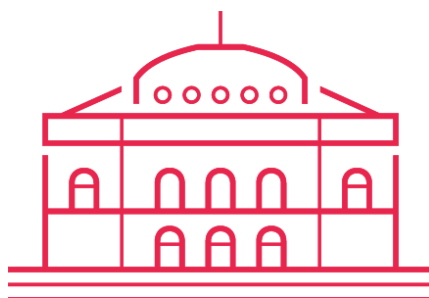


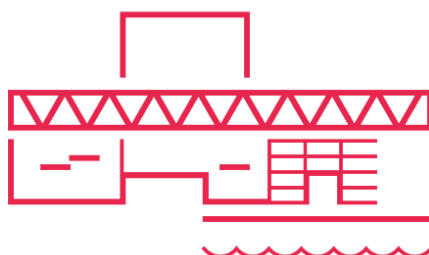


DET KONGELIGE TEATERS STRATEGI 2016-2019

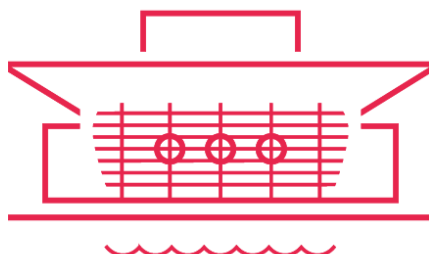
5K - TVÆRGÅENDE TÆNKNING OG SAMARBEJDE



GAMLE SCENE



SKUESPILHUSET



OPERAEN



Måske synes nogle, at arbejdet med en strategi bare er luftig snak, der forstyrrer det egentlige arbejde. Men sandheden er, at det virker! Takket være strategien og jeres arbejde med at indfri alle de handleplaner, som I har identificeret ude i afdelingerne, så udvikler vi teatret og flytter det til et sted, hvor vi står langt bedre rustet til at klare fremtidens storme og en langt hårdere konkurrencesituation.

De 133 handleplaner, der blev identificeret, da vi indledte strategiprocesen, skulle sikre, at der kom handling bag ordene, og at vi bevæger os fra driftsorganisation til udviklingsorganisation. Det er dejligt at kunne konstatere, at det også har været tilfældet, for en lang række af de handleplaner er i dag indfriet. Blandt andet:

- Skuespillet har etableret et stort, nyt og fast skuespillerensemble på 20 medlemmer. Skuespillet har også udviklet to nye formater: KGL Akut, der skaber aktuelt og vedkommende teater og KGL Dansk, der gennem talentudvikling udvikler ny, dansk dramatik i forskellige formater.
- Balletten har fået skabt en god dialog mellem dansere og ledelse og derigennem en ny kultur, der sikrer større fleksibilitet og tillid – en kulturændring der også er påbegyndt på Balletskolen. Balletten har desuden planlagt en ekstra titel i sæson 17/18 samt udviklet flere nye formater og lagt en plan for opførelser i byrummet på "uventede" steder.
- Operaen har etableret et advisory board og har i kraft af en stor bevilling påbegyndt arbejdet med at skabe et kernerepertoire. Operaen har desuden optimeret ledelsesgruppen senest med ansættelse af en kapelchef, og der er etableret en mere velfungerende team-struktur i operaens administrationen.
- KGL+ har udviklet et solidt fundament af formater, der skal sikre, at Det Kongelige Teater opleves åbent og tilgængeligt, og medvirker til at udvide



oplevelsen af os ude i landet. Formaterne videreudvikles løbende i tæt dialog og samarbejde med skoler, kommuner, institutioner og teatrets kunstnere – på tværs af huse og kunstarter.

