	Mål og resultater for 2001 jfr. 4-årsaftens	7
1.3.2	Økonomi	11
1.3.3	Forestillinger og publikum	14
1.3.4	Udvikling af Det Kongelige Teater	18
1.3.5	Forbedring af arbejdsprocesser	19
1.4	MÅLSÆTNINGER FOR DE KOMMENDE ÅR	20
1.4.1	Skuespilhus på Kvæsthusbroen og Operahuset på Dokøen	20
1.4.2	Målsætninger for de kommende år - økonomi	20
1.4.3	Målsætninger for de kommende år - forestillinger og publikum	21
1.4.4	Målsætninger for de kommende år - udvikling af Det Kongelige Teater	22
1.4.5	Målsætninger for de kommende år - forbedring af arbejdsprocesser	22
<b>2</b>	<b>DRIFTSREGNSKAB</b>	<b>24</b>
2.1	DRIFTSREGNSKAB 2001	24
2.2	VÆSENTLIGSTE ÅRSAGER TIL AFVIGELSER MELLEM INTERNT BUDGET 2001 OG REGNSKAB 2001	24
2.3	UDVIKLING I TEATRETS DRIFTSREGNSKAB	25
2.4	SAMMENLIGNING AF REGNSKABET OG FINANSLOVBEVILLINGEN (B+TB) FOR 2001	26
2.5	TEATRETS OPSPARING OG VIDEREFØRSELSBELØB	27
<b>3</b>	<b>RESULTATANALYSE</b>	<b>28</b>
3.1	SKUESPIL	30
3.1.1	Skuespil - økonomi	30
3.1.2	Skuespil - forestillinger og publikum	31
3.1.3	Skuespil - udvikling af Det Kongelige Teater	32
3.1.4	Skuespillet - forbedring af arbejdsmetoder	33
3.2	OPERA	34
3.2.1	Opera - økonomi	34
3.2.2	Opera - forestillinger og publikum	35
3.2.3	Opera - udvikling af Det Kongelige Teater	36
3.2.4	Opera - forbedring af arbejdsmetoder	37
3.3	BALLET	39
3.3.1	Ballet - økonomi	39
3.3.2	Ballet - forestillinger og publikum	40
3.3.3	Ballet - udvikling af Det Kongelige Teater	41
3.3.4	Ballet - forbedring af arbejdsmetoder	42
3.4	KONCERTER	43
3.4.1	Koncerter - økonomi	43
3.4.2	Koncerter - forestillinger og publikum	44
3.4.3	Koncerter - forbedring af arbejdsmetoder	44
3.5	TURNÉ	46
3.5.1	Turné - økonomi	46
3.5.2	Turné - forestillinger og publikum	47
3.5.3	Turné - udvikling af Det Kongelige Teater	48
3.5.4	Turné - forbedring af arbejdsmetoder	49
3.6	UDDANNELSERNE	51
3.6.1	Uddannelserne - økonomi	51
3.6.2	Uddannelserne - udvikling af Det Kongelige Teater	52
3.6.3	Uddannelserne - forbedring af arbejdsmetoder	53
3.7	HJÆLPEFUNKTIONER, SCENE OG VÆRKSTEDER	54
3.7.1	Hjælpfunktioner, scene og værksteder - økonomi	54
3.7.2	Hjælpfunktioner, scene og værksteder - udvikling af Det Kongelige Teater	54
3.7.3	Hjælpfunktioner, scene og værksteder - forbedring af arbejdsprocesser	55

3.8	REGNSKABSPRAKSIS OG OPGØRELSESMETODER.....	57
<b>4</b>	<b>PERSONALE OG ORGANISATION.....</b>	<b>58</b>
4.1	TEATRETS LEDELSE OG ORGANISATION .....	58
4.2	PERSONALE.....	59
4.2.1	<i>Udvikling af Det Kongelige Teater</i> .....	59
4.2.2	<i>Sygefravær</i> .....	62
4.2.3	<i>Over- og merarbejde</i> .....	63
4.2.4	<i>Alder og anciennitet</i> .....	63
<b>5</b>	<b>ANLÆGSBEVILLINGER.....</b>	<b>66</b>
5.1	UK 21.23.71.55: DET KONGELIGE TEATER (ANLÆG OG STØRRE VEDLIGEHOLDELSesarbejder) .....	66
5.2	UK 21.23.72.10: NYT SKUESPILHUS (FUGLEN).....	66
5.3	UK 21.23.71.71: RENOVERING AF TURBINEHALLERNE .....	67
5.4	UK 21.23.71.70: RENOVERING AF NYE SCENE (UDVENDIG RENOVERING AF STÆREKASSEN) OG UK 21.23.71.72: MODERNISERING OG RENOVERING AF NYE SCENE (INDVENDIG RENOVERING AF STÆREKASSEN).....	67
5.5	UK 21.23.72.20: ANLÆG, DET KONGELIGE TEATER – NYT SKUESPILHUS VED TURBINEHALLERNE OG UK 21.23.73.10: ANLÆG, DET KONGELIGE TEATER – NYT SKUESPILHUS VED KVÆSTHUSBROEN.....	68
<b>6</b>	<b>GRØNT REGNSKAB .....</b>	<b>70</b>
<b>7</b>	<b>BILAG.....</b>	<b>71</b>
<b>8</b>	<b>PÅTEGNING AF VIRKSOMHEDSREGNSKABET .....</b>	<b>73</b>

# 1 BERETNING

## 1.1 Lovgrundlag

Det Kongelige Teater og Kapel er Danmarks Nationalscene. Teatrets hovedopgave er ifølge teaterloven at opsætte og opføre skuespil-, opera- og balletforestillinger af høj kunstnerisk kvalitet. Teatret skal videreføre de klassiske traditioner og udvikle den nutidige scenekunst. Dette skal ske uden ensidighed, og danske værker skal have en særlig prioritet.

Teatrets scener ligger i København, men teatrets virksomhed omfatter hele landet. En række af teatrets forestillinger transmitteres i radio og Tv og sendes på turné til provinsen.

Ved siden af skuespil-, opera- og balletforestillinger opfører teatret symfonikoncerter og kammerkoncerter. Teatret uddanner balletdansere og operasangere og har skuespilelever i praktik.

Teatret er en statsvirksomhed, som ledes af en bestyrelse, der består af seks medlemmer, der udpeges af kulturministeren og 2 medlemmer, der vælges af medarbejderne: En repræsentant for det kunstneriske personale og en repræsentant fra det teknisk-administrative personale.

## 1.2 Hovedformål

Teateret hovedformål er:

- opsætte og opføre skuespil
- opsætte og opføre opera
- opsætte og opføre ballet
- opføre symfonikoncerter og kammerkoncerter
- formidle teatrets forestillinger og koncerter til hele landet
- uddanne balletdansere
- uddanne operasangere

Styringen af teatrets aktiviteter og økonomi tager udgangspunkt i repertoiret, hvor skuespillets, operaens, balletens og kapellets forestillinger og koncerter fastlægges, og i en uddannelsesplan, hvor uddannelsen for de enkelte ballet- og operasangerelever fastlægges.

I Kapitel 3 er aktiviteterne, driftsregnskabet og resultaterne for de 7 hovedformål opgjort.

## 1.3 Mål og resultater for Det Kongelige Teater

Det Kongelige Teaters mål- og resultatstyring er baseret på et princip om balancerede succeskriterier, der skal sikre at teaterets produkter og øvrige aktiviteter produceres på den mest effektive måde, og sikre at teateret lever op til teaterets hovedformål og målsætninger, og at teateret er rustet til at indfri fremtidens krav og målsætninger.

Teaterets styringsmodel sonder mellem fire dimensioner af teaterets virksomhed:

1. Økonomi
2. Forestillinger og publikum
3. Udvikling af Det Kongelige Teater
4. Forbedring af arbejdsprocesser

De fire dimensioner spiller sammen med hinanden og sikrer, at den konkrete strategi udmøntes indenfor rammerne af en balanceret udvikling af Det Kongelige Teater.

For hver af de fire dimensioner er der opstillet en række overordnede målepunkter, som er udgangspunktet for den konkrete udmøntning af de enkelte mål og aktiviteter for de respektive afdelinger.

Hver afdeling på teateret: skuespil, opera og kapel, ballet, teknisk afdeling, marketing og administrationen har for hver af de fire dimensioners målepunkter fastlagt de mål og aktiviteter, der skal gennemføres for at realisere målene for 2001.

Teaterets styringsmodel er vist i bilag 1.

Det Kongelige Teaters økonomi er fastlagt i en 4-årsaftale for perioden 2000 – 2003, og for aftaleperioden er der opstillet 7 hovedmålsætninger for Det Kongelige Teater.

Det Kongelige Teaters 7 hovedmålsætninger jfr. 4-årsaftalen

- sikre, at de 4 kunstarter får øget kvalitetsniveau,
- sikre et fortsat højt aktivitetsniveau på teateret
- bringe teaterets forestillinger ud til en så bred del af den danske befolkningen som mulig
- i større omfang være opmærksom på gruppen af børn og unge
- udnytte den unikke mulighed for samarbejde på tværs af kunstarter og med andre kompagnier, orkestre og teatre,
- udbygge de internationale relationer, og
- styrke uddannelserne på skolerne

Det fremgår endvidere af aftalen, at:

- skuespillet har en særlig opgave i forhold til de ældre danske klassikere men selvfølgelig også overfor de nulevende danske dramatiske forfattere,
- balletten har en særlig forpligtelse over for Bournonville-traditionen
- operaen har et særligt ansvar for at bidrage til den fortsatte udvikling af de danske opera-traditioner.

Målsætningerne fra 4-årsaftalen indgår i teaterets balancerede styringsmodel, hvor målsætningerne er udmøntet i dels konkrete *kvantitative aktivitetsmål* og dels mere bløde *kvalitative aktivitetsmål*, der ofte vedrører gennemførelse af konkrete aktiviteter, der finder sted i løbet af aftaleperioden.

For de kvantitative aktivitetsmål, der vedrører 4-årsaftalens krav om, at ”...*antallet af opførte værker, nyproduktioner, forestillinger, søndagsforestillinger og opførelser i august må i gennemsnit ikke ligge under aktivitetsniveauet i 1998-99*”, har teatret valgt at udstrække de kvantitative aktivitetsmål til også at omfatte tilskuerantal, sæde- og værdibelægning, udbud af og gennemførte indenlandske turnéforestillinger, radio- og Tv-transmissioner samt forestillinger for børn og unge.

De opstillede resultatmål er gennemsnitlige mål for aftaleperioden som helhed, og der kan derfor indenfor perioden forekomme planlagte afvigelser for de enkelte år. De opstillede budgetmål for

2001 og 2002, der er angivet i regnskabet forskellige tabeller skal ikke forveksles med de nedenfor angivne resultatmål.

Tabel 1.1 : Udmøntning af 4-årsaftalens resultatmål

		gennemsnit resultatmål		gennemsnit resultatmål	
		1998-1999	2000-2003	1998-1999	2000-2003
<b>Aktivitetsniveau</b>					
Volume	<b>Forestillinger</b>	<b>611</b>	<b>650</b>		
	-Skuespil	337	385		
	-Opera	138	130		
	-Ballet	120	120		
	-Koncerter	16	15		
Fornylse	<b>Nyproduktioner</b>	<b>26</b>	<b>25</b>		
	-Skuespil	13	12		
	-Opera	5	5		
	-Ballet	8	8		
Variation	<b>Opførte værker</b>	<b>64</b>	<b>56</b>		
	-Skuespil	18	16		
	-Opera	19	16		
	-Ballet	27	24		
	<b>Nå bredere ud</b>				
	Udbudte turnéforestillinger indland	123	120		
	Solgte turnéforestillinger indland	61	80		
	Søndagsforestillinger	42	40		
	Augustforestillinger	25	25		
	Tv- og radiotransmissioner	17	18		
	<b>Tilskuere</b>	<b>444.500</b>	<b>445.000</b>		
	-Skuespil	122.500	130.000		
	-Opera	152.000	135.000		
	-Ballet	126.500	130.000		
	-Koncerter	13.000	10.000		
	-Indenlandske turnéforestillinger	30.500	40.000		
	<b>Sædebelægning</b>	<b>78%</b>	<b>78%</b>		
	-Skuespil	57%	70%		
	-Opera	93%	90%		
	-Ballet	83%	80%		
	-Koncerter	73%	75%		
	<b>Værdibelægning</b>	<b>69%</b>	<b>70%</b>		
	-Skuespil	43%	60%		
	-Opera	83%	80%		
	-Ballet	72%	70%		
	-Koncerter	68%	70%		

Det fremgår af tabel 1.1, at teateret har valgt at ændre en anelse på vægtningen mellem de enkelte resultatmål i forhold til det realiserede gennemsnit for perioden 1998-1999. Samlet set er der tale om et aktivitetsniveau, der er på niveau med gennemsnittet for perioden 1998-1999. Mens antallet af forestillinger øges noget i forhold til gennemsnittet for 1998-1999, er antallet af opførte værker mindsket lidt.

Antallet af forestillinger, nyproduktioner og værker afspejler den praksis, der anvendes ved opførelsen af repertoire, herunder placeringen i sæsonen, længden af spilleperioderne, antallet af opførelser i de enkelte spilleperioder og antallet af værker i de enkelte forestillinger. Fx kan en balletforestilling indeholde flere værker.

Den nuværende fordeling mellem antal forestillinger, nyproduktioner og værker er et resultat af bl.a. afdelingernes økonomiske rammer, teaterets personale- og scenekapacitet og de enkelte produktioners ressourceforbrug.

Teatret har i den konkrete udmøntning af 4-årsaftalens overordnede aktivitetskrav prioriteret at øge antallet af forestillinger markant samt fastholde tilskuerantallet og antallet af nyproduktioner. Antallet af opførte værker reduceres lidt med henblik på ved en lille forøgelse af prøvetiden at forbedre forestillingernes kvalitet.

### 1.3.1 Mål og resultater for 2001 jfr. 4-årsaften

Som det fremgår af målopfyldelsen af teaterets 4-årsaftale har teateret i 2001 opfyldt 5 af de 7 målsætninger. De resterende 2 målsætninger er næsten opfyldt (se tabel 1.2). Resultatet skal ses i sammenhæng med at målsætningerne dækker over en 4-årsperiode frem til 2003, og at nogle målsætninger er vanskeligere at opstille dækkende mål for end andre.

Vurderingen af de enkelte måls resultater er opgjort i kvartilintervaller, svarende til Kulturministeriets opgørelsesmetode. Efterfølgende er der beregnet et gennemsnit for 4-årstaftalens 7 målsætninger, hvormed teateret for 2001 kommer ud med en **målopfyldelse på 82%**.

I forhold til de kvalitative aktivitetsmål foretages der i tabel 1.2 en samlet vurdering af målopfyldelsen for hver de 7 målsætninger. Den detaljerede gennemgang af de enkelte mål og resultater i forhold til 4-årstaftalens 7 målsætninger og teaterets balancerede succeskriterier forefindes i kapitel 3, hvor teaterets hovedformål analyseres.

Tabel 1.2 : Mål og resultater for aftaleperioden 2000-2003

Tema	Målsætning for 4-årsaftalen 2000-2003	Mål 2001	Resultat 2001	Mål-opfyldelse
Øget kvalitet	Teatrets forpligtelse til et øget kvalitetsniveau skal afspejle sig i en udvikling i teatrets uddannelsesaktiviteter og i en målrettet efteruddannelse af medarbejdere. Det forudsættes at teatret anvender det udviklede anmelderindeks, og at dette afspejler en positiv udvikling i forestillingernes kvalitet.	Teateret har ikke opstillet kvantitative mål for kvalitet, men teateret har systematisk arbejdet med en række kvalitetsprojekter der har gået på tværs af teaterets enkelte afdelinger. Eksempler på kvalitetsprojekter for 2001: <b>Der opføres ny musikdramatik</b> <b>Fast selvevaluering på alle nyproduktioner</b> <b>Undervisningstilbud i musikdramaturgi</b> <b>Løbende kvalitetskontrol og evaluering ifbm. turnevirksomhed</b> <b>Udvikling af et rapportsystem for afvikling af forestillinger</b> <b>Systematisering af forestillingsdokumentation</b> <b>Udarbejdelse af mere detaljerede produktionsplaner, der gøres mere tilgængelige</b> <b>Systematisk evaluering af markedsføringen for de enkelte forestillinger og konsolidering af viden</b> <b>Udarbejdelse af servicedeklarationer og effektivering</b> <b>Videre udvikling af teaterets kvalitetsmodel (for yderligere dokumentation se kapitel 3)</b>		(+)
Aktivitetsniveau	Antallet af opførte værker, nyproduktioner, forestillinger, søndagsforestillinger og opførelser i august må i gennemsnit i perioden ikke ligge under aktivitetsniveauet i 1998-99.	650 forestillinger 25 nyproduktioner 56 værker 40 søndagsforestillinger 25 forestillinger i august (for yderligere dokumentation se kapitel 3)	700 forestillinger 27 nyproduktioner 57 værker 62 søndagsforestillinger 28 forestillinger i august	+ + + + +
Nå bredere ud	Teatret skal stræbe efter at komme ud til en stadig større del af befolkningen. Derfor skal turneaktiviteterne fastholdes på det nuværende høje niveau. Teatret skal i samarbejde med DR og TV 2 sikre, at teatrets forestillinger kommer ud til flest mulige seere samt gennemføre et udviklingsarbejde omkring forbedring af kvaliteten af disse transmissioner. Teatret skal endvidere overveje, hvordan ny teknologi kan inddrages i arbejdet med at bringe forestillingerne ud til den bredest mulige kreds.	120 udbudte turnéer 80 solgte indenlandske turnéer 18 TV- og radiotransmissioner 55.000 tilskuere til friluftsforestillinger 20.000 rundvisninger Publikumsarrangementer  Foruden ovenstående aktiviteter er der på teateret igangsat en række projekter, der skal sikre at teateret når bredere ud. Eksempler på projekter: <b>Forbedring af transmissionsaftalen gennem forhandlinger med TV-Drama</b> <b>Iværksættelse af præsentationsarrangementer indenfor teatrets ungdomsnetværk "KLIKEN"</b> <b>De kunstneriske afdelinger medvirker ved de fælles Bag Scenen arrangementer</b> <b>Bring opera og ballet ud til en bredere del af befolkningen ved opdyrkelse af nye kundesegmenter (f.eks. kommuner, musikforeninger)</b> <b>Kampagne for at inddrage det sydsvenske marked herunder universitetsstuderende</b> <b>Udvidelse af mediabilledet for alle kunstarter. Herunder fagmagasiner, interesse magasiner, internetsites og svenske media</b> <b>Synliggørelse af Operaakademiet gennem internettet</b> <b>Udvikling af balletens webside – såvel på det informative plan som ved interaktivitet o.lien</b> <b>Fortsættelse og videreudvikling af ungdomsnetværk på Internettet</b> (for yderligere dokumentation se kapitel 3)	130 udbudte turnéer 101 solgte ind. turnéer 15 transmissioner 90000 tilskuere 21300 rundvisninger 116 publikumsarr.	+ + (+) + + +

Tema	Målsætning for 4-årsaftalen 2000-2003	Mål 2001	Resultat 2001	Mål-opfyldelse
Børn og unge	Flere børn og unge skal stifte bekendtskab med Det Kongelige Teaters forestillinger.	67 forestillinger for børn og unge	75 forestillinger	+
		Publikumsarrangementer for børn og unge	60 arrangementer	+
		20.000 studiebilletter	18000 studiebilletter	(+)
		Foruden ovenstående aktiviteter er der på teateret igangsat en række projekter, der skal sikre at flere børn og unge får kendskab til teateret . Eksempler på projekter: Skuespilafdelingen vil intensivere informationsarbejdet overfor skoler og uddannelsesinstitutioner Opsøgende opera for unge. Gennemføre opsøgende forestillinger på skoler og uddannelsesinstitutioner (Operaakademiet) Gennemføre balletgartneri og St. Balletskoledag for børn Flere børne- og ungdomsforestillinger på turné ved at opdyrke nye kundesegmenter (f.eks. de store musik/koncerthuse) (for yderligere dokumentation se kapitel 3)		+
Samarbejde på tværs	Teatret skal fremme udvikling af tværgående kunstneriske initiativer og støtte løsningen af fælles problemstillinger - for eksempel teknologisk udvikling af scenekunsten. Teatret skal i højere grad end hidtil samarbejde med andre kompagnier, orkestre og teatre. Samtidig skal teatret skabe rammerne for en dialog mellem blandt andet kunstnere, intellektuelle og samfundsforskere, mellem teater og uddannelsesinstitutioner og mellem teater og folk.	Teateret har ikke opstillet kvantitative mål for samarbejde på tværs, men teateret har i 2001 igangsat og videreudviklet en række samarbejdsprojekter. Eksempler på samarbejdsprojekter for 2001:  Samarbejde med Det Danske Teater om fælles turnéproduktioner Samarbejdsprojekter med andre kulturinstitutioner bl.a. DR, Det Kgl. Bibliotek, Den Jyske Opera og Tivoli Udveksling af kunstnerisk og teknisk personale med andre teatre, kompagnier og orkestre Markedsføringsamarbejde med Malmö Musikteater om billet salg og abonnement samt generel vidensudveksling Idé og erfaringsudveksling med ARTE i forbindelse med billetsamarbejdet og deltagelse i samarbejdsudvalget for ARTE's abonnementsordning Samarbejde mellem Operaakademiet og Statens Teaterskole og Det Kongelige Danske Musikkonservatorium (for yderligere dokumentation se kapitel 3)		+
Internationale relationer	Teatret skal formulere en handlingsplan for udviklingen af de internationale relationer herunder målsætninger for aktiviteterne: Studierejser, udenlandske turneer, gæstespil fra udlandet og brug af udenlandske kunstnere og instruktører, scenografer m.v.	Den fælles handlingsplan for teateret vedr. internationale relationer er udmøntet i teaterets balancerede succeskriterier, hvor de enkelte afdelinger har opstillet en række mål for 2001. Eksempler på mål:  Skuespillet ønsker at prioritere udvekslingen af teaterforestillinger og dramatik gennem en intensivering af dialogen med andre europæiske teatre indenfor rammen af ETC Der gennemføres tre co-produktioner med andre operahuse Deltagelse i mindst ét af EON's møder (Opera) Etablering af konkrete aftaler med "huse" i England og Norden for udveksling af personale Samarbejde med de øvrige nordiske operaskoler samt operaskolen på Théâtre la Monnay i Bruxelles (for yderligere dokumentation se kapitel 3)		+

Tema	Målsætning for 4-årssaftalen 2000-2003	Mål 2001	Resultat 2001	Mål-opfyldelse
Teaterets uddannelsesaktiviteter	Teatret skal udarbejde en handlingsplan med initiativer til styrkelse af teatrets uddannelsesaktiviteter (Balletskolen og OperaAkademiet).	Der er etableret en række initiativer til styrkelse af teaterets uddannelsesaktiviteter for Balletskolen og OperaAkademiet for aftaleperioden 2000-2003. Eksempler på initiativer:  Mindst en af de optagne elever på Balletskolen har baggrund fra Holstebro skolen Planlægning af en kostskole Der planlægges en udvidelse af undervisningstilbud i provinsen Uddannelse af dansere og lærere i Bournonvilletraditionen Der gennemføres et årligt pædagogisk kursus for lærerne på balletskolen Udarbejdelse af en studieplan for Operaakademiet (for yderligere dokumentation se kapitel 3)		+

Mål-opfyldelse:  
 +: Målet er opfyldt  
 (+): målet næsten opfyldt  
 (-): målet delvist opfyldt  
 - målet er ikke opfyldt

I nedenstående afsnit foretages en kort gennemgang af mål og resultater i forhold til styringsmodellens 4 dimensioner: Økonomi, forestillinger og publikum, udvikling af Det Kongelige Teater og forbedring af arbejdsprocesser.

### 1.3.2 Økonomi

Regnskabsresultatet for Det Kongelige Teater 2001 fremviser et underskud på 3,5 mio. kr. i forhold til bevillingen før korrektion for aktivitets- og periodeforskydninger. Årets resultat er bedre end det interne budget, der forudsatte, at der blev anvendt 14,3 mio. kr. af videreførselsbeløbet ultimo 2000. Regnskabsresultatet indebærer, at teatrets videreførselsbeløb ultimo 2001 herefter udgør 18,8 mio. kr.

