

# Publikumsudvikling i dansk scenekunst 2019

”

Vi mener, at alle skal have adgang til kunst gratis, ligesom sundhed og uddannelse. Dette er vores hovedårsag til, at vi arbejder med publikumsudvikling.

*Projektstøttet teater*

# Publikumsudvikling!

Et ord med mange tolkningsmuligheder. For hvad er det egentlig, der skal udvikles? Er det den enkelte publikummer, som skal udsættes for et eller andet, som udvikler hende? Er det ligesom mindfulness og vandretur på Caminoen? Noget, der skal gøre hende særligt modtagelig for teater eller give hende lyst til at komme igen?

Eller er det at få FLERE mennesker i teatret?

Eller at få publikum til at komme oftere?

Eller at få nogle helt andre mennesker i teatret end dem, der plejer at komme?

Eller er det at få teatret ud i folks hverdag, på gaderne og i medierne?

Ja, det er faktisk alle disse tilgange og flere til, der menes, når vi taler om publikumsudvikling.

De danske teatre har et godt og tæt forhold til deres publikum. Men vi kan se, at det halter, når det drejer sig om den systematiske indsamling af viden og omsætning af denne viden i konkrete tiltag. Her er vi bagud i forhold til nabolande som Norge og Storbritannien.

Det var der enighed om, da vi, på daværende kulturminister Marianne Jelveds initiativ, sad en bred vifte af teaterfolk omkring bordet og diskuterede, på hvilke punkter det var allervigtigst at sætte ind for at styrke scenekunsten. Og det holdt vi fast i under de efterfølgende skiftende kulturministre, indtil pengene blev bevilliget til det første landsdækkende danske publikumsprojekt nogensinde.

Og denne første brancheundersøgelse bekræfter vores antagelse.

69% af teatrene ved ikke, hvor mange nye publikummer de har fået i teatret i den foregående sæson, og mange svarer, at arbejdet med publikumsudvikling først og fremmest bliver nedprioriteret på grund af manglende ressourcer.

Det er til gengæld opløftende, at svarprocenten i undersøgelsen er så høj, og at der er en stor lyst og vilje til at kunne arbejde mere vidensbaseret med publikumsudvikling.

Jeg glæder mig over, at vi i branchen kan forene vores kræfter om, at alt det fantastiske teater, der hvert år produceres i Danmark, i endnu højere grad når sit publikum.

Jakob Tekla Jørgensen

*Bestyrelsesformand for Dansk Teater*

*Teaterchef på Teater Nordkraft*

Forord

# Vi skal understøtte den gode udvikling

Det er med stor glæde, at Applaus kan offentliggøre resultaterne af kortlægningen af den danske scenekunstbranches arbejde med publikumsudvikling. Undersøgelsens resultater bekræfter, at den danske scenekunstbranche er optaget af at nå ud til et større publikum, og at branchen arbejder benhårdt med at formidle deres kunst.

At nå ud til nye publikumsgrupper samt forme langsigtede relationer med publikum kræver intensivt arbejde og en strategisk indsats. Det er ikke noget, der kan klares på en enkelt teatersæson. Det kræver vedvarende indsatser, publikumsanalyser, dialog med publikum og ikke mindst et stort arbejde internt i organisationerne. For at nå ud til nye målgrupper må man vide, hvem det eksisterende publikum er, og hvordan de oplever det, man laver, hvem det potentielle publikum er, og hvordan man kan engagere disse.

Det er Applaus' målsætning at understøtte scenekunstbranchen med dette.

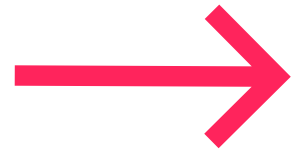
Egil Bjørnsen

*Daglig leder af Udviklingsplatformen for Scenekunst*

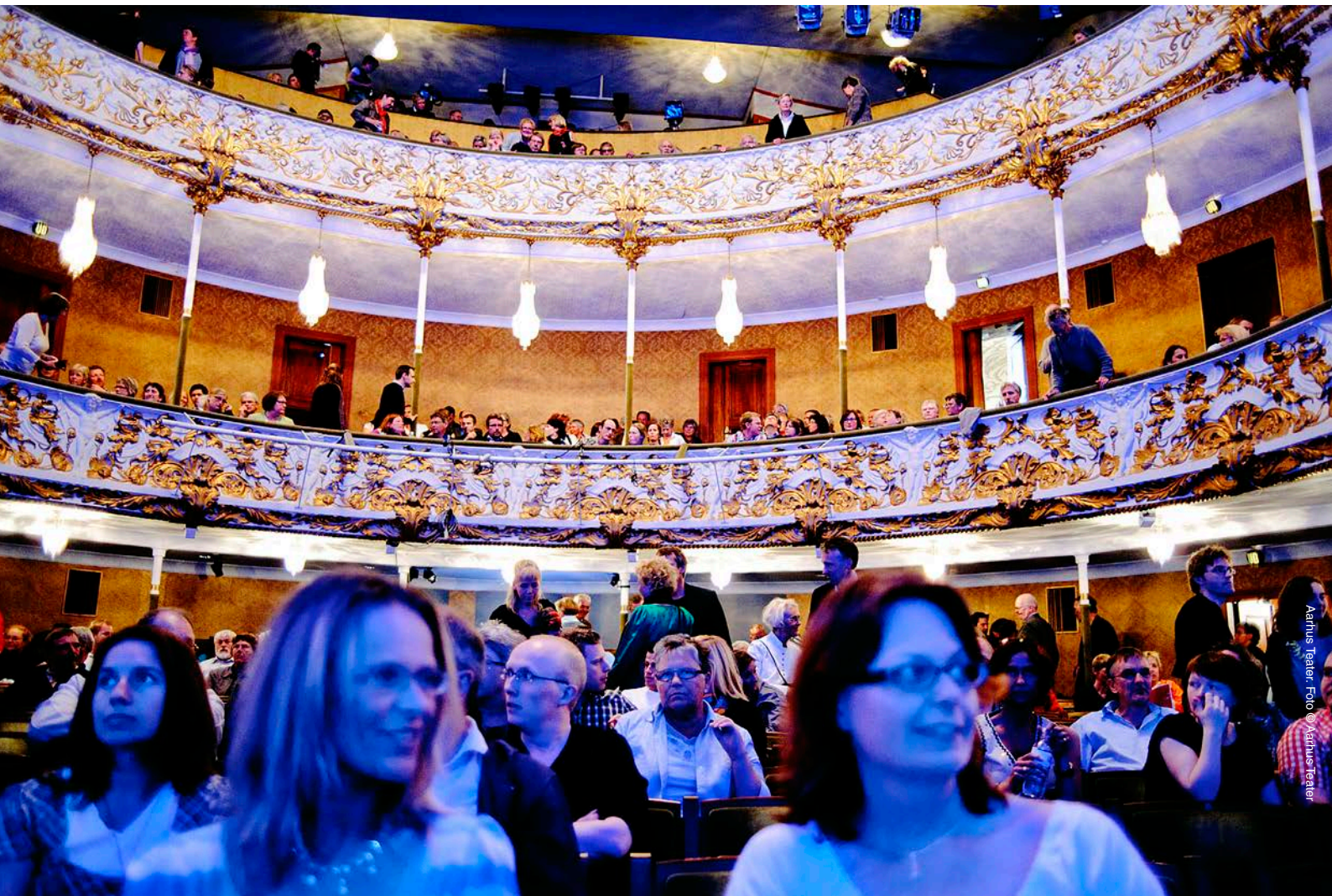




# Indhold



Forord	2
Kapitel 1: Indledning – Et fælles fundament	5
Kapitel 2: Konklusion – Publikumsudvikling i den danske scenekunstbranche	8
Kapitel 3: Scenekunstaktører i undersøgelsen	10
Kapitel 4: Præsentation af resultater	13
Kapitel 5: Viden om publikum	24
Kapitel 6: Interviews – Publikumsudviklingsperspektiver og -praksisser	29





# Et fælles fundament

For at skabe vedvarende forandring i scenekunstbranchen og fremme arbejdet med publikumsudvikling, må det ske baseret på beslutninger, der er taget på et oplyst grundlag.

*Publikumsudvikling i dansk scenekunst 2019* præsenterer resultaterne af en national undersøgelse, som kortlægger den danske scenekunstbranches nuværende publikumsudviklingspraksisser og -behov. Undersøgelsen er den første af scenekunstbranchen i nyere tid og den første undersøgelse af publikumsudvikling i branchen nogensinde. Undersøgelsens formål er at skabe et vidensgrundlag og overblik over scenekunstbranchens holdninger til publikumsudvikling og dermed bidrage til diskussionen af scenekunstbranchens publikumsudvikling, baseret på empiriske resultater. Undersøgelsens resultater skal danne grundlag for et fælles fundament for en professionel videreudvikling af scenekunstbranchens arbejde med publikumsudvikling.

### Om publikumsudvikling

Publikumsudvikling er ikke en ny opfindelse inden for scenekunsten. Begrebet er en direkte oversættelse af *audience development*, der har rod i 1990'ernes Storbritannien. Publikumsudviklingsbegrebet er en samlebetegnelse, der dækker over en bred vifte af forskellige betydninger og praksisser, der kan tolkes og praktiseres på mange forskellige måder afhængig af målsætning og målgrupper.

Rapportens formål er ikke at definere, hvad publikumsudvikling er, eller kan være, men har derimod til hensigt at afdække den danske scenekunstbranches egne holdninger til publikumsudvikling. Undersøgelsen indsamler viden om, hvordan de enkelte scenekunstaktører arbejder med publikumsudvikling på baggrund af hver enkelt scenekunstaktørs egne aktiviteter. Det vil sige, at formålet er at kortlægge de enkelte scenekunstaktørers egne forståelser af publikumsudvikling og deres eksisterende arbejde med publikumsudvikling.

### Rapportens målgruppe

Rapporten er henvendt til den danske scenekunstbranche samt andre med interesse for scenekunstmrådet, herunder politiske beslutningstagere, embedsværket, uddannelses- og forskningsinstitutioner samt borgere og journalister.

### Population

Den danske scenekunstbranche er en broget og forskelligartet størrelse, der konstant flytter og udvikler sig, og derfor findes der heller ikke en samlet optegnelse af alle scenekunstaktører i den danske scenekunstbranche.

Udgangspunktet for brancheundersøgelsen var at inkludere alle institutionsteatre samt producerende scenekunstaktører, som har modtaget støtte fra Statens Kunstfond i teatersæson 17/18 i form af driftsstøtte, projektstøtte eller som en del af refusions- og formidlingsordningen samt musikdramatisk udvalg. Derudover er undersøgelsen udsendt til teaterforeninger, som er medlem af Danmarks Teaterforeninger. Dette betyder blandt andet, at projektstøttede teatre, der ikke har modtaget støtte i sæson 17/18, samt private teatre, der ikke har modtaget midler fra formidlingsordningen, ikke har modtaget spørgeskemaundersøgelsen.<sup>1</sup>

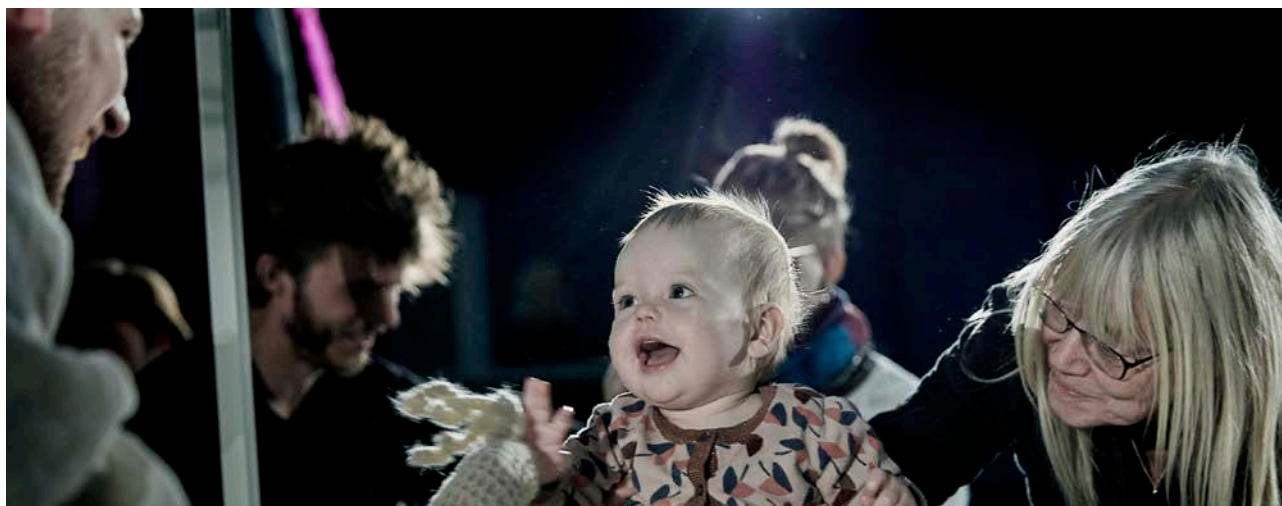


**Publikumsudvikling er (og bør være) en helt integreret del af samtidsteatrets selvforståelse.**

**Tidligere tiders opdragelses- og dannelsesbegreb omfattede teater som et nødvendigt element; dette er ikke nødvendigvis tilfældet længere. Så teatrene må publikumsudvikle for at fastholde deres position som et centralt element i kulturen.**

*Et teater fra Det Københavnske Teatersamarbejde*

<sup>1</sup> Scenekunsthøjtider er ikke inkluderet i undersøgelsen på trods af, at højtiderne også arbejder med publikumsudvikling. Det vil kræve en selvstændig undersøgelse at kortlægge højtidernes holdninger til publikumsudvikling, da deres økonomiske rammer, organisation og vilkår adskiller sig markant fra resten af scenekunstbranchen, og de er derfor ikke inkluderet i undersøgelsen.



## Teaterkategorier

I rapporten anvendes teater som en gennemgående betegnelse for scenekunstproducerende aktører. Hermed henvises bredt til store såvel som små institutionsteatre og andre former for frie grupper og scenekunstgrupper, der har modtaget støtte fra Statens Kunstfond i teatersæson 17/18.

Teaterforeninger refererer til teaterformidlere eller arrangører af turneteater, som er organiseret som foreninger, og som kan oppebære støtte efter Lov om Scenekunst, §24.

Teaterforeninger er inkluderet i denne brancheundersøgelse på trods af, at de ikke er scenekunstproducenter, men eftersom teaterforeningerne har en stor kontaktflade med publikum som formidlere, er de en vigtig del af kortlægningen af, hvordan scenekunstbranchen forholder sig til publikum. De er desuden vigtige medspillere i forhold til målsætningen om, at scenekunstbranchen skal nå ud til en bredere og mere mangfoldig målgruppe.

I undersøgelsen refererer vi til fem overordnede teaterkategorier:

- 1 Store institutionsteatre, der inkluderer Det Kongelige Teater, landsdelsscenerne, Det Københavnske Teatersamarbejde og §5 teatre.<sup>2</sup>
- 2 Små institutionsteatre, der inkluderer egnsteatrene og de små storbyteatre.
- 3 Teaterforeninger refererer til teaterformidlere, som er organiseret som foreninger, som kan oppebære støtte efter Lov om Scenekunst, §24.
- 4 De af Statens Kunstfond projekt- og driftsstøttede teatre, der har modtaget støtte fra Statens Kunstfond i teatersæson 17/18. Teatrene vil i resten af rapporten blive refereret til som projekt- og driftsstøttede teatre.
- 5 Private teatre og andre teatre, der har modtaget formidlingsstøtte fra Statens Kunstfond.



**Vi synes, det er spændende at udvikle på form og udtryk og både udfordre os selv kunstnerisk og flytte grænserne for, hvad det vil sige at være publikum. Vi prøver nye former af hver gang, vi går i prøvelokalet. Nogle gange lykkes det, andre gange må vi trække på de kendte former. Men vi har hele tiden for øje, at vi vil udfordre både publikumsoplevelser og vores egen kunstneriske tilgang til stoffet, om det så bare er i det små.**

*Projektstøttet teater*



<sup>2</sup> §5 teatre – teatre og andre institutioner på scenekunstrådet med særlige opgaver i 2019.



Kategoriseringen er foretaget for at præsentere et overblik over scenekunstbranchen. Danmarks scenekunstbranche er forholdsvis lille, og undersøgelsens sigte er ikke at afdække enkelte teatre eller enkelte teaterkategorier, men at undersøge hovedtendenserne i den samlede danske scenekunstbranche.

Når ikke andet er angivet i rapporten, så refererer "scenekunstaktør/-branche" til alle kategorier.

## Metode

Spørgeskemaet er blevet udsendt til 308 scenekunstaktører. Undersøgelsen er gennemført som en webbaseret spørgeskemaundersøgelse udsendt via SurveyXact og med otte opfølgende interviews. Applaus har foretaget alle analyser. Analyserne baserer sig på simple frekvenstabeller og bivariate krydstabeller mellem spørgsmålene og teaterkategori. I rapporten har vi omkodet og forenklet teaterkategorierne til de ovennævnte fem kategorier: Store institutionsteatre, små institutionsteatre, teaterforeninger, de projekt- og driftsstøttede teatre, samt private teatre og andre teatre, der har modtaget støtte fra Statens Kunstfonds formidlingsordning.

Undersøgelsens formål er at kortlægge scenekunstbranchens forhold til publikumsudvikling for at skabe et samlet overblik. Derfor udgør hver scenekunstaktør én

enhed i undersøgelsen uanset organisationens størrelse, belægningsprocent, antal solgte billetter og lignende. Der er naturligvis stor forskel på scenekunstaktørerne. Fx er vilkårene, ressourcerne, udfordringerne og potentialerne for Det Kongelige Teater og et projektteater meget forskellige. Der er derfor potentiale for yderligere analyse af disse aspekter i forbindelse med publikumsudvikling. Det ligger dog uden for denne undersøgelse.

Inden dataindsamlingen fandt sted, blev alle scenekunstaktører kontaktet for at give tilsagn om at modtage undersøgelsen per e-mail. Spørgeskemaet er ikke udsendt til scenekunstaktører, som ikke ønskede at deltage i undersøgelsen. Dataindsamlingen er foregået i perioden januar 2019 til primo februar 2019, og der blev i alt indsamlet 268 besvarelser. Alle besvarelser er anonymiseret.

Procenttal i rapporten er afrundet til hele tal for at øge læsbarheden. Dette betyder, at procenttal i rapporten i enkelte figurer og tabeller ikke summerer præcist til 100 %. I rapporten bliver de kvantitative resultater ledsaget af citater fra spørgeskemaets åbne svar.

I rapportens bilag findes figurer, som ikke er inkluderet i nærværende rapport.



# Publikumsudvikling i den danske scenekunstbranche

Det følgende kapitel præsenterer en sammenfatning af hovedresultaterne af brancheundersøgelsen om publikumsudvikling. 73 % af den danske scenekunstbranche svarer, at de arbejder med publikumsudvikling, men aktørerne har behov for et fælles sprog, viden og værktøjer. Undersøgelsen tager udgangspunkt i scenekunstaktørernes egne publikumsudviklingsholdninger og -indsatser.

73 % af den danske scenekunstbranche svarer, at de arbejder med publikumsudvikling, og de gør det på meget forskellige måder. Dette reflekteres i besvarelsene fra spørgeskemaundersøgelsen og i de otte interviews med ni danske scenekunstrepræsentanter. Det er først og fremmest institutionsteatrene, der tilkendegiver, at de publikumsudvikler. De projekt- og driftsstøttede teatre er de mindst publikumsudviklende, dog med 65 % i publikumsudviklingens favør.

Overordnet set er publikumsudvikling altså en stor og integreret del af hele den danske scenekunstbranches arbejde uanset organisationsstørrelse eller grundvilkår. Blandt de scenekunstaktører, som har svaret, at de publikumsudvikler, så er den primære årsag "at nå ud til nye

og underrepræsenterede grupper" (63 %). 26 % har angivet årsagen "udvikle vores relation til vores eksisterende publikum" som den primære årsag. Den mindst prioriterede årsag til at arbejde med publikumsudvikling er relateret til et økonomisk rationale. Det er således 10 % af scenekunstaktørerne i undersøgelsen, der har angivet, at den primære årsag til deres publikumsudviklingsarbejde er "for at øge vores egenindtjening".

Det publikumstiltag, som den største del af scenekunstbranchen gennemførte i teatersæson 17/18, er "samarbejder med skoler og andre institutioner" (75 %). Færrest (13 %) har svaret, at de har "foretaget ombygninger af teaterbygningen" som en del af deres publikumsudviklingsarbejde.

”

**Vi må altid som offentligt støttede institutioner bestræbe os på at række ud til andre end dem, vi sædvanligvis lokker i teatret. Derfor er udviklingsperspektivet vigtigt i det daglige arbejde. Jeg vil dog sige, at decideret strategisk og ressourcemæssigt prioriteret publikumsudvikling er der ikke tale om. Og derfor ville kollegateatre, som arbejder med større strategisk vægt, måske mene, at vi burde have angivet 'nej'.**

*Egnsteater*





De store og små institutionsteatre har gennemført markant flere publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18 end teaterforeningerne, de projekt- og driftsstøttede teatre samt de private teatre og andre teatre. De projekt- og driftsstøttede teatre har dog i højere grad svaret, at de har gennemført tiltag, hvor publikum har været inddraget i at deltage aktivt i forestillinger eller har været inddraget i den kunstneriske proces, end de store og små institutionsteatre. Der er derfor grundlag for vidensdeling og erfaringsudveksling branchen imellem.

Scenekunstbranchens forskellige aktører har meget forskellige vilkår, hvilket betyder, at branchens aktører også har forskellige forudsætninger for at arbejde med publikumsudvikling. 37 % af branchen arbejder med publikumsudviklingsstrategier, 34 % har lavet publikumsundersøgelser, og 31 % kender antallet af nye publikummer fra seneste teatersæson.

Undersøgelsen viser også, at der er opstået en begrebslede omkring ordet "publikumsudvikling", hvilket er med til at hindre dialogen. Der er derfor behov for at kvalificere begrebet yderligere, så branchen kan få et fælles sprog og et rum til sammen at diskutere arbejdet med publikum på tværs af organisationerne.

Publikumsudvikling er en prioritering i den enkelte organisation, men undersøgelsen viser også, at der er en efterspørgsel på mere viden, kompetencer og ressourcer i forhold til at videreudvikle det arbejde. De små institutionsteatre og de projekt- og driftsstøttede

teatre er i den forbindelse særligt udsatte. Konsekvensen af økonomiske besparelser, manglende driftsstøtte og delfinansiering af projekter er, at publikumsudvikling ofte fravælges, når der skal prioriteres.

Teaterforeningerne drives i det daglige af frivillige, hvilket forklarer efterspørgslen på viden omkring arbejdet med publikumsudvikling. Der ligger et stort udviklingspotentiale i en kompetenceudvikling i de lokale teaterforeninger.



**HVAD er publikumsudvikling egentlig ...  
Er det publikumsudvikling, når vi tager nye genrer ind for at udfordre publikum?  
Er det publikumsudvikling, når vi laver medlemsaftner med meget smalle forestillinger?  
Er det publikumsudvikling, når vi altid tilbyder aftertalks efter vores aftenforestillinger?**

*Teaterforening*



# Scenekunstaktører i undersøgelsen

Med en svarprocent på 87 % har opbakningen til undersøgelsen været stor. Det er fortrinsvis ledende personale, som har besvaret undersøgelsen. Dette kapitel præsenterer scenekunstaktørerne i undersøgelsen på baggrund af geografisk placering, kategori og stillingsbetegnelse. For at kunne skabe overblik over en mangfoldig scenekunstbranche er scenekunstaktørerne inddelt i fem teaterkategorier.