- Kommunikationsafdelingen har fået ny visuel identitet, udviklet et nyt intranet, sat fokus på den digitale kommunikation og fået flere følgere på de sociale medier. Kommunikationsafdelingen har desuden sat fokus på bedre intern kommunikation til flere.
- Salg, planlægning og strategisk analyse har fået en webbaseret telefonløsning, der giver større fleksibilitet samt øget viden om adfærd og belastning. Afdelingen har desuden etableret en fællesdatabase med kundeviden, der gør det muligt at arbejde mere evidensbaseret.
- Kommercielle aktiviteter har gennemført et udbud af hele teatrets F&B-område og etableret en samarbejdsaftale med Meyers, der fremover skal drive alle vores kantiner, barer og restauranter og sikre en udvikling af foyerområderne.
- Sceneteknisk afdeling har afholdt åbne teknikmesser og loppemarked samt nationale og internationale workshops, oplæg og værtskaber. Sceneteknisk afdeling har desuden opnået kompetenceløft hos en række medarbejdere gennem uddannelse, kursusaktivitet og fokuseret sidemandsoplæring.
- Kostume- og maskørafdelingen har udviklet en fælles Facebook- og Instagramprofil, for at bidrage til mere synlighed omkring de kostumer og parykker, der produceres til forestillingerne. Herudover har afdelingen afholdt Kost&Mask-seminar for ca. 250 skræddere, kostumedesignere og



koordinatorer fra de nordiske lande, hvor der er blevet delt faglig viden blandt de mange deltagerne.

Vi indledte strategiprocesen med at identificere fem vigtige, overordnede temaer for, hvad vi ønsker, Det Kongelige Teater skal være kendt for i den danske befolkning: Det inviterende, det udvidede, det relevante, det excellente og det nytænkende. Siden har vores virkelighed været i forandring på grund af sparerunden. Men vi holder fast i strategien og arbejdet med at bevæge os fra drift til udvikling, fordi det er en nødvendighed i en tid, hvor Det Kongelige Teater er i hård konkurrence med en lang række andre kulturtilbud og folks tid i det hele taget.

Det næste skridt i strategiarbejdet sætter fokus på en optimering af det tværgående samarbejde på teatret. Vi kalder det for 'Strategi 5K', fordi vi har identificeret fem tværgående områder, som vi VIL lykkes med: Kunst, Kommunikation, Kundeoplevelse, Kommercielle aktiviteter og Kyst-til-kyst.

Tænk derfor disse 5 K'er med ind næste gang I arbejder med handleplanerne i jeres afdeling og beslutter jer for, hvilke områder I fremover vil satse på.

Jeg håber, I vil tage godt imod de 5K'er.

De bedste hilsner

Morten Hesseldahl



KUNSTEN

Vores ambition er at lave scenekunst på allerhøjeste kunstneriske niveau. Vi vil bidrage til danskernes selvforståelse og dansk identitet ved gennem kunsten at skabe forståelse for fortiden, nutiden og fremtiden.

"Vi har en fantastisk klassikertradition, der både formår at tiltrække det garvede publikum igen og igen og helt nye begyndere. Tradition er vidunderlig, men man skal forstå, hvad den betyder. Vi skal trænge ind i klassikerne, og vi skal udfordre dem – og vi skal også blive ved med at udvikle nye formater og tiltrække nye publikummer." Nikolaj Hübbe, balletmester

Vi skal hele tiden turde nytænke vores koncepter og valg i spændingsfeltet mellem tradition og fornyelse. Vi skal spejle det, der foregår i publikum og i tiden, og dermed både følge og sætte dagsordenen.

"Det danske publikum er et no nonsense-publikum med en intuitiv sans for kvalitet. Det er et publikum, der vil have forestillinger, som er umiddelbart forståelige og ikke kryptiske, avantgardistiske iscenesættelser, der kræver flere ugers forberedelse. Vi skal skabe tilgængelige forestillinger med relevans, nerve, og passion." Sven Müller, operachef

Vores kunst skal kunne være elitær i udførelsen men ikke i opfattelsen, og vi skal tilbyde det bedste af det bedste til så mange som overhovedet muligt. Vi vil skabe begavet og vedkommende kunst, der underholder, udfordrer og inspirerer. Vi vil vise, at god kunst gør livet større!