Tabel 1.3 : Regnskab 1998-2001 samt budget for 2002 i mio. kr. (årets priser)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse	Budget 2002*
<b>Indtægter i alt</b>	<b>399,7</b>	<b>402,8</b>	<b>407,9</b>	<b>398,5</b>	<b>414,0</b>	<b>-15,5</b>	<b>431,0</b>
<b>Nettobevilling</b>	<b>305,2</b>	<b>317,2</b>	<b>310,0</b>	<b>317,9</b>	<b>317,9</b>	<b>0,0</b>	<b>323,8</b>
<b>Driftsindtægter i alt</b>	<b>94,5</b>	<b>85,6</b>	<b>97,9</b>	<b>80,6</b>	<b>96,1</b>	<b>-15,5</b>	<b>107,2</b>
Billetsalg	66,9	63,3	68,3	61,7	62,8	-1,1	81,1
Sponsorindtægter	11,0	9,7	15,0	8,7	13,0	-4,3	15,0
Øvrige indtægter 1)	16,6	12,6	14,5	10,2	20,3	-10,1	11,0
<b>Udgifter i alt</b>	<b>397,8</b>	<b>388,5</b>	<b>407,2</b>	<b>412,8</b>	<b>417,6</b>	<b>-4,8</b>	<b>430,2</b>
<b>Driftsudgifter i alt</b>	<b>397,8</b>	<b>388,5</b>	<b>407,2</b>	<b>412,8</b>	<b>417,6</b>	<b>-4,8</b>	<b>430,2</b>
Forestillingsudgifter	73,5	58,5	69,7	62,9	68,6	-5,7	71,2
Øvrige driftsudgifter 1)	73,2	73,5	77,6	86,3	79,5	6,8	78,5
Lønudgifter	251,1	256,5	260,0	263,6	269,5	-5,9	280,5
<b>Årets resultat</b>	<b>2,0</b>	<b>14,3</b>	<b>0,6</b>	<b>-14,3</b>	<b>-3,5</b>	<b>-10,8</b>	<b>0,8</b>
<b>Akkumuleret resultat, ultimo</b>	<b>7,4</b>	<b>21,7</b>	<b>22,3</b>	<b>8,0</b>	<b>18,8</b>	<b>-10,8</b>	<b>19,6</b>

Anm.: opgjort i årets priser (i øvrigt henvises til afsnit 3.8 om regnskabspraksis og opgørelsesmetode)

Anm.: teaterets nettobevilling afspejler 2 hovedkonti på finansloven (i øvrigt henvises til afsnit 2.5 om bevillingsafregning)

Note\*: Budget 2002 som godkendt af Det Kongelige Teaters bestyrelse oktober 2001

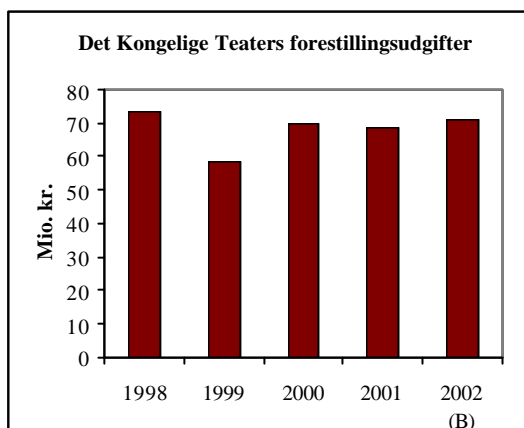
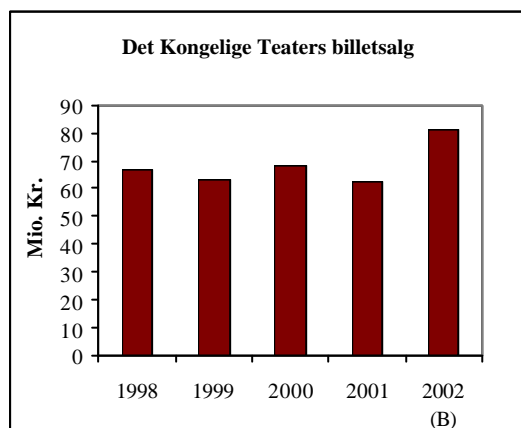
1) Budget 2001 - øvrige indtægter og øvrige driftsudgifter er inkl. periode og akt.forskydninger

I forhold til det interne budget blev det økonomiske resultat i 2001 jfr. tabel 1.3 et mindreforbrug på 10,8 mio. kr. Korrigeret for aktivitets- og periodeforskydninger på ca. 3 mio. kr. er teatrets økonomiske resultat i 2001 et mindreforbrug ca. 8 mio. kr. svarende til ca. 2% af driftsudgifterne. Det korrigerede mindreforbrug på ca. 8 mio. kr. kan især henføres til en besparelse på øvrige driftsudgifter samt forbedring af sponsor- og øvrige indtægter. Det er teatrets vurdering, at det økonomiske resultat i 2001 er tilfredsstillende.

Af det interne budget for 2002 jfr. tabel 1.3 fremgår det, at teatret forventer et overskud på 0,8 mio., hvorved det forventede akkumulerede resultat ultimo 2002 forventes at udgøre 19,6 mio. kr. inkl. aktivitets- og periodeforskydninger mellem 2001 og 2002.

Videreførelsesbeløbet ultimo 2001 og den budgetterede videreførelse i 2002 disponeres til indretning og åbningen af et nyt operahus på Dokøen i 2004 og 2005.

Sammenholdes regnskabet for 2001 med regnskabet for 2000 og budgettet for 2002 skal følgende bemærkninger gøres:

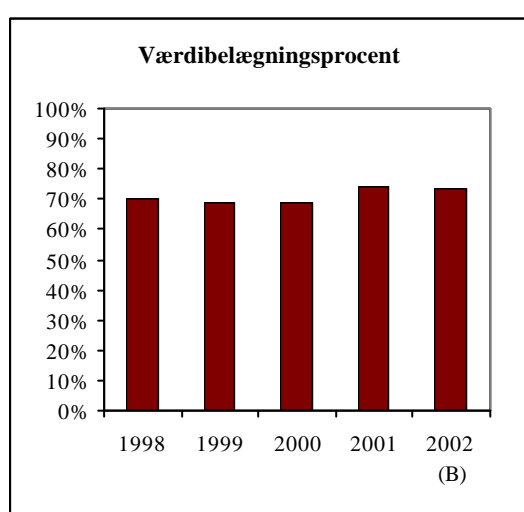


Forestillingsudgifterne faldt i 2001 med 1,1 mio. kr. i forhold til 2000. Størst har faldet været for inden- og udenlandske turnéer, dernæst opera og koncerter, mens balletten og skuespillet har vist en stigning. Faldet kan henføres til færre udenlandske turnéer i 2001, samt at teateret i stigende grad indgår i samarbejdsaftaler om fælles produktioner herunder med Det Danske Teater omkring turné af forestillingen "Arsenik og gamle kviplinger", og samarbejdsproduktioner med andre teatre omkring "Maskeballet" og "Rejsen til Reims", samt en købt produktion "Salome" af Den Jyske Opera. Stigningen i balletten og skuespillet kan henføres til 2 særforestillinger henholdsvis "Nøddeknækkeren" i samarbejde med Tivoli, og "Arsenik og gamle kviplinger" i Tivoli i samarbejde med Det Danske Teater. Opgøres forestillingsudgifterne for skuespillet og balletten ekskl. forestillingsudgifter til særforestillinger er skuespillets forestillingsudgifter 1,3 mio. kr. lavere end 2000 som følge af lukningen af Stærekassen, og balletten er 0,5 mio. kr. højere end 2000. I 2002 er forestillingsudgifterne budgetteret med 71,2 mio. kr., hvilket er en stigning på 2,6 mio. kr.

Lønudgifterne steg med 9,5 mio. kr. fra 2000 til 2001, hvilket i det væsentligste kan henføres til generelle lønstigninger.

Øvrige driftsudgifter steg med 1,9 mio. kr. fra 2000 til 2001, hvilket i det primære kan henføres til at lønudgifter er konverteret til øvrige driftsudgifter i forbindelse med udliciteringen af billetkontoret til Arte.

Billetsalget faldt i 2001 med 5,5 mio. kr. i forhold til 2000. Nedgangen fordeler sig med et fald på 3,2 mio. kr. for teaterets ordinære forestillinger, mens afdelingernes billetsalg faldt med 2,3 mio. kr. Faldet i de ordinære billetindtægter skyldes primært en nedgang i skuespillets ordinære billetindtægter pga. lukningen af Stærekassen, og en nedgang i ballettens ordinære billetindtægter pga. lavere aktivitet i forhold til de ordinære forestillinger. Faldet i afdelingernes billetsalg kan henføres til lavere udenlandsk turneaktivitet, der i 2000 var særlig høj. I 2002 budgetteres med en stigning i billetsalget på 18,3 mio. kr. Stigningen fordeler sig med 11,4 kr. for teateret ordinære forestillingsindtægter og 6,9 mio. kr. for afdelingernes billetsalg (billetindtægter for særarrangementer). Stigningen i teaterets ordinære forestillinger for 2002 kan henføres til dels en øget billetindtægt for skuespillet pga. åbningen af Stærekassen, dels til en generel prisstigning for alle kunstarter for sæsonerne 2001/2002 og 2002/2003. Prisstigningen er i henhold til teaterets prispolitik, der bl.a. skal sikre, at alle uanset indkomstniveau har økonomisk mulighed for at komme i teateret. Prisstigningen er derfor koncentreret omkring de dyreste prisklasser.



Værdibelægningsprocenten som fremgår af tabel 1.4 blev i 2001 74%, hvilket er 5 %-point bedre end 2000. Værdibelægningsprocenten er udtryk for, hvor stor en indtjening teateret har haft i forhold til et fuldt hus, hvor alle pladser er solgt til fuld pris, dvs. uden abonnements-, ungdoms- og pensionistrabat mv. Stigningen i værdibelægningen har været størst i skuespillet, hvor lukningen af Stærekassen i 2001 har betydet, at der skulle sælges et færre antal sæder pr. forestilling end i 2000. For de øvrige kunstarter har stigningen været på 1-2%-point. I forhold til 4-årsaftalens resultatmål på 70% har teateret opfyldt resultatmålet.

Tabel 1.4: Værdibelægning 1998-2001 samt budget for 2002 (i %)

	Resultat 1998	Resultat 1999	Resultat 2000	Budgetmål 2001	Resultat 2001	Forskel	Budgetmål 2002
<b>Værdibelægning</b>	<b>70%</b>	<b>69%</b>	<b>69%</b>	<b>72%</b>	<b>74%</b>	<b>+2%-point</b>	<b>74%</b>
- Skuespil	53%	40%	47%	58%	57%	-1%-point	62%
- Opera	82%	83%	82%	81%	84%	+3%-point	83%
- Ballet	72%	72%	71%	69%	72%	+3%-point	70%
- Koncerter	70%	67%	76%	75%	77%	+2%-point	78%

Sponsorindtægterne faldt med 2 mio. kr. fra 2000 til 2001, hvilket primært kan henføres til en ekstraordinær høj sponsorindtægt i 2000 som følge af ballettens turné til Kina og Japan. I forhold til et gennemsnit for perioden 1998-2000 er der en stigning i sponsorindtægterne på 1,1 mio. kr.

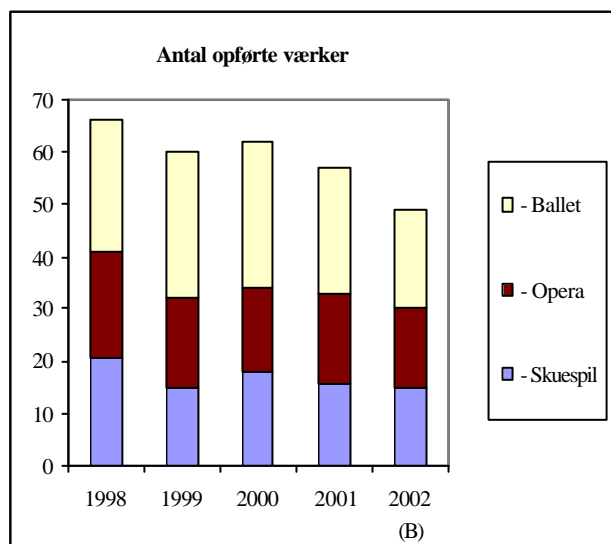
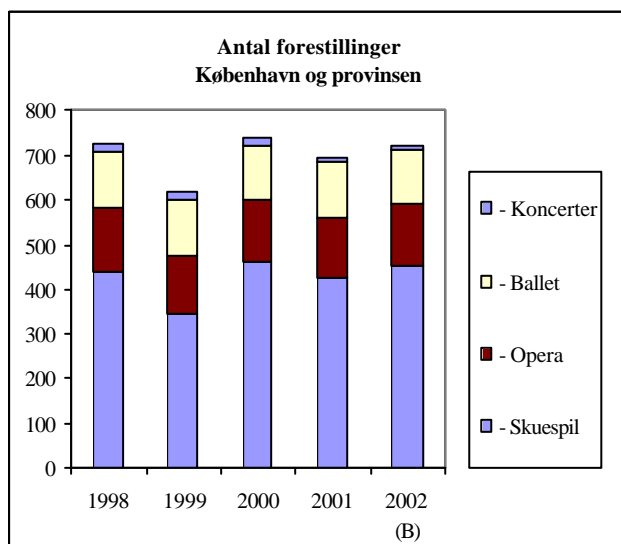
Det er forventningen, at sponsorindtægterne i 2002 vil stige til 15 mio. kr. Sponsorindtægterne varierer meget fra år til år, idet en stor del af teaterets sponsorindtægter knytter sig til bestemte aktiviteter eller begivenheder fx udenlandsturnéer, særarrangementer som "Nøddeknækkeren" og friluftsarangementer osv.

Øvrige indtægter er steget med 5,8 mio. kr. fra 2000 til 2001, hvilket bl.a. kan henføres til flere indtægter i forbindelse med opsætning af "Nøddeknækkeren", renteindtægter, og diverse forestillingsrelaterede indtægter i forbindelse med salg og udlejning af forestillinger. I 2002 er forventningen 11 mio. kr. i øvrige indtægter.

Generelt er der sket en forholdsmeæssigt stigning i teaterets egne indtægter gennem årene, således er egenfinansieringen steget fra ca. 20% i 1991 til 23% i 2001, når teaterets billetindtægter, sponsorindtægter og øvrige indtægter sammenholdes med indtægter i alt (driftsindtægter + net-tobevilling).

### 1.3.3 Forestillinger og publikum

Det Kongelige Teater gennemførte i 2001 700 forestillinger og koncerter på teaterets scener i København og på turné, hvilket er noget lavere end gennemsnittet for perioden 1998-2000 på 713 forestillinger. Nedgangen i antallet af forestillinger kan henføres til en række modsatrettede bevægelser: Skuespillet havde en nedgang i antallet af forestillinger i København pga. lukningen af Stærekassen, mens antallet af turneforestillinger ligger væsentligt over gennemsnittet for perioden 1998-2000, hvormed skuespillet kommer ud med et resultat, der ligger over gennemsnittet. Antallet af udenlandske turnéer i 2001 ligger væsentligt under det gennemsnitlige antal forestillinger for perioden, og operaen og koncerter ligger lidt under. I forhold til 4-årsaftalens resultatmål med 650 forestillinger pr. år er resultatmålet for 2001 nået. For 2002 budgetteres der med 734 forestillinger. Stigningen i antallet af forestillinger for 2002 kan primært henføres til et øget antal skuespil pga. Stærekassens genåbning.

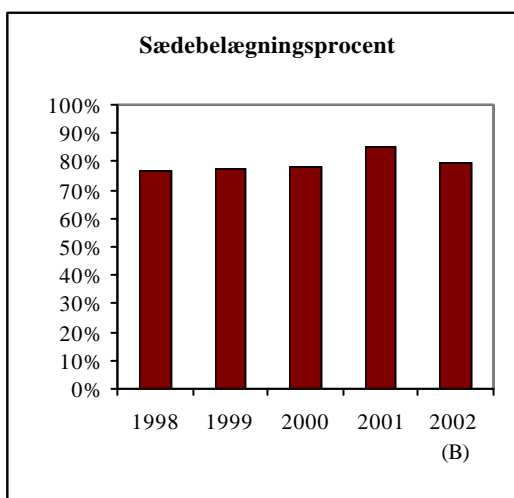
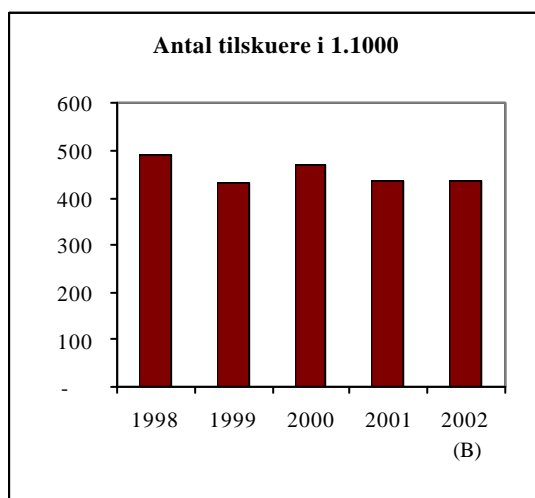


Tabel 1.5: Opførte værker, nyproduktioner og forestillinger 1998-2001 og budget 2002

	Resultat 1998	Resultat 1999	Resultat 2000	Budgetmål 2001	Resultat 2001	Forskel	Budgetmål 2002
<b>Antal opførte værker</b>	<b>66</b>	<b>60</b>	<b>62</b>	<b>52</b>	<b>57</b>	<b>5</b>	<b>49</b>
- Skuespil	21	15	18	15	16	1	15
- Opera	20	17	16	16	17	1	15
- Ballet	25	28	28	21	24	3	19
<b>Antal nyproduktioner</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>-2</b>	<b>25</b>
- Skuespil	15	10	14	11	10	-1	13
- Opera	6	4	5	6	6	0	6
- Ballet	8	8	8	12	11	-1	6
<b>Antal forestillinger</b>	<b>733</b>	<b>635</b>	<b>770</b>	<b>727</b>	<b>700</b>	<b>-27</b>	<b>734</b>
- Skuespil	439	344	461	467	428	-39	452
heraf indenlandske turnéer	69	40	73	110	95	-15	83
- Opera	144	132	140	128	134	6	138
heraf indenlandske turnéer	1	0	4	0	3	3	14
- Ballet	125	122	121	120	123	3	123
heraf indenlandske turnéer	2	6		4	4	0	2
- Koncerter	15	20	15	7	10	3	8
heraf indenlandske turnéer	2	2	3	0	0	0	
- Turné indland	74	48	80	114	102	-12	99
- Turné udland	10	17	33	5	5	0	13
Forestillinger for børn og unge	35	30	40	67	75	8	46

Antallet af værker er et udtryk for variationen i repertoiret, og med 57 opførte værker i 2001 er teaterets resultatmål om at opføre 56 værker jfr. 4-årsaftalen opfyldt. Antallet af værker fordeler sig med 16 opførte skuespilværker, 17 operaværker og 24 balletværker.

Antallet af nyproduktioner er et udtryk for fornyelsen i repertoiret, og med 27 nyproduktioner i 2001 er teaterets resultatmål om at opføre 25 nyproduktioner jfr. 4-årsaftalen opfyldt. Antallet af nyproduktioner fordeler sig med 10 nyproduktioner for skuespillet, 6 nyproduktioner for operaen og 11 for balletten.



De 700 forestillinger og koncerter blev overværet af 439.000, hvortil kommer de skønsmæssigt 80.000 tilskuere til operakoncerterne i Søndermarken og på Skamlingsbanken og 10.000 tilskue-

re til balletforestillingen på Kastellet, hvilket fremgår af tabel 1.6 og tabel 1.8. Totalt har 529.000 tilskuere overværet teaterets 700 forestillinger i 2001. Hertil kommer jfr. Gallup Tv-meter ca. 0,3 mio. seere til de 8 transmissioner i Tv samt lyttere til de 7 transmissioner i radioen.

Tabel 1.5: Tilskuere 1998-2001 og budget 2002 (København og turné)

	Resultat 1998	Resultat 1999	Resultat 2000	Budgetmål 2001	Resultat 2001	Forskel	Budgetmål 2002
<b>Antal tilskuere</b>	<b>493.000</b>	<b>433.000</b>	<b>469.000</b>	<b>422.000</b>	<b>439.000</b>	<b>4%</b>	<b>456.000</b>
- Skuespil	187.500	112.000	158.000	157.000	149.000	-5%	158.000
heraf indenlandske turnéer	34.500	20.000	37.000	55.000	48.000	-13%	43.000
- Opera	146.500	157.000	142.000	129.000	140.000	9%	134.000
heraf indenlandske turnéer			2.000	0	1.000	-	6.000
- Ballet	128.000	129.000	123.000	129.000	136.000	5%	145.000
heraf indenlandske turnéer	1.000	3.000		2.000	6.000	200%	27.000
- Koncerter	11.500	16.500	13.000	7.000	9.000	29%	9.000
heraf indenlandske turnéer	1.000	500	1.000	0	0	-	0
- Udlands turnéer	20.000	19.000	33.000	0	5.000	-	10.000

Anm.: Ekskl. friluftsforestillinger med gratis adgang.

I tabel 1.7 er vist sædebelægningen til teaterets forestillinger i København. I 2001 blev sædebelægningen 85%, hvilket er 7 %-point bedre end 2000. Sædebelægningsprocenten er udtryk for, hvor stor en andel af teaterets sædepladser, der er solgt, i forhold til et fuldt hus. Stigningen i sædebelægningen har været størst i skuespillet, hvor lukningen af Stærekassen i 2001 har betydet, at der skulle sælges et færre antal sæder pr. forestilling end i 2000. Operaen og balletten har haft en stigning på henholdsvis 4% og 3%, mens koncerter er faldet med 4%. I forhold til 4-årsaftalens resultatmål på 70% har teateret opfyldt resultatmålet.

Tabel 1.6: Sædebelægning 1998-2001 og budget 2002 (København)

	Resultat 1998	Resultat 1999	Resultat 2000	Budgetmål 2001	Resultat 2001	Forskel	Budgetmål 2002
<b>Sædebelægning</b>	<b>77%</b>	<b>78%</b>	<b>78%</b>	<b>81%</b>	<b>85%</b>	<b>+4%-point</b>	<b>80%</b>
- Skuespil	63%	56%	63%	68%	76%	+8%-point	72%
- Opera	93%	93%	90%	91%	94%	+3%-point	88%
- Ballet	81%	86%	83%	82%	86%	+4%-point	79%
- Koncerter	77%	68%	82%	84%	78%	-6%-point	86%

Det Kongelige Teater har jfr. 4-årsaftalen en særlig forpligtigelse overfor gruppen børn og unge. Teaterets tilbud til børn og unge dækker både forestillinger for børn, særlige arrangementer for børn og unge i forbindelse med teaterets forestillinger og teaterets virksomhed generelt. Udvikling af informationstilbud til skoler og uddannelsesinstitutioner. Udvikling af teaterets hjemmeside for børn og unge, samt særlige rabatter for børn, unge og studerende.

I 2001 opførte teateret 75 forestillinger rettet mod gruppen børn og unge jfr. tabel 1.5, hvilket er 35 forestillinger mere end 2000. Operaen havde repremiere på børneoperaen "Heksemutter Mortensen og den fede kalkun" med 16 opførelser i alt, og balletten havde repremiere på børneballetterne "Amor og balletmesterens luner" og "Den røde ballon" med i alt 16 opførelser og 2 opførelser i forbindelse med "Store balletskoledag". Derudover havde balletten premiere på familieforestillingen "Nøddeknekkeren" i Tivoli med i alt 20 opførelser. Skuespillet havde repremiere på børneforestillingen "Spurv i tranedans" med i alt 21 opførelser. Udover forestillinger for børn og unge er der afholdt 60 arrangementer og workshop for gruppen børn og unge. I for-

hold til den lidt ældre del af gruppen unge er der i 2001 arbejdet på at videreudvikle teaterets internetportal for unge gennem netværkerne *Kliken*, der retter sig mod unge studerende med interesse for skuespil og ballet, og *UngOpera*, som er et mødested for alle under 35 år med interesse for opera. Teateret solgte i 2001 18.000 studiebilletter, hvilket er en anelse under det budgetterede mål på 20.000 studiebilletter.

Det Kongelige Teaters scener ligger i København, men teaterets virksomhed omfatter hele landet. Teateret har derfor særlig fokus på de udadrettede aktiviteter. Der satses på et stort udbud af turnéforestillinger i provinsen, der dækker alle 4 kunstarter. Der er særlig fokus på at formidle teaterets forestillinger gennem de elektroniske medier, bl.a. Tv, radio, cd-udgivelser og internettet, så en stor del af den danske befolkning har mulighed for at opleve teaterets forestillinger. I forhold til formidlingen af teaterets kunstneriske arbejde tilbydes en række publikumsarrangementer i forbindelse med de enkelte forestillinger og teaterets virksomhed generelt. Derudover givet teateret "smagsprøver" på den kommende sæson ved de gratis friluftskoncerter i august måned.

Det Kongelige Kapel indspillede i 2001 balletforestillingen "Tornerose" på cd, og der afholdtes i alt 15 transmissioner i radio og Tv i løbet af 2001, heraf 8 Tv-transmissioner og 7 transmissioner i radioen. Anvendelsen af det elektroniske medie herunder Tv, radio, cd-indspilninger og internettet indgår i teaterets resultatmål om at bringe teaterets forestillinger ud til en bredere del af befolkningen.

I tabel 1.8 er teaterets resultater vedr. 4-årsaftalens målsætning om at nå bedre ud vist. Af tabellen fremgår det, at Det Kongelige Teater i 2001 opførte 101 turnéforestillinger og en operakoncert i provinsen.