## Svarprocent

Brancheundersøgelsen blev udsendt til 308 scenekunstaktører, og undersøgelsen blev besvaret af 87 %<sup>3</sup> af branchen, hvilket svarer til 268 scenekunstaktører – fra de største institutionsteatre til de små projekt- og driftsstøttede enmandsteatre i hele landet. Alle landets landsdelsscener og små storbyteatre har deltaget i undersøgelsen, mens svarprocenten blandt egnsteatrene er 94 %. Det vil sige, at opbakningen fra de store og små institutionsteatre med eget teaterhus er meget stor. Også blandt de danske teaterforeninger har interessen for at bidrage til undersøgelsen været stor (89 % af teaterforeningerne har deltaget).

Blandt de 308 scenekunstaktører, som undersøgelsen er udsendt til, har 40 scenekunstaktører (13 %) ikke besvaret undersøgelsen. Som Tabel 1 viser, så er det først og fremmest de projektstøttede teatre, der ikke har

besvaret undersøgelsen. I dialogen med disse aktører er hovedårsagerne til ikke at besvare undersøgelsen, at:

- undersøgelsen ikke syntes relevant for scenekunstaktøren.
- spørgsmålene var ikke mulige at besvare.
- der manglede ressourcer og tid til at besvare spørgeskemaet.

## Teaterkategorier

Scenekunstaktørerne i brancheundersøgelsen er fordelt på fem teaterkategorier.

De store institutionsteatre udgør 4 % af besvarelserne, de små institutionsinstitutionsteatre udgør 20 %, teaterforeningerne udgør 22 %, de projekt- og driftsstøttede teatre udgør 50 %, og de private teatre og andre teatre udgør 4 %.



Tabel 1 – Kategorier	Udsendt til	Besvarelser	Svarprocent for kategorier	Svarprocent af alle besvarelser
Det Kongelige Teater	1	1	100 %	0 %
Landsdelsscener	3	3	100 %	1 %
Egnsteatre	34	32	94 %	12 %
Små storbyteatre	21	21	100 %	8 %
Det Københavnske Teatersamarbejde	4	4	100 %	1 %
Teaterforeninger	66	59	89 %	22 %
Driftsstøttede teatre <sup>4</sup>	28	26	93 %	11 %
Projektstøttede teatre <sup>5</sup>	134	107	80 %	42 %
§5 teatre	4	3	75 %	1 %
Private teatre & andre teatre	13	12	92 %	1 %
I alt	308	268	87 %	

Kategorier. Spørgsmål "Angiv jeres teater/kompagni-kategori". Antal besvarelser 268.

<sup>3</sup> Svarprocenten inkluderer både påbegyndte og gennemførte besvarelser. Svarprocenten for gennemførte besvarelser er 83 %.

<sup>4</sup> Teatre, der har modtaget driftsstøtte fra Statens Kunstfond.

<sup>5</sup> Teatre, der har modtaget projektstøtte fra Statens Kunstfond.



Scenekunstbranchens forskellige aktører har meget forskellige vilkår og rammer:

De store institutionsteatre, der inkluderer Det Kongelige Teater, landsdelsscenerne, Det Københavnske Teatersamarbejde og §5 teatre er de største scener i Danmark, som alle har en større organisation og er forpligtet til, på forskellig vis, at producere og formidle forskellige scenekunstgenrer til forskellige målgrupper.

Små institutionsteatre, der inkluderer egnsteatrene og de små storbyteatre. De små institutionsteatre er karakteriseret ved at have eget teaterhus, og de skal sikre et alsidigt teaterudbud og bidrage til at udvikle scenekunsten i det lokalmiljø, de er forankret i.

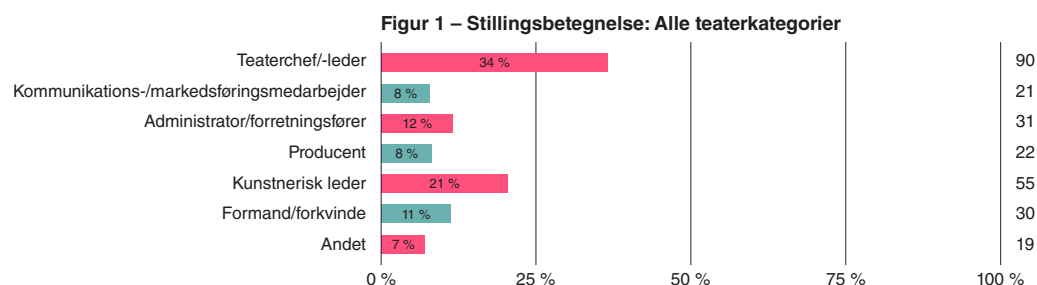
Teaterforeninger refererer til teaterformidlere og ikke-produserende scenekunstaktører. Teaterforeningerne er drevet af frivillige foreninger, som hver har en bestyrelse, og de har, som udgangspunkt, ingen fuldtidsansatte. Teaterforeningerne modtager tilskud via scenekunstlovens §24 til nedbringelse af billetpriser.

De af Statens Kunstfond projekt- og driftsstøttede teatre, der er karakteriseret ved at være mindre organisationer uden teaterhus med enten ingen eller tidsbegrænset driftsstøtte.

Private teatre og andre teatre, der har modtaget formidlingsstøtte fra Statens Kunstfond.

### Stilling

Figur 1 viser stillingsbetegnelserne for medarbejderne, som har besvaret undersøgelsen. Som figuren viser, er undersøgelsen fortrinsvis besvaret af teaterchefer/-ledere (34 %) og kunstneriske ledere (21 %). For teaterforeningerne er 51 % af besvarelsene besvaret af en bestyrelsesformand/-kvinde (Bilag, Figur 3), mens undersøgelsen for de projekt- og driftsstøttede teatre hovedsageligt er besvaret af den kunstneriske leder (39 %) (Bilag, Figur 4). For de store institutionsteatre er undersøgelsen besvaret af teaterchefen/-lederen samt kommunikations-/markedsføringsmedarbejdere (Bilag, Figur 1) og besvarelsene fra de små institutionsteatre og de private teatre og andre teatre er hovedsageligt besvaret af teaterchefen/-lederen (Bilag, Figur 2 og 5).



Stillingsbetegnelse. Spørgsmål "Angiv din stillingsbetegnelse". Andet-kategorien inkluderer skuespillere samt stillinger, der kombinerer de øvrige stillingskategorier. Antal besvarelser 268.



# 268

scenekunstaktører

Svarprocent 87 %

Frafaldne/ingen svar 13 %

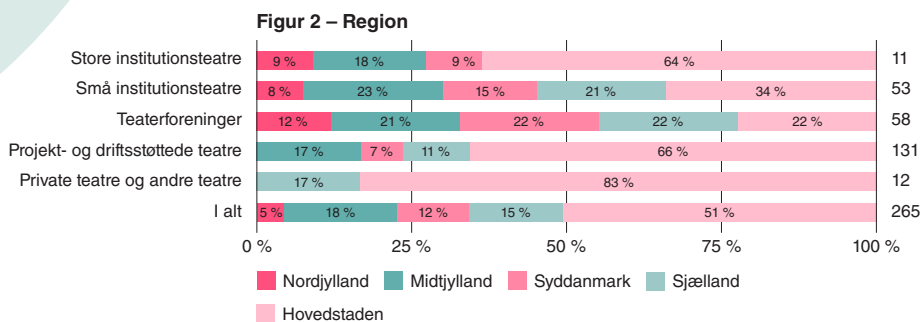


**Vi mener, at alle skal have adgang til kunst gratis, ligesom sundhed og uddannelse. Dette er vores hovedårsag til, at vi arbejder med publikumsudvikling.**

*Projektstøttet teater*

## Region

Figur 2 viser, hvordan besvarelserne er fordelt i landets fem regioner. Størstedelen af besvarelserne kommer fra scenekunstaktører i Region Hovedstaden (51 %) og færrest fra Region Nordjylland (5 %). Teaterforeningerne er næsten ligeligt fordelt i landet, mens de private teatre og andre teatre hovedsageligt er lokaliseret i Region Hovedstaden. Dette hænger sammen med, at der er flest scenekunstaktører i Region Hovedstaden og færrest i Region Nordjylland.



Besvarelser fordelt i region og teaterkategori. Spørgsmål "I hvilken region ligger teatret/teaterforeningen/kompagniet?"

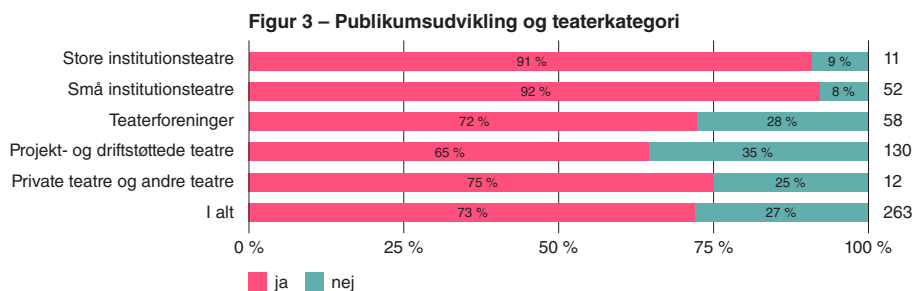


# Præsentation af resultater

Størstedelen af den danske scenekunstbranche publikumsudvikler – men hvad er årsagen bag, hvilke tendenser ses der og hvorledes er arbejdet integreret i organisationerne? Dette kapitel præsenterer resultater relateret direkte til scenekunstbranchens arbejde med publikumsudvikling.

Den danske scenekunstbranche arbejder publikumsorienteret. Arbejdet udfolder sig både blandt store og små teatre, blandt enkeltprojekter og scenekunstgrupper samt i teaterforeningerne. Figur 3 viser et samlet overblik over scenekunstaktørernes tilkendegivelser af, hvorvidt de arbejder med publikumsudvikling eller ej fordelt på de fem kategorier. 73 % af den danske scenekunstbranche angiver, at de arbejder med publikumsudvikling, mens 27 % svarer, at de ikke arbejder med publikumsudvikling. Dette spørgsmål kvalificerer ikke, hvad publikumsudvikling er, men tager udgangspunkt i scenekunstaktørernes egne forståelser af publikumsudvikling.

Det er først og fremmest institutionsteatrene, der tilkendegiver, at de publikumsudvikler. Af de projekt- og driftstøttede teatre svarer 65 %, at de arbejder med publikumsudvikling. Det er vigtigt at bemærke, at de aktører, som har store og mange publikumsudviklingsindsatser, tæller lige så meget som en aktør, som har gennemført en enkelt indsats. Ligeledes siger svarene ikke noget om, hvorvidt publikumsudviklingsindsatserne har involveret mange eller få publikummer. Det er dog værd at understrege, at majoriteten af scenekunstaktørerne i undersøgelsen svarer, at de arbejder med publikumsudvikling uanset institutionstype.



Publikumsudvikling og teaterkategori. Spørgsmål "Arbejder jeres teater/teaterforening/kompagni med publikumsudvikling?" og "Angiv teaterkategori:"

**73%**

arbejder med publikumsudvikling





**Vi kan godt lide og interesserer os for at møde publikum 'mere' end 'kun' i forestillingsminutterne. Fordi det åbner op for en dialog og gensidige indsigter og udvikling.**

*Projektstøttet teater*

**Vi skal sikre fødekæden af publikum, så der hele tiden kommer nye (og gerne unge) i teatret.**

*Landsdelscene*

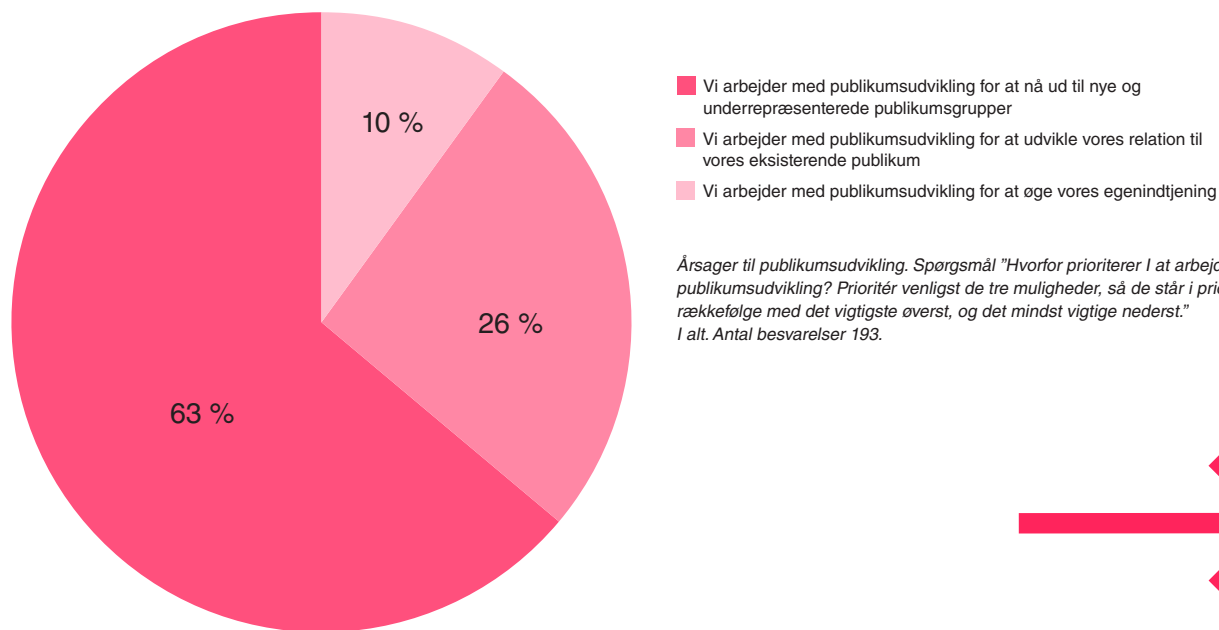
Blandt de scenekunstaktører, som har svaret, at de publikumsudvikler, så har flest angivet, at den primære årsag til at publikumsudvikle er "at nå ud til nye og underrepræsenterede grupper" (63 %). 26 % har angivet årsagen "udvikle vores relation til vores eksisterende publikum" som den primære årsag. Den mindst prioriterede primære årsag til at arbejde med publikumsudvikling er relateret til et økonomisk rationale. 10 % af scenekunstaktørerne i undersøgelsen har angivet, at den primære årsag til deres publikumsudviklingsarbejde er "for at øge vores egenindtjening" (Figur 4).

70 % af de store institutionsteatre og 52 % af de små institutionsteatre angiver, at den primære årsag til at arbejde med publikumsudvikling er "at nå ud til nye og underrepræsenterede grupper". For teaterforeningerne, de projekt- og driftsstøttede teatre samt de private teatre er tallene 69 %, 65 % og 67 % (Figur 5-Figur 9).

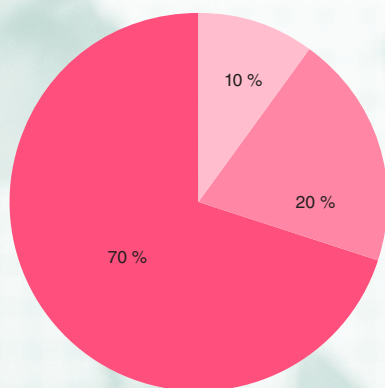
For de store og små institutionsteatre og de private teatre og andre teatre er det 10 %, 19 % og 22 %, der angiver øget egenindtjening som primær årsag til at arbejde med publikumsudvikling, mens det for teaterforeningerne er 5 % og 8 % for de projekt- og driftsstøttede teatre (Figur 5-Figur 9).

Uanset institutionstype og organisationsstørrelse er der et stort fokus blandt scenekunstaktørerne på at nå ud til nye publikumsgrupper; et fokus, som også afspejler sig i de otte interviews, der er foretaget i undersøgelsen og i de kommentarer, som er samlet ind i spørgeskemaundersøgelsen.

**Figur 4 – Primære årsager til at arbejde med publikumsudvikling: Alle teaterkategorier**



**Figur 5 – Primære årsager til at arbejde med publikumsudvikling: Store institutionsteatre**

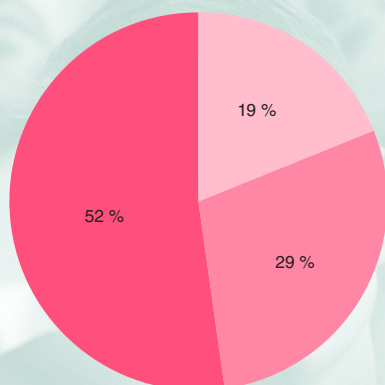


Store institutionsteatre. Antal besvarelser 10.

- Vi arbejder med publikumsudvikling for at nå ud til nye og underrepræsenterede publikumsgrupper
- Vi arbejder med publikumsudvikling for at udvikle vores relation til vores eksisterende publikum
- Vi arbejder med publikumsudvikling for at øge vores egenindtjening

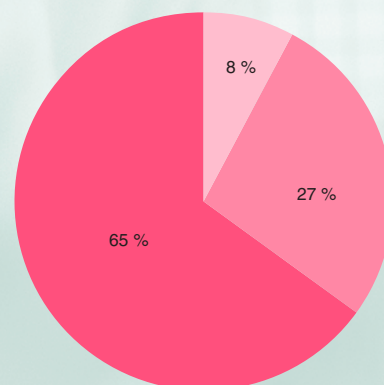
Årsager til publikumsudvikling. Spørgsmål "Hvorfor prioriterer I at arbejde med publikumsudvikling? Prioritér venligst de tre muligheder, så de står i prioriteret rækkefølge med det vigtigste øverst, og det mindst vigtige nederst." I alt. Antal besvarelser 193.

**Figur 6 – Primære årsager til at arbejde med publikumsudvikling: Små institutionsteatre**



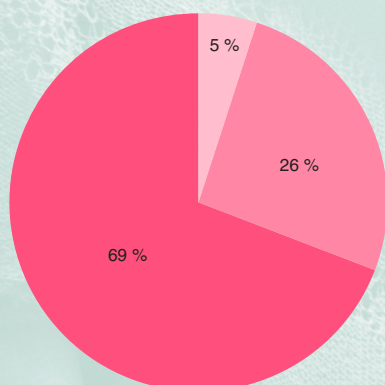
Små institutionsteatre. Antal besvarelser 48.

**Figur 8 – Primære årsager til at arbejde med publikumsudvikling: Projekt- og driftsstøttede teatre**



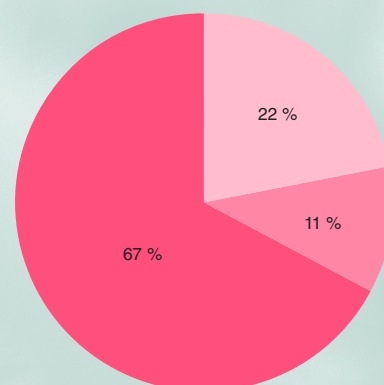
Projekt- og driftsstøttede teatre. Antal besvarelser 85.

**Figur 7 – Primære årsager til at arbejde med publikumsudvikling: Teaterforeninger**



Teaterforeninger. Antal besvarelser 42.

**Figur 9 – Primære årsager til at arbejde med publikumsudvikling: Private teatre og andre teatre**



Private teatre og andre teatre. Antal besvarelser 9.

## Årsager til ikke at arbejde med publikumsudvikling

Som Figur 3 viser, så svarer 27 % af scenekunstaktørerne, at de ikke arbejder med publikumsudvikling. Det er først og fremmest de projekt- og driftsstøttede teatre (35 %), der svarer, at de ikke arbejder med publikumsudvikling. For de store institutionsteatre er der blot ét teater, som angiver, at de ikke arbejder med publikumsudvikling, mens det er 8 % af de små institutionsteatre, som svarer, at de ikke arbejder med publikumsudvikling.

Udsagn om årsagerne til ikke at arbejde med publikumsudvikling fremgår af Figur 10, som er en samlet opgørelse af alle besvarelser. 71 % af de scenekunstaktører, som har svaret, at de ikke publikumsudvikler, er enige (meget enige eller enige) i udsagnet "vi mangler økonomiske ressourcer til at arbejde med publikumsudvikling". 46 % erklærer sig enige (meget enige eller enige) i udsagnet "vi mangler mere viden for at arbejde med publikumsudvikling," og 45 % svarer (meget enige eller enige), at de ikke er forpligtet til at arbejde med publikumsudvikling.

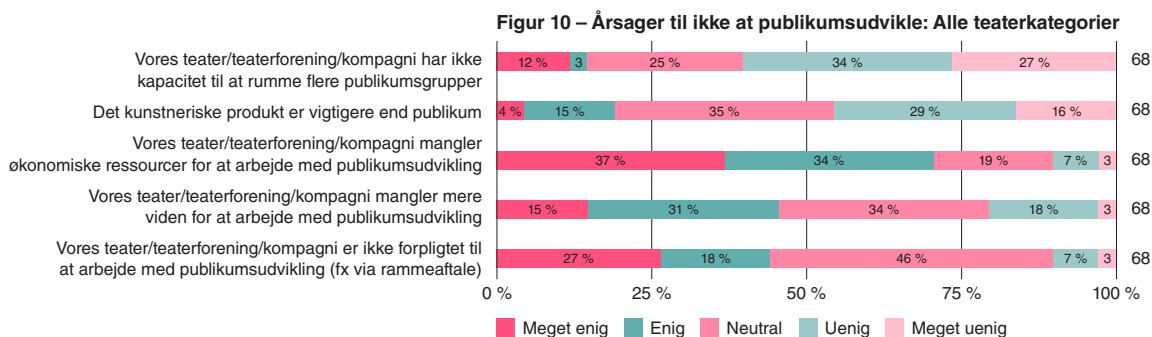
Det ene store institutionsteater, som har angivet, at de ikke arbejder med publikumsudvikling, har ikke angivet årsager dertil. For de små institutionsteatre og de projekt- og driftsstøttede teatre er det udsagn, som flest tilskriver sig (meget enige og enige) "vores teater mangler økonomiske ressourcer for at arbejde med publikumsudvikling" (Figur 11 og Figur 13).

Blandt teaterforeningerne, der svarer, at de ikke arbejder med publikumsudvikling, er 50 % enige (meget enige og enige) i udsagnet "vores teaterforening mangler mere viden for at arbejde med publikumsudvikling" (Figur 12).

Alle private teatre og andre teatre svarer, at de er meget enige i udsagnet "vores teater er ikke forpligtet til at arbejde med publikumsudvikling (fx via rammeaftale)" (Figur 14).

Publikumsudvikling er en prioritering i den enkelte organisation, men brancheundersøgelsen viser, at de små institutionsteatre og de projekt- og driftsstøttede teatre er ekstra udsatte, når det kommer til økonomien. De opfølgende interviews og kommentarer fra spørgeskemaundersøgelsen bakker tallene op: Ifølge scenekunstbranchen er konsekvensen af besparelser, manglende driftsstøtte og delfinansiering af projekter, at publikumsudvikling vælges fra til fordel for kunsten, når der skal prioriteres.