"Vi kan i dag ikke forudsætte en grundviden hos vores publikum, derfor skal man kunne opleve vores forestillinger uden forudsætninger. Vi skal fortælle historier, som om det er første gang, folk hører dem. Vi skal ikke holde os tilbage ift. at turde være morsomme og underholdende, så længe vi kan skabe relevans og kant." Morten Kirkskov, skuespilchef



Målsætningen er en grundigere og mere langsigtet repertoireplanlægning på tværs af teatret, fordi det overordnede og langsigtede blik vil give os større mulighed for at dele erfaringer og betragtninger mellem de kunstneriske afdelinger og marketing, salg m.fl. Det vil også gøre det nemmere at planlægge tværgående kampagner og give den kommercielle afdeling større frihed til at planlægge deres aktiviteter rundt om de gældende arrangementer. Og det vil gøre teatret i stand til at styre egne ressourcer meget bedre.



KUNDEOPLEVELSEN

Det Kongelige Teater er hele Danmarks teater og skal være åbent og inviterende for alle på tværs af baggrund og generationer. Vi tror på, at vi kan udvikle Det Kongelige Teater til et oplevelsesrum ud over det sædvanlige, hvis vi gennem vidensdeling af både kvantitative og kvalitative data synliggør værdien af kundeoplevelsen for alle på teatret.

Vi tror på, at vi kan skabe kundeoplevelser i særklasse, hvis vi sikrer en samlet prioritering af teatrets repertoire, så alle afdelinger har ressourcer til at løfte det, og hvis vi engagerer teatrets mange ansatte – på tværs af afdelinger, huse, scener, kunstarter og fagligheder – til at samarbejde om udvikling og optimering af kundeoplevelsen.

Mængden af publikummer og variationen af aktiviteter er de største udfordringer ift. kundeoplevelsen på Det Kongelige Teater. Vi skal hvert år imødekomme 650.000 publikummer med vidt forskellige ønsker og behov på tværs af flere forskellige kunstarter, tre huse, syv scener, op mod 1500 forskellige forestillinger, koncerter, turnéforestillinger og andre aktiviteter i vidt forskellige formater. Hertil kommer alle dem, der møder os på vores digitale platforme.

Derfor er det vigtigt at udarbejde en stærk kundeoplevelsesstrategi, som har fokus på, hvornår vi udtrykker os ensartet, og hvornår vi arbejder differentieret.

Arbejdet med kundeoplevelsen er desuden fordelt på flere afdelinger, og derfor ligger der en udfordring i at få prioriteret arbejdet i alle afdelinger samt at finde nye måder at arbejde sammen på i organisationen.



KOMMUNIKATION

Kommunikationsafdelingen har naturligt en stor berøringsflade med stort set alle afdelinger på Det Kongelige Teater, og det tværorganisatoriske arbejde er i høj grad en grundsten i fundamentet for afdelingen. Samtlige fokusområder for kommunikationsafdelingen involverer flere afdelinger og viser med stor tydelighed behovet for styrkelsen af det tværorganisatorisk samarbejde.

De største barrierer for at lykkes med vores kommunikationsstrategier er den interne kultur samt manglen på interne strukturer og forventningsafstemninger. Vores tværorganisatoriske tiltag skal alle skabe grobund for at få elimineret disse barrierer.

Kommunikationsafdelingen 'ejes' af alle. Det betyder, at det ofte er en kunst at få de høje ambitioner til at gå op med de ressourcer, afdelingen besidder. Kodeordet her er prioritering og en fælles forståelse internt i husene for dette. Vi skal udfordre tanken om en ligeligt fordelt PR- og marketingindsats på alle aktiviteter, og i stedet arbejde med 'indholdet' på tværs af kanaler.