Tabel 1.8: Nå bredere ud

	Resultat 1998	Resultat 1999	Resultat 2000	Budgetmål 2001	Resultat 2001	Forskel	Budgetmål 2002
Antal tilskuere til friluftsfeststillinger inkl. Operakoncerter, Ballet på Kastellet*	91.000	60.000	90.000	55.000	90.000	64%	90.000
Antal transmissioner	12	21	10	18	15	-17%	18
-TV	8	19	7		8		
-Radio	4	2	3		7		
Antal Danmarksturnéer							
Udbudte	138	107	122	127	130	2%	99
Solgte	74	48	80	-	101		-
Publikumsarrangementer			51		116		
<b>Antal gæster ved rundvisninger</b>	<b>23.700</b>	<b>25.100</b>	<b>27.000</b>	<b>20.000</b>	<b>21.300</b>	<b>7%</b>	<b>20.000</b>

\*) Antallet af tilskuere til operakoncerterne i Søndermarken og på Skamlingsbanken indgår ikke i teaterets øvrige tilskuertal, idet disse kun medtager forestillinger med billetsalg

Foruden turnéforestillingerne har Det Kongelige Teater afholdt 3 gratis friluftsfeststillinger. Operakoncerterne i Søndermarken og på Skamlingsbanken og balletten på Kastellet, der markerede åbningen af den nye sæson. De gratis friluftsfeststillinger blev skønsmæssigt overværet af 90.000 tilskuere.

I tabel 1.9 er vist teaterets august- og søndagsforestillinger, og af tabellen fremgår det, at teateret i 2001 opførte 62 søndagsforestillinger og 28 forestillinger i august måned, hvilket er væsentlig bedre end det fastlagte resultatmål jfr. 4-årsaftalen på hhv. 40 og 25 forestillinger.

Tabel 1.9: Teatrets august- og søndagsforestillinger

	Resultat 1998	Resultat 1999	Resultat 2000	Budgetmål 2001	Resultat 2001	Forskel	Budgetmål 2002
Antal søndagsforestillinger	39	44	64	48	62	14	49
Antal opførelser i august	25	24	41	33	28	-5	33

Ud over forestillinger har Det Kongelige Teater i 2001 gennemført 116 publikumsarrangementer typisk i form af foredrag eller workshops. Arrangementerne er ofte knyttet an til en aktuell forestilling, hvorved publikum får lejlighed til at komme i dialog med udøvende kunstnere, instruktører og scenografer. Derudover har over 21.000 gæster deltaget i teaterets rundvisninger.

### 1.3.4 Udvikling af Det Kongelige Teater

For Det Kongelige Teater er det af afgørende betydning, at dets forestillinger har en høj kunstnerisk kvalitet. Valget af repertoire, herunder videreførelse af klassiske traditioner, variationen og fornyelsen af repertoire, er af afgørende betydning for, hvorledes denne målsætning realiseres.

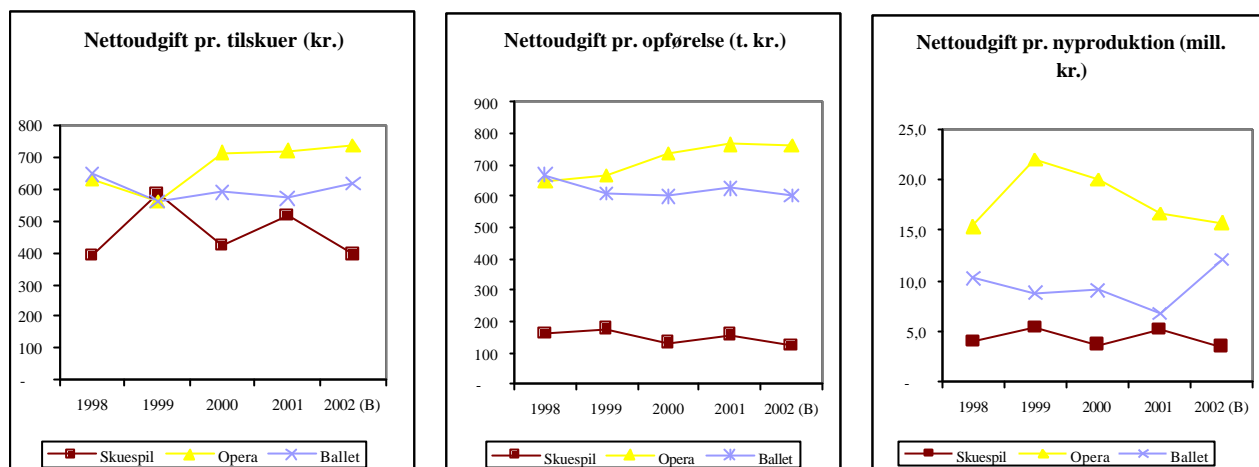
Skuespillet opførte i 2001 en række ældre danske klassikere, herunder Ludvig Holberg "Jean de France", Kjeld Abell "Anne Sophie Hedvig" og Henrik Hertz "Sparakassen" (turne). Der blev bestilt nye skuespil hos danske forfatterne med sigte på senere opførelse. Operaen satte sit præg på udviklingen af den danske operatradition ved danmarkspremiere på Ligeti "Le grand macabre", der blev sunget på dansk, og danmarkspremiere på Strauss "Capriccio" og Rossini "Rejsen til Reims". Der blev bestilt tre værker til de kommende sæsoner. Balletten holdt Bournonville-traditionen i hævd med opførelse af "Napoli" og "Sylfiden". Fornyelsen og variationen i repertoire blev sikret gennem 27 nyproduktioner og 57 værker, hvilket er bedre end de opstillede resultatmål jfr. 4-årsaftalen.

Udover teaterets valg af repertoire arbejdes der med en række forskellige kvalitetsprojekter, der skal sikre en fortsat udvikling af den kunstneriske kvalitet herunder løbende selvevaluering af nyproduktioner, udvikling af diverse dokumentations- og rapporteringsværktøjer ifm. produktion og afvikling af forestillinger, samt efteruddannelse af teknisk og kunstnerisk personale.

For at sikre en fortsat udvikling af den kunstneriske kvalitet og scenekunst har teateret taget en række initiativer til at fremme samarbejdet på tværs af kunstarter og samarbejde med andre kompagnier, orkestre og teatre. Og teateret benytter anvendelsen af udenlandske kompagnier, orkestre, instruktører, scenografer og dirigenter i repertoire til at sikre at de kunstneriske ensembler hele tiden udvikler og fornyer sig og bliver stillet overfor nye udfordringer.

I 2001 blev der gennemført en række samarbejdsprojekter med bl.a. GöteborgsOperaen om co-produktion af "Rejsen til Reims", Det Jyske Opera om co-produktion af "Salome", Gran Teatro del Liceo i Barcelona om opførelse af "Maskeballet", og Det Danske Teater i forbindelse med en fælles turneoproduktion af "Arsenik og gamle kniplinger". Derudover er der aftaler om udveksling af dansere med andre kompagnier og teknisk personale med andre teatre, samt samarbejdsaftaler i forbindelse med billetsalg og markedsføring i udlandet.

### 1.3.5 Forbedring af arbejdsprocesser



Teatret anvender tre indikatorer for at beskrive udviklingen i effektiviteten i forhold til 4-årsaftalens resultatmål: nettoudgiften pr. tilskuer, pr. opførelse og pr. nyproduktion. De kan ikke stå alene, men giver teatret en indikation af, i hvilken retning udviklingen går, såvel indenfor den enkelte kunststart som mellem kunstarterne. I beregningen af indikatorerne er ressourcetrækket på sceneteknik, værksteder og orkesterydelser indregnet i nettoudgiften for de udadvendte hovedformål.

Ressourceforbruget skal ses i forhold til de krav, der stilles i forbindelse med 4-årsaftalens resultatmål, om at repertoireet skal være varieret, fornyende og have en vis volume, samt teaterets generelle formålsparagraf om videreførelse af klassiske traditioner, udvikling af nutidig scenekunst og særlig fokus på danske værker. Øges kravene til bl.a. antallet af nyproduktioner vil ressourceforbruget alt andet lige stige, idet det er dyrere at opsætte en nyproduktion frem for en repræsentation.

De valgte indikatorer er foruden ressourceforbruget påvirket af 3 faktorer: Antallet af tilskuere, antallet af valgte forestillinger og antallet af valgte nyproduktioner for året. Øges interessen blandt tilskuerne vil nettoudgiften pr. tilskuer alt andet lige falde, øges forestillingsantallet vil nettoudgiften pr. opførelse alt andet lige falde og øges antallet af nyproduktioner vil nettoudgiften pr. nyproduktion alt andet lige falde.

Målt på alle tre indikatorer er operaen gennem perioden den kunststart, der har det højeste ressourceforbrug. Balletten har det næsthøjeste forbrug og skuespillet med det laveste. Ses der bort fra udsving i antallet af tilskuere og antal forestillinger i 2001 pga. lukningen af Stærekassen er udviklingen i ressourceforbruget pr. indikatorsmål forholdsvis konstant for de enkelte kunstarter. Udviklingen i nettoudgift pr. nyproduktion for balletten for 2002, er udtryk for at balletten vil satse på flere helaftensballetter fremfor sammensatte programmer med flere værker.

I forhold til teaterets opfyldelse af 4-årsaftalens resultatmål er det vurderingen, at udviklingen for de tre indikatorer under eet er tilfredsstillende.

Foruden indikatorerne for effektivitet indeholder teaterets balancerede succeskriterier en række mål og aktiviteter, der vedrører forbedring af arbejdsprocesserne på teateret. Målene dækker både den produktionsrelaterede del af teaterets virksomhed og den administrative del.

## **1.4 Målsætninger for de kommende år**

Nedenfor følger de målsætninger som teatret har fastlagt for de kommende år. Målsætningerne tager afsæt i teatrets balancerede succeskriterier.

Målsætninger for de kommende år er præget af, at teateret er midt i en omstillingsproces af teaterets organisation og økonomi inden åbningen af nye huse i 2005 og 2007/2008. Af den grund berøres kort teaterets bygningsmæssige situation og økonomi.

### **1.4.1 Skuespilhus på Kvæsthusbroen og Operahus på Dokøen**

Med 4-årsaftalen for perioden 2000-2003 var der enighed mellem partierne bag aftalen om, at bygge et nyt skuespilhus til Det Kongelige Teater i København, samt at foretage en istandsættelse af Stærekassen. Istandsættelse af Stærekassen har fundet sted i løbet af 2001 med indvielse i starten af 2002. Endelig var der mellem partierne enighed om, at der i forlængelse af byggeriet af et nyt skuespilhus til Det Kongelige Teater skal bygges et opera- og musikhus i København.

I sommeren 2000 besluttede skibsreder Mærsk McKinney Møller at forære staten et nyt opera/ballethus på ca. 30.000 m<sup>2</sup>. Bygningen er under opførelse på Dokøen og vil ved færdiggørelsen 1. oktober 2004 utvivlsomt blive et af verdens bedst fungerende opera/ballethuse. Ved modtagelsen af gaven besluttede staten at øge sine bevillinger til Det Kongelige Teater med 100 mio. kr. årligt og Københavns Kommune gav tilsagn om at yde et årligt tilskud til teatret på 40 mio. kr.

Efterfølgende er partierne bag 4-årsaftalen blevet enige om, at bygge et nyt skuespilhus på 16.000 m<sup>2</sup> på Kvæsthusgrunden ved Skt. Annæ Plads. En arkitektkonkurrence er under bedømmelse i juryen og byggeriet ventes påbegyndt i 2004 og afsluttet ca. 3 år senere. Ved overtagelse af de nye bygninger vil teateret afgive Turbinehallerne, Brønnums Hus, Grøns Pakhus og teatersalen i Stærekassen.

Teaterets økonomi og resultatmål ligger fast frem til 2003, og teaterets målsætninger for de kommende år vil i høj grad være præget af, hvorledes en ny 4-årsaftale frem til åbningen af et nyt opera/ballethus og skuespilhus vil komme til at forme sig.

### **1.4.2 Målsætninger for de kommende år - økonomi**

Det Kongelige Teaters bevilling ligger fast frem til 2003, og med åbningen af et nyt opera/ballethus i 2005 er der givet tilsagn om at øge bevillingen med 100 mio. kr., og Københavns Kommune har givet tilsagn om 40 mio. kr. I mellemtiden er der i forbindelse med finanslovsforslaget for 2002 lagt op til en procentbesparelse på bevillingen i 2004 og 2005 i lighed med de andre statslige institutioner. Teaterets økonomiske situation er derfor noget usikker frem til indgåelse af en ny politisk 4-årsaftalen for perioden 2004-2007.

Frem til 2003 er det målsætningen, at værdibelægningen for teatret som helhed bliver 70%. For skuespillet er målsætningen 60%, for operaen 80%, for balletten 70% og endelig for koncerterne 70%. I det enkelte år vil den budgetterede værdibelægning kunne afvige fra det gennemsnitlige mål. For 2002 er det således de konkrete forudsætninger for budgettet, der er opført som målsætninger under de relevante målepunkter, dels i beretningen og dels i resultatanalysen. Der henvises i øvrigt til afsnit 1.3 og tabel 1.1.

Teatrets prispolitik skal sikre, dels at alle uanset indkomstniveau har økonomisk mulighed for at komme i teatret, dels at repertoiret fortsat kan fastholdes på et niveau med høj kunstnerisk kvalitet. Teatrets nuværende prispolitik, der er fastlagt af Det Kongelige Teater's bestyrelse, sikrer dette. For at kunne opretholde forestillingsaktiviteten på et tilfredsstillende niveau både i antal, men ikke mindst for så vidt angår kvaliteten af forestillingerne, er det besluttet, at prisniveauet for sæsonen 02/03 for de dyreste prisgrupper vil blive øget med nogle få procent ud over den almindelige pris- og lønudvikling målt som gennemsnit hen over perioden. For øvrige prisgrupper forventes billetprisen fastholdt målt i faste priser.

### **1.4.3 Målsætninger for de kommende år - forestillinger og publikum**

Med åbningen af et nyt opera/ballethus i 2005 sker der en kraftig forbedring af Det Kongelige Teaters scene- og prøvekapacitet, og af den grund planlægges der en udvidelse af det nuværende aktivitetsniveau. Udvidelsen vil ikke kun indebære flere forestillinger og et bredere repertoire, men også mere prøvetid på scenen og prøvelokaler. Den mere prøvetid skal være med til at øge det kunstneriske kvalitetsniveau.

Åbningen af den nyrenoverede Stærekassen i 2002 betyder, at forholdene for publikum forbedres væsentligt, og at skuespillet for 2002 igen vil ligge på niveau med de opstillede resultatmål for aftaleperioden.

Frem til 2003 er det målsætningen, at antallet af forestillinger på scenerne i København i gennemsnit over perioden bliver 650. Forventningen til antallet af nyproduktioner med 25 som gennemsnit over perioden er uændret, mens det forventes at antallet af opførte værker reduceres noget i forhold til det opstillede resultatmål på 56. Antallet af nyproduktioner og antallet af opførte værker er afhængigt af især ballettens valg af repertoire, idet antallet af opførte balletværker og antallet af nyproducerede balletter er afhængig af, om balletten vælger at spille helaftensballetter fremfor blandede balletprogrammer, hvor flere værker indgår.

Som gennemsnit for den indeværende aftaleperiode er det målsætningen, at sædebelægningen for teatret som helhed bliver omkring 78%. For skuespillet er målsætningen 70%, for operaen 90%, for balletten 80% og endelig for koncerterne 75%. I det enkelte år vil den budgetterede sædebelægning kunne afvige fra det gennemsnitlige mål. For 2002 er det således de konkrete forudsætninger for budgettet, der er opført som målsætninger under de relevante målepunkter, dels i beretningen og dels i resultatanalysen.

I forhold til målsætningen om at nå bredere ud, vil teatret jfr. afsnit 1.3 fortsætte med at udbyde et stort antal turnéforestillinger årligt med øget vægt på opera- og balletforestillinger i forhold til tidligere år. Målsætningen om at nå bredere ud dækker alle 4 kunstarter. Det fremgår heraf, at det er målsætningen, at teatret i de kommende år udbyder mindst 120 indenlandske turnéforestillinger i gennemsnit om året. Koncerter og koncertopførelser af operaer vil også indgå i turnéudbudet. Turnéudbuddet tilstræbes at omfatte alle kunstarterne og der skal turneers i både ind- og udland.

Gennem udgivelser af cd'ere samt et øget samarbejde med radio og Tv om udsendelse af teatrets forestillinger kan teatret tilbyde et stort publikum mulighed for at opleve, hvad teatret kan præstere. Også gennem teatrets friluftsforestillinger gives det store publikum en mulighed for at få en god kunstnerisk oplevelse.

Interessen for operakoncerterne i Søndermarken og på Skamlingsbanken og ballettens udendørsforestilling på Kastellet er stor og vil derfor i de kommende år indgå i udmøntningen af teatrets målsætning om at nå det brede publikum. Operakoncerterne og ballettens udendørsforestilling er muliggjort med omfattende sponsorstøtte.

Det Kongelige Teater vil fortsat arbejde på at forbedre tilbudene til gruppen børn og unge. Foruden at sikre at skuespillets, operaens og ballettens repertoire indeholder tilbud til børn og unge, arbejdes der med at videreudvikle arrangementer for børn og unge i tilknytning til forestillingerne og teateret generelt, samt at forbedre kommunikationen og tilbudene til børn og unge på internettet herunder ungdomsnetværket *Kliken* for universitetsstuderende og *ungopera.dk* for operainteresserede under 35 år.

#### **1.4.4 Målsætninger for de kommende år - udvikling af Det Kongelige Teater**

Der er i forlængelse med teateret balancerede succeskriterier igangsat en række initiativer, der skal sikre øget kvalitet. Der arbejdes i 2002 med at færdiggøre tidligere igangsatte kvalitetsprojekter og der tages initiativer til nye projekter. Der arbejdes fortsat med at tilvejebringe en kvalitetsmodel, der kan tegne teatrets arbejde med forestillingskvalitet under eet.

For at bidrage til en videre udvikling og vidensudveksling er der særligt fokus på samarbejdet på tværs af kunstarterne på teatret, samarbejde med andre teatre og udbygning af internationale relationer. Der er i 2001 taget en række initiativer i forbindelse med teaterets balancerede succeskriterier der skal videreudvikles og udbygges i de kommende år. Der vil i kommende år være flere produktioner i samarbejde med andre teatre og operahuse, samt flere udlejninger af egne forestillinger til andre huse især opera- og balletforestillinger.

I forhold til at styrke uddannelserne på Det Kongelige Teater etableres en ny balletskole i Odense i august 2002 i samarbejde med Fyns amt, Odense kommune, Odense teater og Det Kongelige Teater. Den ny skole får plads til ca. 30 elever, så Det Kongelige Teater i fremtiden vil få kapacitet til at undervise ca. 120 elever fordelt på 3 skoler. Dernæst arbejdes der samtidig med planer om i samarbejde med N. Zahles Skole at etablere en kostafdeling for ca. 20 børn i tilknytning til Det Kongelige Teater.

I forhold til uddannelse af teaterets eget personale er der for de kommende år særlig fokus på, at videreudanne teaterets medarbejdere, så de besidder de fornødne kompetencer og viden i forhold til åbningen af et moderne opera/ballethus med ny teknologi og nye arbejdsmetoder.

#### **1.4.5 Målsætninger for de kommende år - forbedring af arbejdsprocesser**

I forlængelse med teaterets balancerede succeskriterier er der igangsat i række initiativer, der skal sikre en fortsat forbedring af teaterets arbejdsprocesser, herunder forbedring af produktionsprocessen og samarbejdet mellem de kunstneriske afdelinger og teknisk afdeling.

Anvendelse af IT skal være med til at sikre at kommunikationen ”på tværs” fortsat er mulig, når teateret består af flere huse, så information og budskaber kan kommunikeres ud til alle relevante parter. Teateret har derfor igangsat en række initiativer, der skal sikre en bedre kommunikation og styring af teaterets ressourcer og økonomi. I 2002 påbegyndes udviklingen af en ny planlægningsdatabase for teaterets repertoire herunder planlægning af teaterets personale- og lokaleresourcer. Der tages initiativ til at forbedre kommunikationsvejene for teatres ansatte vha. intranet

og tynde klienter. Derudover arbejdes der videre med at udvikle teaterets økonomistyrings-system i Navision Stat.

Der arbejdes generelt med at forenkle og systematisere teaterets forskellige decentrale planlægnings- og styringsprocesser, så udveksling af information og viden mellem de enkelte afdelinger forbedres.

## 2 DRIFTSREGNSKAB

### 2.1 Driftsregnskab 2001

Det Kongelige Teaters driftsregnskab for 2001 er vist i tabel 2.1. Driftsregnskabet er sammenholdt med det lagte budget for 2001, således som det er vedtaget af bestyrelsen, offentliggjort i virksomhedsregnskabet for 2000 samt indarbejdet i teatrets bidrag til Finansloven for 2002. Resultatet sammenholdes endvidere i afsnit 2.3 med resultatet fra 2000 og med det interne budget for 2002 og endelig i afsnit 2.4 med finanslovens budget for 2001.

Tabel 2.1: Driftsregnskab 2001 i mio. kr. (årets priser)

	<b>Regnskab 2001</b>	<b>Internt Budget 2001</b>	<b>Afvigelse (budget-regnskab)</b>
<b>Indtægter</b>	<b>-414,0</b>	<b>-398,5</b>	<b>15,5</b>
Nettobevilling	-317,9	-317,9	0,0
Driftsindtægter	-96,1	-80,6	15,5
<b>Udgifter, total</b>	<b>417,6</b>	<b>412,8</b>	<b>-4,8</b>
Lønudgifter	269,5	263,6	-5,9
Øvrige driftsudgifter	79,5	86,3	6,8
Forestillingsudgifter	68,6	62,9	-5,7
<b>Resultat</b>	<b>-3,5</b>	<b>-14,3</b>	<b>-10,8</b>

### 2.2 Væsentligste årsager til afvigelser mellem internt budget 2001 og regnskab 2001

Regnskabet for Det Kongelige Teater har i 2001 haft et mindreforbrug på 10,8 mio. kr. i forhold til det lagte budget. Resultatet kan primært henføres til merindtægter på 15,5 mio. kr., sekundært til merudgifter på 4,8 mio. kr.

Merindtægterne på 15,5 mio. kr. er sammensat af modsat rettede bevægelser og kan henføres til:

- Sponsorindtægterne blev med 13 mio. kr. 4,3 mio. kr. større end budgetteret, hvilket primært kan henføres til sponsoraterne fra Lundbeck, TeleDanmark, Martin Gruppen og Carl. F.
- Øvrige indtægter blev med 20,3 mio. kr. 10,1 mio. kr. større end budgetteret. Merindtægterne omfatter indtægter til dækning af udgifter til radio og Tv-transmissioner (0,8 mio. kr.), indtægter ifm. salg og udlejning af kostumer og produktioner (0,5 mio. kr.), refusioner ifm. uddannelse (0,6 mio. kr.), renteindtægter fra den statslige likviditetsordning og erstatningsrenter fra Arte (1,1 mio. kr.), indtægter vedrørende kappellets udlandsturné (1,1 mio. kr.).
- Afdelingens billetsalg blev med 6,5 mio. kr. 0,3 mio. kr. mindre end budgetteret. Det mindre salg skyldes manglende billetindtægter vedrørende kappellets udlandsturné (1,1 mio. kr.), og aflysning af turnéforestillingen "Ensom herre søger familie" (0,6 mio. kr.), hvilket delvis modsvares af et billetsalg for skuespillet ved "Arsenik og gamle kniplinger" (1,3 mio. kr.) og et bedre salg end forventet for balletten ved "Nøddeknækkeren" (0,2 mio. kr.).
- Det ordinære billetsalg på 56,3 mio. kr. 1,5 mio. kr. bedre end budgetteret, og skyldes et bedre salg for operaen, balletten og koncerter. Det skal bemærkes, at august og september måned resulterede i en mindre billetindtægt for teateret på 1,6 mio. i forhold til budgettet.

Merudgifterne på 4,8 mio. kr. er sammensat af modsat rettede bevægelser og kan henføres til:

- Lønudgifterne blev med 269,5 mio. kr. 5,9 mio. kr. højere end budgetteret. De højere lønudgifter kan primært henføres til merudgifter i teknisk afdeling, operaen og kapellet på henholdsvis 2,4 mio. kr., 1,1 mio. kr. og 1,6 mio. kr.
- Øvrige driftsudgifter blev med 79,5 mio. kr. 6,8 mio. kr. lavere end budgetteret. Afvigelsen kan i det væsentligste henføres til uforbrugte reserver.
- Forestillingsudgifterne blev med 68,6 mio. kr. 5,7 højere end budgetteret. Merudgifterne kan henføres til udgifter i skuespillet vedrørende "Arsenik og gamle kniplinger", som ikke er indeholdt i budgettet (3,3 mio. kr.). Merudgiften i skuespillet modsvarer delvist af tilsvarende afdelings billetindtægter for skuespillet jfr. ovenstående. Hertil kommer øgede forestillingsudgifter i balletten og operaen.

### 2.3 Udvikling i teatrets driftsregnskab

Teatret har jfr. tabel 2.2 i 2001 haft en stigning i nettoudgifterne i forhold til bevillingen på 4,1 mio. kr. sammenlignet med 2000. Fra et overskud i 2000 på 0,6 mio. kr. til et underskud i 2001 på 3,5 mio. kr.