Teaterforeningerne drives i det daglige af frivillige, hvilket forklarer efterspørgslen på viden omkring arbejdet med publikumsudvikling. Der ligger et stort udviklingspotentiale i en kompetenceudvikling i de lokale teaterforeninger.

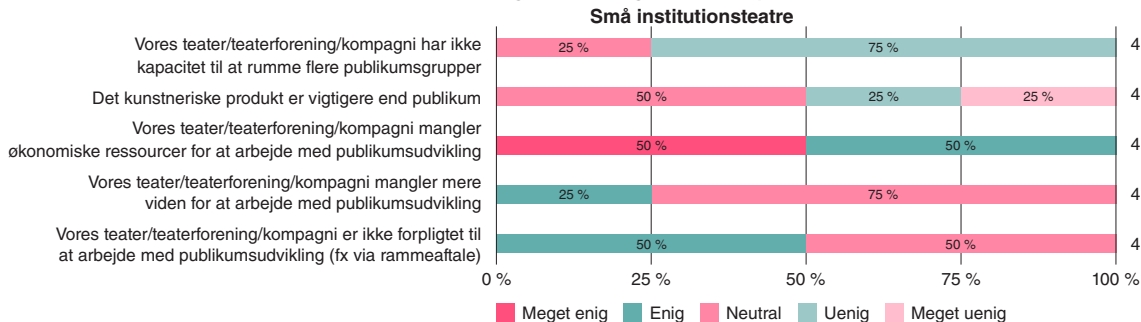


Årsager til ikke at publikumsudvikle. Alle teaterkategorier. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi arbejder ikke med publikumsudvikling fordi..." Antal besvarelser 68.

**Hovedårsagen til ikke at arbejde med publikumsudvikling er manglende økonomiske ressourcer**

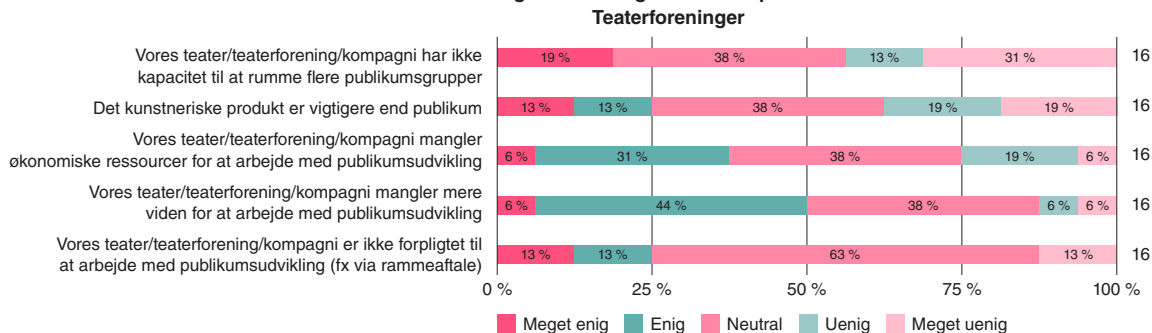


**Figur 11 – Årsager til ikke at publikumsudvikle:**



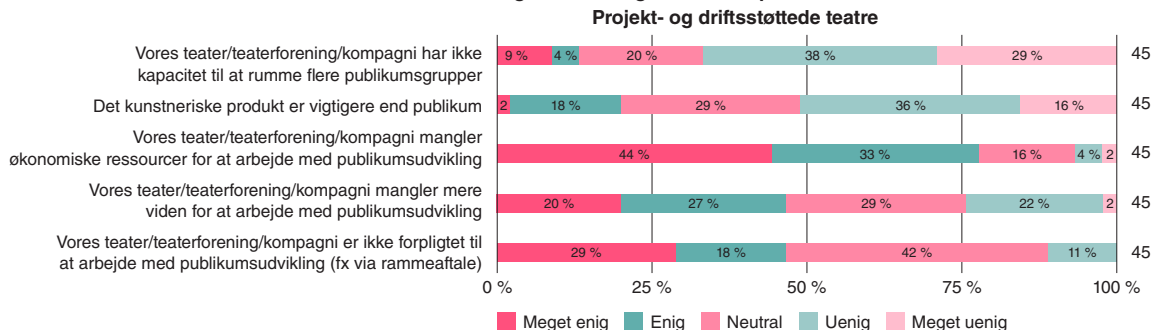
Små institutionsteatre. Antal besvarelser 4.

**Figur 12 – Årsager til ikke at publikumsudvikle:**



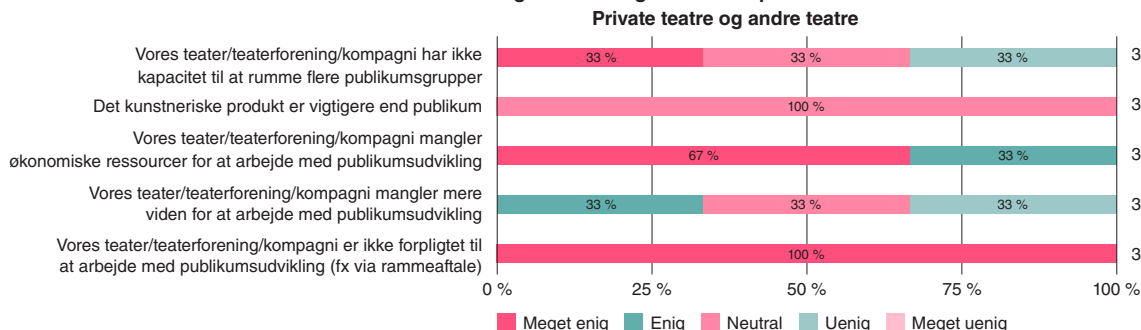
Teaterforeninger. Antal besvarelser 16.

**Figur 13 – Årsager til ikke at publikumsudvikle:**



Projekt- og driftsstøttede teatre. Antal besvarelser 45.

**Figur 14 – Årsager til ikke at publikumsudvikle:**



Private teatre og andre teatre. Antal besvarelser 3.



”

Publikum er de vigtigste i teatret. Udvikler man forestillinger og sætter barren højt, udvikler man samtidigt sit publikum.

*Projektstøttet teater*

Bornholms Teater Foto © Bornholms Teater

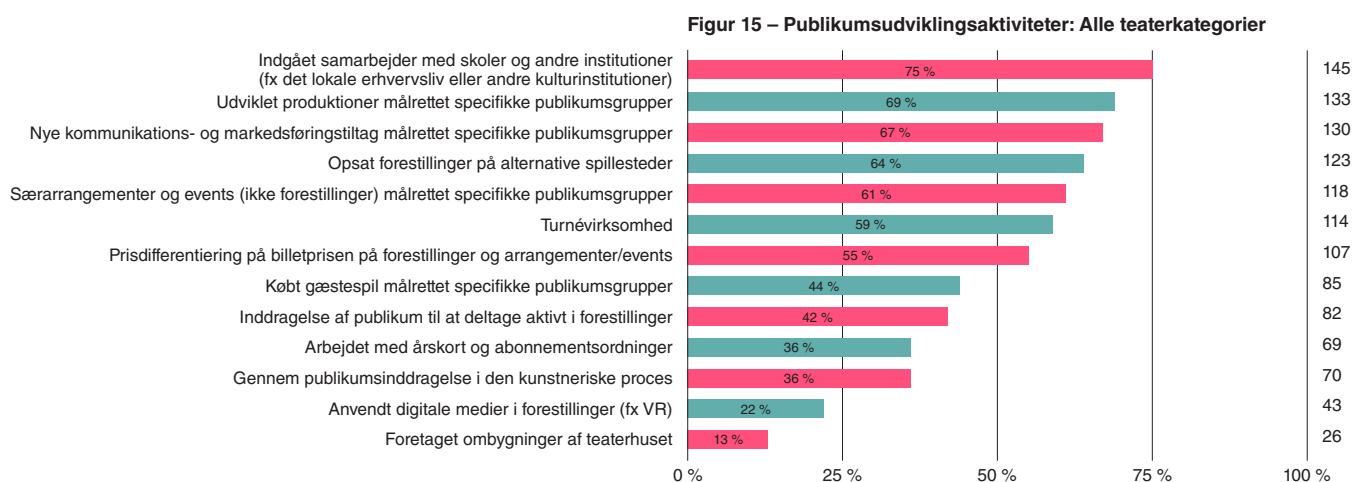
## Publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18

Den danske scenekunstbranche arbejder forskelligt med publikumsudvikling. Den brede tilgang til publikumsudvikling kommer også til udtryk i forskelligartede publikumsindsatser, der spænder fra kunstnerisk indhold, udtryk, form og rammer for produktionerne, i arbejdet med at engagere og involvere publikum samt med partnerskaber, kommunikation, markedsføring og formidling.

Figur 15 viser scenekunstbranchens publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18.

Af figuren fremgår det, at "samarbejder med skoler og andre institutioner" er *det* tiltag, som flest af de adspurgte (75 %) har svaret, at de har gennemført i teatersæson 17/18. Færrest (13 %) har svaret, at de har "foretaget ombygninger af teaterbygningen" som en del af deres publikumsudviklingsarbejde.

Det tiltag, som næstflest har gennemført i teatersæson 17/18, handler om repertoireplanlægning og udvikling. 69 % af de adspurgte tilkendegiver, at de har "udviklet produktioner målrettet specifikke publikumsgrupper". En stor andel arbejder med publikumsinvolvering, enten i den kunstneriske tilblivelsesproces eller direkte i forestillingerne. 36 % svarer, at de har inddraget publikum i den kunstneriske proces. 42 % arbejder med inddragelse af publikum til aktiv deltagelse i forestillinger.



Publikumsudviklingsaktiviteter. Spørgsmål "Hvilke af nedenstående tiltag har I gennemført i arbejdet med publikumsudvikling i teatersæson 17/18?"  
Markér venligst de tiltag, I har gennemført i teatersæson 17/18.  
Afkryds gerne flere svar. Fordi det var muligt at afkrydse flere tiltag, så er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende.



Vi er nået langt i udviklingen af vores publikum, simpelthen fordi kompagniet i dag bruger PR- og markedsføringsressourcerne langt mere målrettet ud fra empiriske analyser af, 'hvad der virker', og 'hvordan det virker'. Et klar billede af netop disse to fundamentale præmisser inden for al kommunikation er også forudsætningen for, at der kan tænkes i synergier mellem de enkelte tiltag og samarbejder. Og netop synergier af dette udviklingsarbejde – for at styrke kompagniets markedsføring og branding – er noget, vi i disse år begynder at kunne se effekten af. Fx i samspillet mellem vores site, sociale medier og nyhedsbreve.

*Driftsstøttet teater*



Andre publikumsudviklingstiltag, som teatrene har gennemført i teatersæson 17/18, inkluderer teaterrejser, udvikling af undervisningsmaterialer, tværkunstneriske co-produktioner, skift af billetsystem og etablering af ambassadørordning. I denne sammenhæng er det værd at bemærke, at alle aktører ikke nødvendigvis vil betragte de samme tiltag som publikumsudvikling, og at skift til et nyt billetsystem for ét teater kan opfattes som et led i en publikumsudviklingsstrategi, mens det for et andet teater kan opfattes som en del af en administrationsomlægning, hvorfor teatret ikke har angivet det som publikumsudvikling. Denne forskel i tilgangen og opfattelsen af publikumsudviklingsbegrebet er med til at synliggøre vigtigheden af, at branchen får et fælles sprog for, og opfattelse af, hvordan man kan arbejde med publikumsudvikling.

Det fremgår af undersøgelsen, at de store og små institutionsteatre har gennemført markant flere publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18 end teaterforeningerne, de projekt- og driftsstøttede teatre og de private teatre og andre teatre (Bilag, Figur 6-10).

De projekt- og driftsstøttede teatre har dog i højere grad end de store og små institutionsteatre svaret, at de har gennemført tiltag, hvor publikum har været inddraget i at deltage aktivt i forestillinger, eller hvor publikum har været inddraget i den kunstneriske proces (Bilag, Figur 6-7 og 9). Der er derfor grundlag for vidensdeling og erfaringsudveksling branchen imellem.



**Vi har konstant søgt at have en stor berøringsflade med det samfund, vi er en del af.**

- **Vi har konceptudviklet og arrangeret kulturfestivaler**
- **Vi har saloner og debatarrangementer**
- **Vi er tilstede ved kulturelle arrangementer i lokalsamfundet**
- **Vi er synlige i det kommunale kulturelle arbejde**

*Egnsteater*







”

Vi arbejder med publikumsudvikling gennem kunstnerisk intervention, hvor vi griber direkte ind i uddannelsessystemet fx ved at overtage ledelsen af gymnasieskoler og samarbejde med skolens lærere og elever om nye former for sanselig og poetisk læring.

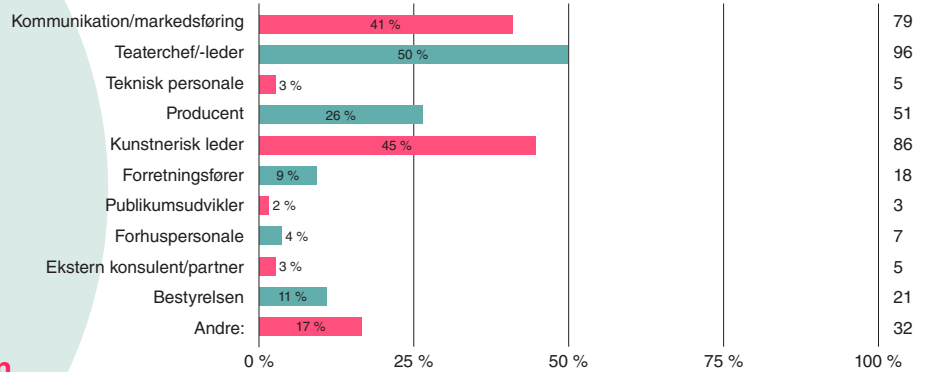
*Projektstøttet teater*



## Vi arbejder vildt meget med publikumsudvikling, men ikke med en formel strategi.

Lille storbyteater

Figur 16 – Ansvarlig for publikumsudvikling: Alle teaterkategorier



Antal besvarelser 193. Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen, og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andre-kategorien inkluderer bl.a. skuespillere, dansere, projektmedarbejdere, publikum, udviklingsmedarbejdere eller stillingsbetegnelser, der er en kombination af funktioner.

### Publikumsudviklingsansvarlige

Figur 16 viser, hvem der har ansvaret for publikumsudviklingen i de respektive organisationer. Her fremgår det, at det for halvdelen af scenekunstaktørerne gælder, at publikumsudvikling er et ledelsesansvar, der er placeret hos teaterchefen, -lederen eller foreningsformanden/-kvinden. 45 % af scenekunstaktørerne har svaret, at publikumsudviklingsansvaret er den kunstneriske leders, og 41 % af scenekunstaktørerne har svaret, at det er i kommunikations-/markedsføringsregi.

For de store og små institutionsteatre samt de private teatre og andre teatre, er publikumsudvikling først og fremmest placeret hos teaterchefen/-lederen, samt kommunikation/markedsføring, mens ansvaret i teaterforeningerne er placeret hos bestyrelsen og teaterlederen. Dette er helt naturligt, eftersom teaterforeningerne ikke har ansatte, men er drevet af frivillige bestyrelser (Bilag, Figur 11-15).

Når ansvaret for publikumsudvikling hovedsageligt er placeret hos beslutningstagerne, kan det tolkes som et tegn på, at publikumsudvikling er en forankret del af de adspurgtes organisationer.

### Publikumsudviklingsstrategi

Publikumsudvikling er en langsigtet investering, som kræver en tålmodig og langvarig indsats. Spørgsmålet "Har jeres teater en publikumsudviklingsstrategi (eventuelt som en del af den overordnede strategi)?" refererer til, om scenekunstaktørerne har en plan for, hvordan publikumsudviklingsarbejdet skal udføres, og hvilke målsætninger der er for arbejdet. Figur 17 viser, at 37 % af de scenekunstaktører, som har svaret, at de arbejder med publikumsudvikling, har en strategi. For de store institutionsteatre er denne procentandel 80 % og 43 % for de små institutionsteatre.

Af de projekt- og driftsstøttede teatre har 36 % en publikumsudviklingsstrategi og af teaterforeningerne har 21 %. For de private teatre og andre teatre er andelen, som har en strategi for publikumsudvikling, 44 %.

I Figur 18 vises udsagn, der vedrører årsager til fraværet af en publikumsudviklingsstrategi, og her fremgår det, at 36 % af scenekunstbranchen er enige (meget enige eller enige) i udsagnet "alt vores arbejde er publikumscentreret, så vi behøver ingen særlig strategi for publikumsudvikling". 34 % svarer, at de er enige (meget enige eller enige) i udsagnet "vi mangler viden til at formulere en publikumsstrategi". 21 % er enige (meget enige eller enige) i udsagnet "vi er i gang med at formulere en specifik publikumsstrategi".

For de to store institutionsteatre, som svarer, at de ikke har en publikumsudviklingsstrategi, så tilskrives dette, at de er i gang med at formulere en strategi (Bilag, Figur 16). Dette gør sig også gældende for de små institutions-teatre, hvor 26 % er enige (meget enige og enige) i udsagnet "vi er i gang med at formulere en specifik publikumsstrategi" (Bilag, Figur 17). De projekt- og driftsstøttede teatre tilkendegiver, at de er mest enige (meget enige og enige) i udsagnene "alt vores arbejde er publikumscentreret, så vi behøver ingen særlig strategi for publikumsudvikling" (41 %) samt "vi mangler viden til at formulere en publikumsudviklingsstrategi" (42 %) (Bilag, Figur 19). Samme tendens gør sig også gældende for teaterforeningerne (Bilag, Figur 18).

Publikumsudviklingsstrategier er et indsatsområde med mulighed for udvikling. Der er behov for mere viden samt et fælles sprog for, hvordan scenekunstaktørerne kan arbejde strategisk med publikumsudvikling.

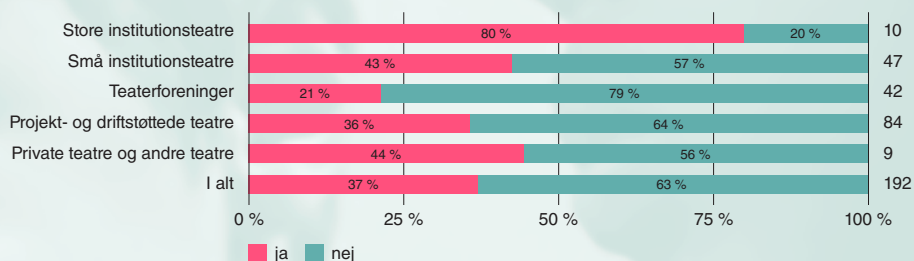




**Vi er en teaterforenings-  
bestyrelse, som bruger tid  
på den mere praktiske del  
af gennemførelse af fore-  
stillingerne, og vi forsøger nye  
tiltag – et skridt ad gangen.**

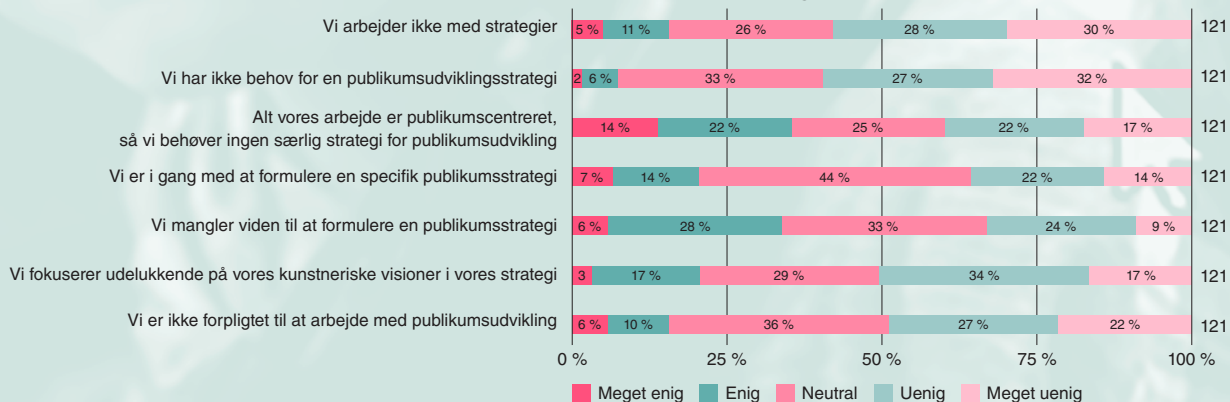
*Teaterforening*

**Figur 17 – Publikumsudviklingsstrategi**



*Publikumsudviklingsstrategi. Spørgsmål "Har jeres teater/teaterforening/kompagni en publikumsudviklingsstrategi (eventuelt som en del af den overordnede strategi)?" Antal besvarelser 192.*

**Figur 18 – Årsager til ikke at have en publikumsudviklingsstrategi:  
Alle teaterkategorier**



*Årsager til ikke at have en publikumsudviklingsstrategi. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi har ikke har en publikumsudviklingsstrategi fordi..." Antal besvarelser 121.*

# Viden om publikum

Et godt udgangspunkt for at arbejde med publikumsudvikling er at have kendskab til sit publikum – eksisterende såvel som potentielle nye målgrupper. Dette kapitel fremlægger den danske scenekunstbranches overordnede viden om deres publikum, og hvorledes der arbejdes med denne viden.

## Publikumsundersøgelser

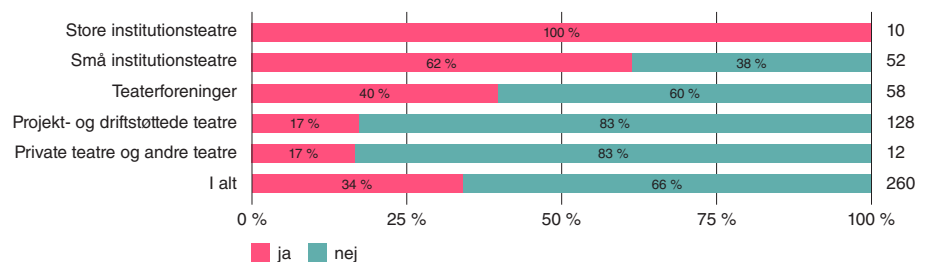
Kendskabet til scenekunstaktørernes eksisterende publikum er et godt udgangspunkt og afsæt i arbejdet med at nå ud til nye målgrupper. Til spørgsmålet "Har jeres teater tidligere gennemført publikumsundersøgelser?" svarede 34 % "ja," mens 66 % svarede "nej" til at have lavet publikumsundersøgelser (Figur 19). Dette spørgsmål kvalificerer hverken typen af publikumsundersøgelser, eller i hvilken teatersæson publikumsundersøgelsen er gennemført, men scenekunstaktørerne angiver i deres besvarelse, om de har gennemført publikumsundersøgelser. Alle store institutionsteatre tilkendegiver, at de har lavet publikumsundersøgelser, 62 % af de små institutionsteatre og 40 % af teaterforeningerne. Blandt de projekt- og driftsstøttede teatre og private teatre og andre teatre har 17 % gennemført publikumsundersøgelser. Her er det værd at bemærke, at blandt de projekt- og driftsstøttede teatre har størstedelen ikke eget teaterhus eller står for billet salg til egne forestillinger. De er derfor ikke i direkte kontakt med det billetkøbende publikum og skal derfor gå alternative veje for at indhente viden om det publikum, der ser deres forestillinger.