Det skal også overvejes, om der skal iværksættes et egentligt brandingarbejde. For eksempel i form af en ensretning af kommunikationen ved hjælp af et slogan og/eller en overordnet kampagneoverskrift. Det vil kunne skabe større intern sammenhængskraft og følelsen af bevægelse i en fælles retning samt en bedre, mere tidssvarende og mere relevant opfattelse af Det Kongelige Teater eksternt.



KOMMERCIELLE AKTIVITETER

Vores kommercielle aktiviteter bidrager til teatrets kerneydelse ved at skabe ekstraindtægter gennem udlejninger, F&B- drift samt rytmiske koncerter. Med de kommercielle aktiviteter åbner vi teatret op for mange nye publikummer – i 2014 og 2015 har vi samlet haft mere en 100.000 gæster på besøg ifm. aktiviteter for eksterne partnere. Den væsentlig merindtægt fra disse aktiviteter bidrager til vores kunstneriske niveau – og den fortælling skal vi blive ved med at tydeliggøre internt.

Vores kommercielle strategier er på nuværende tidspunkt splittet op på hver enkelt afdeling under kommerciel afdeling. På grund af dette går et stort potentiale tabt, fordi vores dialog med eksterne partnere og brugergrupper ikke bliver fyldestgørende for, hvad teatret kan tilbyde af muligheder.

Målsætningen er at opnå et samlet, fælles overblik over alle kommercielle visioner gennem bedre kommunikation på tværs af teatret. Ved at samles om én fælles, overordnet strategi målretter vi de kommercielle afdelingers dialog med omverdenen og gør den langt mere klar og relevant for modtageren. Derfor skal vi nytænke tværgående fora og højne gennemsigtigheden i vores arbejde.

Teatrets særkende, vores produkt: kunsten og husene – er vores force. Vi skal samarbejde med teatrets kunstneriske afdelinger og KGL+ om udvikling af nye koncepter for kongelig underholdning og kreativ teambuilding.



KYST TIL KYST

Den konventionelle opfattelse af, hvad det Kongelige Teater kan og skal er ikke længere tidssvarende. Vi skal ikke være et ophøjet og lukket teater, vi skal heller ikke sidde fast i klicheen om 'magien i mørket', og vi skal i højere grad end tidligere være en del af samtiden. Vi vil insistere på, at man sagtens kan få en stor balletoplevelse i en park i Brønderslev eller opnå ny samfundsindsigt ved en debat på Gram Slot.

Som hele Danmarks teater er vi en vigtig partner i kulturlivet og i uddannelsessystemet. Vi vil ud til danskerne med mange forskelligartede aktiviteter, der både er anderledes, interessante og relevante. Ikke kun med blik for målgrupper og segmenter – alder er underordnet, interesse og nysgerrighed er det vigtigste.

Netværk og lokalt samarbejde er essentielt, og vores tilstedeværelse ude i landet genererer omfattende og positiv omtale i et stort og bredt spektrum af lokale medier.

Samarbejdet med kommunikationsafdelingen skal styrkes, så teateret fremstår med en fælles fortælling om bredden af aktiviteter. Vi skal være i tæt dialog med de kunstneriske afdelinger for kontinuerligt at udvikle supplerende oplevelser omkring eksempelvis teatrets børne- og familieforestillinger.

Det er vigtigt, at teatrets kunstneriske ensembler anerkender, at disse supplerende aktiviteter – ude i landet – er en naturlig del af ens virke som fastansat kunstner ved Det Kongelige Teater. I flere ensembler er det godt på vej, men det er vigtigt, at den ledelsesmæssige italesættelse og de aftalesæt, ensemblerne arbejder ud fra, også afspejler denne nye fortælling om teatret.

Du kan læse meget mere, om visionerne og fokusområder for hver af de 5 K'er her (På Kongesiden linkes her til 5K-skrivet til bestyrelsen).



Hvis du har du input til strategien, så kontakt din afdelingschef, som kan tage dit input med i jeres afdelings arbejde med strategien.