Tabel 2.2 : Driftsregnskab 2000-2001 i mio. kr. (årets priser)

	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Udvikling 2000-2001	Internt Budget 2002
<b>Indtægter</b>	<b>-407,9</b>	<b>-414,0</b>	<b>-6,2</b>	<b>-431,0</b>
Nettobevilling	-310,0	-317,9	-7,9	-323,8
Driftsindtægter	-97,9	-96,1	1,7	-107,2
<b>Udgifter, total</b>	<b>407,2</b>	<b>417,6</b>	<b>10,3</b>	<b>430,2</b>
Lønudgifter	260,0	269,5	9,5	280,5
Øvrige driftsudgifter	77,6	79,5	1,9	78,5
Forestillingsudgifter	69,7	68,6	-1,1	71,2
<b>Resultat</b>	<b>0,6</b>	<b>-3,5</b>	<b>-4,1</b>	<b>0,8</b>

Udgifterne er i 2001 steget med 10,3 mio. kr. mens indtægterne er steget med 6,2 mio. kr. i forhold til 2000.

Stigningen i udgifterne på 10,3 mio. kr. er sammensat af modsatrettede bevægelser og kan i det væsentligste henføres til:

- Et fald i forestillingsudgifterne på 1,1 mio. kr. Operaen viser et fald på 2,8 mio. kr. og inden- og udenlandske turnéer samt gæstespil et fald på 5,3 mio. kr., koncerter et fald på 0,7 mio. kr., mens skuespillet udviser en stigning på 2 mio. kr., balletten en stigning på 5,7 mio. kr. Faldet i operaen kan henføres til, at operaen i 2001 har haft 2 samarbejdsproduktioner med andre teatre: "Maskeballet" og "Rejsen til Reims", og en købt produktion "Salome" af Den Jyske Opera. Faldet i inden- og udenlandske turnéer samt gæstespil kan henføres til samarbejdsproduktion med Det Danske Teater omkring "Arsenik og gamle kniplinger", samt færre udenlandske turnéer i 2001. Faldet i koncerter skyldes færre koncerter. Stigningen i balletten

kan henføres til opsætningen af ”Nøddeknækkeren” i samarbejde med Tivoli. Stigningen i skuespillet kan henføres til opsætningen af ”Arsenik og gamle kniplinger”.

- En stigning i øvrige driftsudgifter på 1,9 mio. kr. Stigningen er sammensat af modsatrettede bevægelser og kan i det væsentligste henføres til en generel fremskrivning af budgettet svarende til opskrivningsprocenten for teaterets bevillinger på 2,4%, udlicitering af billetopgaver til Arte (lønudgifter konverteres til øvrige driftsudgifter). Modsat indeholdt driftsudgiften i 2000 en ekstraordinære udgift til indretningen af billetkontoret i Hirschprung på 4,1 mio. kr.
- En stigning i lønudgifterne på 9,5 mio. kr. Stigningen kan i det væsentligste henføres til generelle lønstigninger.

Stigningen i indtægterne fra 2000 til 2001 er som nævnt på 6,2 mio. kr. er sammensat af modsatrettede bevægelser og kan i det væsentligste henføres til:

- En stigning i nettobevillingen på 7,9 mio. kr. Stigningen kan i det væsentligste henføres til generel fremskrivning af bevillingen.
- Et fald i driftsindtægterne på 1,7 mio. kr. Faldet er sammensat af modsatrettede bevægelser og kan i det væsentligste henføres til et fald i ordinære billetindtægter på 3,2 mio. kr. pga. lukningen af Stærekassen i 2001, et fald i afdelingernes billetindtægter på 2,3 mio. kr. der kan henføres til lavere turnéaktivitet (6,3 mio. kr.), mens der er en stigning i afdelingernes billetindtægter for skuespillet og balletten (4 mio. kr.) . Der er et fald i sponsorindtægter (2 mio. kr.). Modsat er der en stigning i øvrige indtægter (5,8 mio. kr.). Stigningen i øvrige indtægter kan henføres til ekstraordinære indtægter fra forestillingen ”Nøddeknækkeren”, indtægter vedr. kappellets turné til Grand Canaria, renteindtægter og diverse forestillingsrelaterede indtægter i forbindelse med salg og udlejning af forestillinger.

Efter indregning af aktivitets- og periodeforskydninger mellem 2001 og 2002 viser teaterets budget for 2002 et overskud i forhold til bevillingen på 0,8 mio. kr.

## 2.4 Sammenligning af regnskabet og finanslovbevillingen (B+TB) for 2001

I forhold til finanslovbevillingen (B+TB) har teatret i 2001 haft merudgifter på 18 mio. kr. og merindtægter i 2001 på 14,4 mio. kr.. Dette medfører, at teatrets resultat i forhold til bevillingen i 2001 kan opgøres til et underskud på 3,5 mio. kr.

Tabel 2.3: Driftsregnskab 2001 i mio. kr. (årets priser)

	Regnskab 2001	FL+TB-bevilling 2001	Afvigelse (bevilling- regnskab)
<b>Indtægter</b>	<b>-414,0</b>	<b>-399,6</b>	<b>14,4</b>
Nettobevilling	-317,9	-317,9	0,0
Driftsindtægter	-96,1	-76,1	20,0
Træk på videreførselsbeløb		-5,6	-5,6
<b>Udgifter, total</b>	<b>417,6</b>	<b>399,6</b>	<b>-18,0</b>
Lønudgifter	269,5	258,2	-11,3
Øvrige driftsudgifter	79,5	77,3	-2,2
Forestillingsudgifter	68,6	64,2	-4,4
<b>Resultat</b>	<b>-3,5</b>	<b>0,0</b>	<b>3,5</b>

Stigningen i indtægterne og udgifterne er der redegjort for ovenfor med de væsentligste afvigelser på sponsorindtægter, øvrige indtægter samt øvrige driftsudgifter.

## 2.5 Teatrets opsparring og videreførselsbeløb

Teateret har i perioden 1998 til 2000 oparbejdet en opsparring på 22,3 mio. kr. jfr. tabel 2.4. Teateret har med et underskud på 3,5 mio. kr. i 2001 foretaget et træk på teaterets opsparring. Trækket er væsentlig mindre end det budgetterede underskud på 14,3 mio. kr., hvilket skyldes et mindreforbrug på øvrige driftsudgifter samt forbedring af sponsor- og øvrige indtægter.

Opsparing og bevillingsafregning omfatter underkonto 21.23.01.10 Det Kongelige Teater og Kapel (Driftsbudget) samt underkonto 21.23.71.55 Det Kongelige Teater og Kapel (Anlæg og større vedligeholdelsesarbejder).

Tabel 2.4: Akkumuleret resultat i mio. kr. (årets priser)

	Resultat	Ultimo saldo
1998	2,0	7,4
1999	14,3	21,7
2000	0,6	22,3
<b>2001</b>	<b>-3,5</b>	<b>18,8</b>

I 1999 havde, som det fremgår af tabel 2.4, teateret et overskud i forhold til bevillingen på 14,3 mio. kr., hvor den på Tillægsbevillingsloven for 1999 givne bevilling på 6,6 mio. kr. for manglende opregning af bevillingen i 1998 i forhold til den faktiske løn- og prisudvikling var den største enkeltstående forklaring. I 2001 kom teateret ud med et underskud på 3,5 mio. kr. i forhold bevillingen, hvilket giver et akkumuleret resultat til videreførelse på 18,8 mio. kr. jfr. tabel 2.5

Tabel 2.4: Bevillingsafregning i mio. kr. (årets priser)

Konto	Drift	Anlæg	I alt
	21.23.01.10	21.23.71.55	
Bevilling (B+TB)	312,8	5,1	317,9
Regnskab	317,5	3,9	321,4
<b>Årets resultat til videreførsel</b>	<b>-4,7</b>	<b>1,2</b>	<b>-3,5</b>
Akkumuleret resultat, ultimo forrige år	20,5	1,8	22,3
Akkumuleret resultat til videreførsel, ultimo indeværende år	<b>15,8</b>	<b>3,0</b>	<b>18,8</b>

Anm.: Teatret har fri overførelsesret mellem drift (21.23.01.10) og anlæg (21.23.71.55)

### 3 RESULTATANALYSE

I dette kapitel gennemgås med udgangspunkt i teatrets hovedformål og model for balancerede succeskriterier de opnåede resultater i 2001 sammenholdt med de opstillede budget- og resultatmål og udviklingen de seneste fire år og målene for 2002 henholdsvis analyseres og opstilles.

Teatrets hovedformål er som tidligere nævnt at opsætte og opføre skuespil, opera og ballet, at opføre koncerter, at formidle teatrets forestillinger til hele landet samt at uddanne balletdansere og operasangere.

I nedenstående driftsregnskab er teatrets udgifter og indtægter relateret til disse formål, idet de fire kunstarters direkte udgifter er suppleret med deres registrerede ressourceforbrug af sceneteknik, værksteds- og orkesterydelser. Der er tillige vist budgettal for 2002.

Sammenholdes oplysningerne i tabel 3.1 med oplysningerne om de enkelte kunstarters aktiviteter i tabel 3.3, tabel 3.9, tabel 3.15 og tabel 3.21 kan det ses, at operaen er den kunststart, der har det største ressourceforbrug med en nettoudgift på 100,4 mio. kr. for 131 forestillinger fordelt på 6 nyproduktioner og 11 repremierer. Herefter følger balletten med en nettoudgift på 74,5 mio. kr. for 119 forestillinger med 11 nyproduktioner og 13 repremierer, og endelig skuespillet, som har en nettoudgift på 52,4 mio. kr. for 333 forestillinger med 10 nyproduktioner og 6 repremierer.

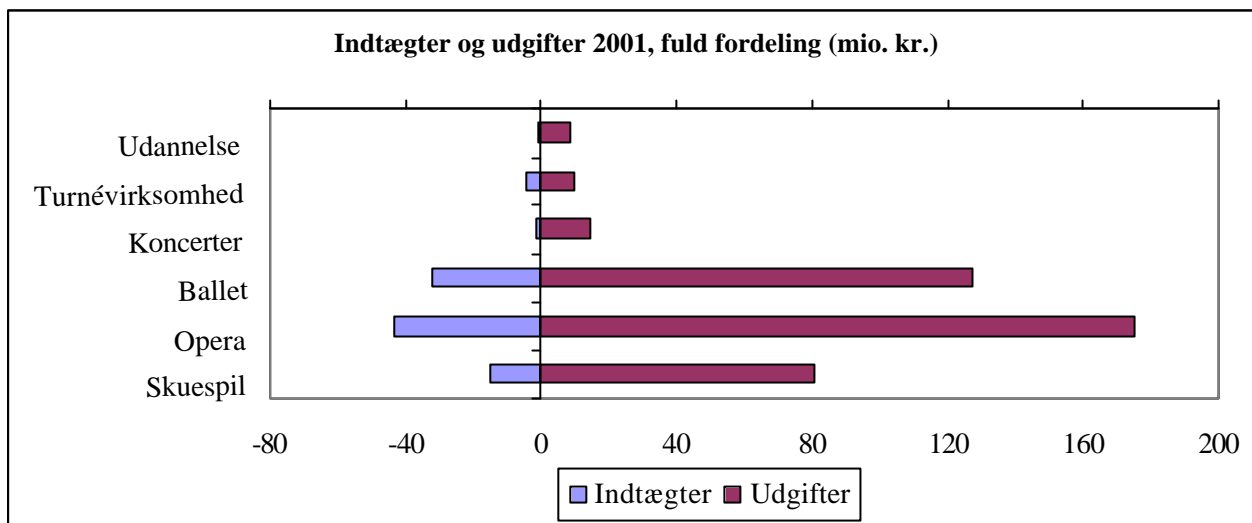
Teatrets koncertvirksomhed har en nettoudgift på 11,4 mio. kr. til 10 koncerter.

Teatrets indenlandske turnévirksomhed har en nettoudgift på 3,1 mio. kr. for 102 forestillinger, mens den udenlandske turnévirksomhed har en nettoudgift på 2 mio. kr. for 5 forestillinger. Når nettoudgiften for den indenlandske turnévirksomhed er relativt lav, skyldes det, at udgifterne til selve produktionen af en forestilling, der skal på turné, henføres til kunstarten og hovedspillestedet og ikke til turnéen.

De to uddannelsesinstitutioner - balletskolerne og OperaAkademiet - har en nettoudgift på samlet 8,1 mio. kr. til uddannelse af 58 balletdanseelever og 20 OperaAkademielever.

Såfremt man på baggrund af nøgletal også fordeler udgifterne til marketing, generel ledelse og bygningsmæssig drift på teatrets hovedformål i 2001 fås en fordeling af udgifter og indtægter som vist i figur 3.1. Billedet er det samme som før: Operaen er den kunststart, der har det højeste ressourceforbrug. Dernæst følger balletten, skuespillet, koncerter og turnévirksomhed. Ressourceforbruget skal sammenholdes med de krav, der stilles til variationen, fornyelsen og volumen i repertoire for den enkelte kunststart jfr. 4-årssaftalens resultatmål. Derudover skal ressourceforbruget sammenholdes med kravet om videreførelse af klassiske traditioner, udvikling af nutidige scenekunst uden ensidighed, og særlig prioritering af danske værker. Ændres der på de nuværende krav vil ressourceforbruget for de enkelte kunstarter se anderledes ud.

Figur 3.1: Indtægter og udgifter 2001 mio. kr. fuld fordeling



Tabel 3.1: Driftsregnskab fordelt på hovedformål i mio. kr. (løbende priser)

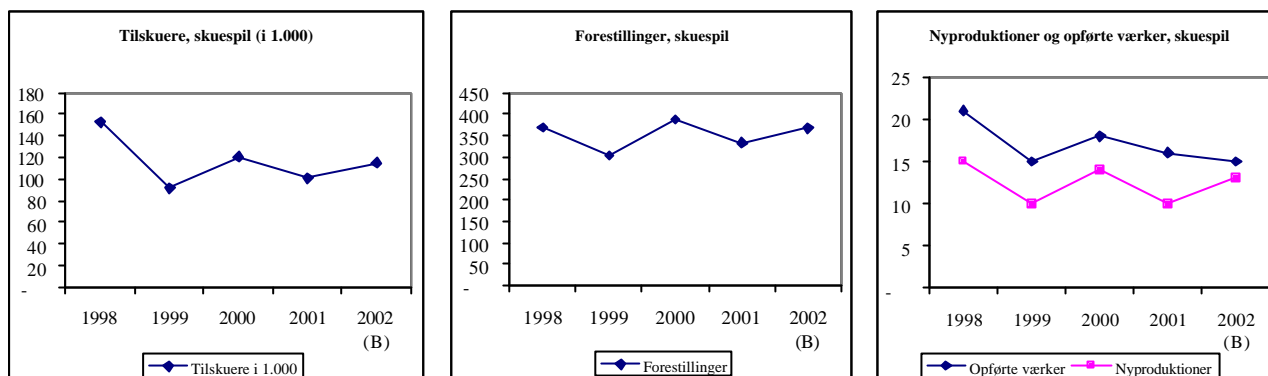
Lb. priser, mio. kr.	Indtægter	Udgifter	Resultat	Indtægter	Udgifter	Resultat	Ændring	Indtægter	Udgifter	Budget -
	2000	2000	2000	2001	2001	2001	(Resultat 2001 - resultat 2000)	Budget 2002	Budget 2002	resultat 2002
Skuespil	-11,3	61,2	-49,9	-10,7	63,1	-52,4	-2,5	-15,8	62,8	-47,0
Opera	-32,9	130,3	-97,4	-34,4	134,7	-100,4	-3,0	-42,5	139,8	-97,3
Ballet	-21,7	92,2	-70,5	-26,4	100,9	-74,5	-3,9	-23,4	98,5	-75,1
Koncerter	-2,1	13,1	-11,0	-1,4	12,8	-11,4	-0,4	-1,8	13,0	-11,2
Turné	-11,5	17,2	-5,6	-3,6	8,7	-5,1	0,5	-6,5	11,3	-4,9
<b>Forestillinger i alt</b>	<b>-79,5</b>	<b>314,0</b>	<b>-234,5</b>	<b>-76,5</b>	<b>320,2</b>	<b>-243,7</b>	<b>-9,2</b>	<b>-89,9</b>	<b>325,4</b>	<b>-235,4</b>
Balletskolerne	-0,2	5,5	-5,3		5,6	-5,6	-0,3		5,5	-5,5
Operaakademiet	-0,5	3,0	-2,5	-0,6	3,2	-2,5	0,1	-0,6	3,3	-2,7
<b>Uddannelse i alt</b>	<b>-0,7</b>	<b>8,5</b>	<b>-7,7</b>	<b>-0,6</b>	<b>8,7</b>	<b>-8,1</b>	<b>-0,4</b>	<b>-0,6</b>	<b>8,7</b>	<b>-8,1</b>
Marketing og planlægning	-10,0	33,7	-23,7	-7,3	34,9	-27,6	-3,9	-12,7	34,8	-22,1
Generel ledelse og administration	-6,0	13,7	-7,7	-10,2	16,2	-6,0	1,7	-4,0	16,9	-13,0
Bygningsmæssig drift	-1,6	37,5	-35,8	-1,5	37,6	-36,1	-0,3		34,3	-34,3
Puljer til fordeling									10,1	-10,1
<b>Hjælpefunktioner i alt</b>	<b>-17,7</b>	<b>84,8</b>	<b>-67,1</b>	<b>-19,0</b>	<b>88,6</b>	<b>-69,7</b>	<b>-2,5</b>	<b>-16,7</b>	<b>96,1</b>	<b>-79,4</b>
Nettotal, bevilling	-310,0		310,0	-317,9		317,9	7,9	-323,8		323,8
<b>Total</b>	<b>-407,9</b>	<b>407,3</b>	<b>0,6</b>	<b>-414,0</b>	<b>417,6</b>	<b>-3,5</b>	<b>-4,1</b>	<b>-431,0</b>	<b>430,2</b>	<b>0,8</b>

Anm.: Udgifter under hovedformålene Skuespil, Opera, Ballet, Koncerter og Turné indeholder ud over direkte udgifter også det registrerede ressourceforbrug af sceneteknik, værksteds- og kunstneriske ydelser.

Note: Budget 2002 er inkl. puljer, der på budgettidspunktet er ufordelte, men som i løbet af året fordeles til afdelingerne.

Det drejer sig om timemankopulje, lokallønpulje, uddannelsespulje, fleksjob, udmøntet sponsorbidrag og reserve, i alt 10,1 mill. Kr.

### 3.1 Skuespil



#### 3.1.1 Skuespil - økonomi

I tabel 3.2 er vist udviklingen i skuespillets økonomi i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med de opstillede budgetmål for 2001, og budgetmål for 2002 er opstillet.

Tabel 3.2: Skuespil – økonomi (København) i mio. kr. (2001-priser)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
<b>Regnskab</b>							
Billetsalg	-15,6	-8,6	-11,1	-9,6	-10,4	0,8	-15,4
Øvrige indtægter	-3,2	-0,8	-0,4		-0,4	0,4	
Udgifter	45,1	35,9	36,7	33,0	36,3	-3,3	33,9
Dækningsbidrag	-26,3	-26,6	-25,1	-23,4	-25,5	2,1	-18,5
Ressourcetræk i øvrige afdelinger	33,5	27,3	26,3	23,9	26,8	-2,9	27,1
Nettoudgifter	59,8	53,9	51,4	47,3	52,4	-5,1	45,6
<b>Værdibelægning</b>							
Værdibelægning i %	53%	40%	47%	58%	57%	1%	62%

Skuespillets nettoudgift har i 2001 været 52,4 mio. kr., hvilket er 5,1 mio. kr. mere end budgetteret, og en stigning i forhold til 2000 på 1 mio. kr. Skuespillets billetsalg har i 2001 været 0,8 mio. kr. højere end budgetteret, hvilket kan tilskrives ikke budgetterede billetindtægter fra ”Arsenik og gamle kniplinger” et samarbejdsprojekt med Det Danske Teater (1,3 mio. kr.), i modsat retning trækker mindre ordinære billetindtægter (0,5 mio. kr.). I forhold til 2000 er der tale om et mindre fald i billetindtægterne på 0,7 mio. kr. hvilket skyldes lukningen af Stærekassen. Skuespillets egne udgifter er 3,3 mio. kr. højere end budgetteret, hvilket skyldes merudgifter til ”Arsenik og gamle kniplinger”. I forhold til 2000 er der tale om et fald på 0,4 mio. kr.

Resultatmålet for værdibelægningen som gennemsnit for perioden 2000-2003 på 60% er ikke nået endnu, men med reoveringen af Stærekassen med bedre og færre antal pladser forventes det, at målet nås i 2002 med en budgetteret værdibelægning på 62%.

### 3.1.2 Skuespil - forestillinger og publikum

I tabel 3.3 er vist udviklingen i skuespillets forestillinger og publikum i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med de opstillede mål for 2001, og budget og resultatmål for 2002 er opstillet.

Tabel 3.3: Skuespil - forestillinger og publikum (København)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Opførte værker	21	15	18	15	16	-1	15
Nyproduktioner	15	10	14	11	10	1	13
Opførelser	370	304	388	357	333	24	369
- heraf børn og unge				21	21	0	5
Radio- og Tv-transmissioner			4	8	5	3	-
Publikumsarrangementer			31	-	31	-	-
- heraf børn og unge			15	-	12	-	-
Tilskuere	153.000	92.000	121.000	102.000	101.000	1.000	115.000
Sædebelægning	63%	56%	63%	68%	76%	-8%	72%

Det fremgår af tabel 3.3, at skuespillet med 16 opførte værker i 2001 har indfriet budgetmålet. Dog blev der produceret 1 nyproduktion færre end budgetteret. Antallet af forestillinger blev 333, hvilket er et fald på 21 forestillinger forhold til gennemsnittet af 1998-2000, hvilket skyldes lukningen af Stærekassen.

I forhold til resultatmålene for aftaleperioden på i gennemsnit årligt at opføre 385 forestillinger, 12 nyproduktioner og 16 værker er resultaterne for 2001 som forventet under målet.

Med 101.000 tilskuere havde skuespillet i 2001 21.000 færre tilskuere end i gennemsnittet af 1998-2000. Sædebelægningen for skuespillet blev i 2001 76% . 15%-point bedre end gennemsnittet for 1998-2000 og 8%-point over det interne budget.

I forhold til resultatmålene for aftaleperioden hvor forestillingerne i gennemsnit overværes af 130.000 tilskuere pr. år og har en sædebelægning på 70% ligger skuespillets resultater i 2001 hhv. 29.000 tilskuere under men 6%-point over.

Som følge af åbningen af Stærekassen i 2002 er aktivitetsniveauet for antallet af forestillinger og tilskuere hævet i 2002. Niveauet for antal tilskuere er ikke det samme som for 2000, idet antallet sæder i Stærekassen er halveret i forhold til tidligere.

Ud over at opsætte skuespil har skuespillet i 2001 gennemført en række andre aktiviteter. Således er der gennemført 31 publikumsarrangementer i tilknytning til repertoiret for publikum med indlæg af blandt andre instruktører, scenografer og skuespillere. Af de 31 arrangementer var de 12 tilrettet børn og unge. Af forestillinger for børn har skuespillet opført 21 opførelser af ”Spurv i Tranedans”.

Tabel 3.4: Skuespil - Forestillinger og publikum

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
nå bredere ud	<p>Forbedring af transmissionsaftalen gennem forhandlinger med TV-Drama</p> <p>Gennemførelse af publikumsarrangementer for alle nypremierer (opstart i efteråret).</p> <p>Iværksættes præsentationsarrangementer indenfor teatrets ungdomsnetværk "KLIKEN"</p>	(+)
børn og unge	<p>Opførelse af familieforestillingen Spurv i Tranedans</p> <p>Intensivering af informationsarbejdet overfor skoler og uddannelsesinstitutioner</p>	+

### 3.1.3 Skuespil - udvikling af Det Kongelige Teater

I tabel 3.5 er vist en oversigt over, hvorledes skuespillet i 2001 har bidraget til at opfylde af teaterlovens målsætning om, at skuespillet skal videreføre de klassiske traditioner, udvikle scenekunsten og sikre danske værker særlig prioritet, som i 4-årsaftalen er konkretiseret til, at skuespillet har en særlig opgave i forhold til de ældre danske klassikere men selvfølgelig også overfor de nulevende danske dramatiske forfattere. Hertil kommer andre af 4-årsaftalens målsætninger om samarbejde på tværs af kunstarterne og samarbejde med andre kompagnier og orkestre samt udbygning af de internationale relationer, samt øvrige målepunkter der er indeholdt i teaterets balancerede succeskriterier.