## Typer af publikumsundersøgelse

Figur 20 viser, hvilke typer af publikumsundersøgelser scenekunstaktørerne har gennemført i teatersæson 17/18. Spørgeskemaundersøgelser er de mest anvendte undersøgelsesformer. 44 % og 25 % af scenekunstaktørerne har udsendt spørgeskemaundersøgelser til publikum efter henholdsvis forestillinger og arrangementer/events. 33 % har anvendt kvalitative undersøgelsesmetoder som interviews og samtaler med publikummer efter forestillinger, og 37 % har foretaget publikumsobservationer. 30 % af scenekunstaktørerne laver eller får lavet undersøgelser i forbindelse med billet salg (Figur 20).

Scenekunstaktørerne arbejder således med et bredt udvalg af undersøgelsesmetoder i bestræbelserne på at lære mere om deres publikum. De store institutionsteatre har foretaget flest forskellige slags publikumsundersøgelser (Bilag, Figur 21), mens tendensen blandt de projekt- og driftsstøttede teatre er at foretage interviews eller samtaler med publikum efter forestillinger (Bilag, Figur 24).

Figur 19 – Gennemførelse af publikumsundersøgelser

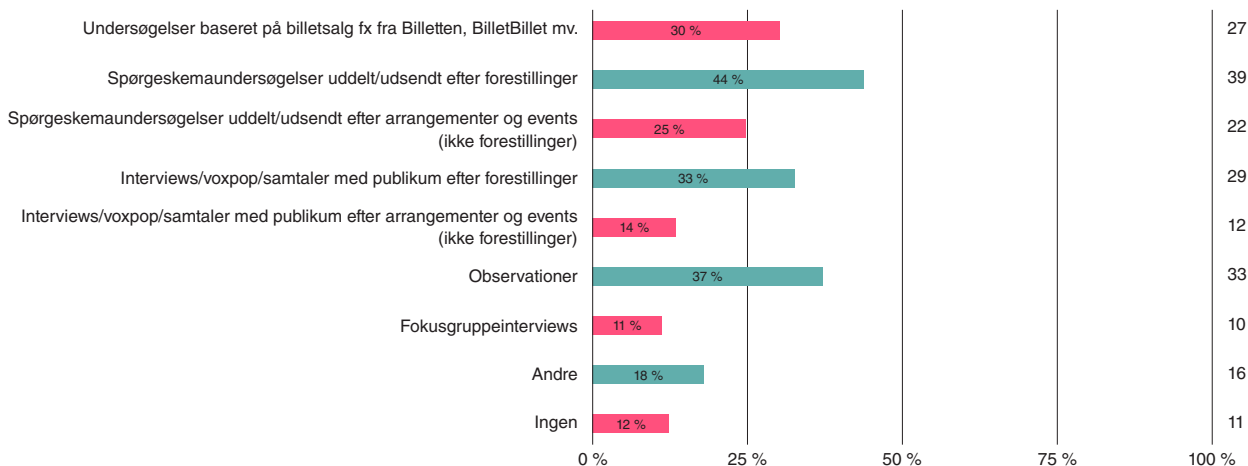


Gennemførelse af publikumsundersøgelser. Spørgsmål "Har jeres teater tidligere gennemført publikumsundersøgelser?" Antal besvarelser 260.

34%

har gennemført publikumsundersøgelser

Figur 20 – Typer af publikumsundersøgelser: Alle teaterkategorier



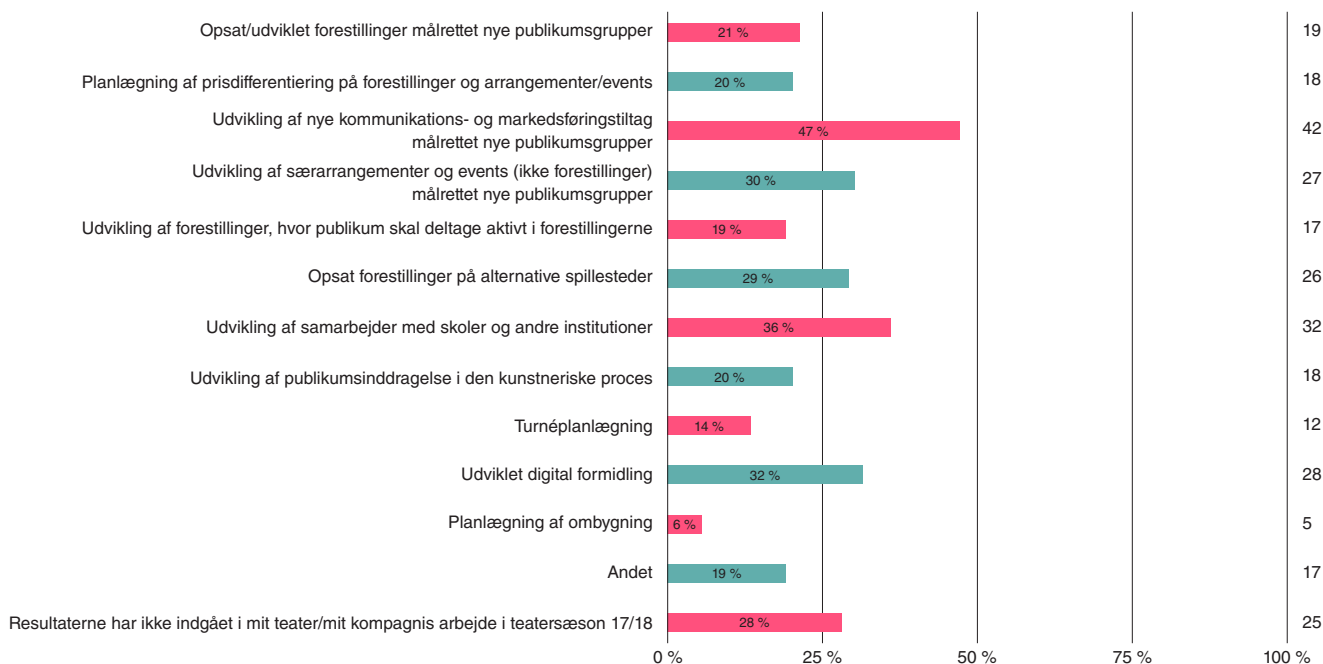
Typer af publikumsundersøgelser. Spørgsmål "Hvilke publikumsundersøgelser har jeres teater/teaterforening/kompagni lavet eller fået lavet i teatersæson 17/18?" Fordi det var muligt at afkrydse flere tiltag, så er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 89. Andre inkluderer blandt andet statistik fra Facebook og Google Analytics.

### Anvendelse af resultater fra publikumsundersøgelser

Figur 21 viser, hvordan scenekunstaktørerne har anvendt resultaterne fra deres publikumsundersøgelser i deres arbejde i teatersæson 17/18. Her kan det aflæses, at scenekunstaktørerne fortrinsvist har benyttet resultaterne til "udvikling af nye kommunikations- og markedsføringstiltag målrettet nye målgrupper" (47 %) og "udvikling af samarbejder med skoler og andre institutioner" (36 %). Disse resultater kan ses i forhold til resultater,

der relaterer sig til, hvem eller hvilke funktioner der er ansvarlige for publikumsudvikling (Figur 16), og hvilke publikumsudviklingsaktiviteter scenekunstaktørerne har gennemført i teatersæson 17/18 (Figur 15). Også på tværs af de fem teaterkategorier har flest scenekunstaktører anvendt resultaterne fra publikumsundersøgelserne i teatersæson 17/18 til udvikling af nye kommunikations- og markedsføringstiltag målrettet nye publikumsgrupper (Bilag, Figur 21-25).

Figur 21 – Vidensanvendelse: Alle teaterkategorier



Vidensanvendelse. Spørgsmål "Hvordan har resultaterne af publikumsundersøgelserne indgået i jeres publikumsudviklingsarbejde i teatersæson 17/18?" Fordi det var muligt at afkrydse flere tiltag, så er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 89. Andet inkluderer bl.a. PR-arbejde, fondsansøgninger og overvejelser vedr. genopsætninger.



Andre anvendelser af publikumsundersøgelsesresultaterne inkluderer etablering af nye samarbejder og overvejelser vedrørende genopsætning af forestillinger.

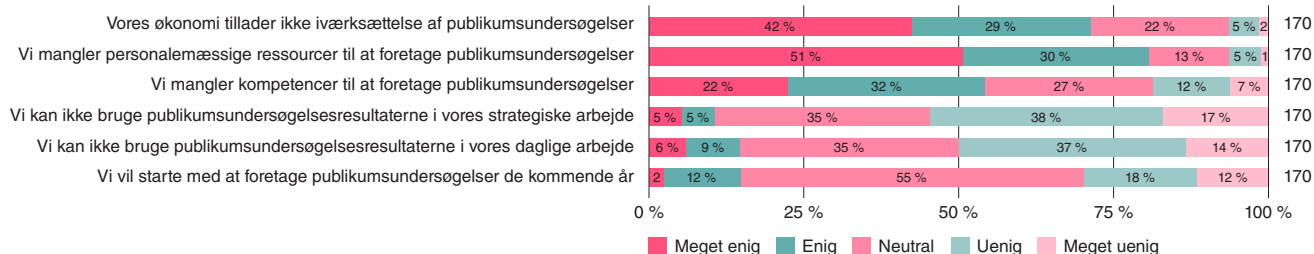
28 % af scenekunstaktørerne, som har lavet publikumsundersøgelser svarer, at de ikke har anvendt undersøgelsesresultaterne i deres arbejde. Flere har uddybet dette svar og forklarer, at det i en travl hverdag er en udfordring at prioritere tid og ressourcer til at analysere resultaterne fra publikumsundersøgelserne og at få indarbejdet resultaterne i udviklingsarbejdet.

Der er således behov for mere viden og redskaber til, hvordan scenekunstaktørerne bedst muligt og for færrest ressourcer kan indarbejde den viden, som indhentes via publikumsundersøgelser i organisationen.

## Årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser

Som Figur 19 viser, så har 66 % af scenekunstaktørerne ikke gennemført publikumsundersøgelser. Figur 22 viser årsagerne til ikke at foretage publikumsundersøgelser. Her fremgår det, at økonomi, personalemæssige ressourcer og manglende kompetencer har afgørende betydning. Ifølge figuren er 81 % af scenekunstaktørerne enige (meget enige eller enige) i udsagnet "vi mangler personalemæssige ressourcer til at foretage publikumsundersøgelser". 71 % svarer, at de er enige (meget enige eller enige) i udsagnet "vores økonomi tillader ikke, at vi iværksætter publikumsundersøgelser", og 54 % erklærer, at de er enige (meget enige og enige) i udsagnet "vi mangler kompetencer til at foretage publikumsundersøgelser". Mangel på personalemæssige res-

Figur 22 – Årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser: Alle teaterkategorier



Årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vores teater/teaterforening/kompagni laver ikke publikumsundersøgelser fordi..." Antal besvarelser 170.



sourcer, økonomi samt kompetencer går igen for alle de små institutionsteatre, teaterforeningerne, de projekt- og driftsstøttede teatre samt de private og andre teatre (Bilag, Figur 31-34). Alle af de store institutionsteatre har gennemført publikumsundersøgelser.

Andre årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser inkluderer manglende tid og interesse og praktiske udfordringer. Andre erklærer, at de arbejder publikumscentreret, hvilket inkluderer forskellige andre former for publikumsresearch, dog ikke undersøgelser.

Manglende personalepersonalemæssige ressourcer afspejler sig også i kendskabet til nye publikummer.

Figur 23 viser den samlede fordeling af scenekunstaktører, der kender og ikke kender antallet af nye publikummer i teatersæson 17/18. Her fremgår det, at 31 % kender antallet af nye publikummer, mens scenekunstaktører, der ikke kender antallet, udgør 69 %.

På tværs af de fem teaterkategorier kender flest store institutionsteatre (55 %) antallet af nye publikummer. Derefter kommer de projekt- og driftsstøttede teatre, hvoraf 35 % af teatrene kender antallet af nye publikummer.

Figur 24 viser udsagn om årsager til ikke at kende antallet af nye publikummer i sæson 17/18, hvor scenekunstaktørerne har tilkendegivet, hvor enige eller uenige de er i udsagnene.

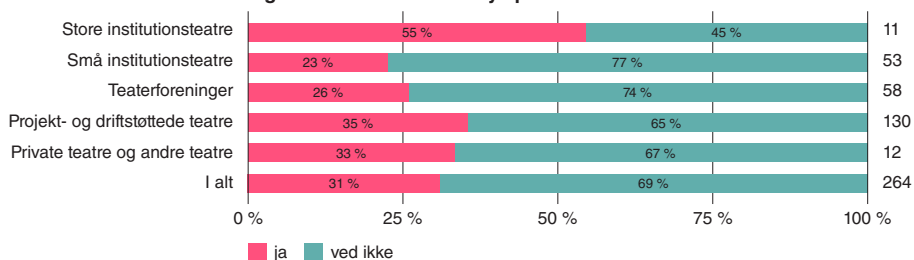
Her fremgår det, at 77 % er enige ("meget enige" eller "enige") i udsagnet "vi mangler personalemæssige ressourcer til at analysere data," mens 53 % svarer, at de er enige ("meget enige" og "enige") i udsagnet "vi har ikke adgang til data," og 47 % tilkendegiver, at de er enige ("meget enige" og "enige") i udsagnet "vi mangler kompetencer til at indhente og analysere data."

Figuren viser også, at scenekunstaktørerne overvejende er uenige i udsagnene "vi har ikke brug for denne viden i vores strategiske arbejde," og "vi har ikke brug for denne viden i vores daglige arbejde."

På tværs af de fem kategorier er flest scenekunstaktører enige (meget enige og enige) i udsagnet "vi mangler personalemæssige ressourcer til at analysere data" som årsag til ikke at kende antallet af nye publikummer. Dernæst er flest scenekunstaktører enige i udsagnene "vi har ikke adgang til data," og "vi mangler kompetencer til at indhente og analysere data" (Bilag, Figur 35-39).

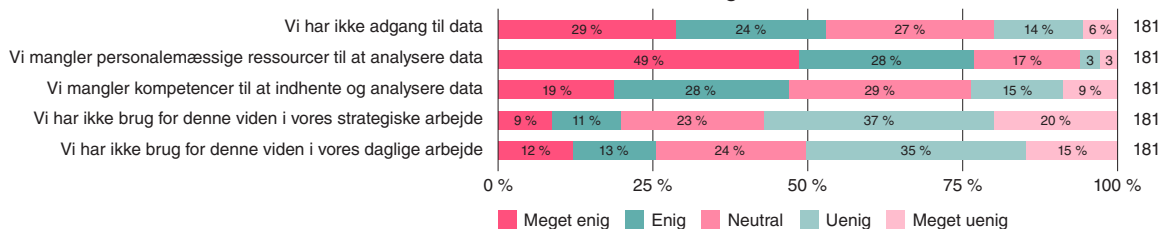
Der er altså et udbredt ønske blandt alle fem kategorier om at indhente mere viden om nye publikummer, men manglen på personalemæssige ressourcer, adgang til data og manglende kompetencer hindrer arbejdet.

Figur 23 – Kendsskab til nye publikummer



Kendskab til nye publikummer. Spørgsmål "Hvor mange nye publikummer havde jeres teater/teaterforening/kompagni i teatersæson 17/18?" Antal besvarelser 264. Svarene er omkodet til "ja" og "ved ikke".

Figur 24 – Årsager til ikke at kende antallet af nye publikummer: Alle teaterkategorier



Årsager til ikke at kende antallet af nye publikummer. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi kender ikke antallet af nye publikummer fordi..." Antal besvarelser 181.



## Andre årsager til ikke at kende sit publikum er:

Vi møder så mange forskellige folk alle vegne, jeg har ingen anelse, om hvordan man kan lave en samlet opgørelse over, hvem publikum er.

*Driftsstøttet teater*

Vi har aldrig ført statistik over nye publikummer, og det bliver endnu sværere i fremtiden at gøre dette med den nye GDPR-politik.

*Egnsteater*

## Andre årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser:

Vi indretter ikke vores indhold efter, hvad publikum vil have!

*Projektstøttet teater*

Vi har ikke et strategisk og systematiseret materiale om vores publikummer. Men vi har daglig kontakt. Og vi måler på det, vi kan måle på, fx Facebook, Mailchimp, mv.

*Driftsstøttet teater*



# Publikumsudviklingsperspektiver og -praksisser

Brancheundersøgelsen 2019 inkluderer også interviews med ni medarbejdere fra store og små teatre i Danmark om deres arbejde med publikumsudvikling, og hvilke udfordringer og potentialer teatrene har.



After talk, Vejleegns Teaterforening. Foto © Hans Lottrup

Af de otte interviews fremgår det, at selvom der er stor forskel på, hvordan publikumsudvikling tænkes og praktiseres i den danske scenekunstbranche, så udtrykker alle en interesse i at komme deres publikum i møde og skabe forskellige indgange til scenekunsten. Uanset organisationens størrelse, lokation, repertoire eller om publikumsudvikling som begreb er en del af organisationens sprog, så arbejder de på hver deres måde målrettet med at skabe kontakt til og gå i dialog med publikum. Det fremgår også af interviewene, at der ikke er én måde at arbejde med publikumsudvikling på, men at hvert teater eller teaterforening skal finde sin egen tilgang, der er i overensstemmelse med deres kunstneriske profil og organisationens størrelse og lægge en strategi, der klargør, hvordan denne skal gennemføres og så væbne sig med tålmodighed. For det tager tid at skabe varige forandringer.

I interviewene kommer scenekunstbranchens begrebslede i forhold til publikumsudvikling også til udtryk. Dette handler blandt andet om, at begrebet ikke er entydigt defineret, men en samlebetegnelse og kan indeholde mange forskellige tilgange, praksisser og målsætninger. Men scenekunstbranchens irritation over publikumsudviklingsbegrebet handler også om, at oversættelsen af det engelske *audience development* kan forstås, som om det er publikum, der skal udvikles fremfor scenekunsten eller scenekunstorganisationerne. Derfor foreslås det ligefrem, at publikumsudviklingsbegrebet står i vejen for at kunne indgå i konstruktive diskussioner og dialoger om, hvordan scenekunstbranchen kan arbejde med at videreudvikle sit arbejde med og for publikum. For som det fremgår af alle interviewene, så er publikumsudvikling organisationsudvikling.

I interviewene fremgår det også, at når organisationer påbegynder arbejdet med publikumsudvikling, så er det ofte nødvendigt, at andre fagligheder og kompetencer kommer i spil sammen med det kunstneriske arbejde. Dermed udtrykker interviewene også, at publikumsudvikling ikke blot er et spørgsmål om kunstens autonomi eller værdi over for publikums ønsker, og at arbejde publikumsorienteret ikke er lig med at forladige og en-til-en at indfri publikums ønsker.

De største udfordringer, som medarbejderne fremhæver, er begrænsede ressourcer, økonomiske og personalemæssige. Alle interviewpersoner, uanset størrelsen på organisationen, fremhæver nødvendigheden af, at organisationerne tager arbejdet med publikum alvorligt og prioriterer det som en integreret del af organisationens virke – fra vision til handling.

## Der er blevet foretaget interviews med repræsentanter fra:

Teater Momentum  
Aarhus Teater  
Den Jyske Opera  
Vejleegns Teaterforening  
Bornholms Teater  
Musikteatret SAUM  
Østerbro Teater  
Teatergrad

# Teatret skal være som et forsamlingshus

På Teater Momentum i Odense handler det om fællesskab og om at skabe et tilhørsforhold mellem publikum og teatret. Når først det er sket, så kommer publikum, fordi de kan lide at være der, og så ser de hvad som helst.

På Teater Momentum oplever de i disse år en stor succes hos det odenseanske publikum. Så stor, at teatret har svært ved at klemme flere publikummer ind i salen. ”Vi er sygt forgyldte lige nu, fordi vi har vundet publikums tillid, så kan vi lave næsten hvad som helst og have fuldt hus. Det er meget, meget luksus at være os lige nu. Og vi er dybt taknemmelige for vores trofaste publikum, der vælger at bakke os op og bliver ved med at gøre det,” forklarer Marianne Klint, administrativ leder for Teater Momentum.

Anders Skovgaard, teatrets producent, understreger, at det har taget tid for Teater Momentum at opbygge publikumstilliden. ”Publikumsudvikling, som vi ser det, det er, at folk faktisk får en vane med at gå i teatret.” For at få dette til at ske har Teater Momentum arbejdet med at afmystificere teateroplevelsen, så publikum kommer til at føle sig hjemme på teatret.

”Jeg synes, at ordet forsamlingshus er skidegodt. Det handler om fællesskab og om at have et tilhørsforhold og komme et sted,” fortæller Marianne Klint.

På Teater Momentum betyder det, at alt personale fra billetkontrollør til barpersonale kan svare på alle publikums spørgsmål, at publikum ikke bliver mødt af en række forbud, samt at skuespillere og ledelsen tager sig tid til tale med publikum i baren, som selvfølgelig holder åbent efter forestillingen. For som Marianne Klint forklarer: ”Lige gyldigt hvem der er på arbejde, så har vi den tilgang: ’Hej og velkommen og hold kæft, hvor er det fedt at se dig’. Jeg tror virkelig på, at teatre som Teater Momentum skal være mindre institutionsagtige og mere dagligstueagtige.”

Det handler dog ikke kun om åbenhed. På Teater Momentum skifter man den kunstneriske leder ud hver sæson, hvilket er med til at give teatret en eklektisk kunstneriske profil. Når først publikum har fået tillid til teatret, så er de langt mere åbne over for de mange forskellige typer forestillinger, der bliver præsenteret. ”Publikum kommer, fordi de godt kan lide at komme her, og så ser de hvad som helst. Og det, synes jeg, er meget rørende,” afslutter hun.

**Teater Momentum** er et lille storbyteater, der har eksisteret siden 2005. Hvert år ansætter teatrets kunstneriske råd en ny kunstnerisk ledelse. Den nye kunstneriske ledelse sætter sit hold af skuespillere og kunstnere. De har et år og tre forestillinger til skabe deres kunstneriske retning, der skal skabe flow og fornyelse i scenekunsten.



Marianne Klint



Anders Skovgaard. Foto © Christine Landry

# MOMENTUM





# Vi bliver aldrig færdig med at publikumsudvikle

På Aarhus Teater vil man være relevante og tilgængelige for alle, og det kræver publikumsudvikling på ledelsesplan.

Som Danmarks største landsdelsscene er Aarhus Teater forpligtet til at arbejde strategisk og praktisk med publikumsudvikling, men for dem handler det ikke kun om at opfylde en rammeaftale, men derimod om at søge for, at alle borgere i regionen har lige adgang til teatret. Det gør de ud fra tre overordnede tilgange: relevans, pris og læring.

”Relevans handler om at kende sit publikum. Hvad der er relevant for en ung målgruppe, er ikke nødvendigvis det samme for en ældre. Som landsdelsscene skal vi kunne det hele og være noget for dem alle. Det er vi meget opmærksomme på, når vi lægger repertoire, og igen når vi kommunikerer vores forestillinger,” fortæller kommunikationschef Morten Daugbjerg.

I forlængelse af relevansen kommer prisen. Ifølge Morten Daugbjerg skal teatrets relevans nemlig også afspejles i prisen på billetterne.