Tabel 3.5 : Skuespil - udvikling af Det Kongelige Teater

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
danske klassikere, ny dansk dramatik	<p>Skuespillet har i 2001 opført følgende ældre danske klassikere:</p> <p>Ludvig Holberg: Jean de France</p> <p>Kjeld Abell: Anne Sophie Hedvig</p> <p>Henrik Hertz: Sparakassen (turne)</p> <p>Der er bestilt nye skuespil hos forfatterne Pia Juul, Peter Laugesen, Sven Holm og Jørum Rode</p>	+
øget kvalitet	<p>Etablering af forum for lysdesign inden udløbet af 2003</p> <p>Kursus m. Jørgen Reenberg</p> <p>Kurser i selvfølgelig talefærdighed inden for den klassiske tradition v. Keld Thaarup</p>	-
samarbejde på tværs	<p>Samarbejde med Det Danske Teater om fælles turnéproduktion - "Arsenik og gamle kniplinger"</p> <p>Etablere en dialog mellem de 3 kunstarter med henblik på skabelsen af værker for 2 eller 3 kunstarter</p>	(+)
udbygning af internationale relationer	<p>Skuespillet ønsker at prioritere udvekslingen af teaterforestillinger og dramatik gennem en intensivering af dialogen med andre europæiske teatre indenfor rammen af ETC</p>	+
løn og personale	<p>Skuespilafdelingen vil prioritere indsatser som sikrer at der i afdelingen findes et arbejdsklima og anvendes arbejdsmetoder som gavner de kunstneriske processer og bidrager til et kreativt miljø</p>	+

### 3.1.4 Skuespillet - forbedring af arbejdsmetoder

I tabel 3.6 er vist indikatorer for udviklingen i skuespillets produktivitet. Udviklingen viser en stigning i nettoudgiften pr. tilskuer, pr. opførelse og pr. nyproduktion i forhold til 2000. Stigningen skal ses i sammenhæng med at antallet af tilskuere og opførelser er faldet i samme periode, mens skuespillets nettoforbrug stort set er uændret. Det forventes at produktivitetsindikatorerne forbedres i 2002, når kapaciteten øges igen ved genindvielsen af Stærekassen.

Tabel 3.6: Skuespil - forbedring af arbejdsmetoder (København)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Nettoudgift pr. tilskuer	391	586	425	464	519	-55	397
Nettoudgift pr. opførelse	162.000	177.000	132.000	132.000	157.000	-25.000	124.000
Nettoudgift pr. nyproduktion mio. kr.	4,0	5,4	3,7	4,3	5,2	-0,9	3,5

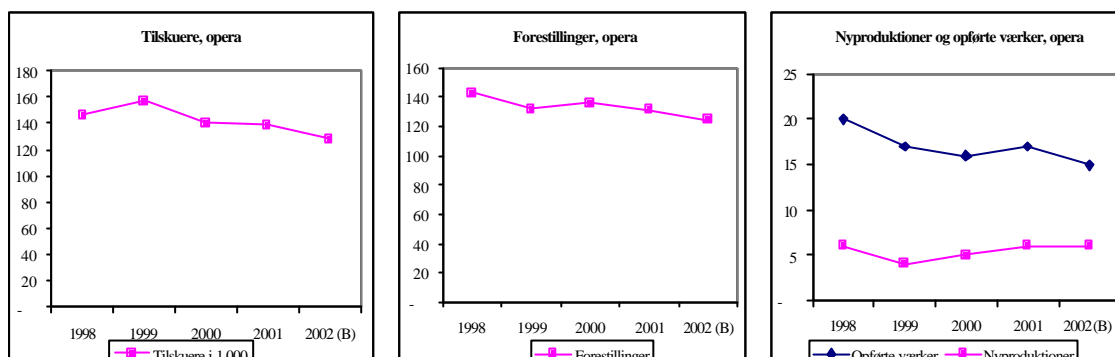
Jfr. afsnit 3.5.2 er det primært skuespillet, der bidrager til den indenlandske turnévirkosomhed. Det kan derfor være relevant at se på, hvordan ovenstående nøgletal ser ud såfremt der ses på aktiviteten i København og på de indenlandske turnéer under et. Såfremt den indenlandske turnévirkosomhed indregnes i såvel nettoudgifterne som i aktivitets- og tilskuertallene skønnes skuespillets nettoudgift pr. tilskuer i 2001 at være ca. 360 kr., nettoudgiften pr. opførelse ca. 130 t. kr. og nettoudgiften pr. nyproduktion ca. 5,5 mio. kr. Nettoudgiften pr. tilskuer og pr. opførelse falder i denne situation, mens nettoudgiften pr. nyproduktion stiger.

I tabel 3.7 er vist, hvorledes skuespillet i 2001 har arbejdet med forbedring af arbejdsprocesser i forhold til teaterets balancerede succesriterier.

Tabel 3.7: Skuespil – forbedring af arbejdsprocesser

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
repertoireplan	Skuespilafdelingen vil fra efteråret 2001 indlede arbejdet med at introducere et PC-baseret planlægningsprogram til brug i planlægningsarbejdet	+
organisering af arbejdet på værksteder og scener	Skuespillet forpligter sig til i samarbejde med teatrets øvrige afdelinger løbende at evaluere produktionsrutinerne for derigennem at sikre en smidig og pålidelig produktionsproces til laveste omkostninger og med den højeste kunstneriske kvalitet for øje	(-)
økonomistyring	Skuespilafdelingen vil sammen med teatrets ledelse præcisere krav og vurdere tildelte ressourcer til økonomistyring	+

## 3.2 Opera



### 3.2.1 Opera - økonomi

I tabel 3.8 vist udviklingen i operaens økonomi i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med de opstillede budgetmål for 2001, og budgetmål for 2002 er opstillet.

Tabel: 3.8: Opera – økonomi (København) i mio. kr. (2001 priser)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
<b>Regnskab</b>							
Billetsalg	-29,7	-32,6	-28,0	-28,0	-29,8	1,8	-34,9
Øvrige indtægter	-3,7	-4,4	-5,8	-3,7	-4,6	0,9	-6,4
Udgifter	71,4	66,3	73,9	68,7	72,7	-4,0	74,0
Dækningsbidrag	-38,0	-29,4	-40,1	-37,0	-38,3	1,3	-32,7
Ressourcetræk i øvrige afdelinger	54,5	58,7	60,2	57,6	62,1	-4,5	61,9
Nettoudgifter	92,5	88,1	100,3	94,6	100,4	-5,7	94,6
<b>Værdibelægning</b>							
Værdibelægning i %	82%	83%	82%	81%	84%	-3%	83%

Operaens nettoudgift har i 2001 været 100,4 mio. kr., hvilket er 5,7 mio. kr. mere end budgetteret men umiddelbar status quo i forhold til 2000. Operaens billetsalg har i 2001 været 1,8 mio. kr. bedre end budgetteret, hvilket kan tilskrives dels en højere værdibelægning end budgetteret (+3%-point), dels flere tilskuere (+ 10.000). I forhold til 2000 er der tale om stigning i billetsalget på 1,8 mio. kr., hvilket kan henføres til en bedre værdibelægning end 2000.

I forhold til resultatmålet for den gennemsnitlige værdibelægning i aftaleperioden 2000-2003 på 80%, er resultatet i 2001 på 84% meget tilfredsstillende.

Udgifterne er i forhold til 2000 faldet 1,2 mio. kr., hvilket kan henføres til, at operaen i 2001 har haft 2 samarbejdsproduktioner med andre teatre: "Maskeballet" og "Rejsen til Reims", og en købt produktion "Salome" af Den Jyske Opera. I 2002 forventes billetsalget at stige med 5,1 mio. kr. Stigningen skyldes primært gennemførte prisstigninger for Gl. scene for sæsonen 01/02 og 02/03 (for uddybning af teaterets prispolitik se afsnit 1.4.2)

### 3.2.2 Opera - forestillinger og publikum

I tabel 3.9 er vist udviklingen i operaens forestillinger og publikum i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med de opstillede budgetmål for 2001 og budgetmål for 2002 er opstillet.

Tabel 3.9: Opera - forestillinger og publikum (København)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Opførte værker	20	17	16	16	17	-1	15
Nyproduktioner	6	4	5	6	6	0	6
Opførelser	143	132	136	128	131	-3	124
- heraf børn og unge				16	16	0	6
Radio- og Tv-transmissioner			4	4	6	-2	-
Publikumsarrangementer			2	-	6		-
- heraf børn og unge			-	-	-		-
Tilskuere	146.500	157.000	140.000	129.000	139.000	-10.000	128.000
Sædebelægning	93%	93%	90%	91%	94%	-3%	88%

Det fremgår af tabel 3.9, at operaen med 17 opførte værker i 2001 har indfriet budgetmålet, og at antallet af nyproduktioner ligeledes svarer til budgettet. I budgettet for 2002 fastholdes det høje antal nyproduktioner. Antallet af forestillinger lå med 131 lidt over budgettet. Sammenlignet med gennemsnittet for 1998-2000 er antallet af forestilling for 2001 lidt under niveauet. I 2002 er det målet, at operaen spiller 124 forestillinger, heraf er 6 børneoperaer.

I forhold til resultatmålene i aftaleperioden på som årligt gennemsnit, at spille 130 forestillinger, 5 nyproduktioner og 16 værker, har operaen i 2001 opfyldt disse.

Operaen havde i 2001 139.000 tilskuere, hvilket er 10.000 over budgetmålet. Sammenlignet med gennemsnittet af 1998-2000 er niveauet for antallet af tilskuere lidt under, mens sædebelægningen er steget med 2%-point.

I forhold til resultatmålene i aftaleperioden 2000-2003 på i årligt gennemsnit, at operaens forestillinger overværes af 130.000 tilskuere og har en sædebelægning på 90% har operaen i 2001 opfyldt disse.

I 2002 har operaen færre forestillinger på Gl. Scene som følge af, at skuespillet benytter denne i januar og december, og som følge heraf er det budgetteret, at operaens forestillinger i 2002 overværes af knap 130.000 tilskuere.

Ud over at opføre operaer har operaen i 2001 opnået en række andre resultater. Operaen har blandt andet afholdt 2 særarrangementer i Roskilde og Tisvilde samt 2 friluftarrangementer i Søndermarken og på Skamlingsbanken. Derudover har operaen afholdt 6 publikumsarrangementer i tilknytning til repertoiret. Af forestillinger for børn har operaen opført 16 forestillinger af "Heksemutter Mortensen".

Tabel 3.10: Opera – forestillinger og publikum

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
nå bredere ud	4 radiotransmissioner af opera, 1-2 Tv-transmissioner af opera	+
børn og unge	Opsøgende opera gennemføres for unge. Der foretages evaluering m.h.p. løbende forbedring Opsøgende opera for børn med foredrag ifm. operaens aktiviteter Fortsættelse og videreudvikling af ungdomsnetværk på Internettet Repertoiret indeholder tilbud for børn (Heksemutter Mortensen)	+

### 3.2.3 Opera - udvikling af Det Kongelige Teater

I tabel 3.11 er vist en oversigt over, hvorledes operaen i 2001 har bidraget til at opfylde teaterlovens målsætning om, at operaen skal videreføre de klassiske tradition, udvikle scenekunsten og sikre danske værker, som i 4-årstalen er konkretiseret til, at operaen har et særligt ansvar for at bidrage til den fortsatte udvikling af den danske operatradition. Hertil kommer andre af 4-årstalens målsætninger om samarbejde på tværs af kunstarterne og samarbejde med andre kompagnier og orkestre samt udbygning af de internationale relationer, samt øvrige målepunkter der er indeholdt i teaterets balancerede succeskriterier.

Tabel 3.11: Opera - udvikling af Det Kongelige Teater

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldekse
dansk operatradition	Operaafdelingen arbejder fortsat med at udvikle den danske operatradition ved dels at spille operaer sunget på dansk, at bestille danske operaer og at præsentere danske sangere og vores publikum for nye udfordringer. I 2001 fortsatte udviklingsarbejdet af tre bestillingsværker – alle helaftensoperaer – til de kommende sæsoner hos komponisterne Bent Sørensen, John Frandsen og Poul Ruders. Ligetis Le grand macabre fra 1978 havde danmarkspremiere, og blev samtidig sunget på dansk. Ligeledes havde operaerne Capriccio og Rejsen til Reims deres danske førsteopførelse i 2001	+
øget kvalitet	Nedsættelse af kunstnerisk råd Etablering af forum for lysdesign inden udløbet af 2003 Der opføres ny musikdramatik Der gennemføres fast selvevaluering på alle nyproduktioner Der tilbydes undervisningstilbud i musikdramaturgi i samarbejde mellem Den Kgl. Opera og Københavns Universitet	(+)
samarbejde på tværs	Samarbejdsprojekter med andre kulturinstitutioner bl.a. DR, Det Kgl. Bibliotek, Den Jyske Opera og Tivoli	+
udbygning af internationale relationer	Der gennemføres tre CO-produktioner med andre operahuse Deltagelse i mindst ét af EON's møder	+
løn og personale	Omlægning af arbejdsgange for kapelmusikerne i forbindelse med implementeringen af den nye overenskomst	+
sygefravær	Nedbringelse af korets sygefravær	(-)

Derudover har der været samarbejde mellem Det Kongelige Danske Musikkonservatorium og Det Kongelige Kapel i forbindelse med praktikordning for musikstuderende. Ordningen har omfattet både opera og balletforestillinger.

### 3.2.4 Opera - forbedring af arbejdsmetoder

I tabel 3.12 er vist indikatorer for udviklingen i operaens produktivitet. Nettoudgiften pr. tilskuer i 2001 med 722 kr. er lidt under det lagte budget. I forhold til 2000 er nettoudgiften pr. tilskuer stort set uændret. Nettoudgiften pr. opførelse er sammenlignet med 2000 steget, idet antallet af opførelser er faldet, mens nettoudgifter er uændret. Derimod er nettoudgiften pr. nyproduktion faldet, da antallet af nyproduktioner er steget. Der vil ofte forekomme udsving i nettoudgiften pr. nyproduktion, idet antallet af nyproduktioner det enkelte år afhænger bl.a. af premierernes placering i sæsonen.

Tabel 3.12: Opera - forbedring af arbejdsmetoder (København)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Nettoudgift pr. tilskuer	631	561	716	733	722	11	739
Nettoudgift pr. opførelse	647.000	667.000	738.000	739.000	766.000	-27.000	763.000
Nettoudgift pr. nyproduktion mio. kr.	15,4	22,0	20,1	15,8	16,7	-1,0	15,8

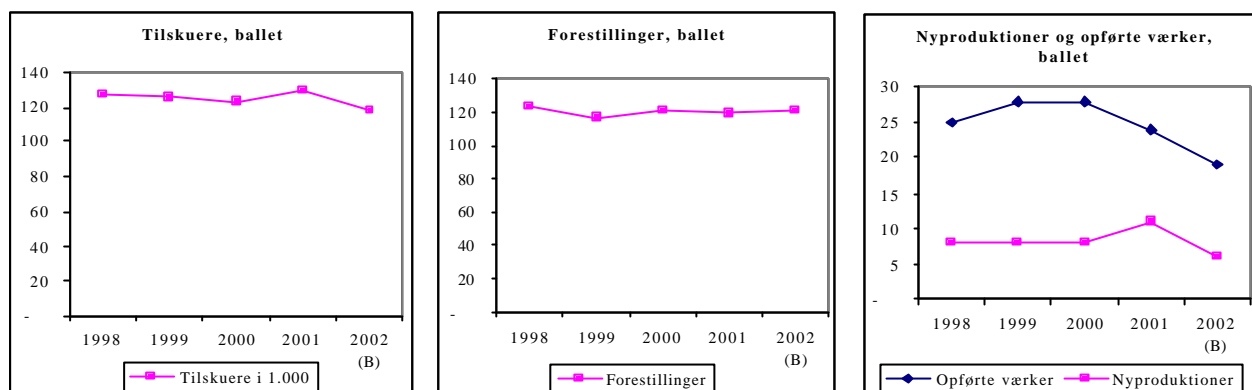
I tabel 3.13 er vist, hvorledes operaen i 2001 har arbejdet med forbedring af arbejdsprocesser i forhold til teaterets balancerede succeskriterier.

Tabel 3.13: Opera - forbedring af arbejdsprocesser

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
organisering af arbejdet på værksteder og scener	Operaen forpligter sig til i forbindelse med kontrakter med instruktører og scenografer at sikre, at der sker en "aflevering" af produktioner således at teknisk afdeling kan forestå produktionerne. Afleveringer skal ske senest i henhold til den af Teknisk Afdeling udarbejdede produktionsplan	(-)

Operaen arbejder derudover med systematisk selvevaluering af alle nyproduktioner, hvilket bidrager til løbende forbedringer af arbejdsprocesserne samt input til fremtidige kvalitets- og arbejdsprocesprojekter.

### 3.3 Ballet



#### 3.3.1 Ballet - økonomi

I tabel 3.14 er vist udviklingen i balletens økonomi i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med de opstillede budgetmål for 2001, og budgetmål for 2002 er opstillet.

Tabel 3.14: Ballet - økonomi (København) i mio. kr. (2001 priser)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
<b>Regnskab</b>							
Billetsalg	-19,7	-18,7	-20,7	-19,6	-19,3	-0,4	-20,9
Øvrige indtægter	-1,9	-1,5	-1,6	-3,9	-7,1	3,2	-1,8
Udgifter	62,1	54,2	55,6	62,8	65,2	-2,4	60,4
Dækningsbidrag	-40,5	-34,1	-33,4	-39,3	-38,8	-0,4	-37,7
Ressourcetræk i øvrige afdelinger	41,8	36,6	39,3	40,5	35,7	4,8	35,3
Nettoudgifter	82,3	70,7	72,7	79,8	74,5	5,3	73,0
<b>Værdibelægning</b>							
Værdibelægning i %	72%	72%	71%	69%	72%	-3%	70%

Ballettens nettoudgift har i 2001 været 74,5 mio. kr., hvilket er 5,3 mio. kr. mindre end budgetteret. Ballettens billetsalg har været 0,4 mio. kr. mindre end budgetteret. Nedgangen kan henføres til modsatrettede bevægelser, henholdsvis et dårligere salg i august og september måned for forestillingerne "Romeo og Julie" og "Napolì", mens der var et bedre salg end forventet af "Nøddeknækkeren". Både værdi- og sædebelægningen ligger over budgettet. Nedgangen i salget i august og september måned er generelt for alle kunstarter.

Sammenlignet med gennemsnittet for 1998-2000 er ballettens billetsalg for 2001 0,4 mio. kr. under niveauet for 1998-2000. Ballettens øvrige indtægter er steget med 5,4 mio. kr. i forhold til niveauet for 1998-2000 i form af sponsorer og anden indtægt i forbindelse med premieren på "Nøddeknækkeren" i Tivoli. I 2002 vil ballettens nettoudgifter falde i forhold til 2001, hvilket især skyldes at en stor del af produktionsudgifterne for "Nøddeknækkeren" er placeret i 2001.

Ballettens værdibelægning lå i 2001 med 72% 3 %-point over budgettet, og sammenlignet med gennemsnittet for perioden for 1998-2000 er værdibelægningen uændret. Det forventes, at værdibelægningen i 2002 vil falde en anelse i forhold til 2001.

I forhold til resultatmålet for aftaleperioden på i gennemsnit at have en værdibelægning på 70% har balletten i 2001 opfyldt dette.

### 3.3.2 Ballet - forestillinger og publikum

I tabel 3.15 er vist udviklingen i ballettens forestillinger og publikum i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med de opstillede budgetmål for 2001, og budgetmål for 2002 er opstillet.

Tabel.3.15: Ballet - forestillinger og publikum (København)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Opførte værker	25	28	28	21	24	-3	19
Nyproduktioner	8	8	8	12	11	1	6
Opførelser	123	116	121	116	119	-3	121
- heraf børn og unge				30	38	-8	29
Radio- og Tv-transmissioner			1	-	1	-1	-
Publikumsarrangementer			18	-	77	0	-
- heraf børn og unge			7	-	48	0	-
Tilskuere	127.000	126.000	123.000	127.000	130.000	-3.000	118.000
Sædebelægning	81%	86%	83%	82%	86%	-4%	79%

Det fremgår af tabel 3.15, at balletten med 24 opførte værker har indfriet budgetmålet. Antallet af nyproduktioner ligger 1 under budgettet, idet 1 nyproduktion mod forventning ikke kunne gennemføres og blev erstattet af en repræmiere. Antallet af opførelser ligger 2 over budgettet.

Antallet af opførte værker og opførelser for 2001 ligger under gennemsnittet for perioden 1998-2000, mens antallet af nyproduktioner ligger over.

I forhold til resultatmålene for aftaleperioden på gennemsnitligt 120 forestillinger, 8 nyproduktioner og 24 værker årligt, har balletten i 2001 stort set opfyldt dem alle.

I 2002 mindskes antallet af nyproduktioner til 6 og antallet af værker til 19, mens antallet af forestilling vil stige til 121. Målsætningen er at øge antallet af helaftensballetter frem for sammensatte programmer bestående af flere værker.

Ballettens sædebelægning blev i 2001 86%, hvilket er 4%-point over det budgetterede, og 3%-point over gennemsnittet for perioden 1998-2000. Det er forventningen, at sædebelægningen i 2002 reduceres en anelse i forhold til 2001.

I forhold til resultatmålet for aftaleperioden på 80% har balletten i 2001 opfyldt dette.

Ud over at opføre ballet har balletten i 2001 opnået en række andre resultater. Således er der gennemført 77 publikumsarrangementer i tilknytning til repertoire for publikum med indlæg af blandt andre instruktører, scenografer og dansere. Af de 77 arrangementer var de 52 tilrettet børn og unge. Af forestillinger for børn har balletten opført 36 forestillinger, heraf 8 opførelser af

”Amors og Balletmesterens luner”, 8 opførelser af ”Den røde ballon”, 2 forestillinger ved St. Balletskoledag og 20 forestillinger af ”Nøddeknækkeren”.

Tabel 3.16: Ballet - forestillinger og publikum

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
nå bredere ud	Balletten skal i 2001 gennemføre 4 opførelser af Svanesøen i samarbejde med Turneafdelingen Der gennemføres en friluftsforestilling på Kastelet Balletten medvirker ved de fælles Bag Scenen arrangementer	+
børn og unge	Invitation af yngre publikum til ca.10 ”close up”-arrangementer Der gennemføres 20 arrangementer under overskriften ”Bournonvillebus” Der afholdes 2 arrangementer med titlen Store Balletskoledag Der gennemføres ”Balletgartneri” 4 lørdage op til optagelsesprøven Der afholdes to reklamearrangementer på Krinsen op til optagelsesprøven	+
markedsføring	Der iværksættes specifikt målrettede kampagner op til alle premierer Der gennemføres et udefineret antal foredragsrækker eksternt i foreninger og lign Ballettens website udvikles betydeligt – såvel på det informative plan som ved interaktivitet o.lign.	(+)

### 3.3.3 Ballet - udvikling af Det Kongelige Teater

I tabel 3.17 vist en oversigt over, hvordan balletten i 2001 har bidraget til at opfylde teaterlovens bestemmelser om, at balletten med særlige hensyn til danske værker skal videreføre de klassiske traditioner, samtidig med at den gennem sin virksomhed udvikler den nutidige scenekunst. I 4-årsaftalen er dette bl.a. konkretiseret til, at balletten har en særlig forpligtelse overfor Bournonville-traditionen. Hertil kommer andre af 4-årsaftalens målsætninger om samarbejde på tværs af kunstarterne og samarbejde med andre kompagnier og orkestre samt udbygning af de internationale relationer, samt øvrige målepunkter der er indeholdt i teaterets balancerede succeskriterier.

Tabel 3.17: Ballet - udvikling af Det Kongelige Teater

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
Bournonvilletradition	Forpligtelsen overfor Bournonvilletraditionen er i år 2001 udmøntet i opførelsen af Napoli og Sylfiden	+
samarbejde på tværs	Udveksling af 2-3 dansere med andre kompagnier	(+)
løn og personale	Der arbejdes med ekstern coach vedr. teambuilding, mødestruktur og forholdet ledelse-personale. Ny mødestruktur implementeres og evalueres ultimo 2001	+
uddannelse	Der gennemføres 1-2 koreografworkshops med publikum	+

Note: Udmøntningen af 4-årsaftalen i forhold til initiativer til styrelse af balletskolen er at finde i afsnit 3.6

### 3.3.4 Ballet - forbedring af arbejdsmetoder

I tabel 3.18 er vist indikatorer for udviklingen i ballettens produktivitet. Nettoudgiften pr. tilskuer og nettoudgiften pr. nyproduktion har i 2001 ligget lidt under gennemsnittet i de tre foregående år. Mens nettoudgiften pr. opførelse ligger lidt over. Som nævnt er der tale om indikatorer, og man skal være varsom med at tolke tallene, bl.a. som følge af den ovenfor nævnte særlige sammensætning af ballettens repertoire, som kan bestå af sammensatte programmer eller helaftensballetter, hvilket påvirker nettoudgiften pr. nyproduktion ganske meget.

Tabel 3.18: Ballet - forbedring af arbejdsmetoder (København)

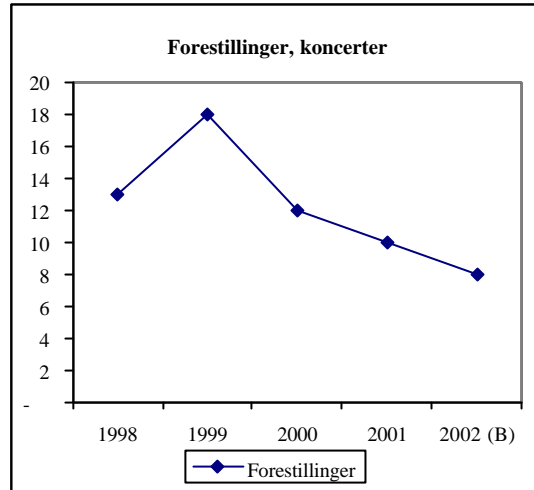
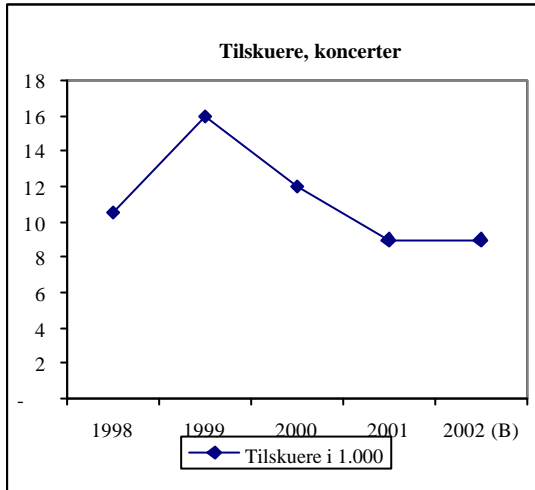
	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Nettoudgift pr. tilskuer	648	561	591	628	573	55	619
Nettoudgift pr. opførelse	669.000	609.000	601.000	688.000	626.000	62.000	603.000
Nettoudgift pr. nyproduktion mio. kr.	10,3	8,8	9,1	6,7	6,8	-0,1	12,2

I tabel 3.19 er vist, hvorledes balletten i 2001 har arbejdet med forbedring af arbejdsprocesser i forhold til teaterets balancerede succeskriterier.

Tabel 3.19: Ballet – forbedring af arbejdsmetoder

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
organisering af arbejdet på værksteder og scener	Balletten bestræber sig på i forbindelse med kontrakter med instruktører, koreografer og scenografer at sikre, at der sker en "aflevering" af produktioner således at teknisk afdeling kan forestå produktionerne. Afleveringer skal ske senest i henhold til den af teknisk afdeling udarbejdede produktionsplan	+

### 3.4 Koncerter



#### 3.4.1 Koncerter - økonomi

I tabel 3.20 er vist udviklingen i koncerternes økonomi i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med de opstillede mål for 2001, og budgetmål for 2002 er opstillet.

Tabel 3.20 : Koncerter - økonomi (København) i mio. kr. (2001 priser)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
<b>Regnskab</b>							
Billetsalg	-1,6	-2,4	-1,7	-1,1	-1,3	0,2	-1,4
Øvrige indtægter	-0,5	-0,4	-0,5	-0,1	-0,1	0,1	-0,3
Udgifter	5,4	10,0	7,6	6,1	8,0	-1,9	7,8
Dækningsbidrag	-3,2	-7,3	-5,4	-4,9	-6,5	1,6	-6,1
Ressourcetræk i øvrige afdelinger	7,9	9,2	5,9	6,3	4,8	1,4	4,8
Nettoudgifter	11,1	16,4	11,3	11,2	11,4	-0,2	10,9
<b>Værdibelægning</b>							
Værdibelægning i %	70%	67%	76%	75%	77%	-2%	78%

Koncerternes nettoudgift i 2001 blev med 11,4 mio. kr. 0,2 mio. kr. højere end budgetteret. Billetsalget for 2001 var 0,2 mio. kr. over budgettet. I forhold til et gennemsnit for 1998-2000 er der tale om et fald i billetsalg på 0,6 mio. kr. hvilket skyldes, at der har været opført færre koncerter i 2001 i forhold til gennemsnittet af 1998-2000. Der er ingen væsentlige ændringer i forhold til budgettet for 2002.

Koncerternes værdibelægning blev i 2001 77%, hvilket er 2%-point over budgettet, og 6%-point over gennemsnittet for perioden 1998-2000.

I forhold til resultatmålet for aftaleperioden med en værdibelægning på 70% opfylder koncertaktiviteten i 2001 dette.

### 3.4.2 Koncerter - forestillinger og publikum

I tabel 3.21 er vist udviklingen i koncerternes forestillinger og publikum i perioden 1998-2001, resultaterne for 2001 er sammenholdt med de opstillede mål for 2001, og budget og resultatmål for 2002 er opstillet.

Tabel 3.21: Koncerter - forestillinger og publikum (København)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Opførelser	13	18	12	7	10	-3	8
Turneer	2	2	3	-	-	0	-
- heraf børn og unge						0	-
Radio- og Tv-transmissioner			1	-	3	-3	-
Publikumsarrangementer			-	-	2	-	-
- heraf børn og unge			-	-	-	-	-
Tilskuere	10.500	16.000	12.000	7.000	9.000	-2.000	9.000
Sædebelægning	77%	68%	82%	84%	78%	6%	86%

Med 10 koncerter er antallet af opførelser 3 bedre end budgetteret. I forhold til gennemsnittet for 1998-2000 er der et fald på 4 koncerter. Sædebelægningen er 6%-point lavere end budgettet mens antallet af tilskuere er steget, hvilket skyldes, at sædeopsætningen er ændret i forhold til det oprindelige budget, således er fuldhusværdien steget med ca. 3.000 pladser. I 2002 er der budgetteret med 8 opførelser uændret niveau for antal tilskuere.

I forhold til resultatmålene i aftaleperioden på gennemsnitligt 15 koncerter årligt og en sædebelægning på 75% mangler koncertaktiviteten i 2001 5 koncerter, mens sædebelægningen ligger over resultatmålet.

Antallet af koncerter i ind- og udland har ligget nogenlunde konstant med ca. 15-16 koncerter om året i perioden 1998 til 2001. Det lavere antal indenlandske koncerter i 2001 og 2002 i forhold til perioden 1998-2000 skyldes, at kapellet tidligere har været nødsaget til at spille den samme koncert 2 gange pga. lavere sædekapacitet i Radiohuset koncertsal, fremfor den lidt større koncertsal i Tivoli, hvor kapellet spiller deres koncerter i dag.

Foruden at opføre symfonikoncerter og kammerkoncerter er der gennemført 2 publikumsarrangementer, samt transmitteret 3 koncerter i radioen. Kapellet har endvidere været på udlandsturne til Gran Canaria, hvor der blev opført 5 koncerter.

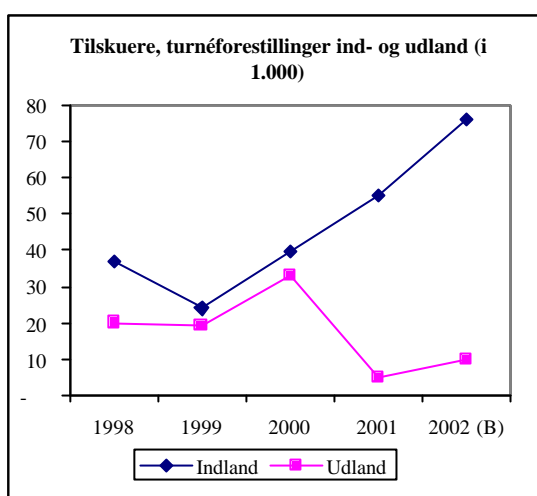
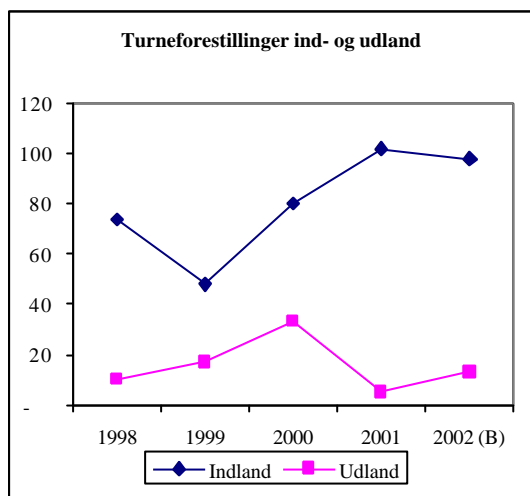
### 3.4.3 Koncerter - forbedring af arbejdsmetoder

I tabel 3.22 er vist indikatorer for udviklingen i koncerternes produktivitet. Nettoudgiften pr. tilskuer i 2001 ligger noget over gennemsnittet for 1998-2000. Nettoudgiften pr. tilskuer forventes at være uændret for 2002.

Tabel 3.22: Koncerter- forbedring af arbejdsmetoder (København)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Nettoudgift pr. tilskuer	1.057	1.025	942	1.600	1.267	333	1.211

### 3.5 Turné



#### 3.5.1 Turné - økonomi

I tabel 3.23 og 3.24 er vist en oversigt over den indenlandske og udenlandske turnévirknings økonomi i perioden 1998 til 2001, resultatet i 2001 er sammenholdt med det opstillede budget, og budgetmål for 2002.

Tabel 3.23: Turnévirknings (indland) – økonomi i mio. kr. (2001 priser)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Billetsalg	-1,8	-2,5	-4,3	-2,6	-2,1	-0,6	-3,5
Øvrige indtægter	-1,2	-0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0	-0,3
Udgifter	4,7	3,9	5,3	4,9	3,2	1,7	5,6
Dækningsbidrag	-1,6	-1,3	-1,0	-2,2	-1,2	-1,1	-1,8
Ressourcetræk i øvrige afdelinger	3,8	3,7	3,6	3,5	1,9	1,6	2,1
Nettoudgifter	5,4	5,1	4,6	5,7	3,1	2,7	3,9

Det fremgår af de to tabeller, at den indenlandske turnévirknings økonomi i 2001 havde en nettoudgift på 3,1 mio. kr., mens den udenlandske turnévirknings økonomi lå på 2 mio. kr.

Tabel 3.24 Turnévirknings (udland) - økonomi i mio. kr. (2001 priser)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Indtægter	-3,9	-2,4	-7,5	-1,1	-1,5	0,4	-2,4
Udgifter	2,3	3,3	4,5	1,1	1,4	-0,3	1,7
Dækningsbidrag	1,6	-0,9	3,0	0,0	0,1	-0,1	0,7
Ressourcetræk i øvrige afdelinger	1,4	2,4	4,3	0,3	2,1	-1,8	1,5
Nettoudgifter	-0,1	3,4	1,3	0,3	2,0	-1,8	0,8

### 3.5.2 Turné - forestillinger og publikum

I tabel 3.25 er vist turnévirksohmhedens forestillinger og publikum i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med de opstillede mål for 2001, og budget for 2002 er opstillet.

Tabel 3.25 : Turne - forestillinger og publikum

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
<b>Opførelser i alt</b>	<b>84</b>	<b>65</b>	<b>113</b>	<b>119</b>	<b>107</b>	12	<b>111</b>
Heraf børn og unge			12	-	-	0	6
<b>Provinsen</b>	<b>74</b>	<b>48</b>	<b>80</b>	<b>114</b>	<b>102</b>	12	<b>98</b>
Skuespil	69	40	73	110	95	15	83
Opera	1	-	4	-	3	-3	13
Ballet	2	6	-	4	4	0	2
Koncerter	2	2	3	-	-	0	-
<b>Udlandet</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>33</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	0	<b>13</b>
Skuespil	4	-	3	-	-	0	-
Opera	2	-	12	-	-	0	-
Ballet	4	13	18	-	-	0	8
Koncerter	-	4	-	5	5	0	5
<b>Tilskuere i alt</b>	<b>57.000</b>	<b>43.350</b>	<b>72.500</b>	<b>57.000</b>	<b>60.000</b>	-3.000	<b>86.000</b>
Provinsen	37.000	24.000	39.500	57.000	55.000	2.000	76.000
Udlandet	20.000	19.350	33.000	-	5.000	-5.000	10.000
<b>Udbudte indlandsturnéer</b>	<b>138</b>	<b>107</b>	<b>122</b>	<b>127</b>	<b>130</b>	-3	<b>99</b>

Det fremgår af tabel 3.25, at turnévirksohmheden i 2001 gennemførte 107 forestillinger, hvilket er betydeligt over gennemsnittet på 87 forestillinger for perioden 1998-2000. Den indenlandske turnévirksohmhed (provinsen) omfattede 102 forestillinger, heraf 2 operaforestillinger, 1 operakonzert og 4 balletforestillinger. Med 102 forestillinger ligger den indenlandske turnévirksohmhed i 2001 over gennemsnittet for perioden 1998-2000. Der blev i 2001 udbudt 130 indenlandske turnéforestillinger.

I forhold til resultatmålene på i gennemsnit årligt at udbyde 120 indenlandske turnéforestillinger og sælge 80 indenlandske turnéforestillinger, har teatret i 2001 opfyldt dem begge.

I 2002 er det målsætningen, at gennemføre 98 indenlandske turnéforestillinger, herunder 5 opførelser af "Rejsen til Reims".

Den udenlandske turnévirksohmhed omfattede i 2001 5 koncerter. Der planlægges ligeledes 5 koncerter i 2002 samt 8 balletforestillinger.

Ud over at formidle teaterets forestillinger og koncerter i hele landet har turneafdelingen opnået en række andre resultater, se tabel 3.26.

Tabel 3.26: Turne - Publikum og forestillinger

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
nå bredere ud	<p>Bringe skuespil ud til bredere del af befolkningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Udbyde repertoire der er attraktivt (blanding af klassisk og moderne)</li> <li>- Samarbejde med Det Danske Teater</li> <li>- Samarbejde med Landsdelsscener</li> </ul> <p>Bringe opera og ballet ud til en bredere del af befolkningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opdyrke nye kundesegmenter (f.eks. kommuner, musikforeninger)</li> <li>- Opdyrke det sydsvenske område</li> </ul>	+
børn og unge	<p>Flere børn og unge, forestillinger på turné:</p> <p>Opdyrke nye kundesegmenter (f.eks. de store musik/koncerthuse)</p>	+
markedsføring	<p>Intensivering af markedsføringen af de enkelte produktioner på turné. Ved hjælp af tilbud om skuespiller interviews, opsøgende arrangementer på skoler, foredrag og lokale annonsekampagner. Inspirere til at lokalområder kan oprette "klikker".</p>	+

### 3.5.3 Turné - udvikling af Det Kongelige Teater

I tabel 3.27 er vist en oversigt over, hvordan turneen i 2001 har bidraget til at opfylde teaterlovens bestemmelser om, at formidle teaterets forestillinger og koncerter til hele landet. Hertil kommer andre af 4-årsaftalens målsætninger om samarbejde på tværs af kunstarterne og samarbejde med andre kompagnier og orkestre samt udbygning af de internationale relationer, samt øvrige målepunkter der er indeholdt i teaterets balancerede succeskriterier.

Tabel 3.27: Turne – udvikling af Det Kongelige Teater

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
værdigrundlag	Samle afdelingens medarbejdere i én afdeling med samme værdigrundlag. - Ugentlige fælles/individuelle møder - MUS	+
øget kvalitet	En fortsat udvikling af afdelingens turnéplaner og manualer. Kvalitetskontrol af samarbejde med teaterforeninger. Udarbejdelse af evalueringsskemaer vedr. det generelle samarbejde, den enkelte forestilling på stedet, markedsføring, afvikling etc.	+
samarbejde på tværs	Opnå et mere gennemtænkt planlægningsniveau fra øvrige afdelinger ved at: - Styrke samarbejde med alle afdelinger - Afholdelse af faste månedlige møder med de kunstneriske afd. - Afholdelse af ad hoc møder med øvrige afd. (forberedelse/evaluering) - Mere personlig kontakt til den enkelte medarbejder i andre afdelinger Styrke det påbegyndte samarbejde med Det Danske Teater gennem: - Interval evalueringmøder (m.h.t. den enkelte produktion, salg og markedsføring, økonomi etc.) - Udvidet samarbejde om flere produktioner	+
udbygning af internationale relationer	Opsøge nye internationale markeder (balletturné 2002). Mere aggressiv "markedsføring" til vitale og betydningsfulde lande og byer	+
løn og personale	Udvikle og videreuddanne afdelingens personale. Følge medarbejderes ønske (jf. MUS) sammenholdt med afd. behov	+

### 3.5.4 Turné - forbedring af arbejdsmetoder

I tabel 3.28 og tabel 3.29 er vist indikatorer for udviklingen i den ind- og udenlandske turnévirk-somhed. Nettoudgiften pr. tilskuer og nettoudgiften pr. opførelse for den indenlandske turnévirk-somhed er i 2001 faldet til det laveste niveau i perioden 1998-2000, mens nettoudgifterne pr. tilskuere og pr. opførelse er steget væsentligt for de udenlandske turnéer. De store udsving i net-toudgiften pr. tilskuer og pr. opførelse for de udenlandske turnéer kan i det væsentligste henføres til udsving i udlandsturnéernes dækningsbidrag (indtægter – udgifter).

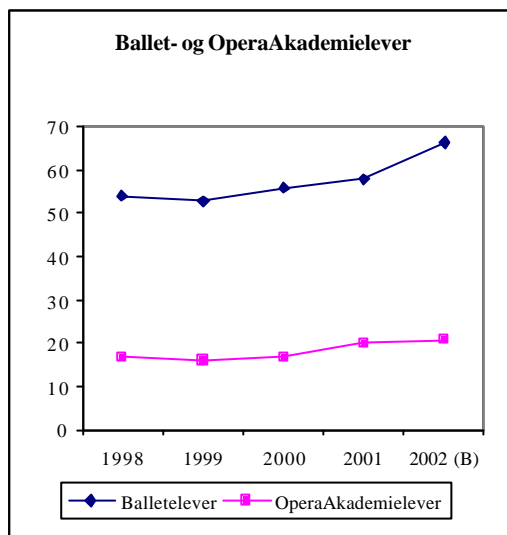
Tabel 3.28: Turné (indland) - forbedring af arbejdsmetoder

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Nettoudgift pr. tilskuer	146	213	116	100	56	44	51
Nettoudgift pr. opførelse	73.000	106.000	58.000	50.000	30.000	20.000	40.000

Tabel 3.29: Turné (udland) - forbedring af arbejdsmetoder

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Nettoudgift pr. tilskuer	-5	176	39	-	400	-400	80
Nettoudgift pr. opførelse	-10.000	200.000	39.000	60.000	400.000	-340.000	62.000

### 3.6 Uddannelserne



Det Kongelige Teater uddanner operasangere og balletdansere på henholdsvis OperaAkademiet og på balletskolerne.

Driften af ballettens læseskole er siden 1. august 1996 blevet varetaget af Zahles skole med tilskud fra teatret, mens uddannelsen af operasangere sker i et samarbejde med Det Kgl. Danske Musikkonservatorie, som afholder en række udgifter jfr. virksomhedsregnskabet for samme.

#### 3.6.1 Uddannelserne - økonomi

I tabel 3.30 er vist udviklingen i uddannelsernes økonomi i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med de opstillede mål for 2001, og budget for 2001 er opstillet.

Tabel 3.30 : Uddannelserne – økonomi i mio. kr. (2001 priser)

Balletskolerne	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Udgifter	5,6	5,7	5,6	5,1	5,6	-0,5	5,3
Øvrige indtægter	-0,9	-0,7	-0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Dækningsbidrag	-4,7	-5,0	-5,5	-5,1	-5,6	0,5	-5,3
Nettoudgifter	4,7	5,0	5,5	5,1	5,6	-0,5	5,3
OperaAkademiet	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Udgifter	3,4	3,6	3,1	3,2	3,2	0,0	3,2
Billetsalg	-0,1	-0,2	-0,1	0,0	-0,1	0,1	-0,1
Øvrige indtægter	-0,7	-0,7	-0,5	-0,5	-0,5	0,0	-0,4
Dækningsbidrag	-2,6	-2,7	-2,5	-2,6	-2,5	-0,1	-2,6
Nettoudgifter	2,6	2,7	2,5	2,6	2,5	0,1	2,6

Balletskolernes nettoudgift har i 2001 været 5,6 mio. kr., hvilket er 0,5 mio. kr. mere end budgetteret. Nettoudgiften i 2001 er 0,5 mio. kr. højere end gennemsnittet for perioden 1998-2000. I 2002 er det forventningen, at nettoudgiften tilnærmes niveauet for perioden 1998-2000.

OperaAkademiets nettoudgift har i 2001 været 2,5 mio., hvilket er en anelse under både budgettet for 2001 og gennemsnittet for perioden 1998-2000. Det er forventningen, at nettoudgiften i 2002 øges en anelse til 2,6 mio. kr.

### 3.6.2 Uddannelserne - udvikling af Det Kongelige Teater

I tabel 3.31 er vist antallet af balletskole- og OperaAkademielever i perioden 1998-2001, resultaterne i 2001 er sammenholdt med budgettet for 2001, og et budget for 2002 er opstillet.

Tabel 3.31: Uddannelserne – udvikling af Det Kongelige Teater

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Antal balletskoleelever	54	53	56	59	58	1	67
Antal OperaAkademielever	24	23	20	21	20	1	21

Anm.: Antallet af balletelever er baseret på et gennemsnit. Ved udgangen af 2001 var der 63 elever på skolen.

Det fremgår af tabel 3.31, at antallet af balletskoleelever er steget fra 1999 med 53 elever til 58 elever i 2001. I 2002 forventes yderligere en stigning fra 58 til 67 elever. Foruden 58 elever på skolen i København, gik der 25 balletelever på skolen i Holstebro i 2001. Der blev optaget 21 elever på skolerne i København og Holstebro i 2001. 1 elev fra Holstebro fortsatte uddannelsen i København. Der blev i 2001 optaget 6 1. årsaspiranter fra skolen i København.

Som det fremgår af nedenstående tabel 3.32 iværksættes der i de kommende år en række foranstaltninger med henblik på at øge rekruteringsgrundlaget for Den Kgl. Ballet. Etablering af en balletskole i provinsen efter samme principper som skolen i Holstebro er blandt initiativerne.

Tabel 3.32: Balletskolen – udvikling af Det Kongelige Teater

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
handlingsplan for teaterets uddannelsesaktiviteter	<p>Der gøres ultimo 2001 status på målsætningen om 70-75 elever på balletskolen 2003/2004</p> <p>Mindst en af de optagne elever på Balletskolen har baggrund fra Holstebro skolen</p> <p>Kostskole er under planlægning</p> <p>Der planlægges en udvidelse af undervisningstilbud i provinsen</p> <p>Uddannelse af dansere og lærere i Bournonvilletraditionen</p> <p>Der gennemføres et årligt pædagogisk kursus for lærerne på balletskolen</p>	+

Antallet af elever på OperaAkademiet blev i 2001 med 20 elever en færre end budgetteret. Det budgetterede antal elever vil være uændret i 2002.

OperaAkademiet arbejder med at forbedre forholdene og uddannelsen for operaeleverne. I 2000 flyttede OperaAkademiet ind nyindrettede lokaler, og der blev udarbejdet en studieplan i 2001. Derudover har OperaAkademiet bidraget til fireårsaftalens målsætninger om samarbejde på tværs af kunstarterne og samarbejde med andre kompagnier og orkestre samt udbygning af de internationale relationer (se tabel 3.33).

Tabel 3.33: OperaAkademiet – udvikling af Det Kongelige Teater

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
samarbejde på tværs	OA har med held haft samarbejde med bl.a. Statens Teaterskole, Det Kongelige Danske Musikkonservatorium og andre institutioner. Dette arbejde ønsker vi videreført og styrket	+
udbygning af internationale relationer	OA har et intensivt samarbejde med de øvrige nordiske operaskoler. Vi har ønske om at udbygge vore kontakter til at omfatte flere skoler. For tiden har vi kontakt med operaskolen på Théâtre la Monnay i Bruxelles omkring en mulig fremtidig samproduktion	+
handlingsplan for teaterets uddannelsesaktiviteter	Udarbejdelse af en studieplan for Operaakademiet	+

### 3.6.3 Uddannelserne - forbedring af arbejdsmetoder

I tabel 3.34 er vist indikatorer for produktiviteten på balletskolerne og OperaAkademiet. I forhold til gennemsnittet for perioden 1998-2000 er der en svar stigning i driftsudgiften pr. balletskoleelev. Det forventes at driftsudgiften pr. balletskoleelev vil falde i 2002.

Antallet af balletskoleelever pr. danseundervisningsårsværk lå i 2001 med 5,3 0,3 under gennemsnittet for perioden 1998-2000. Det er forventningen at antallet af elever pr. danseundervisning vil ligge på 6,1 i 2002.

Driftsudgiften pr. elev på OperaAkademiet har i 2001 været knap 125 t. kr., hvilket stort set svarer til budgettet. Budgettet er uændret i 2002.

Tabel 3.34: Uddannelserne - forbedring af arbejdsmetoder

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Driftsudgift pr. balletskoleelev	87.037	94.340	98.214	86.441	96.552	-10.111	79.699
Antal elever pr. danseundervisning	6,3	5,5	5,1	5,4	5,3	0	6,1
Driftsudgift pr. OperaAkademielev	108.333	117.391	125.000	123.810	125.000	-1.190	123.810
Antal elever pr. undervisningsårsv	3,6	3,5	2,6	2,5	2,7	0	2,5

### 3.7 Hjælpefunktioner, scene og værksteder

Til belysning af udgifterne til teatrets hjælpefunktioner er der nedenfor opstillet en sammenligning af regnskabet for 2001 med regnskabstallene for perioden 1998-2000, og et budget for 2002 er opstillet.