”Ungdomsbilletter er ikke noget, vi har indført for at få fyldt op i salen. Vi vil vise vores unge publikum, at vi er et alternativ til koncerter og biograf, så derfor forsøger vi at sætte forestillinger på scenen, som taler til deres målgruppe, og så har vi konkurrencedygtige priser. Vi siger det, som det er: Vi er billigere end biffen. Pris-differentiering handler ikke kun om tilgængelighed, men om demokratisering af kulturen,” fortæller han.

Læring er tredje og sidste ben i Aarhus Teaters publikumsudviklingsstrategi. Efter deres deltagelse i EU-projektet Teatron og læringsprojektet ”Ej blot til lyst” oprettede teatret ”Aarhus Teater Læring”, der har til formål at knytte tættere bånd mellem teater og skole. Afdelingen består af professionelle teaterpædagoger, der bevæger sig i grænselandet mellem den pædagogisk-didaktiske

og den teateræstetiske verden med henblik på at tilbyde lærere og elever i folke- og gymnasieskolen teaterpædagogiske oplevelser.

Gennem disse tre tiltag har Aarhus Teater haft børn og unge som fokusområde for deres publikumsudvikling de sidste fire år. Denne satsning har betydet, at andelen af børn og unge under 25 år er steget markant. I dag er hvert fjerde publikum på Aarhus Teater under 25 år.

Morten Daugbjerg understreger, at selvom satsningen er lykkedes, er publikumsarbejdet aldrig slut ”Vi bliver aldrig færdige med at publikumsudvikle. Det er en langsom masseren af et hus til at opfatte publikumsudvikling som en nødvendig del af vores arbejde og virksomhed. Ligesom det er at lave forestillinger faktisk. Og det er nødvendigt, at publikumsudvikling kommer helt op på ledelsesplan, hvis det skal prioriteres.”

**Aarhus Teater** er Danmarks største landsdelsscene og blev opført i slutningen af 1890'erne på initiativ af en kreds af teaterinteresserede borgere i Aarhus. Teatret har årligt 114.000 besøgende, hvoraf 40.000 er børn og unge under 25 år.



Morten Daugbjerg, Foto © Aarhus Teater



# Publikumsudvikling er publikumsomhu

På Den Jyske Opera er publikum indtænkt i alt udviklingsarbejde – fra start til slut. Dette har krævet en vedholdende insisteren at nå dertil.

Selvom Den Jyske Opera ikke er glade for ordet publikumsudvikling, så har et langvarigt og vedholdende publikumsfokuseret arbejde fået integreret publikum i organisationens udviklingsarbejde.

Som formidlingsansvarlig på Den Jyske Opera tager Lene Juul Langballe det overordnede ansvar for arbejdet med dets meget forskelligartede publikumsindsatser, der spænder fra undervisningsaktiviteter til Opera i Parken. Selv opererer Den Jyske Opera ikke med begrebet publikumsudvikling: ”Vi bryder os ikke om ordet publikumsudvikling, for alt det vi laver, er udviklingsarbejde af kunsten, organisationen, af relationen og i alle vores aktiviteter, så det er langt mere og andet end at udvikle publikum.”

Lene Juul Langballe forklarer, at hun foretrækker at tænke på det som publikumsomhu, ”for publikumsudvikling er publikumsomhu.” ”Publikumsomhu” er en dobbelt bevægelse: ”Det handler om, at publikum kan finde ud af, hvad opera kan tilbyde dem, og operaen kan finde ud af, hvad publikum kan tilbyde dem, og hvad de kræver. Det kræver et mod for, og modenhed, til at sætte sig selv i spil som teater i forhold til sit publikum og i forhold til at drage omsorg og omhu for den relationelle udveksling, det er vigtigt,” fortæller hun.

Selvom publikumsomhuen er blevet en helt naturlig del af Den Jyske Opera, så har det ikke altid været sådan. I de første udviklingsår blev publikumsorienteringen mødt med skepsis i organisationen, og Lene Juul Langballe oplevede, at det kunne være en udfordring at skabe et trygt rum for det kunstneriske personale i udviklingsprocessen. Men hun og kolleger har vedholdende insistet på at tænke publikum ind i udviklingsarbejdet, og nu er det efterhånden blevet en integreret del af den måde,

Den Jyske Opera producerer på: ”Så i alt det, vi laver, bliver publikum tænkt ind samtidig med kunsten,” forklarer hun.

”Vores forpligtelse som offentlig kunstinstitution er at udvikle opera som kunstart, og så er det også vores vidunderlige velsignede mulighed og dermed også forpligtelse at åbne så mange forskellige døre som muligt til operaen. Derfor gør vi os meget umage med at nå så mange forskellige målgrupper med forskellige arrangementer, produkter, samarbejder.” Børneoperafestivalen GrowOP, Operatoriet for skoleklasser, sangcafeer for demente og talentudviklingsholdet TalentU for unge fra 15-22 år, er blot nogle af de mange publikumsinitiativer, som Den Jyske Opera har stor succes med.

”Til trods for at vi lider under de årlige 2 %'s besparelser, så er mit arbejde ikke blevet beskåret. Min opgaveportefølje er tværtimod steget,” afslutter hun.

Den Jyske Opera er Danmarks nationale turnerende operakompagni, der støttes af staten og Aarhus Kommune. Den Jyske Opera har hjemsted i Aarhus og turnerer rundt i hele Danmark med både traditionel og innovativ opera.



Lene Juul Langballe. Foto © Kaare Viemose





Den Jyske Opera. Foto © Kaare Vlemse

# Publikumsudviklingsaktiviteter – i lange seje træk

Vejleegnens Teaterforening er en af de største teaterforeninger i Danmark. Siden 2012 har Hans Lottrup, der er markedsføringsansvarlig i Vejleegnens Teaterforening og bestyrelsesmedlem i Danmarks Teaterforeninger, arbejdet med at fastholde og videreudvikle foreningens publikumsgrupper.

Som de fleste andre teaterforeninger er Vejleegnens Teaterforenings primære målgruppe det klassiske, ældre teaterpublikum. Som Hans Lottrup fortæller: ”kernemålgruppen er meget vigtigt for os. Hvis vi kun skulle fokusere på nye spændende målgrupper og de unge, som vi selvfølgelig gerne vil have fat i, kunne foreningen ikke løbe rundt.”

Det betyder dog ikke, at Vejleegnens Teaterforening ikke arbejder for at udvikle deres etablerede publikumsgruppe. Som et nyere tiltag har teaterforeningen etableret initiativet UngtTeaterVejle, som er en gruppe unge teaterentusiaster i alderen 18-23 år. De seneste to år har et par af de unge deltaget i teaterseminaret og haft reel medindflydelse på valget af forestillinger med fokus på et repertoire, som har interesse for andre unge. UngtTeaterVejle udvikler desuden arrangementer og tiltag for og med unge og har været medvirkende til, at teaterforeningen de seneste to sæsoner har tilbudt et sæsonkort for unge.

Første år blev der solgt fem sæsonkort, men i sæson 18/19 år blev der solgt 70. Hans Lottrup erkender, at det tager tid at etablere noget nyt: ”Jeg tror, at uanset hvor geniale publikumsudviklingstiltag, der bliver udviklet og gennemført, så kommer det ikke til at vælte verden. Jeg tror, man skal erkende, at publikumsudviklingsaktiviteter er lange seje træk, som man sommetider ikke kan se resultatet af med det samme. Især indsatsen for unge må man ikke forvente giver pote med det samme, men skal bare gennemføres hele tiden.”

## Producenter og teaterforeninger skal løfte i flok

Hans Lottrup har en baggrund som partner i eget reklamebureau og med markedsføringsrådgivning. I dag arbejder han som adjunkt på UCL Erhvervsakademi og Professionshøjskole. Den viden og de erfaringer bruger han i sit i bestyrelsesarbejde. Da han startede, bidrog han til, at Vejleegnens Teaterforeningen omlagde deres kommunikations- og markedsføringsindsats. Dette i særdeleshed i forbindelse med foreningens tilstedeværelse på Facebook, men også det online billetsalg og foreningens hjemmeside, så den er mobilkompatibel. Hans Lottrup fortæller: ”Vi har fjernet alt det der for-

eningshalløj, så man skal ikke læse om, hvordan man bliver medlem, eller hvor fantastisk det er. Ønsker man bare at købe en teaterforestilling, så skal man kunne det. Vi har også indset, at gammeldags helsidesannoncer i de lokale dagblade ikke generer et billetsalg, der svarer til det annoncen koster. Papirannoncer er ikke vejen frem, men der er stort potentiale i de online markedsføringskanaler.”

Han erkender dog, at de mange nye kanaler er en udfordring for Vejleegnens Teaterforening og for andre teaterforeninger. ”Det er en udfordring, at arbejdet er drevet af frivillige, og det er svært for den almindelige markedsføringsmedarbejder i en teaterforening at arbejde kompetent med segmentering på fx Facebook. Det kræver indsigt og erfaring.” Som en løsning foreslår han fælles initiativer mellem teaterforeninger og producenter, for som han siger ”Jeg tror, dét at løfte i flok er vejen frem.”



Hans Lottrup. Foto © Hans Lottrup

**Vejleegnens Teaterforening** er en forening, som årligt arrangerer ca. 1.500 teaterforestillinger og formidler 230.000 teaterbesøg. Foreningen har til huse i Vejle Musikteater, der har plads til 1.134 publikummer. Bestyrelsen tæller 9 medlemmer.







# Publikumsudvikling – hovedet på blokken

Efter en årrække med forskellige publikumsudviklende initiativer og projekter er publikumsudvikling nu blevet til en fast del af Bornholms Teaters drift.

Bornholms Teaters særlige position og lokation som øens eneste egnsteater betyder, at teatret har en række særlige potentialer og udfordringer. ”Vi bor på en ø med et indbyggertal på under 40.000 mennesker. Vi har ikke noget opland ud over øen, og turnévirkosomhed i større skala er bekosteligt og besværligt med teatrets beliggenhed. Til gengæld har vi en stor tilstrømning af turister i sommerhalvåret og en stor gruppe tilflyttere, der er kulturelt orienterede, som kunne være potentielle publikummer,” forklarer Kim Caspersen, PR-medarbejder på Bornholms Teater.

I det seneste år har teatret haft fokus på publikumsudvikling med særligt fokus på to projekter: Teatersamtaler og Teatervenner. Begge projekter var iværksat for at få mere viden om det potentielle publikum og videreudvikle Bornholms Teater til et mere åbent og imødekommende sted.

Teatersamtaler er en metode, hvor seks til otte publikummer sammen ser tre forestillinger. Efter hver forestilling samles gruppen og diskuterer teateroplevelsen. Om resultatet siger han: ”Det var rigtigt gavnligt. Vi fik meget viden om hele publikums oplevelse af at komme på teatret – alt lige fra de trådte ind af døren, til billetkontrolløren, baren, scenografien. Det hele! Selvom vi prøver at sætte os i publikums sted og skabe den bedst mulige oplevelse for vores kunder, så giver det stof til eftertanke at høre, hvad de siger.”

## En central del af teatrets drift

Initiativet Teatervenner, som sidenhen kom til at hedde Kulturvenner og involverede andre kulturinstitutioner, løb sideløbende med teatersamtalerne. På trods af, at projektideen delvist var udsprunget af teatersamtalerne, så fik projektet, der løb i 3-4 år, ikke den ventede succes. Kim Caspersen fortæller: ”Vi opbyggede et netværk af kulturdiplomater, der kunne tage folk, der ikke var vant til at bruge kulturtilbud, i hånden og hjælpe med at afmystificere kulturinstitutionerne og oplevelserne. Selvom vi fik et team af engagerede diplomater, så løb de hurtigt tør for folk, de kunne rekruttere, og så blev projektet en kamp fremfor en fornøjelse.”

For at skabe et større udbud af oplevelser ændrede teatret projektet, så det blev målrettet øens foreninger og grupper fremfor individuelle publikummer. Det gav for en kort periode projektet vind i sejlene, blandt andet i for-

hold til socialt udsatte grupper, men uanset alle gode intentioner og tanker, så blev projektet ikke den succes, som de havde håbet.

”Det har været en oplevelse, der gør, at vi nu tænker anderledes,” fortæller Kim Caspersen. Det anderledes, som Kim Caspersen refererer til, handler ikke om, at publikumsudviklingsinitiativer er forsvundet fra Bornholms Teater, for publikumsudvikling er en central del af teatrets strategi. Men i stedet for at arbejde med publikumsudvikling som enkelte tidsbegrænsede projekter indgår publikumsudvikling nu som en del af teatrets drift, hvilket ifølge Kim Caspersen er langt mere bæredygtigt og betyder, at publikumsudvikling har fået en højere prioritering i organisationen. ”Nu er publikumsudvikling hovedet på blokken og ikke noget en deltidsmedarbejder tager sig af i en periode.”

Bornholms Teater arbejder i øjeblikket med at opdyrke et nyt teaterpublikum. Det betyder, at de udvikler teatrets repertoire til også at bestå af mindre turnéforestillinger i kombination med et årskort samt udvider teateroplevelsen til at inkludere andre typer arrangementer – og skabe et cafemiljø. ”Lige nu er caféen meget klinisk, pæn og det hele er nydeligt, og det er nok også det, som er en del af problemet. Man mærker ikke, at man er på landets ældste teater. Der skal noget mere atmosfære ind, så folk får lyst til at blive hængende lidt længere efter forestillingerne og arrangementerne,” afslutter han.



Kim Caspersen, Foto © Bornholms Teater

**Bornholms Teater** er egnsteatret for Bornholm og blev etableret i 2005. Teatret ligger i Rønne og holder til i det gamle Rønne Theater, der også er hjemsted for flere andre teaterorganisationer, fx Teaterforeningen Bornholm.





# Få ressourcer giver publikumsudvikling vanskelige kår

For et projektteater som Musikteatret SAUM, der er afhængige af projektmidler, kan en delvis bevilling være ensbetydende med, at publikumsudviklingen bliver skåret fra.

## En jagt efter midler

Sascha Hegner Specht er producent på projektteatret Musikteatret SAUM, som primært producerer hybridforestillinger mellem børneteater og opera. Teatret drives af projektmidler og holder til i Faxe Kommune.

”Udfordringen er, at der ganske enkelt ikke er ressourcer til driften. Publikumsudviklingen, langsigtet strategi og det opfølgende arbejde ligger i driften. Vi arbejder på at budgettere vores kommende produktioner så realistisk, at der er plads til også at kunne arbejde målrettet med publikumsudvikling, for hvad nytter det, at vi laver en pisseged forestilling, hvis den ikke kommer ud til nogen,” spørger hun retorisk. ”Men med et støttesystem, hvor vi typisk kun får ca. 60-70 % af det ansøgte beløb, skal vi bruge alt for meget tid på at fundraise de sidste penge,” fortsætter hun.

## Kunst eller publikum

Fra d. 5.- 12. maj står SAUM bag JORD, Kunst og Naturfestivalen i Faxe Kommune. Det har dog været en kamp at skaffe tilstrækkeligt med midler for at realisere festivalen, og der er derfor blevet løbet stærkt for få de sidste penge i hus, hvilket betød, at det først var tre uger før festivalens begyndelse, at de kunne begynde at arbejde rigtigt med festivalens målgrupper.

”Det er et kulturelt problem, at vi ikke får fuld-finansieret projekterne. I det lange løb bliver det simpelthen ikke bæredygtige forestillinger. Jeg ser så mange forestillinger, der er lige ved og næsten, og undskyldningen er hele tiden; ’vi fik kun 70 % af vores budget; vi ville gerne have haft en komponist på, men det fik vi så ikke’. Der er hele tiden kompromiser, som er brandærgelige. Både for kunsten, men ikke mindst for publikum, for forestillingerne når simpelthen ikke derud. Fordi det er formidlingen og publikumsrelationsarbejdet, som bliver skåret væk, når projektet ikke bliver fuld-finansieret. Det er simpelthen det, der er det nemmeste, fordi vi hellere vil lave fed kunst,” fortæller hun.

**Musikteatret SAUM** blev stiftet i 2010 af den klassiskuddannede sanger Ingeborg Fangel Mo. Teatret drives på projektbasis og har særlig tilknytning til Faxe Kommune.



Sascha Hegner Specht. Foto © Michael Hansen







# Øget fokus på publikumsudvikling

På Østerbro Teater ser man et uforløst potentiale i form af potentielle teaterpublikummer, men teatret mangler indgående viden om målgruppen for at kunne nå dem.

Østerbro Teater er, efter fusionen af Teater Republique og Østre Gasværk Teater, en ny organisation, der netop er gået i gang med et større strategiarbejde, der tilgodeser scenernes særegenhed, samtidig med at interaktionen mellem scenerne udvikles. Lone Rix, salgs- og eventkoordinator på Østerbro Teater, forklarer: ”På Østerbro Teater har vi det privilegie at have fire forskellige scener, der hver har sit repertoire og forskellige faste publikumsgrupper. Vi er derfor gået i gang med en strategiproces for de kommende år, hvor vi skal arbejde meget mere med gæsterejsen og dens forskellige kontaktpunkter.”

På Østerbro Teater fokuserer de på at skabe nye relationer til nye publikumsgrupper, men samtidig bibeholde det nuværende faste publikum.

”Vi vil koncentrere os om at få det potentielle publikum. Altså dem, der rigtig gerne vil i teatret, men som ikke rigtig kommer afsted,” fortæller Lone Rix og fortsætter:

”Vi har et godt overblik over dem, der kommer her, fordi vi laver og får lavet analyser i forbindelse med billetkøb, men vores viden om dem, der ikke kommer, er begrænset. Det kræver et kæmpestort analyseapparat. Men det er ærgerligt, for der er potentiale i det. Og jeg kunne godt forestille mig, at der er nogle lavthængende frugter, som vi p.t. ikke har ressourcerne til at plukke, men som vi i fremtiden gerne vil arbejde videre med.”

## Mere teater til børn og unge

En anden hjørnesteen af Østerbro Teaters arbejde med publikumsudvikling handler om børn og unge. På teatret

arbejder de kontinuerligt med at blive endnu bedre til at indtænke oplevelser til børn og unge. Dette arbejde er en del af teatrets forpligtigelse: ”Vi har en samfundsmæssig forpligtigelse til at lave scenekunst, der også rammer børn og unge. Dette arbejde sker i forbindelse med repertoireplanlægning, men også i forbindelse med Skoletjenesten og netværksgrupper på tværs af kulturinstitutioner, der har andre erfaringer end os.”

Østerbro Teater er meget bevidst om at skabe teateroplevelser, der på en og samme tid respekterer det nuværende publikum og udvikler nye formater og indgange, der gør teatret mere tilgængeligt og relevant for andre, der ikke almindeligvis går i teatret. Dette vil blandt andet indebære at åbne op for nye typer af arrangementer på Østre Gasværk. Fx vil auditions til den kommende sæson af ”Danmark har talent” blive afholdt på Østre Gasværk. Lone Rix uddyber: ”Det er en anden måde at gribe det an på, og det er også måske et andet publikum, vi kan få fat i dér, som måske bliver opmærksom på, at vores bygning er et teater, og at det kan noget andet. Vi har en masse andre ting i pipeline som foredrag og foredragserækker og koncerter. [...] Vi forsøger at spænde vidt i det felt for ligesom at åbne op for, at teatret er allemandseje og tilgængeligt for alle. Så det bliver spændende at se, hvad det kommer til at byde på ...”

Den 1. juli 2017 blev Østre Gasværk Teater og Teater Republique samlet under det fælles navn: **Østerbro Teater**. Med Østerbro Teater ønsker vi at markere et styrket og fornyet teaterliv i bydelen. Teatret er fuldt producerende medlem af Det Københavnske Teatersamarbejde. Østerbro Teater har fire scener: Østre Gasværk Teater, Teater Republique, Revolver og Reaktor på Republique.



Lone Rix. Foto © Lone Rix



Shakespeare in Love - Ostro Casavertik, Ostrobo Teater, Foto © Miklos Szabo



# Giv publikum det, de gerne vil have!

Siden Teatergrad blev etableret i 2014, har de arbejdet med den præmis, at i stedet for at publikum kommer til teatret, så bør teatret bevæge sig ud i byrummet og lade kunsten blive en del af hverdagslivet.

Ifølge teaterleder Christine Worre Kann er Teatergrad udsprunget af et ønske om publikumsudvikling eller rettere teaterudvikling. ”Vi bruger de steder i byen, som egner sig til teater, og opsøger publikum, der hvor de er, i stedet for at kæmpe med at tvinge dem ind i teaterbygningen. Det betyder dog ikke, at vi kun laver forestillinger for det ikke-vante teaterpublikum, men for mange forskellige målgrupper med meget forskellige interesser.”

Måden, hvorpå Teatergrad arbejder med målgrupper, er ikke i forhold til fx alderssegmenter, køn eller etnicitet alene. Men det er et samspil mellem forestillingens tematik, (by)rummet og publikum. Den model bruger Teatergrad i udviklingen af alle deres forestillinger. ”På den måde er publikumsudvikling en grundlæggende ting i alt det, vi laver, og vi går altid undersøgende til værks i forhold til den publikumsgruppe, vi arbejder med,” understreger Christine Worre Kann.

Teatergrad arbejder også med samarbejdspartnere, som både fungerer som gatekeepere til et fællesskab eller som bidrager med information og viden om en bestemt målgruppe eller tematikken. Tidligere har Teatergrad fx samarbejdet med Røde Kors, og de samarbejder nu med DANNERhuset og Dansk Arbejdsgiverforening. ”Vi har et dogme, som er, at vi altid skal finde en samarbejdspartner til vores forestillinger. Det er en måde, hvor vi kan nå vores publikum på en ny måde. En samarbejdspartner kan fx give os faktuel viden eller åbne dørene til andre typer kulturbrugere, som har et interessefelt mellem dem og os.”

## Kunstnerisk frihed eller publikumsudvikling?

Christine Worre Kann afviser at se kunstnerisk frihed som en modsætning til publikumsudvikling. Som hun forklarer: ”I forhold til publikumsudvikling, så er man nødt til at give publikum det, de gerne vil have og så lige lidt mere. Det handler om at ramme publikum og tilbyde dem nye perspektiver, det handler ikke om at lefle eller please. Jeg synes, vi har 100 % kunstnerisk frihed. Men der er selvfølgelig rammer, når vi arbejder med publikum på den måde, vi gør. Men alle teatre har jo nogle rammer, som forestillingerne skal passe inden for, om det er scenens størrelse, budget eller hvilke datoer forestillingerne skal spille... der er rammer for alting, men jeg

oplever ikke, at det har betydning for vores kunstneriske frihed.”

Den største udfordring, Teatergrad oplever med deres publikumsorienterede arbejdsform, handler om bæredygtighed. Som Christine Worre Kann siger: ”Det er resourcekrævende at skulle starte forfra med formidling og samarbejde med en ny publikumsgruppe hver eneste gang, som vi gør. Vi har endnu ikke knækket den nød, men vi arbejder på at gøre det.”



Christine Worre Kann. Foto © Per Morten Abrahamsen

**Teatergrad** er et driftsstøttet byrumsteater, der arbejder opsøgende og er i kontakt med hele samfundet. Teatergrad producerer to forestillinger om året og spiller ca. 350 forestillinger årligt i hele Danmark.