Udover de nævnte hjælpefunktioner rummer afsnittet en række oplysninger om, hvorledes især teatrets tekniske afdeling på forskellig vis understøtter de kunstneriske afdelinger gennem sceneteknik og værksteder.

#### 3.7.1 Hjælpefunktioner, scene og værksteder - økonomi

I tabel 3.35 er vist teatrets udgifter til generel ledelse og administration samt hjælpefunktioner. Udgifterne til bygningsmæssig drift er i 2001 37,6 mio. kr., hvilket er ca. 1 mio. kr. under niveauet årene 1998-2000.

Tabel 3.35: Hjælpefunktioner - økonomi, bruttoudgifter mio. kr. (2001 priser)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
<b>Bruttoudgifter i alt</b>	<b>431,9</b>	<b>410,0</b>	<b>419,1</b>	<b>415,7</b>	<b>417,6</b>	<b>-1,9</b>	<b>418,0</b>
	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>100,0%</b>
Marketing og planlægning	36,1	34,9	34,7	32,4	34,9	-2,5	33,8
	8,4%	8,5%	8,3%	7,8%	8,3%	-0,6%	8,1%
Generel ledelse	14,9	14,4	14,1	14,9	16,2	-1,3	16,4
	3,4%	3,5%	3,4%	3,6%	3,9%	-0,3%	3,9%
Bygningsmæssig drift	37,8	39,6	38,5	37,8	37,6	0,1	33,3
	8,7%	9,7%	9,2%	9,1%	9,0%	0,1%	8,0%
-heraf							
- kapitaludgifter	15,0	12,0	13,6	12,3	14,2	-1,9	13,8
	3,5%	2,9%	3,2%	3,0%	3,4%	-0,4%	3,3%
- driftsudgifter	17,6	17,2	15,8	16,4	15,6	0,8	15,2
	4,1%	4,2%	3,8%	3,9%	3,7%	0,2%	3,6%
Hjælpefunktioner i alt	88,8	88,9	87,3	85,1	88,6	-3,6	83,6
	20,6%	21,7%	20,8%	20,5%	21,2%	-0,8%	20,0%

Anm. 1: I forhold til VR1999 er arrangementsafdelingen flyttet fra generel ledelse til marketing og planlægning

Anm. 2: Aktivitets- og periodeforskydninger mellem 2000 og 2001 er indregnet under relevant område

#### 3.7.2 Hjælpefunktioner, scene og værksteder - udvikling af Det Kongelige Teater

I tabel 3.36 er vist en oversigt over de udviklingsmål, som har været stillet til teatrets sceneteknik og værksteder i 2001 i henhold til 4-årsaftalen og teaterets balancerede succeskriterier. Kendetegnet for teknisk afdelings udviklingsprojekter er, at de løber over en årrække frem til åbningen af nye huse med projektstart i 2001. Projekterne forløber som forventet med målopfyldelse i 2002-2004.

Tabel 3.36: Scene og værksteder - udvikling af Det kongelige Teater

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldekse
øget kvalitet	<p>Der udarbejdes et rapportssystem for scene/belysning + kunstnerisk ledelse til registrering af forestillingsafviklingen. På baggrund af denne drøftes udviklingen hvert kvartal og der tages stilling til forbedring/ændringer</p> <p>Produktion skal være færdig og om nødvendigt samlet og afprøvet til beslægningsdato</p> <p>Forestillingsdokumentation skal systematiseres</p> <p>Der skal, for alle produktioner, udarbejdes plan for alle aktiviteter på scenen (lysetablering/fokusering/samling/beslåning/afmontering/osv.) i detaljeret form.</p> <p>Oplysningerne skal være tilgængelige for alle</p>	(+)
udbygning af internationale relationer	Der etableres konkrete aftaler med "huse" i England og norden for udveksling af personale	(-)
uddannelse	Der udarbejdes handlingsplan for uddannelse af sceneteknik, håndværkere og ledelse så niveauet opgraderes og vi er klar til ibrugtagning af de nye huse	(-)
sygefravær	Det sigtes at nedbringe sygefraværet med 2 %, ved afholdelse af samtale	(-)

### 3.7.3 Hjælpefunktioner, scene og værksteder - forbedring af arbejdsprocesser

Teaterets hjælpefunktioner har i forlængelse med teaterets balancerede succeskriterier opstillet en række mål for 2001 vedr. forbedring af arbejdsprocesser på teateret. I tabel 3.37 er vist en række eksempler på hjælpefunktionernes mål for 2001.

Teateret overgik i 2000 til Navision Stat. Efter succesfuld implementering og tilvænning til nye arbejdsgange i 2000, har teateret i 2001 arbejdet på at automatisere og forenkle arbejdsgange samt at forbedre det styringsmæssige grundlag. Teateret har bl.a. indført elektroniske rekvisitioner, der skal sikre et bedre overblik over fremtidige dispositioner.

Tabel 3.37: Hjælpefunktioner – forbedring af arbejdsprocesser

Målepunkter	Mål for 2001	Målopfyldelse
organisering af arbejdet på værksteder og scener	<p>Teknisk afdeling har opstillet følgende mål for 2001 vedr. organisering af værksteder og scener:</p> <p><b>Tiltag for tættere produktionssamarbejde mellem værksteder og scene tages</b></p> <p><b>Budgetterne fra værkstederne, efter aflevering, skal forelægge for producenterne efter max. 2 uger</b></p> <p><b>Producenter har 2 uger til bearbejdning og godkendelse af budget</b></p> <p><b>Hver afdeling skal udarbejde en investeringsplan der modsvarer målsætning/handlings/udviklingsplan over de næste 5 år.</b></p>	(+)
produktivitet	<p>Teaterets hjælpefunktioner har opstillet en række mål/projekter vedr. produktivitet. Nedenfor gives nogle eksempler fra de enkelte hjælpefunktioner:</p> <p><b>Forbedring af timeregistrering og planlægning pågår på scenen ved indførelse af PC-vagt (teknisk afdeling)</b></p> <p><b>Opdatering af funktionsbeskrivelse ved personale-udviklingssamtale samt offentliggørelse af do (marketing)</b></p> <p><b>Udarbejdelse af arbejdsdelingsplan for 2001 (arrangementafd.)</b></p> <p><b>Gennem en IT standard at holde omkostningerne nede (IT-afd.)</b></p> <p><b>3 daglige postrunder. Information til huset så snart der er modtaget varer, hastebreve leveret med bude eller andet. Optimal betjening af huset fra journalens side (kontorservice)</b></p>	(+)
økonomistyring	<p>Teaterets hjælpefunktioner har opstillet en række mål/projekter vedr. økonomistyring. Nedenfor gives nogle eksempler:</p> <p><b>Revidering af budgetvejledningen</b></p> <p><b>Indarbejdelse af teaterets styringsmodel i ledelsesrapporteringen</b></p> <p><b>Indførelse af elektroniske rekvisitioner i Navision Stat</b></p>	(+)

### 3.8 Regnskabspraksis og opgørelsesmetoder

Teatret har ved udarbejdelse af regnskabet anvendt de almindelige regnskabsprincipper, der anvendes i staten, altså det "udgiftsbaserede" regnskab i modsætning til det "omkostningsbaserede" regnskab. Baggrunden herfor er behandlet i teatrets virksomhedsregnskab for 1998.

Alle udgifter er registreret på varernes og tjenesteydelseernes leveringstidspunkt, ligesom fx abonnementsindbetalinger registreres som indtægter i takt med abonnementsforestillingerernes afvikling.

Driftsregnskaberne i kapitel 1, 2 og kapitel 3 er udarbejdet i løbende priser således, at man bl.a. kan se sammenhæng til opgørelserne i statsregnskabet og til de bevillingsmæssige forudsætninger.

Analyserne af hovedformålenes driftsregnskaber 1998, 1999, 2000 og 2001 i kapitel 3 er udarbejdet i 2001-priser således, at de enkelte års tal er umiddelbart sammenlignelige. VR-året er sat lig 100,0, medens udgifterne de foregående år opregnes til: 1998: 108,6 – 1999: 105,5 – 2000: 102,9 og 2002: 97,2. Indtægterne er opregnet til: 1998: 108,4 – 1999: 105,4 – 2000: 102,7 og 2002: 97,4. Indeksopregningerne er udregnet på basis af de indeks, der blev udsendt af Finansministeriet til brug for udarbejdelse af bidrag til finanslovsforslaget for 2002.

Til brug for planlægning og budgettering af hovedformålenes ressourcetræk foretages der løbende en omfattende registrering af ressourcernes anvendelse. Det gælder kunsternes, værksteds-personalets og sceneteknikkens tidsanvendelse ved de enkelte forestillinger og prøver.

Disse tidsregistreringer danner efterfølgende grundlag for beregning af de enkelte forestillingers og hovedformåls ressourcetræk. Registreringerne er endvidere som plandata fundamentet i udarbejdelsen af teatrets kapacitets- og produktionsplaner.

Der foretages ikke tidsregistrering i teatrets hjælpefunktioner: marketing og planlægning, bygningsmæssig drift samt generel ledelse og administration. Ved fuld fordeling af teatrets udgifter og indtægter anvendes de stedfundne tidsregistreringer analogt ved fordelingen af hjælpefunktionernes udgifter og indtægter.

Tabellerne over de enkelte kunstarters regnskab og aktiviteter i kapitel 3 omfatter kunsternes aktiviteter i København, idet provins- og udlandsaktiviteterne er opført under turnéopgørelserne.

Af hensyn til sammenligneligheden aflægges regnskabet samlet for teatrets drift (§21.23.01.10) og større vedligeholdelsesarbejder på bygningerne (§21.23.71.55).

Endelig skal bemærkes, at som følge af afrunding kan totaler afvige fra summen af de tal, der indgår i totalen.

Teaterets målopfyldelse af 4-årsaftalens målsætning og teaterets balancerede succeskriterier er inddelt i: "+" målet er opfyldt, "(+)" målet er næsten opfyldt, "(-)" målet er delvist opfyldt og "-" målet er ikke opfyldt. Målopfyldelsen for de enkelte målsætninger er baseret en gennemsnitlig vurdering af de tilhørende opstillede mål.

## 4 PERSONALE OG ORGANISATION

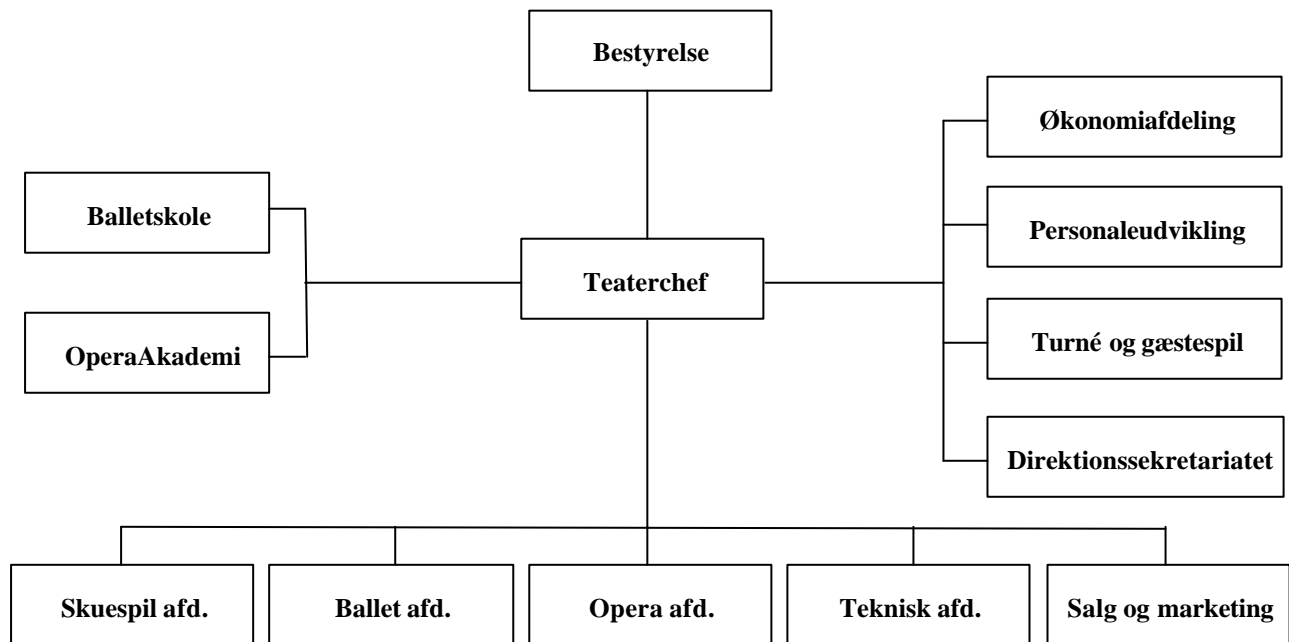
### 4.1 Teatrets ledelse og organisation

Teatrets øverste ledelse udgøres af en bestyrelse. Bestyrelsen består fra 1. januar 2000 af: Adm. direktør Mads Øvlisen (formand), professor og komponist Karl Aage Rasmussen (næstformand), balletmester Sorella Englund, direktør Litten Hansen, statsautoriseret revisor Laurits Lauritsen, operasanger Christine Marstrand (medarbejderrepræsentant), assistent Vibeke Rothschild (medarbejderrepræsentant) og fhv. minister Torben Rechendorff.

Den daglige ledelse består af teaterchefen, økonomichefen, personaleudviklingschefen og en chefgruppe, der består af de tre kunstneriske chefer, den tekniske direktør samt salgs- og marketingchefen. Teatrets overordnede organisationsopbygning er vist nedenfor.

Der er tale om en traditionel organisation, hvor økonomi, personale og turné udgør hver sin stabsfunktion, og hvor de kunstneriske og tekniske afdelinger ledes af chefer, der udover personaleansvar har ansvar for overholdelse af afdelingsbudgetter og produktionsplaner.

Figur 4.1: Det Kongelige Teaters organisation



En meget vigtig del af teatrets opgave, nemlig produktion af forestillinger, foregår imidlertid i en projektorganisation med flere parallelle produktionsforløb.

Denne produktionsform stiller store krav til produktions- og prøveplanlægningen samt til den økonomiske styring og opfølgning. Produktionsformens effektivitet er nøje knyttet til medarbejdernes engagement i de enkelte forestillinger og til mulighederne for permanent omflytning og omstilling af store medarbejdergrupper fra en forestilling til en anden, fra en produktionsform til en anden og fra et spillested til et andet.

## **4.2 Personale**

### **4.2.1 Udvikling af Det Kongelige Teater**

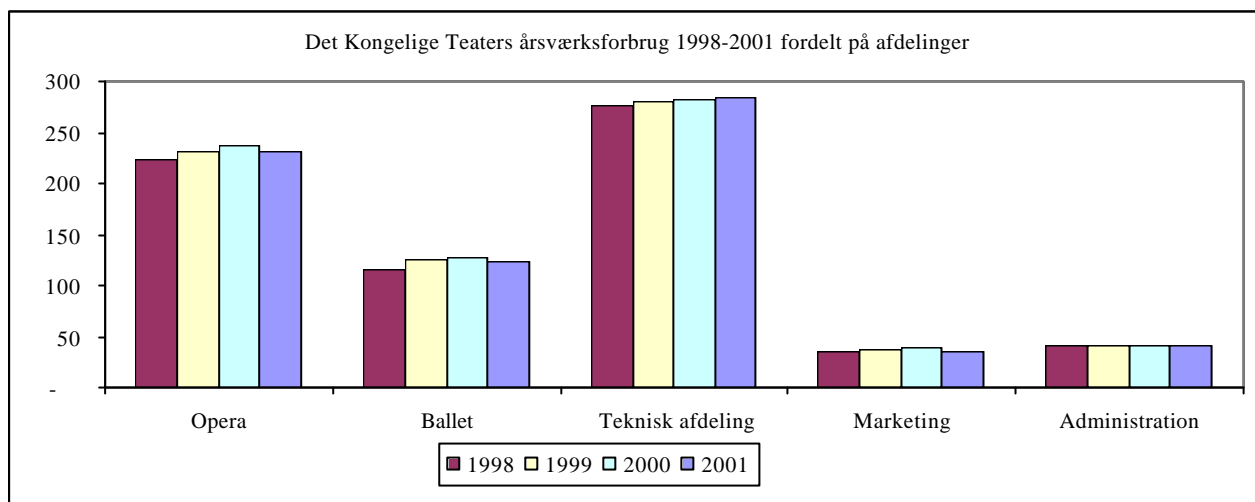
Det Kongelige Teaters personalesammensætning er meget atypisk for en offentlig virksomhed. Teatret har over 50 forskellige faggrupper fordelt på flere overenskomster. Antallet af fastansatte er ca. 770, men antallet af personer, der årligt er tilknyttet teatrets virksomhed, er mere end dobbelt så stort.

Tabel 4.1: Det Kongelige Teaters personaletal, omregnet til årsværk

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Budget 2002
<b>Skuespilafdeling, total</b>	<b>63</b>	<b>55</b>	<b>62</b>	<b>55</b>	<b>60</b>
Skuespillere	48	43	49	42	
Dramaturger	5	4	4	4	
Sufflører	5	4	5	4	
Administration m.v.	4	4	4	5	
<b>Operaafdeling, total</b>	<b>232</b>	<b>237</b>	<b>231</b>	<b>238</b>	<b>238</b>
Solister	31	32	31	32	
Kor	61	63	62	63	
Dirigenter	3	2	1	-	
Kapelmusikere	110	112	108	113	
Repetitører	9	8	10	9	
Instruktører	3	3	2	3	
OperaAkademi	3	3	3	3	
Administration m.v.	12	15	15	15	
<b>Balletafdeling, total</b>	<b>126</b>	<b>128</b>	<b>123</b>	<b>126</b>	<b>126</b>
Balletdansere	94	95	90	89	
Repetitører	11	11	11	11	
Instruktører m.v.	2	1	1	2	
Danseskolen	9	10	11	11	
Læseskolen	2	2	1	4	
Balletskole, Holstebro		1	1	1	
Administration m.v.	8	8	7	8	
<b>Teknisk afdeling, total</b>	<b>280</b>	<b>283</b>	<b>285</b>	<b>282</b>	<b>282</b>
Administration m.v.	13	13	14	14	
Dekoration	31	29	28	29	
Sceneteknik	149	150	153	148	
Kostumer	69	69	71	71	
Driftsafdeling	18	21	19	20	
<b>Marketingafdeling, total</b>	<b>37</b>	<b>40</b>	<b>35</b>	<b>23</b>	<b>22</b>
Marketing, presse og information m.v.	10	12	12	12	
Servicekontor og rundvisning m.v.	6	7	8	8	
Billetsalg	16	17	9	-	
Turné og gæstespil	3	2	3	2	
Bibliotek	2	2	2	1	
<b>Administration, total</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>41</b>	<b>42</b>	<b>42</b>
Direktion	5	5	5	5	
Personale og journal	7	7	6	6	
Regnskab og indkøb	16	15	16	16	
Budget og planlægning	5	5	5	6	
Regissører	9	9	9	9	
<b>I alt, fastansatte</b>	<b>779</b>	<b>785</b>	<b>777</b>	<b>767</b>	<b>771</b>
Herudover timelønnede og forestillingsansatte	77	62	65	60	65
<b>Det Kongelige Teater, total</b>	<b>856</b>	<b>847</b>	<b>842</b>	<b>827</b>	<b>836</b>
Ovennævnte indeholder følgende antal håndværks- og kontorelever	17	16	17	18	
Udover ovennævnte kommer følgende antal balletelever København	54	53	56	58	
Udover ovennævnte kommer følgende antal balletelever Holstebro		23	23	25	
Udover ovennævnte kommer følgende antal Opera-Akademi elever	24	23	20	20	

Gæstekunstnere omregnes ikke til årsværk

Figur 4.2: Det Kongelige Teaters årsværksforbrug 1998-2001 fordelt på afdelinger



Tabel 4.1 viser, at der er sket et fald i det samlede årsværksforbrug på 15 årsværk fra 842 årsværk i 2000 til 827 årsværk i 2001. Faldet kan primært henføres til lukning af Stærekassen i det meste af 2001, hvor antallet af sceneteknikere blev reduceret med 5. I 2002 vil antallet af årsværk stige igen, dog under niveauet for 2000. Der er et fald i skuespillet (7) Teknisk Afdeling (3) marketing (12), mens der er stigning i Operaen (7), balletten (3), og Administration (1). I 2002 vil årsværksforbruget stige som følge af åbningen af Stærekassen 2001.

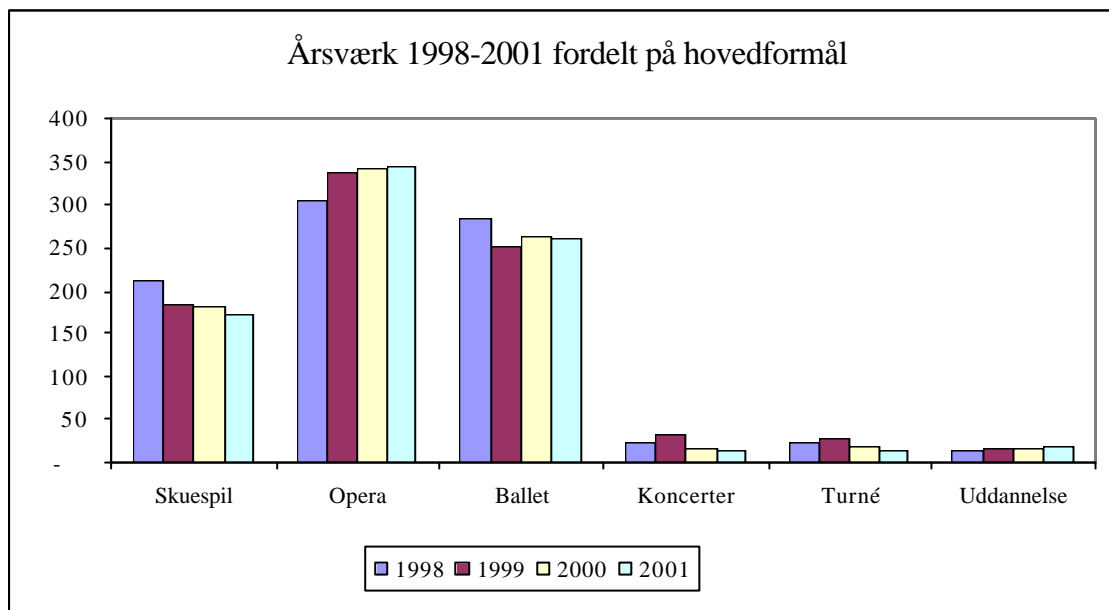
Ligesom på økonomisiden kan også årsværksforbruget opgøres på teatrets hovedformål. Efter en fordeling af årsværkene for timelønnede og forestillingsansatte samt for hjælpefunktionerne - marketing/planlægning, bygningsmæssig drift og generel ledelse - ud på hovedformålene fås resultat som vist i tabel 4.2

Fordelingen er foretaget på baggrund af timeregistreringerne på teatrets værksteder og scener samt af kunstneres virke.

Tabel 4.2: Årsværk 1998-2001 fordelt på hovedformål

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Regnskab 2001
Skuespil	210	184	183	171
Opera	305	337	342	345
Ballet	283	252	264	261
Koncerter	23	31	18	15
Turné	23	27	19	15
Uddannelse	14	16	16	20
Total	856	847	842	827

Figur 4.4: Årsværk 1998-2001 fordelt på hovedformål



Også efter fordelingen er det operaen, efterfulgt af balletten og skuespillet, der forbruger flest medarbejdere.

#### 4.2.2 Sygefravær

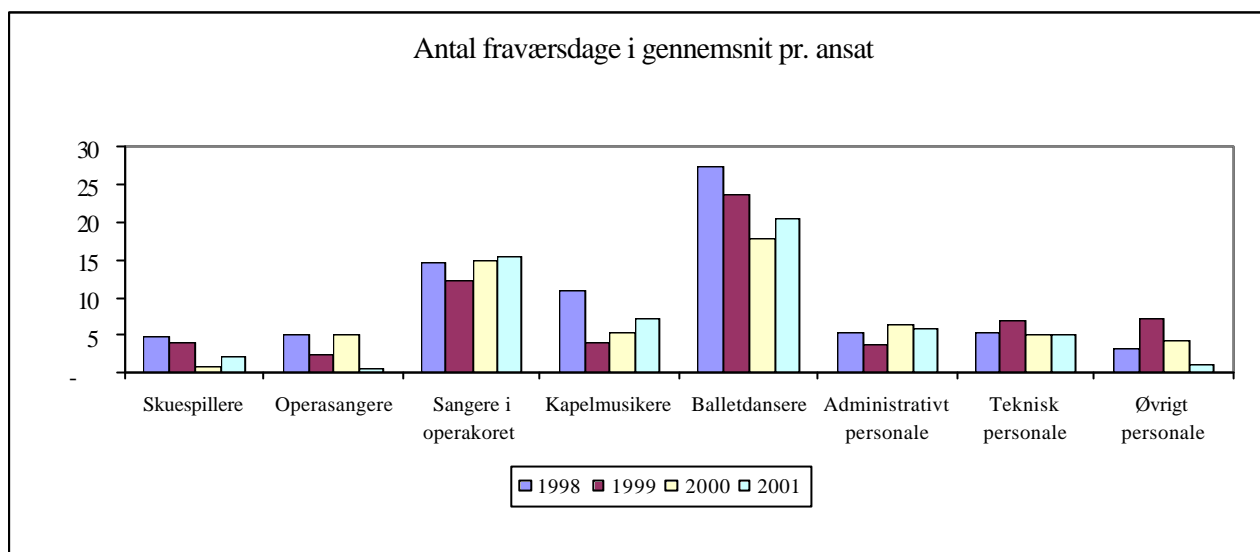
Tabel 4.3: Antal fraværsdage i gennemsnit pr. ansat

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Statens gennemsnit 2001
Skuespillere	4,7	4,0	1,1	2,3	
Operasangere	5,0	2,6	5,3	0,4	
Sangere i operakoret	14,8	12,3	15,1	15,5	
Kapelmusikere	11,0	3,9	5,4	7,3	
Balletdansere	27,5	23,7	18,0	20,5	
Administrativt personal	5,4	3,8	6,4	6,0	
Teknisk personale	5,5	7,1	5,0	5,1	
Øvrigt personale	3,2	7,3	4,3	1,2	
<b>Total</b>	<b>9,0</b>	<b>7,4</b>	<b>7,0</b>	<b>7,5</b>	<b>7,6</b>

anm.: Sygefravær er inkl. langtidssyge

I tabel 4.3 belyses de ansattes sygefravær. Det fremgår af tallene, at der er store forskelle mellem personalegrupperne. Danserne i balletten har det største sygefravær, hvoraf en del er arbejdsrelateret. Det er tilfredsstillende, at sygefraværet efter i 1998 at have ligget på et tilfredsstillende højt niveau, i 2001 er faldet med 1,5 dag i gennemsnit pr. ansat. Det fremgår af tabellen, at sygefraværet på teatret i 2001 ligger under gennemsnittet for hele staten for 2001.

Figur 4.5: Antal fraværsgange i gennemsnit pr. ansat



### 4.2.3 Over- og merarbejde

På teatret er de registrerede udbetalinger for over- og merarbejde ikke et reelt udtryk for den stedfundne over- og merarbejds mængde. Dels er det med flere af teatrets overenskomstparter aftalt, at overarbejde skal afspadseres - og ikke nødvendigvis i optjeningsperioden - og dels er der ca. 60 medarbejdere, der har kompensation for deres overarbejde og ulemper m.v. enten ved et fast tillæg eller som et aftaleelement i en individuel kontrakt. For den sidstnævnte gruppe sker der heller ikke registrering af over- og merarbejdet. Når denne konstellation anvendes så relativt massivt, skyldes det, at teaterproduktioners natur indebærer, at en række medarbejdere må arbejde på skæve tidspunkter og i sæsonen må have et betydeligt overarbejde, som det ofte ikke er muligt at planlægge. Til gengæld er sommerperioden rolig.

Herudover er der ansat ca. 30 chefer o.l. på individuelle kontrakter uden højeste tjenestetid.

Tabel 4.4 : Over- og merarbejde 1998-2001 i t. kr. (2001 priser)

	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Regnskab 2001
T.kr. 2001 priser				
Overarbejde	1.935	1.908	1.813	1.547
Merarbejde	32	-	-	13

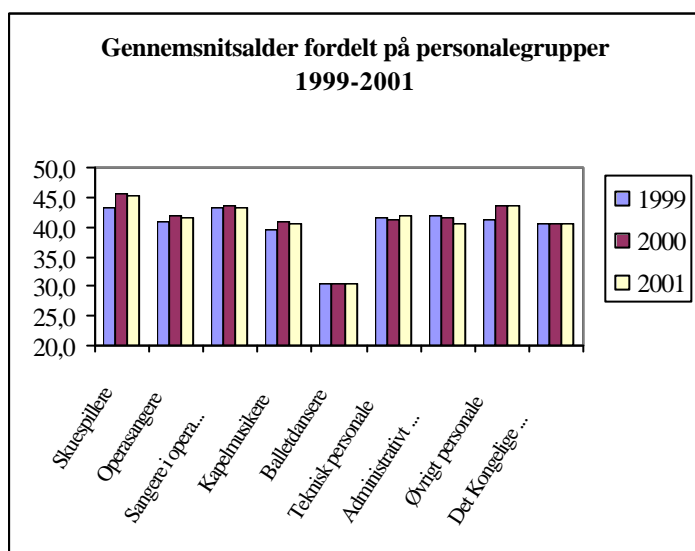
Det ses, af tabel 4.4 at overarbejdet er faldet til et gennemsnit på 1,9 mio. kr. årligt for perioden 1998-2000 til ca. 1,5 mio. kr. i 2001.

### 4.2.4 Alder og anciennitet

I tabel 4.5 er vist gennemsnitsalderen for Det Kongelige Teaters faste personale fordelt på personalegrupper, mens der i tabel 4.6 er vist den gennemsnitlige anciennitet ligeledes fordelt på personalegrupper.

Tabel 4.5: Alder fordelt på personalegrupper 1999-2001

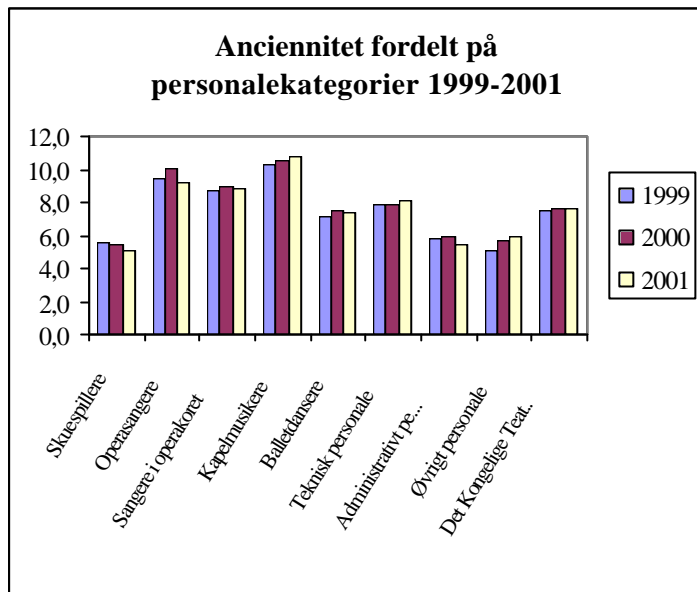
	1999	2000	2001
Skuespillere	43,1	45,8	45,2
Operasangere	40,9	41,8	41,6
Sangere i operakoret	43,2	43,5	43,4
Kapelmusikere	39,7	40,9	40,5
Balletdansere	30,4	30,6	30,5
Teknisk personale	41,6	41,3	41,9
Administrativt personale	41,8	41,7	40,7
Øvrigt personale	41,3	43,5	43,6
Det Kongelige Teater i alt	40,4	40,6	40,6



I gennemsnit er alderen for Det Kongelige Teaters faste personale i 2001 40,6 år. Balletdanserne har ikke overraskende den laveste gennemsnitsalder med 30,5 år. De øvrige personalegrupper har en gennemsnitsalder på mellem 40,5 år og 45,2 år. I forhold til 1999-2000 er gennemsnitsalderen for det fastansatte personale ved Det Kongelige Teater steget med 0,1.

Tabel 4.6: Anciennitet fordelt på personalegrupper 1999-2001

	1999	2000	2001
Skuespillere	5,6	5,5	5,1
Operasangere	9,4	10,1	9,2
Sangere i operakoret	8,7	9,0	8,8
Kapelmusikere	10,3	10,5	10,8
Balletdansere	7,2	7,5	7,4
Teknisk personale	7,9	7,8	8,1
Administrativt personale	5,8	6,0	5,5
Øvrigt personale	5,1	5,7	5,9
Det Kongelige Teater i alt	7,5	7,7	7,6



I gennemsnit er ancienniteten for Det Kongelige Teaters faste personale 7,6 år. Laveste anciennitet har skuespillere og administrativt personale med 5,1 henholdsvis 5,5 år, mens kapelmusikere og operasangere har højeste anciennitet med henholdsvis 10,8 år og 9,2 år.

I forhold til perioden 1999-2000 er den gennemsnitlige anciennitet for alle fastansatte ved Det Kongelige Teater ikke steget.

## 5 ANLÆGSBEVILLINGER

Teatrets forbrug og bevilling til løbende anlægs- og større vedligeholdelsesarbejder er indeholdt i teatrets samlede driftsregnskab. Bevillingen er givet som en del af teatrets 4-årsaftale for perioden 2000-2003, og er en fortsættelse af en tilsvarende bevilling i den forrige aftaleperiode 1996-1999. I tabel 5.1 er bevilling og regnskab udskilt fra det samlede regnskab.

### 5.1 UK 21.23.71.55: Det Kongelige Teater (Anlæg og større vedligeholdelsesarbejder)

Tabel 5.1 : UK 21.23.71.55: Det Kongelige Teater (Anlæg og større vedligeholdelsesarbejder)

Lb. priser mio. kr.	Regnskab			Afvigelse			Budget 2002
	1998	1999	2000	Budget 2001	Regnskab 2001	(Budget - Regnskab)	
Forbrug	4,1	6,2	3,7	6,8	3,9	2,9	8,1
FL-bevilling	-5,3	-5,5	-5,0	-5,0	-5,1	0,1	-5,2
Primokorrektion	-2,0	0,0					
Resultat	-3,2	0,7	-1,3	1,8	-1,2	3,0	2,9
Akkumuleret resultat	-1,2	-0,5	-1,8	0,0	-3,0	3,0	-0,1

Hjemmel	Forventet		Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift
	Byggestart	afslutning			
FL 2001			5,1	3,9	1,2

Bevillingen i 2001 er bl.a. anvendt til istandsættelse af øvelokaler i Hirschprung samt renovering af receptionen i forbindelse med overgang til elektronisk adgangskontrol. Ultimo 2001 er der et overskud til videreførelse på 3 mio. kr. I 2002 forventes anvendt midler til bl.a. renovering af tagbeklædning på Gamle Scene.

### 5.2 UK 21.23.72.10: Nyt Skuespilhus (Fuglen)

Ved udgangen af 1997 stod det klart, at det ikke ville blive muligt at opføre et nyt skuespilhus i tilknytning til Det Kongelige Teaters Gamle Scene og Stærekassen (Fuglen).

Jfr. akt 190 6/5 1998 er videreførselsbeløbet anvendt til vederlag til vinderprojektets arkitekt, kompensation til beboerne i Tordenskjoldsgade 11 til dækning af udgifter i forbindelse med salgsforhandlingerne om deres ejendom. Herudover er videreførselsbeløbet anvendt til renovering og teknisk modernisering af Turbinehallerne i 1998 jfr. nedenfor. Der er i 1999-2001 anvendt i alt 18,5 mio. kr. og vil i 2002 blive anvendt yderligere 4 mio. kr. af de i alt 24 mio. kr. til dækning af udgifter til udvendig renovering af Stærekassen. De resterende 1,5 mio. kr. er bevillet overført fra udvendig renovering af Stærekassen til indvendig renovering af Stærekassen for asbestsanering i Stærekassen.

Jfr. 45 27/10 1999 er der af videreførselsbeløbet endvidere anvendt 13,5 mio. kr. til projektering af renoveringen af Stærekassen i 2000-2001

Tabel 5.2: UK 21.23.72.10: Nyt Skuespilhus (Fuglen)

Lb. priser mio. kr.	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Forbrug	0,5		0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
FL-bevilling	0	28,2	20,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat	0,5	28,2	20,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Akkumuleret resultat	-48,5	-20,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Anm.: Videreførselsbeløb anvendes til renovering og teknisk modernisering af Stærekassen

Hjemmel	Forventet		Totaludgift	Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift
	Byggestart	afslutning				
	1996	2000		10,4		

### 5.3 UK 21.23.71.71: Renovering af Turbinehallerne

Med akt 190 6/5 1998 fik teatret hjemmel til at foretage en renovering og teknisk modernisering af Turbinehallerne. Renoveringen, der i det væsentligste fandt sted i 1998, omfattede især publikumsområderne, herunder foyer og toiletter.

Tabel 5.3: UK 21.23.71.71: Renovering af Turbinehallerne

Lb. priser mio. kr.	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Forbrug	8,3	0,5	0,0	0,2	0,1	0,1	0,0
FL-bevilling	-9,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat	-0,7	0,5	0,0	0,2	0,1	0,1	0,0
Akkumuleret resultat	-0,7	-0,2	-0,2	0,0	-0,1	0,1	-0,1

Hjemmel	Forventet		Totaludgift	Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift
	Byggestart	afslutning				
Akt. 190 af 6.5.98	1998	2001		9	0,1	

Der er primo 2002 uforbrugte midler på 0,1 mio. kr., der søges anvendt til kunstnerisk udsmykning.

### 5.4 UK 21.23.71.70: Renovering af Nye Scene (Udvendig renovering af Stærekassen) og UK 21.23.71.72: Modernisering og renovering af Nye Scene (Indvendig renovering af Stærekassen)

Med akt 190 6/5 1998 fik teatret hjemmel til at gennemføre en udvendig renovering af Stærekassen. Arbejdet blev startet op i slutningen af 1998. Af hensyn til at kunne gennemføre forestillinger og prøver på teatret under renoveringen har denne fundet sted dels i sommeren 1999. I 2001 har Stærekassen været lukket som følge af renoveringen og moderniseringen af scene- og salsrum samt øvrige publikumsområder.

Med akt 45 27/10 1999 fik teatret hjemmel til at gennemføre en indvendig modernisering og renovering af Stærekassen. Stærekassen har som følge heraf lukket det meste af 2001. Stærekas-

sen åbner igen i februar 2002. Der er i 2001 anvendt 48,7 mio. kr. Videreførselsbeløbet ultimo 2001 er på 20,8 mio. kr. og forventes anvendt i 2002.

Finansministeriet har med brev af 03.12.01 givet tilslutning til, at Det Kongelige Teater kan overføre op til tre mio. kr. fra bevillingen til udvendig renovering af Stærekassen til bevillingen til indvendig renovering af Stærekassen – til finansiering af asbestsanering af Stærekassen.

Tabel 5.4: UK 21.23.71.70: Renovering af Nye Scene (Udvendig renovering af Stærekassen)

Lb. priser mio. kr.	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Forbrug	0,2	6,9	0,4	16,5	10,6	5,9	5,9
FL-bevilling	-2,4	-11,6	-10,0			0,0	0,0
Resultat	-2,2	-4,7	-9,6	16,5	10,6	5,9	5,9
Akkumuleret resultat	-2,2	-6,9	-16,5	0,0	-5,9	5,9	0,0

Hjemmel	Byggestart 1998	Forventet afslutning 2002	Totaludgift	Statsudgift 24	Årets udgift 10,6	Forventet restudgift 5,9
Akt. 190 af 6.5.98						

Tabel 5.5: UK 21.23.71.72: Modernisering og renovering af Nye Scene (Indvendig renovering af Stærekassen)

Lb. priser mio. kr.	Regnskab 1998	Regnskab 1999	Regnskab 2000	Budget 2001	Regnskab 2001	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2002
Forbrug			6,4	69,5	48,7	20,8	20,8
FL-bevilling			-13,5	-62,4	-62,4	0,0	
Resultat			-7,1	7,1	-13,7	20,8	20,8
Akkumuleret resultat			-7,1	0,0	-20,8	20,8	

Hjemmel	Byggestart 1998	Forventet afslutning 2002	Totaludgift	Statsudgift 75,9	Årets udgift 48,7	Forventet restudgift 20,8
Akt. 45 af 27.10.99						

### 5.5 UK 21.23.72.20: Anlæg, Det Kongelige Teater – nyt skuespilhus ved Turbinehallerne og UK 21.23.73.10: Anlæg, Det Kongelige Teater – nyt skuespilhus ved Kvæsthusbroen

Med fireårsaftalen om Det Kongelige Teaters økonomi og aktiviteter for perioden 2000-2003, der i 1999 blev indgået mellem Socialdemokratiet, Det Radikale Venstre, Det Konservative Folkeparti, Centrumsdemokraterne og Enhedslisten blev det besluttet, at der skal bygges et nyt skuespilhus ved Turbinehallerne, der er beliggende i København mellem Borgergade og Adelgade ikke langt fra Gl. Scene ved Kgs. Nytorv. Efterfølgende er partierne bag 4-årsaftalen blevet enige om at bygge skuespilhuset på Kvæsthusbroen.

Jfr. akt. 204 af 12/4 2000 og akt. 208 af 30/5 2001 er der anvendt henholdsvis 0,5 og 0,9 mio. kr. til afholdelse af udgifter til forberedende arbejde af det ny skuespilhus. Jfr. akt. 208 30/5 2001

bortfalder 38,1 mio. kr. af bevillingen på 40,1 mio. kr. i 2001. De resterende 2,0 mio. kr. anvendes til undersøgelser af muligheder for at ændre beliggenheden af skuespilhuset til Kvæsthusbroen. Af disse er anvendt 0,5 mio. kr. i 2001. De resterende 1,5 mio. kr. videreføres til 2002.

En regnskabsmæssig forklaring vedr. disse to konti indgår i 2001 i Kulturministeriets ordinære regnskabsmæssige forklaringer.

Tabel 5.6: UK 21.23.72.20: Anlæg, Det Kongelige Teater – nyt skuespilhus ved Turbinehallerne

Lb. priser mio. kr.	Regnskab	Regnskab	Regnskab	Budget	Regnskab	Afvigelse	Budget
	1998	1999	2000		2001	(Budget - Regnskab)	
Forbrug		0,4	0,7	162,0	0,5	161,5	1,5
FL-bevilling			-41,2	-121,9	38,1	-160,0	0,0
Resultat		0,4	-40,5	40,1	38,6	1,5	1,5
Akkumuleret resultat	0,0	0,4	-40,1	0,0	-1,5	1,5	0,0

Anm.: Der er ikke afholdt rådgiverudbud og arkitektkonkurrence

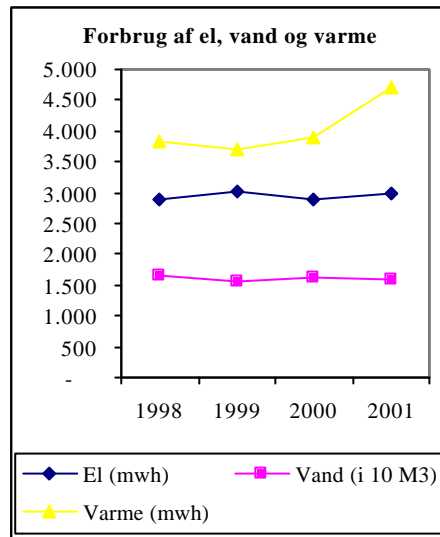
Hjemmel	Byggestart	Forventet		Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift
		afslutning	Totaludgift			
Akt. 204 af 12.4.00	2000	2007		786,6	0,5	1,5

Tabel 5.7: UK 21.23.73.10: Anlæg, Det Kongelige Teater – nyt skuespilhus ved Kvæsthusbroen

Lb. priser mio. kr.	Regnskab	Regnskab	Regnskab	Budget	Regnskab	Afvigelse	Budget
	1998	1999	2000		2001	(Budget - Regnskab)	
Forbrug				0,0	0,9	-0,9	0,0
FL-bevilling				0,0	-7,0	7,0	-30,8
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	-6,1	6,1	-30,8
Akkumuleret resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	-6,1	6,1	-36,9

Hjemmel	Byggestart	Forventet		Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift
		afslutning	Totaludgift			
Akt. 208 af 30.5.01	2001	2006/2007		712,1	0,9	711,2

## 6 GRØNT REGNSKAB



I tabel 6.1 er vist teatrets forbrug af el, vand og varme i perioden 1998-2001. Forbruget af el er afhængig af forestillingsaktiviteten og arten af den enkelte forestilling samt behovet for nedkøling i sæsonens start og slutning, specielt af Gl. Scene. Varmeforbruget er afhængigt af graddageantallet og forestillingsaktiviteten. Der har i 2001 været en stigning i varmeforbruget, hvilket skyldes teaterets indflytning i Hirschprung bygningen i slutningen af 2000 med fuld anvendelse i 2001.

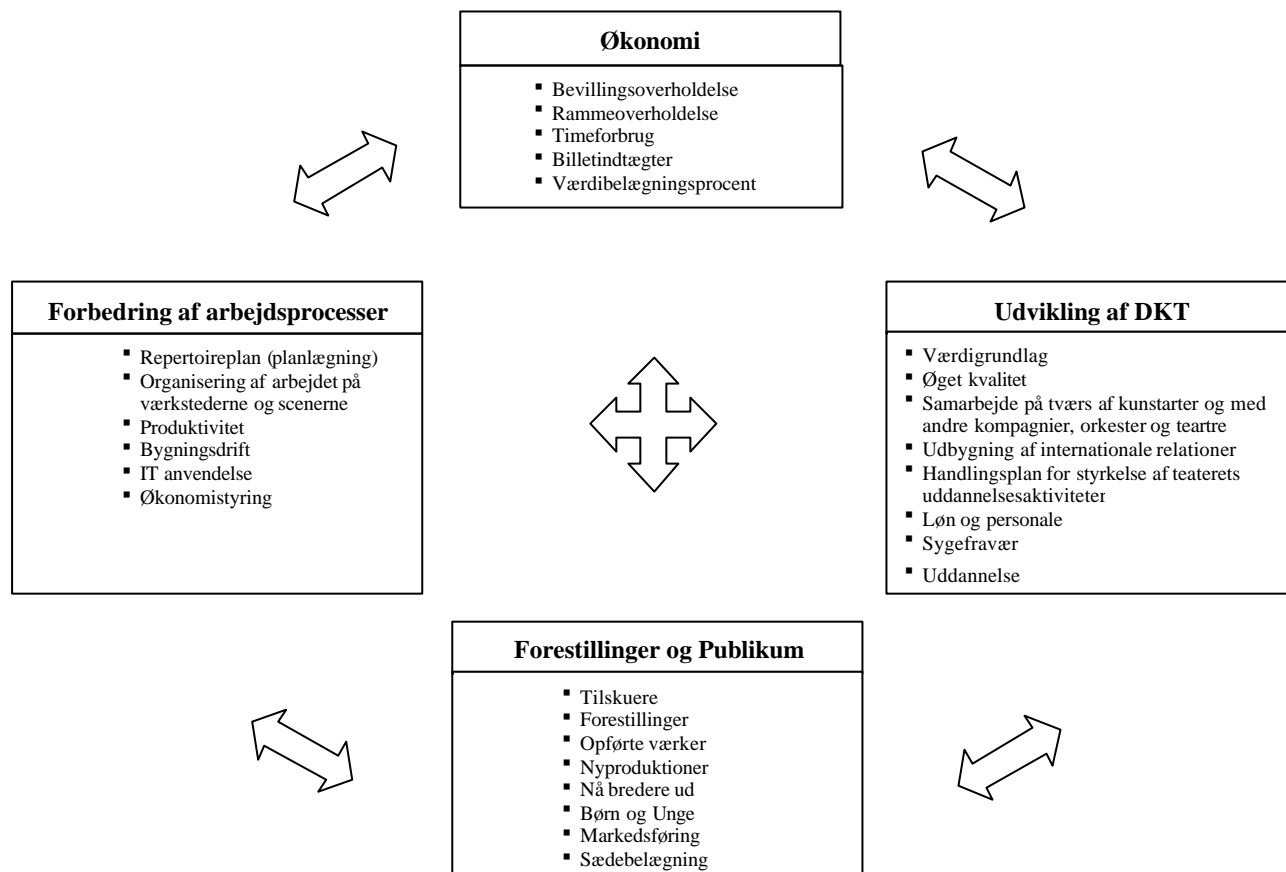
Tabel 6.1: Forbrug af el, vand og varme 1998-2001

	1998	1999	2000	2001
El (mwh)*	2.879	3.028	2.889	3.000
Vand (M <sup>3</sup> )	16.407	15.439	16.310	16.042
Varme (mwh)	3.845	3.714	3.880	4.705

Note: forbruget af el for 2001 mangler, men anslås til ca. 3.000 mvh.

## 7 BILAG

### Bilag 1: Det Kongelige Teaters – Balancerede succeskriterier





## **8 PÅTEGNING AF VIRKSOMHEDSREGNSKABET**

### **Det Kongelige Teater og Kapel:**

---

Teaterchef Michael Christiansen

### **Kulturministeriet**

Virksomhedsregnskabet giver et samlet, dækkende og pålideligt billede af virksomhedens økonomi og faglige resultater, jfr. § 41 i Finansministeriets bekendtgørelse nr. 188 af 18. marts 2001 (regnskabsbekendtgørelsen). F.s.v. angår de dele af virksomhedsregnskabet, der svarer til det ordinære årsregnskab er kravene i regnskabsbekendtgørelsens § 39 opfyldt.

København d. \_\_\_\_/\_\_\_\_ 2002

---

Departementschef Karoline Prien Kjeldsen