Fælleskab i børnehøjde - Teatigrad. Foto © Per Morten Abrahamsen

**Forfatter:** Nanna Holdgaard  
**Redaktion:** Lene Struck-Madsen,  
Egil Bjørnsen, Gitte Schüler og Katrine Damkjær  
**Grafisk design:** Imperiet  
**Korrektur:** Ord Under Neglene

**Organisation:** Applaus er et treårigt publikumsudviklingsprojekt finansieret af Kulturministeriet og forankret hos Udviklingsplatformen for Scenekunst



#### **Tak til:**

Sine Thomsen, Aarhus Universitet  
og Line Bie Rosenstjerne for deres bidrag  
til interviewarbejdet.

Stor tak til alle deltagende teatre og teaterforeninger.

Særlig stor tak for at bidrage til undersøgelsens  
interviews til:

- Aarhus Teater
- Bornholms Teater
- Den Jyske Opera
- Musikteatret Saum
- Teater Momentum
- Teatergrad
- Vejle Teaterforening
- Østerbro Teater

En række repræsentanter fra scenekunstmrådet samt  
forskere med ekspertise i dansk scenekunst har ydet  
bidrag til udvikling og kvalificering af undersøgelsen  
og rapporten. Tak til:

- Erik Pold, kunstnerisk leder på performanceteatret  
LIMINAL samt Det Frie Felts Festival
- Gitta Malling, teaterleder, Limfjordsteatret
- Janek Szatkowski, lektor ved Aarhus Universitet
- Jens August Wille, teaterdirektør, Odense Teater
- Louise Stenstrup, direktør, og Loa Haislund Larsen,  
souschef og fagkonsulent, Dansk Teater
- Stig Jarl, lektor ved Københavns Universitet
- Pernille Møller Taasinge, bestyrelsesformand for  
Udviklingsplatformen for Scenekunst og producent  
ved Aaben Dans
- Trine Bille, professor ved Copenhagen Business  
School



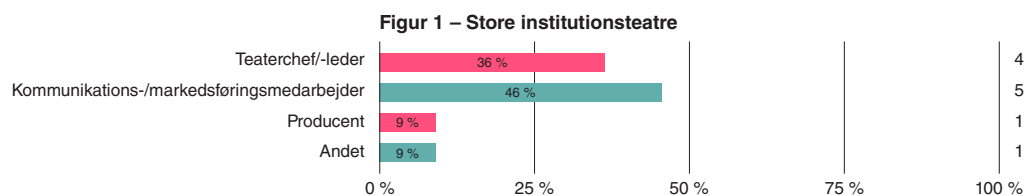
# Bilag

## Publikumsudvikling i dansk scenekunst 2019

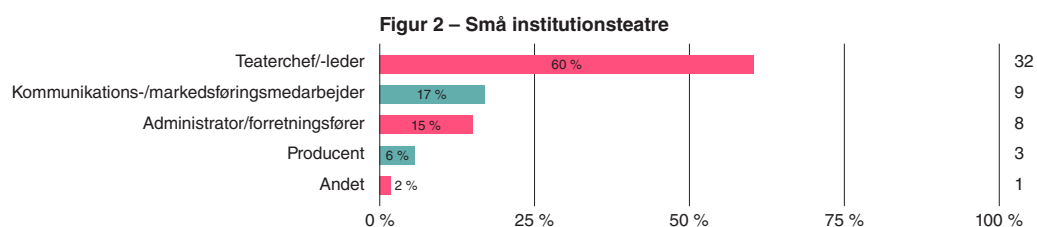


## Respondenternes stillingsbetegnelser

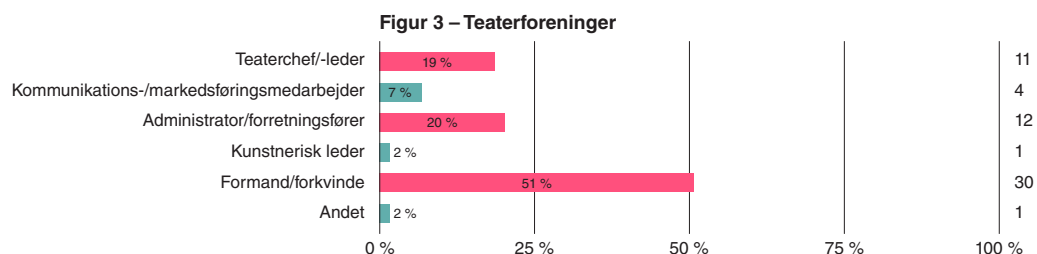
Figurerne 1-5 viser resultaterne fra spørgsmålet "Angiv din stillingsbetegnelse" for alle fem teaterkategorier.



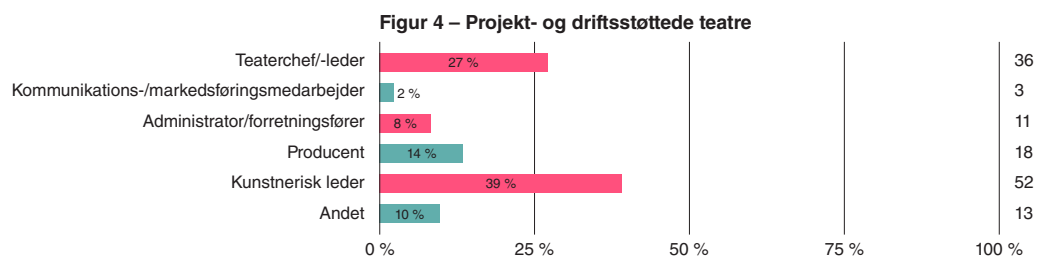
Stillingsbetegnelse. Store institutionsteatre. Spørgsmål "Angiv din stillingsbetegnelse". Andet-kategorien inkluderer skuespillere samt stillinger, der kombinerer de øvrige stillingskategorier. Antal besvarelser 11.



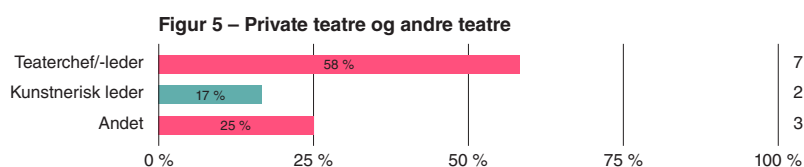
Stillingsbetegnelse. Små institutionsteatre. Spørgsmål "Angiv din stillingsbetegnelse". Andet-kategorien inkluderer skuespillere samt stillinger, der kombinerer de øvrige stillingskategorier. Antal besvarelser 53.



Stillingsbetegnelse. Teaterforeninger. Spørgsmål "Angiv din stillingsbetegnelse". Andet-kategorien inkluderer skuespillere samt stillinger, der kombinerer de øvrige stillingskategorier. Antal besvarelser 59.



Stillingsbetegnelse. Projekt- og driftsstøttede teatre. Spørgsmål "Angiv din stillingsbetegnelse". Andet-kategorien inkluderer skuespillere samt stillinger, der kombinerer de øvrige stillingskategorier. Antal besvarelser 133.

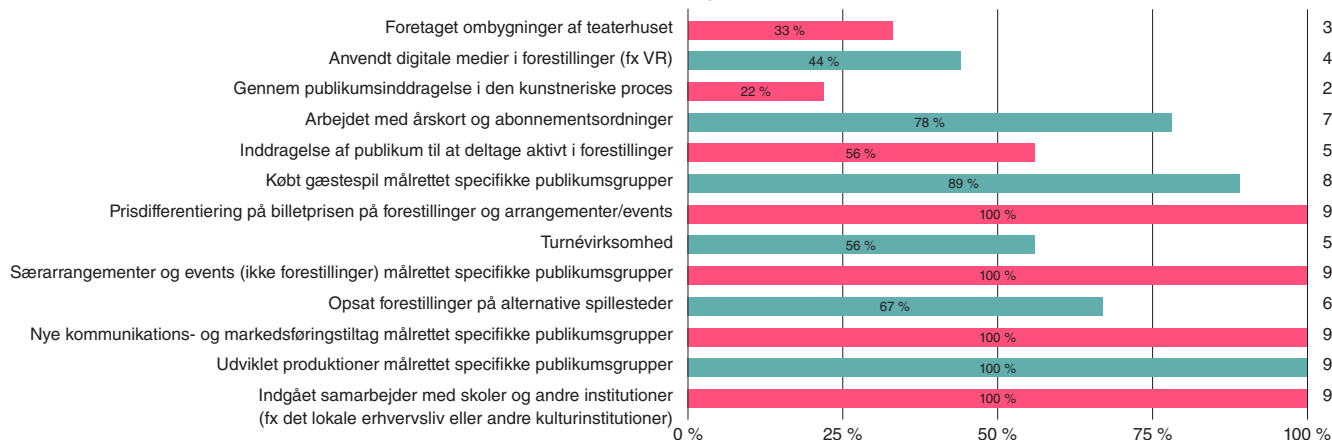


Stillingsbetegnelse. Private teatre og andre teatre. Spørgsmål "Angiv din stillingsbetegnelse". Andet-kategorien inkluderer skuespillere samt stillinger, der kombinerer de øvrige stillingskategorier. Antal besvarelser 12.

## Publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18

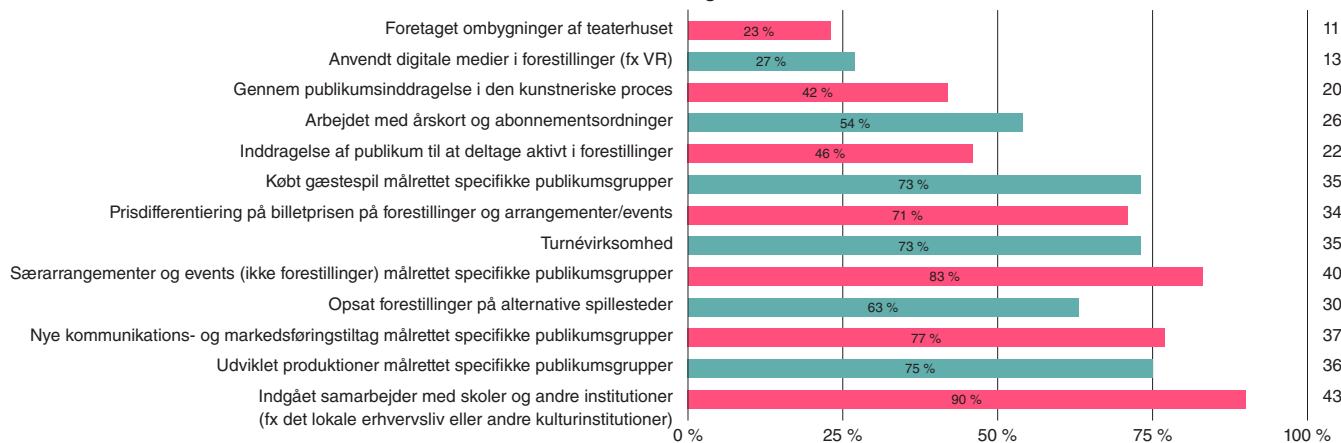
Figurerne 6-10 viser resultaterne fra spørgsmålet "Hvilke af nedenstående tiltag har I gennemført i arbejdet med publikumsudvikling i teatersæson 17/18?" for alle fem teaterkategorier.

Figur 6 – Store institutionsteatre



Publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18. Store institutionsteatre. Spørgsmål "Hvilke af nedenstående tiltag har I gennemført i arbejdet med publikumsudvikling i teatersæson 17/18? Markér venligst de tiltag, I har gennemført i teatersæson 17/18." Da det var muligt at afkrydse flere tiltag, så er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 9.

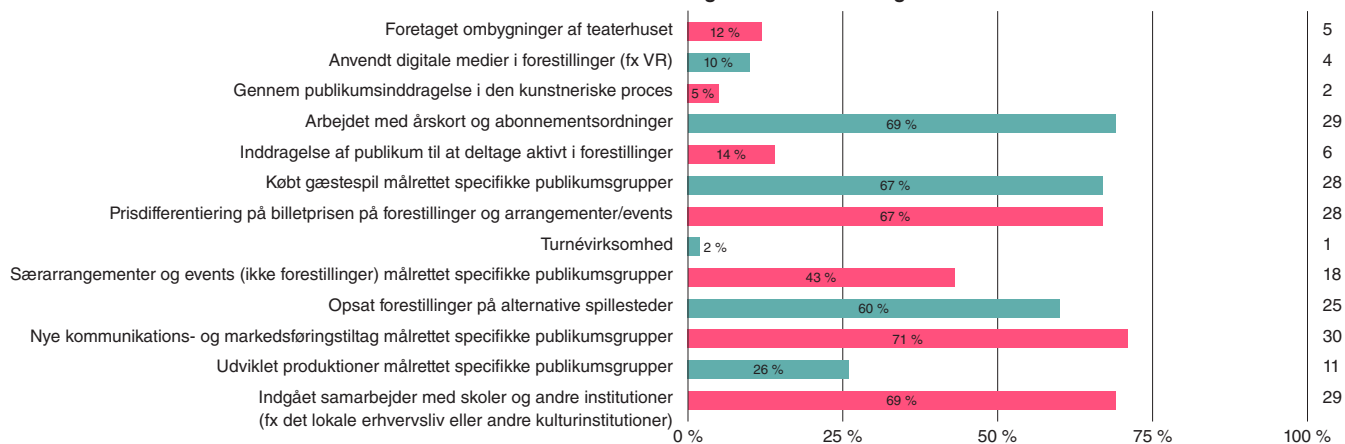
Figur 7 – Små institutionsteatre



Publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18. Små institutionsteatre. Spørgsmål "Hvilke af nedenstående tiltag har I gennemført i arbejdet med publikumsudvikling i teatersæson 17/18? Markér venligst de tiltag, I har gennemført i teatersæson 17/18." Da det var muligt at afkrydse flere tiltag, så er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 48.

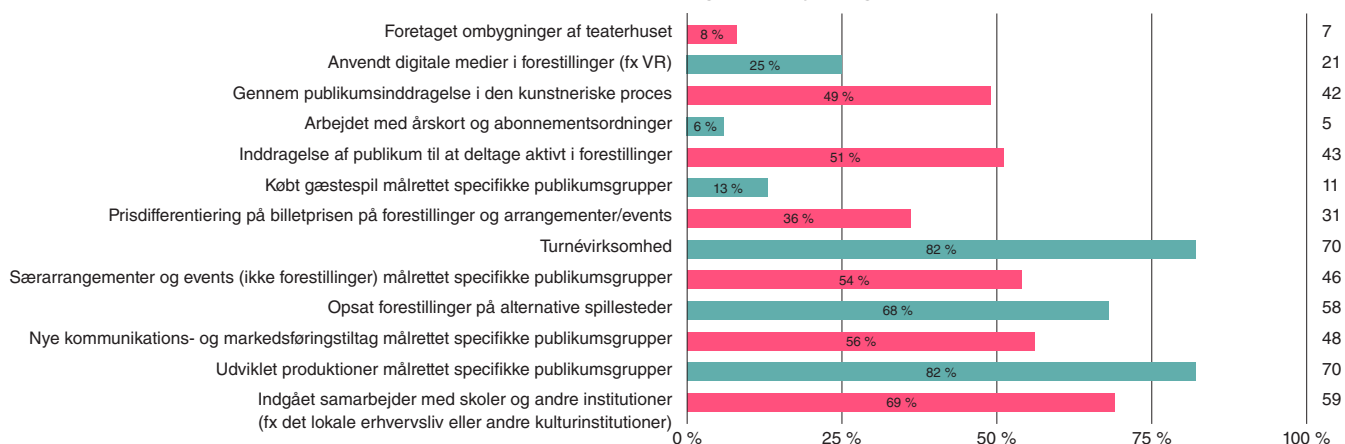


**Figur 8 – Teaterforeninger**



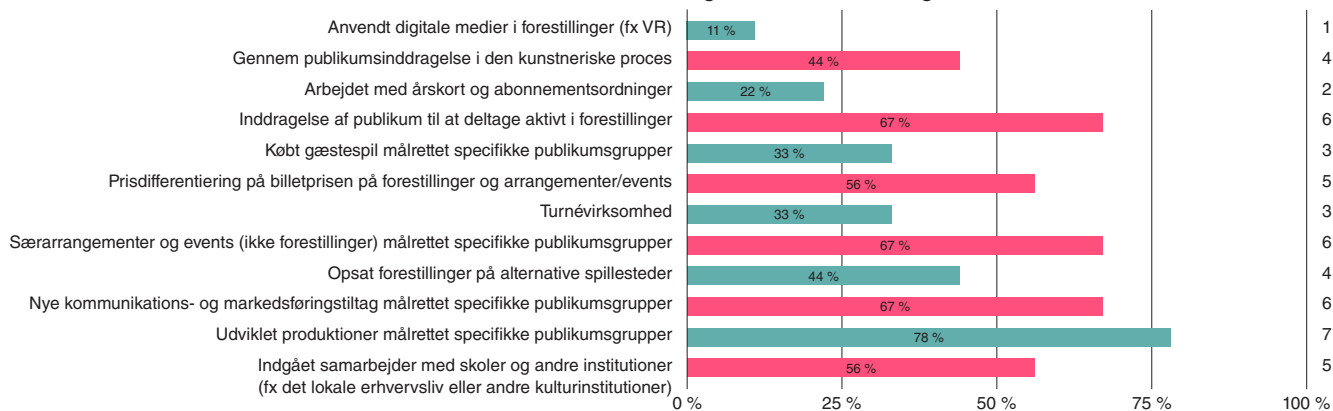
Publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18. Teaterforeninger. Spørgsmål "Hvilke af nedenstående tiltag har I gennemført i arbejdet med publikumsudvikling i teatersæson 17/18? Markér venligst de tiltag, I har gennemført i teatersæson 17/18." Da det var muligt at afkrydse flere tiltag, så er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 42.

**Figur 9 – Projekt- og driftsstøttede teatre**



Publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18. Projekt- og driftsstøttede teatre. Spørgsmål "Hvilke af nedenstående tiltag har I gennemført i arbejdet med publikumsudvikling i teatersæson 17/18? Markér venligst de tiltag, I har gennemført i teatersæson 17/18." Da det var muligt at afkrydse flere tiltag, så er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 85.

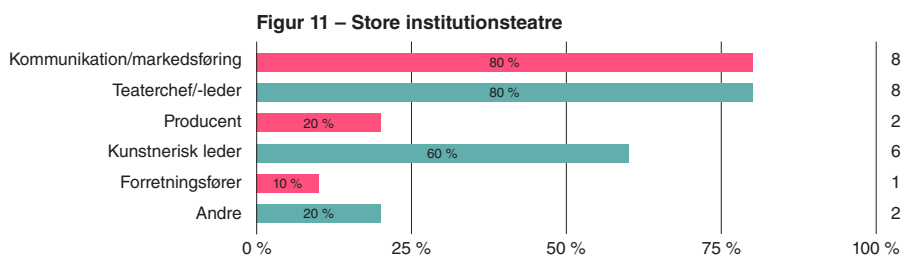
**Figur 10 – Private teatre og andre teatre**



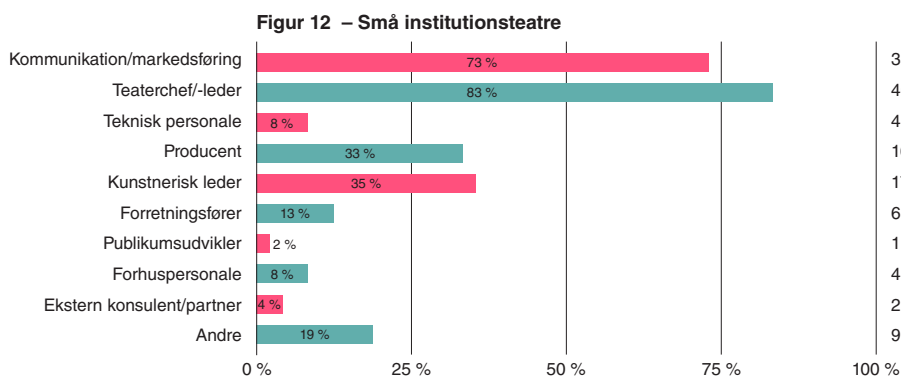
Publikumsudviklende tiltag i teatersæson 17/18. Private teatre og andre teatre. Spørgsmål "Hvilke af nedenstående tiltag har I gennemført i arbejdet med publikumsudvikling i teatersæson 17/18? Markér venligst de tiltag, I har gennemført i teatersæson 17/18." Da det var muligt at afkrydse flere tiltag, så er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 9.

## Publikumsudviklingsansvarlige

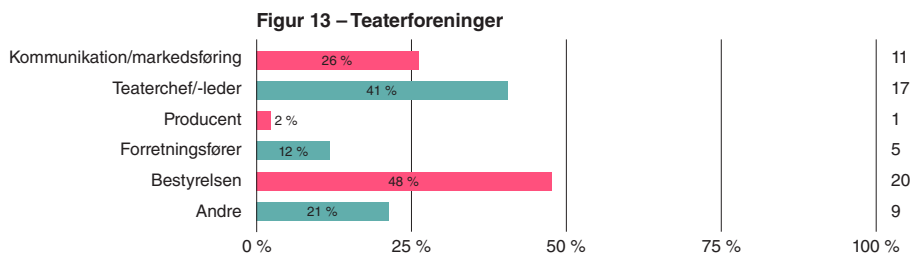
Figurerne 11-15 viser resultaterne fra spørgsmålet "Hvem i din organisation er ansvarlig for publikumsudviklingen?" for alle fem teaterkategorier.



Publikumsansvarlige. Store institutionsteatre. Spørgsmål "Hvem i din organisation er ansvarlig for publikumsudviklingen?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andre-kategorien inkluderer Kommerciel afdeling og Afdelingen for Strategisk Analyse samt Arrangementschef. Antal besvarelser 10.

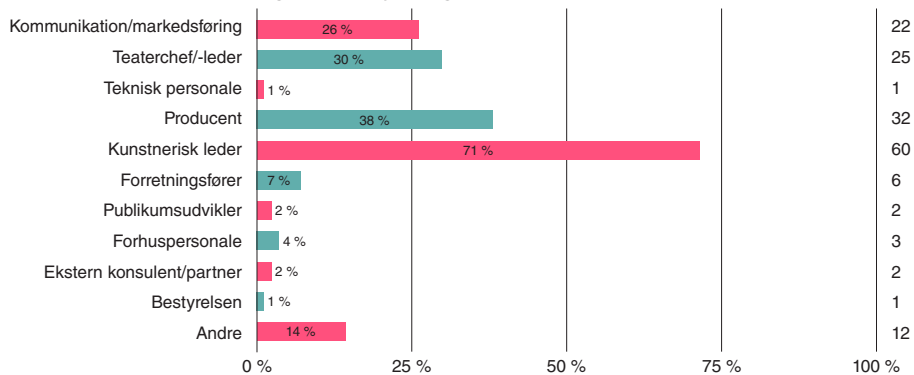


Publikumsansvarlige. Små institutionsteatre. Spørgsmål "Hvem i din organisation er ansvarlig for publikumsudviklingen?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andre-kategorien inkluderer bl.a. pædagogisk afdeling, salgsansvarlig, skuespillere, publikum og bar- og eventansvarlig. Antal besvarelser 48.



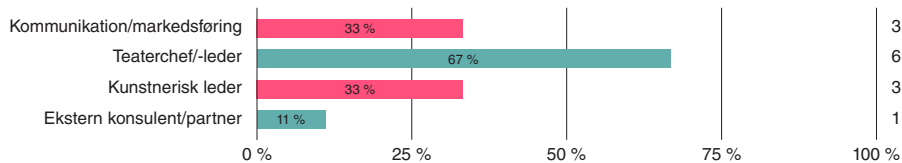
Publikumsansvarlige. Teaterforeninger. Spørgsmål "Hvem i din organisation er ansvarlig for publikumsudviklingen?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andre-kategorien inkluderer bl.a. udvalg og skolekontaktpersoner eller stillingsbetegnelser, der er en kombination af funktioner. Antal besvarelser 42.

**Figur 14 – Projekt- og driftsstøttede teatre**



Publikumsansvarlige. Projekt- og driftsstøttede teatre. Spørgsmål "Hvem i din organisation er ansvarlig for publikumsudviklingen?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andre-kategorien inkluderer bl.a. skuespillere, dansere, udviklingsmedarbejdere eller stillingsbetegnelser, der er en kombination af funktioner. Antal besvarelser 84.

**Figur 15 – Private teatre og andre teatre**



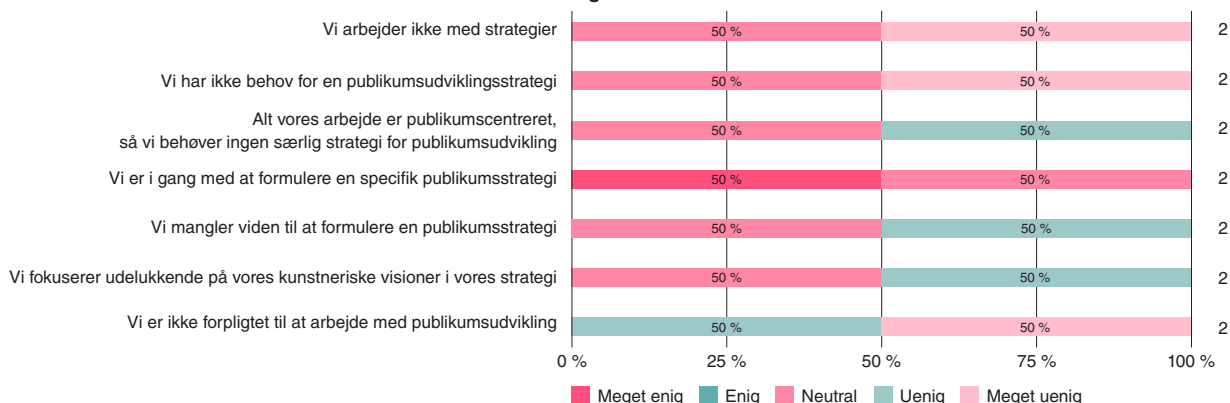
Publikumsansvarlige. Private teatre og andre teatre. Spørgsmål "Hvem i din organisation er ansvarlig for publikumsudviklingen?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 9.



## Årsager til ikke at have en publikumsudviklingsstrategi

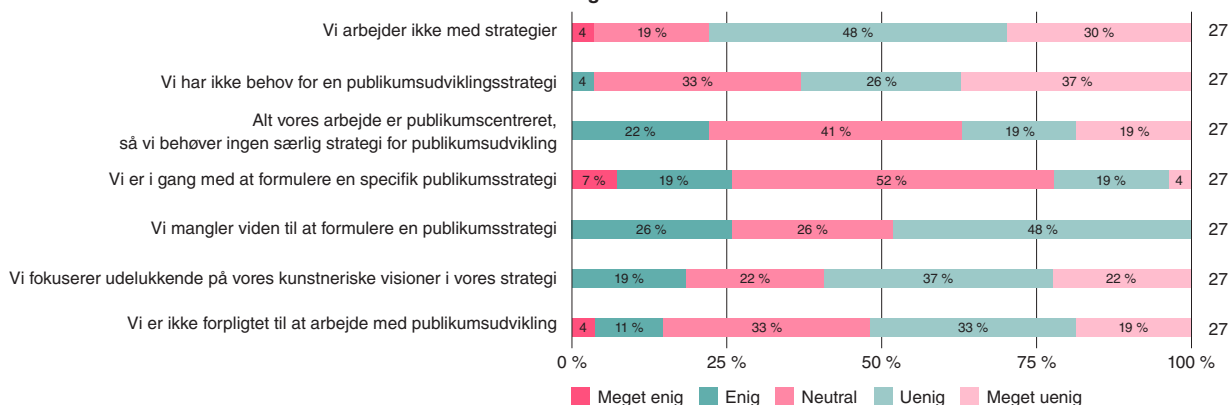
Figurerne 16-20 viser resultaterne for spørgsmålet "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi har ikke haft en publikumsudviklingsstrategi, fordi..." for alle fem teaterkategorier.

Figur 16 – Store institutionsteatre



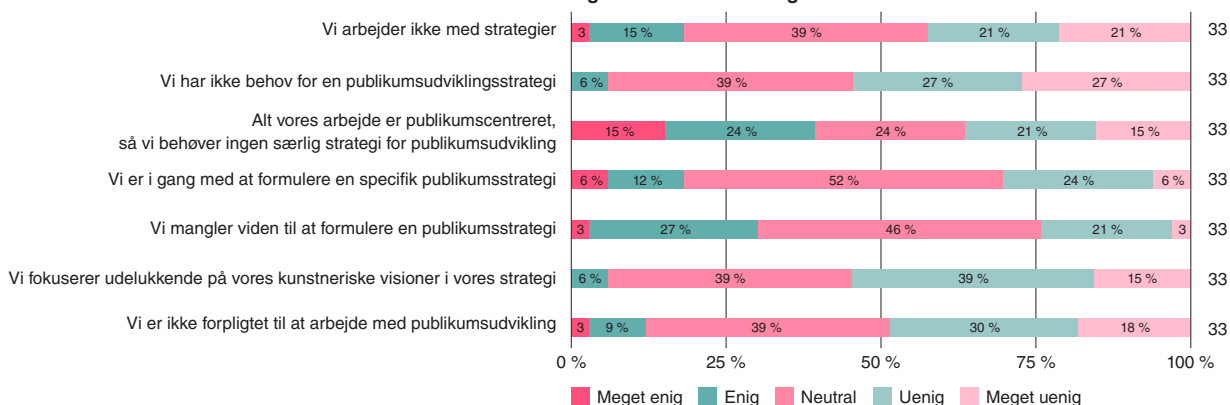
Årsager til ikke at have en publikumsudviklingsstrategi. Store institutionsteatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi har ikke haft en publikumsudviklingsstrategi fordi..." Antal besvarelser 2.

Figur 17 – Små institutionsteatre



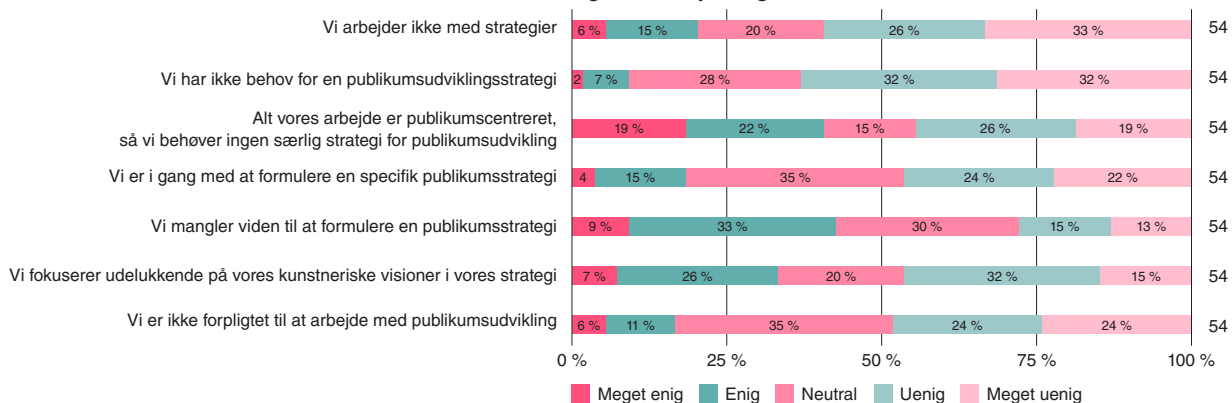
Årsager til ikke at have en publikumsudviklingsstrategi. Små institutionsteatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi har ikke haft en publikumsudviklingsstrategi fordi..." Antal besvarelser 27.

Figur 18 – Teaterforeninger



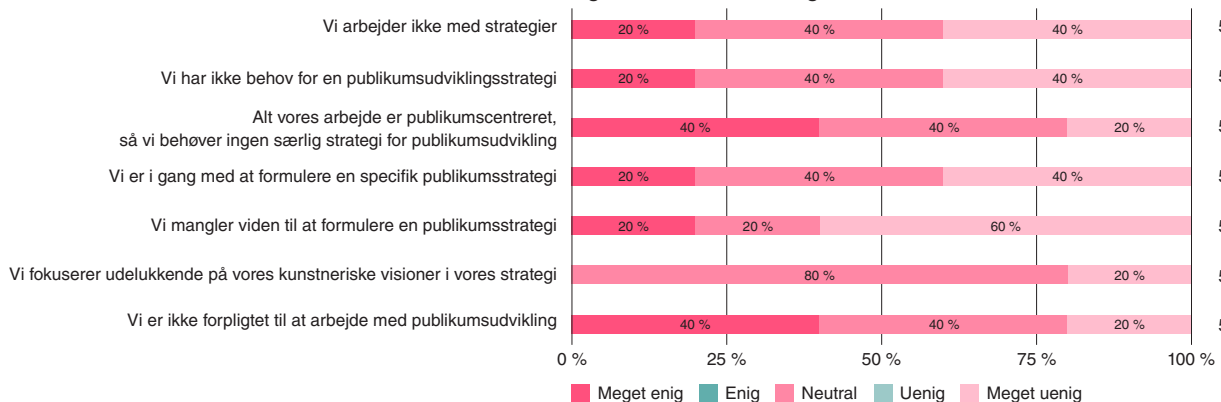
Årsager til ikke at have en publikumsudviklingsstrategi. Teaterforeninger. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi har ikke haft en publikumsudviklingsstrategi fordi..." Antal besvarelser 33.

**Figur 19 – Projekt- og driftsstøttede teatre**



Årsager til ikke at have en publikumsudviklingsstrategi. Projekt- og driftsstøttede teatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi har ikke en publikumsudviklingsstrategi fordi..." Antal besvarelser 54.

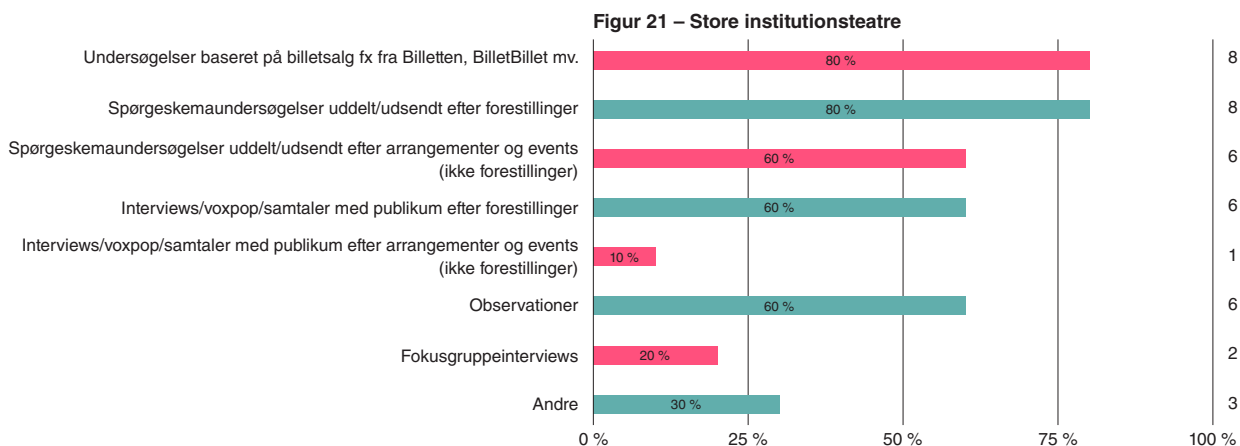
**Figur 20 – Private teatre og andre teatre**



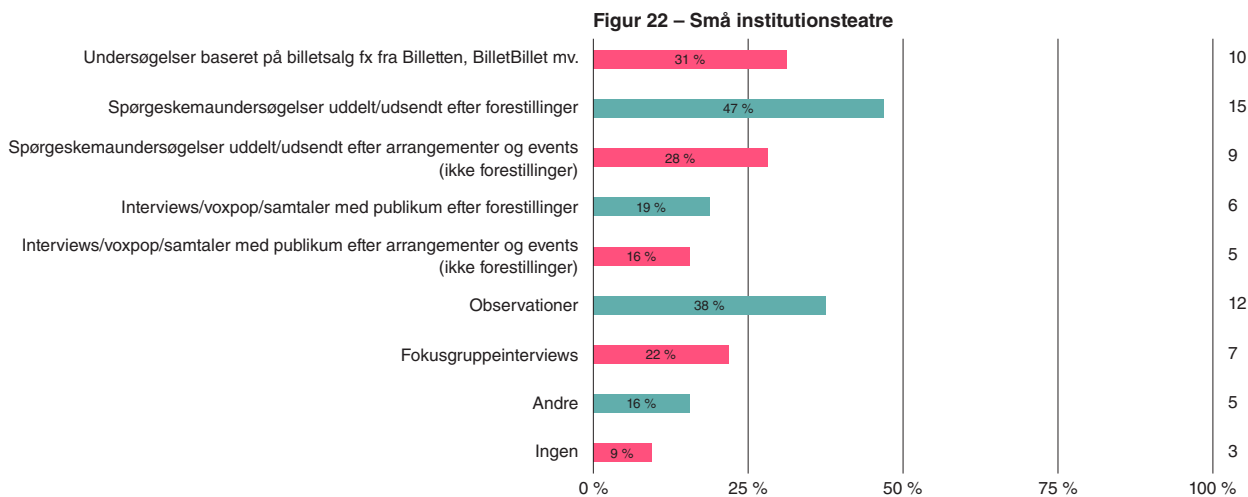
Årsager til ikke at have en publikumsudviklingsstrategi. Private teatre og andre teatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi har ikke en publikumsudviklingsstrategi fordi..." Antal besvarelser 5.

## Typer af publikumsundersøgelser

Figurerne 21-25 viser resultaterne for spørgsmålet "Hvilke publikumsundersøgelser har jeres teater/teaterforening/kompagni lavet eller fået lavet i teatersæson 17/18?" for alle fem teaterkategorier.



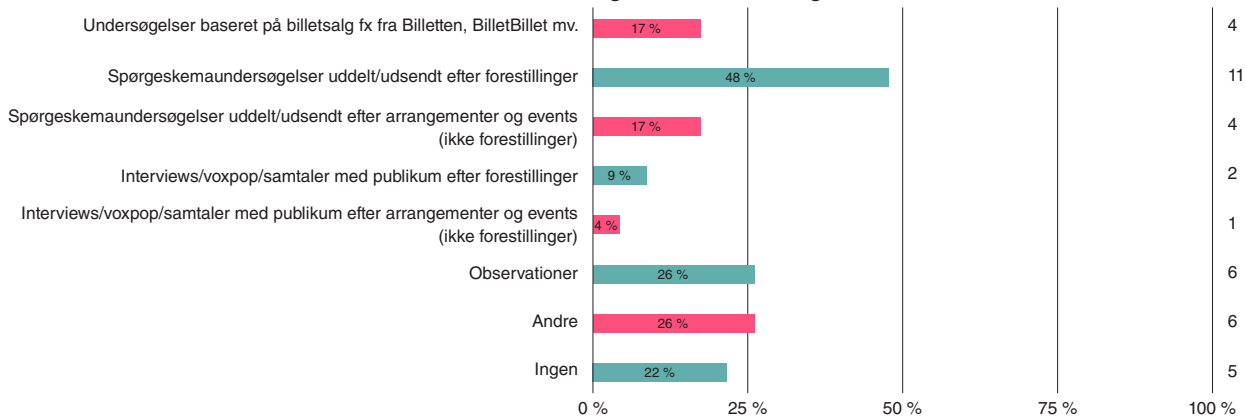
Typer af publikumsundersøgelser. Store institutionsteatre. Spørgsmål "Hvilke publikumsundersøgelser har jeres teater/teaterforening/kompagni lavet eller fået lavet i teatersæson 17/18. Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andre inkluderer skriftlige evalueringer af events og KBH T undersøgelse. Antal besvarelser 10.



Typer af publikumsundersøgelser. Små institutionsteatre. Spørgsmål "Hvilke publikumsundersøgelser har jeres teater/teaterforening/kompagni lavet eller fået lavet i teatersæson 17/18?". Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andre inkluderer blandet andet statistik fra Facebook og Google Analytics samt spørgeguide brugt ved billetbestillinger. Antal besvarelser 32.

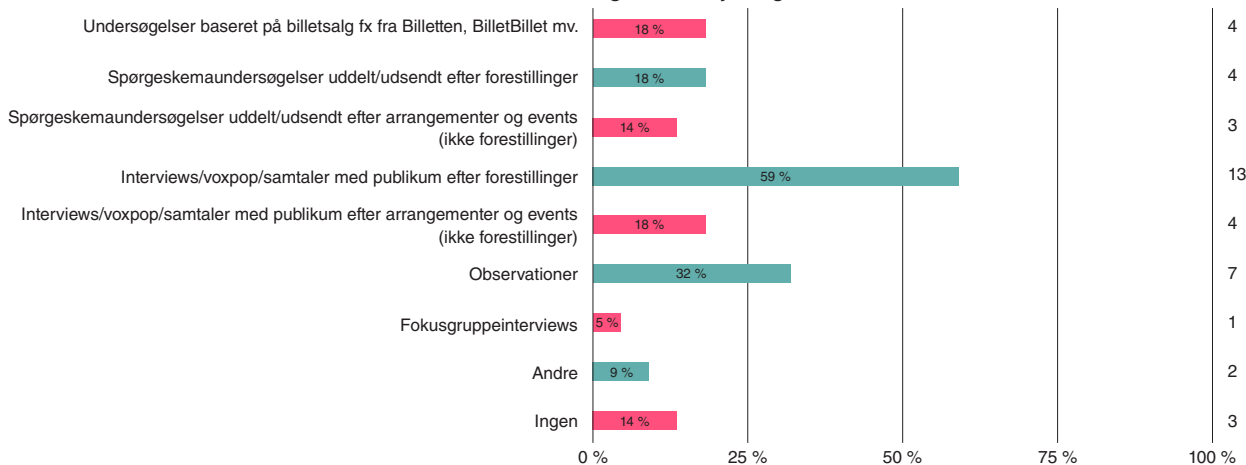


**Figur 23 – Teaterforeninger**



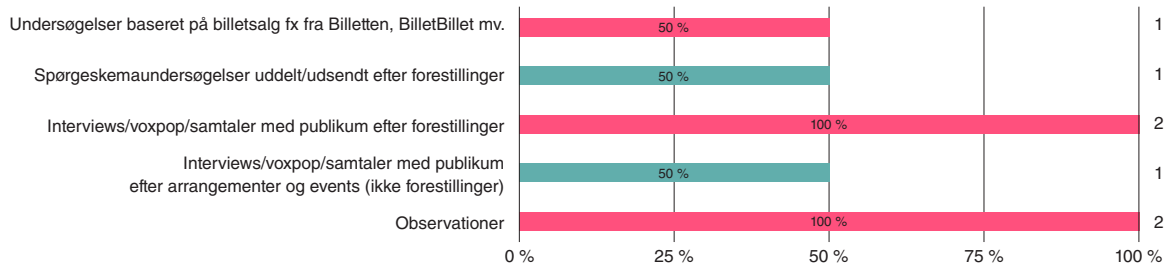
Typen af publikumsundersøgelser. Teaterforeninger. Spørgsmål "Hvilke publikumsundersøgelser har jeres teater/teaterforening/kompagni lavet eller fået lavet i teatersæson 17/18?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andre inkluderer blandt andet statistik fra Facebook og Google Analytics samt personlige relationer til publikum. Antal besvarelser 23.

**Figur 24 – Projekt og driftsstøttede teatre**



Typen af publikumsundersøgelser. Projekt- og driftsstøttede teatre. Spørgsmål "Hvilke publikumsundersøgelser har jeres teater/teaterforening/kompagni lavet eller fået lavet i teatersæson 17/18?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andre inkluderer bl.a. telefoninterviews og uformelle samtaler efter forestillinger og arrangementer. Antal besvarelser 22.

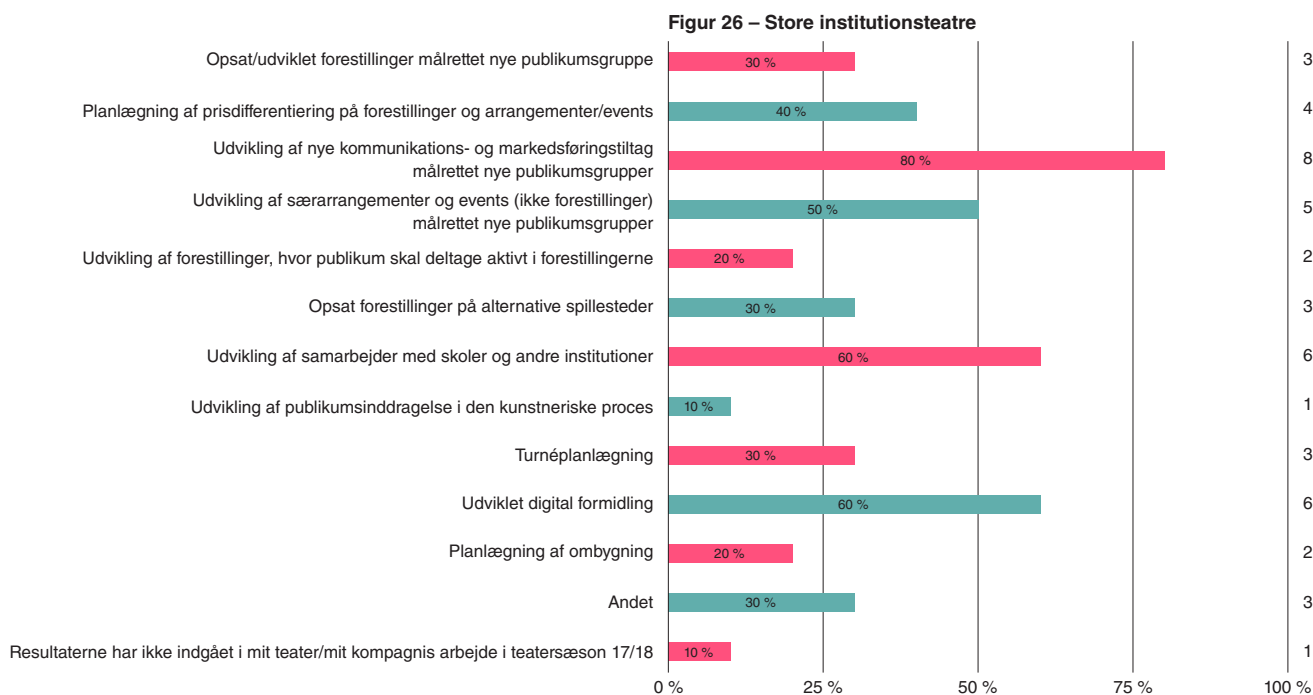
**Figur 25 – Private teatre og andre teatre**



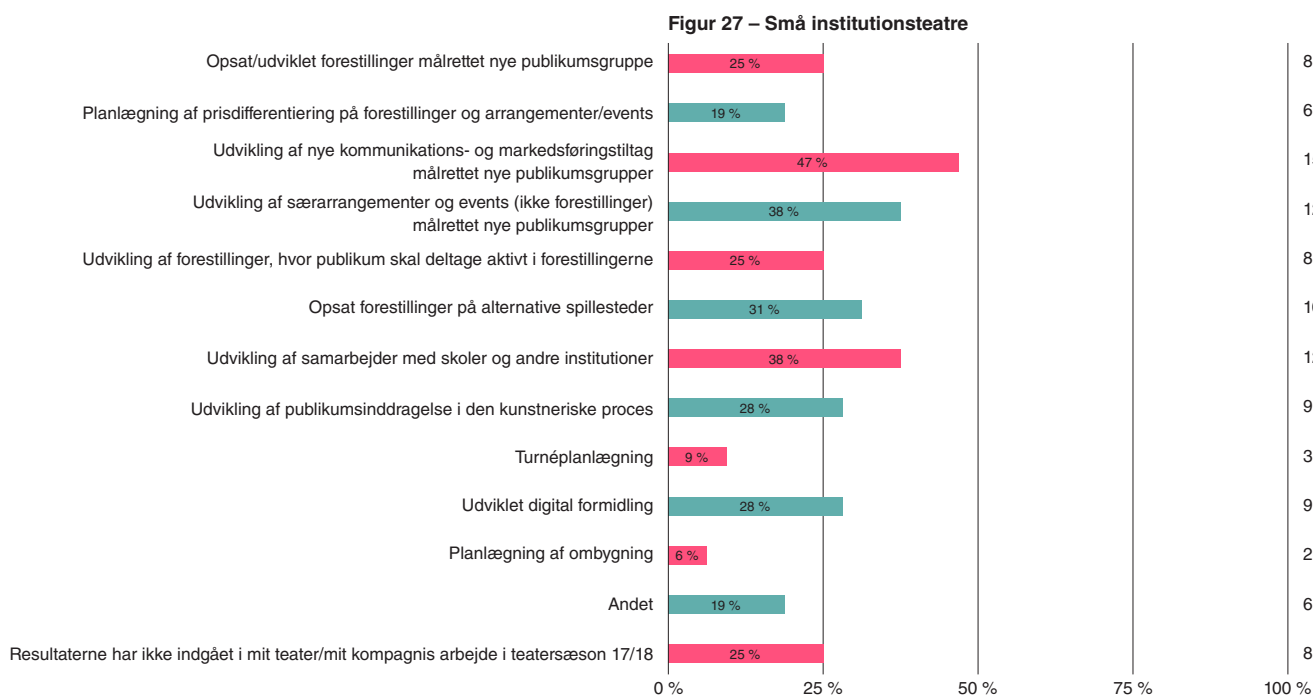
Typen af publikumsundersøgelser. Private teatre og andre teatre. Spørgsmål "Hvilke publikumsundersøgelser har jeres teater/teaterforening/kompagni lavet eller fået lavet i teatersæson 17/18?" Fordi det var muligt at afkrydse flere tiltag, er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 2.

## Anvendelse af resultater fra publikumsundersøgelser

Figurerne 26-30 viser resultaterne for spørgsmålet "Hvordan har resultaterne af publikumsundersøgelserne indgået i jeres publikumsudviklingsarbejde i teatersæson 17/18?" for alle fem teaterkategorier.

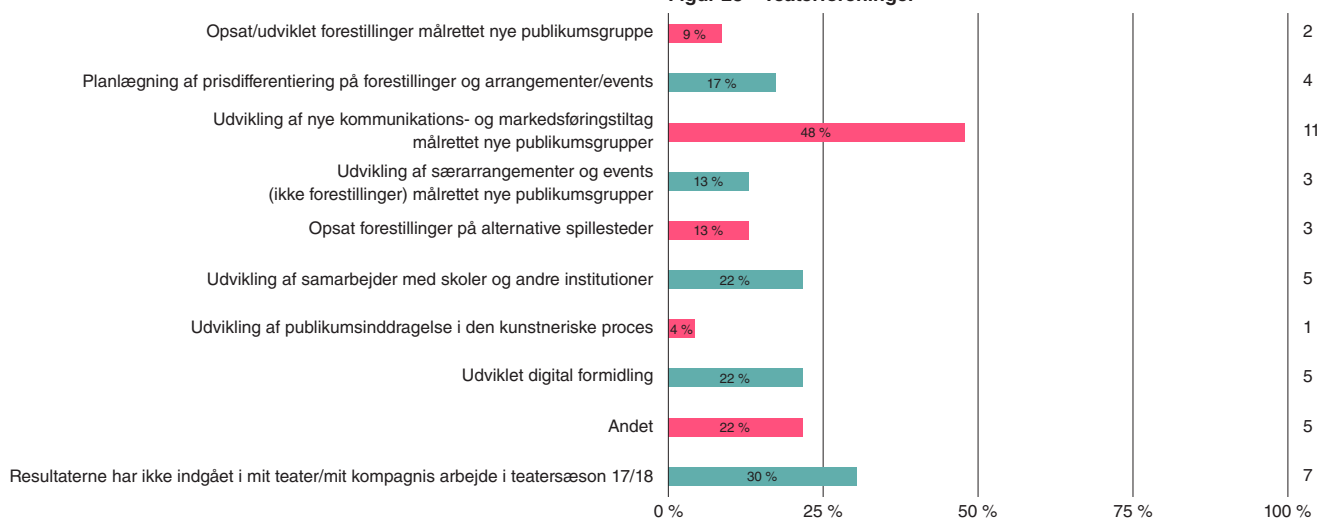


Anvendelse af resultater. Store institutionsteatre. Spørgsmål "Hvordan har resultaterne af publikumsundersøgelserne indgået i jeres publikumsudviklingsarbejde i teatersæson 17/18?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andet inkluderer driftsudvikling og udviklingsinitiativer. Antal besvarelser 10.



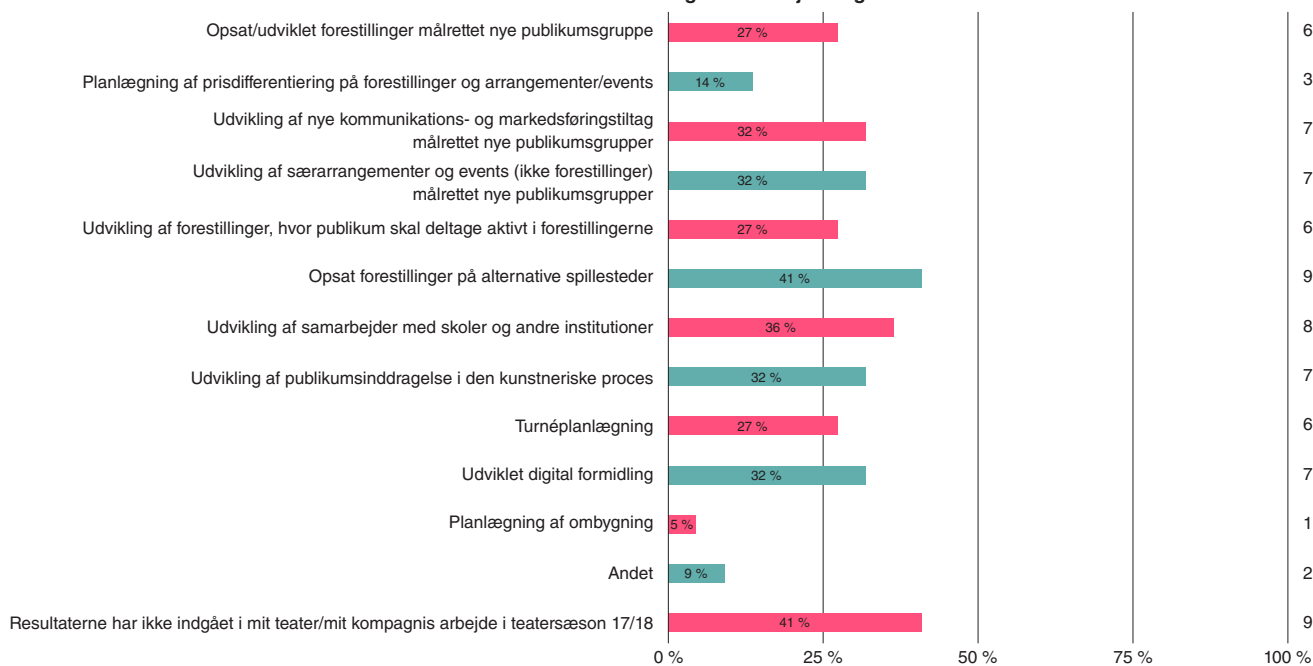
Anvendelse af resultater. Små institutionsteatre. Spørgsmål "Hvordan har resultaterne af publikumsundersøgelserne indgået i jeres publikumsudviklingsarbejde i teatersæson 17/18?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andet inkluderer bl.a. nye samarbejder og netværk, visionsudvikling og repertoireplanlægning. Antal besvarelser 32.

**Figur 28 – Teaterforeninger**



Anvendelse af resultater. Teaterforeninger. Spørgsmål "Hvordan har resultaterne af publikumsundersøgelserne indgået i jeres publikumsudviklingsarbejde i teatersæson 17/18?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andet inkluderer bl.a. PR-arbejde, fondsansøgninger og overvejelser vedr. genopsætninger. Antal besvarelser 23.

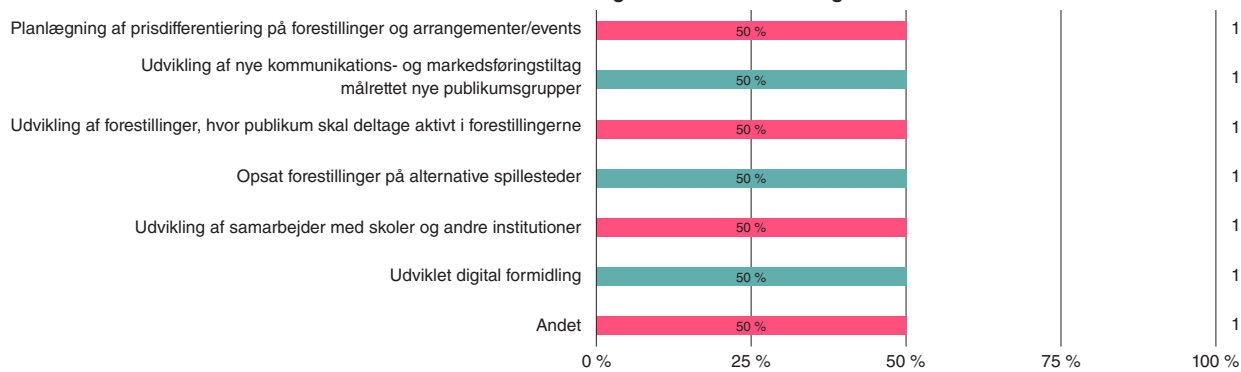
**Figur 29 – Projekt- og driftsstøttede teatre**



Anvendelse af resultater. Projekt- og driftsstøttede teatre. Spørgsmål "Hvordan har resultaterne af publikumsundersøgelserne indgået i jeres publikumsudviklingsarbejde i teatersæson 17/18?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Andet inkluderer bl.a. udviklet kommunikationstiltag og nye publikumsinddragende initiativer. Antal besvarelser 22.



Figur 30 – Private teatre og andre teatre

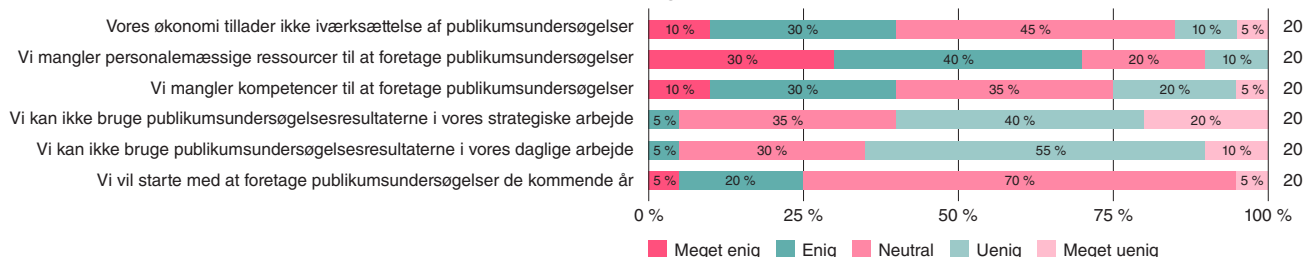


Anvendelse af resultater. Private teatre og andre teatre. Spørgsmål "Hvordan har resultaterne af publikumsundersøgelserne indgået i jeres publikumsudviklingsarbejde i teatersæson 17/18?" Det har været muligt at vælge flere ansvarlige for publikumsudviklingen og derfor er svarmulighederne ikke gensidigt udelukkende. Antal besvarelser 2.

## Årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser

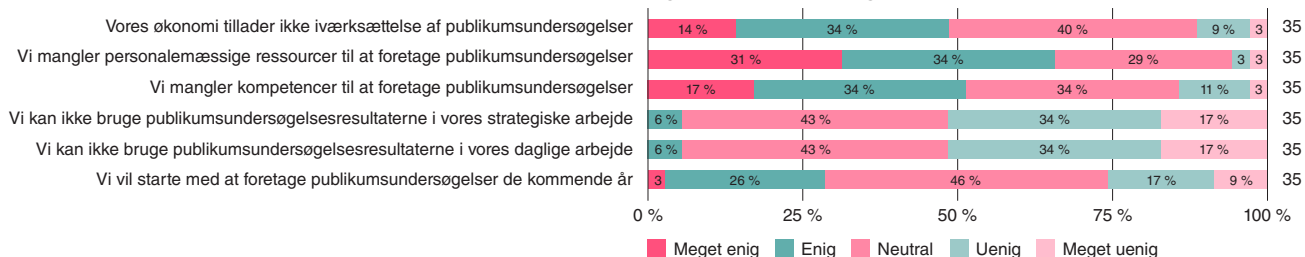
Figurerne 31-34 viser resultaterne for små institutionsteatre, teaterforeningerne, projekt- og driftsstøttede teatre samt private teatre og andre teatre. Der er ingen besvarelser fra de store institutionsteatre i forbindelse med spørgsmålet "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vores teater/teaterforening/kompagni laver ikke publikumsundersøgelser fordi..."

**Figur 31 – Små institutionsteatre**



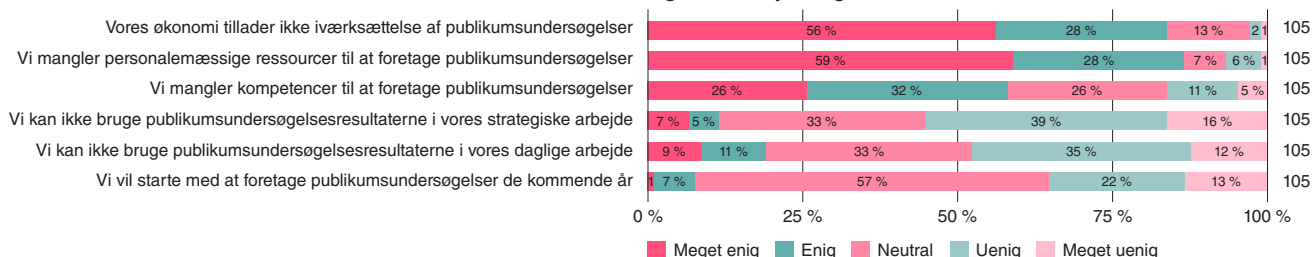
Årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser. Små institutionsteatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vores teater/teaterforening/kompagni laver ikke publikumsundersøgelser fordi..." Antal besvarelser 20.

**Figur 32 – Teaterforeninger**



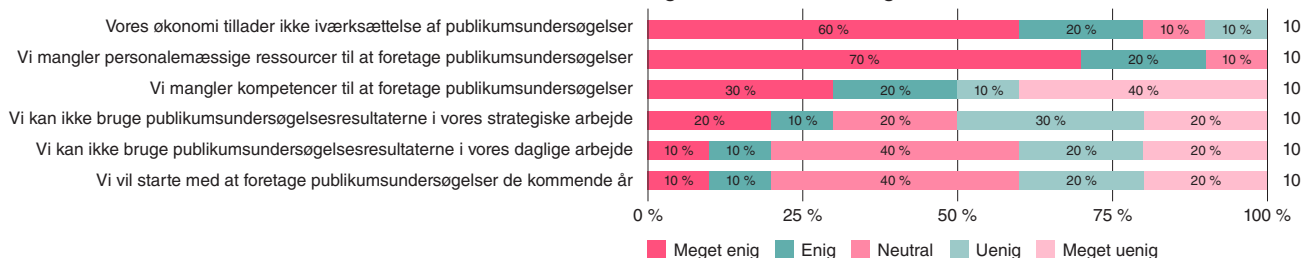
Årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser. Teaterforeninger. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vores teater/teaterforening/kompagni laver ikke publikumsundersøgelser fordi..." Antal besvarelser 35.

**Figur 33 – Projekt- og driftsstøttede teatre**



Årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser. Projekt- og driftsstøttede teatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vores teater/teaterforening/kompagni laver ikke publikumsundersøgelser fordi..." Antal besvarelser 105.

**Figur 34 – Private teatre og andre teatre**

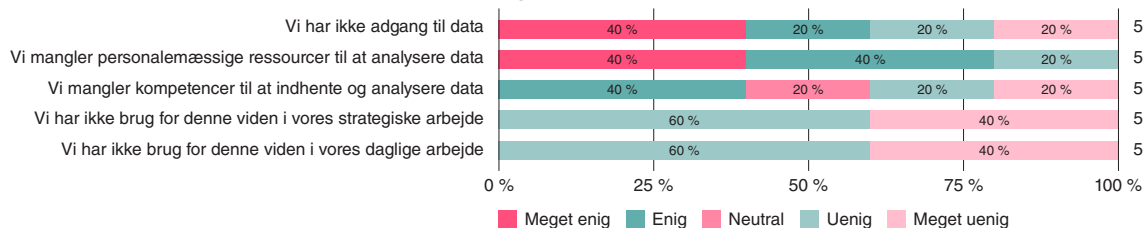


Årsager til ikke at foretage publikumsundersøgelser. Private teatre og andre teatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vores teater/teaterforening/kompagni laver ikke publikumsundersøgelser fordi..." Antal besvarelser 10.

## Årsager til ikke at kende antallet af nye publikummer

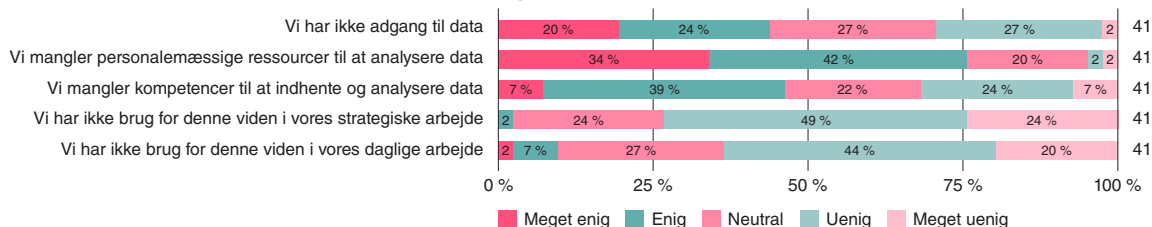
Figurerne 35-39 viser resultaterne for spørgsmålet "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi kender ikke antallet af nye publikummer fordi..." for alle fem teaterkategorier.

**Figur 35 – Store institutionsteatre**



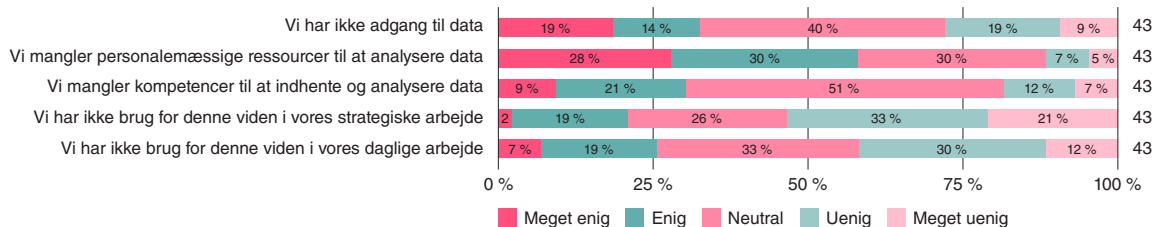
Årsager til ikke at kende antallet af nye publikummer. Store institutionsteatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi kender ikke antallet af nye publikummer fordi..." Antal besvarelser 5.

**Figur 36 – Små institutionsteatre**



Årsager til ikke at kende antallet af nye publikummer. Små institutionsteatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi kender ikke antallet af nye publikummer fordi..." Antal besvarelser 41.

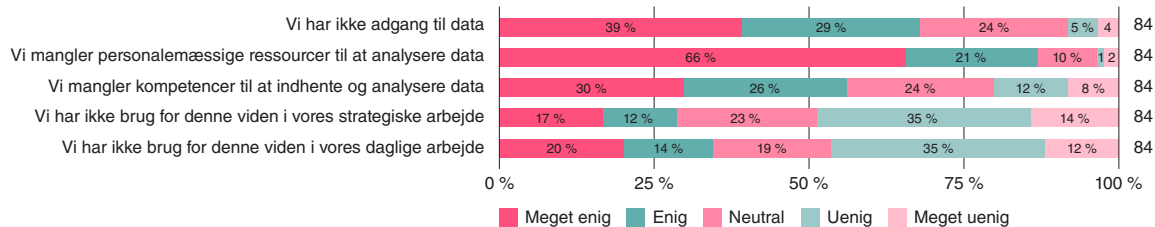
**Figur 37 – Teaterforeninger**



Årsager til ikke at kende antallet af nye publikummer. Teaterforeninger. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi kender ikke antallet af nye publikummer fordi..." Antal besvarelser 43.

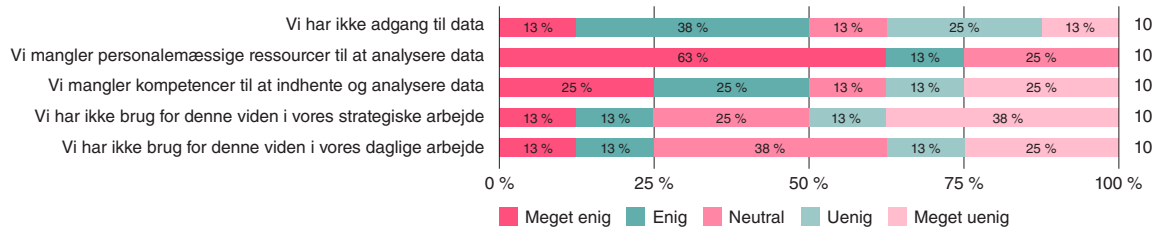


**Figur 38 – Projekt- og driftsstøttede teatre**



Årsager til ikke at kende antallet af nye publikummer. Projekt- og driftsstøttede teatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi kender ikke antallet af nye publikummer fordi..." Antal besvarelser 84.

**Figur 39 – Private teatre og andre teatre**



Årsager til ikke at kende antallet af nye publikummer. Private teatre og andre teatre. Spørgsmål "Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn? Vi kender ikke antallet af nye publikummer fordi..." Antal besvarelser 10.