

# Skýrsla stjórnar

Harpa er húsið þitt. Það gegnir mikilvægu hlutverki í tengslum við tónlistar- og menningarlíf þjóðarinnar, samfélag fólks, ferðaþjónustu, ráðstefnuhald, fræðslu og listir.

Árið 2013 var gott ár fyrir Hörpu. Á allra fyrstu mótunar- og upphafsárunum hefur skipulag starfseminnar verið einfaldað til muna, ábyrgð er skýr, starfsemin gengur vel og starfsmenn eru samstíga. Hér ríkir góður starfsandi og allir leggja sig fram við að þjóna sem best því hlutverki sem lagt var upp með. Unnið er í anda eigendastefnu og samkvæmt starfsreglum stjórnar frá 2012. Enn er þó mikið verk að vinna, ekki síst í tengslum við stefnumótun til framtíðar. Reksturinn á einnig nokkuð í land með að verða sjálfbær, en það er eitt af lykilmarkmiðum sem fram koma í eigendastefnunni.

Á stuttum tíma frá opnun Hörpu hefur margt áorkast, sem ekki verður farið yfir hér, heldur vil ég horfa fram á veginn. Þó er nauðsynlegt að staldra við og horfa yfir sviðið enda byggir stefnumótunarvinnan, sem er framundan, ekki síst á því sem búið er að byggja upp.

Á fyrsta stjórnarfundinum sem ég stýrði sem nýr stjórnarformaður þann 19. mars 2014 bað ég meðstjórnendur um að segja mér hvers vegna þeir væru stoltir af Hörpu. Þessa leið valdi ég til að kynnast styrkleika starfseminnar og hússins, séð með augum stjórnarmanna á þeim tímamarki. Það sem hér fylgir byggir ég á þeim efniviði:

- Byggingin og opnun hennar í maí árið 2011 lýsir miklum dug og pólitískri djörfung.
- Harpa er tákn endurreisnar og þrautseigju. Húsið hefur reynst umbreytingarafl sem um munar fyrir menningarlíf og ferðaþjónustu og vitnisburður um styrk menningar og skapandi greina á Íslandi.
- Þjóðin tekur Hörpu vel enda bar hún vitni um jákvæða menningarlega uppbyggingu í miðju hruni efnahagslífsins.
- Harpa er félagsheimili þjóðarinnar, í eigu okkar allra, og um leið hjartað í menningarlífi og uppbyggingu ferðaþjónustu á landinu.
- Harpa tengir hafnarbakkann við miðborgina og opnar dyr sínar fyrir landsmönnum og ferðamönnum, innlendum og erlendum.
- Á einum stað er nú hægt að hafa veglegar uppákomur fyrir fleiri þúsund manns í Reykjavík.

- Harpa er listaverk sem nærir mannsandann, hún er glæsileg og praktísk í senn.
- Harpa státar af arkitektúr á heimsvísu eins og arkitektaverðlaun Evrópusambandsins, kennd við Mies van der Rohe, bera vitni um. Einnig hafa tóngæði og glæsileiki hússins hlotið sérstaka viðurkenningu.
- Harpa iðar af mannlífi allan ársins hring, árið 2013 komu 1,3 milljónir gesta í húsið.
- Harpa er þegar orðin eitt af helstu kennileitum Reykjavíkur og landsins alls, sannkallað þjóðarstolt.

### **Hlutverk Hörpu er þrjúþætt samkvæmt eigendastefnu frá 2012, hún á að vera:**

1. Vettvangur fyrir tónlistar- og menningarlíf.
2. Vettvangur fyrir hvers konar ráðstefnur, fundi og samkomur, innlendar og erlendar.
3. Miðstöð mannlífs fyrir alla landsmenn og áfangastaður ferðamanna innlendra og erlendra sem vilja kynna sér bygginguna, þjónustu í henni, arkitektúr og listaverk í húsinu.

### **Markmiðin eru í anda hlutverksins, en þau eru að:**

1. Efla íslenskt tónlistar- og menningarlíf.
2. Styrkja stöðu Íslands á sviði ráðstefnuhalds.
3. Styrkja stöðu Íslands á sviði ferðaþjónustu.
4. Stuðla að öfluglu mannlífi í miðborginni.

Rekstrarleg markmið eru skýr í eigendastefnunni en þar kemur fram að reksturinn skuli standa undir sér þannig að ekki þurfi að koma til viðbótarframlag umfram það sem veitt var árið 2010 og svo aftur árið 2012. Reksturinn á að vera hagkvæmur og skilvirkur þannig að fjármunir nýtist sem best.

Stjórnendur og stafsmenn vinna í anda ofangreindra markmiða og munu gera það áfram. Hlutverk hússins og markmið eru okkur lýsandi vörður.

Það er þó ákveðin vandasöm jafnvægislist að sjá til þess að Harpa sinni sínu hlutverki og hafi yfir sér þá reisn sem henni ber, um leið og reynt er að ná fjárhagslegum markmiðum. Eins og sjá má í ársreikningi ársins 2013, sem kynntur verður á fundinum, þá stefnir í rétta átt en betur má ef duga skal. Nokkra þætti þarf að skýra í tengslum við ársreikninginn og vil ég fyrst og fremst nefna þar hin háu fasteignagjöld sem lögð eru á Hörpu. Þau útgjöld ein og sér eru 27% af rekstarútgjöldum ársins 2013 og draga þau því verulega úr tækifærum til uppbyggingar í anda hlutverks og markmiða hússins. Í því samhengi er mikilvægt að skoða þann möguleika að rekstur fasteignarinnar verði hafður sér, á hendi eigenda, og stefnt verði að því að eiginlegur rekstur hússins verði sjálfbær sem allra fyrst.

Á árinu 2013 hófst vinna við mótun stefnu fyrir Hörpu. Í nóvember var farið í hugarflugsvinnu við að greina styrkleika, veikleika, ógnir og tækifæri. Þátttakendur komu víða að, tæplega 50 viðskiptavinir, íbúar, eigendur, þjónustuaðilar og stjórnendur sóttu fundinn. Þeir bentu á fjölmörg atriði bæði sem vert er að þróa áfram og einnig það sem þarf að bæta og breyta. Helst sá fólk tækifæri fólgin í áherslu á íslenska menningu, þjónustu við ferðamenn, menningarferðamennsku, nálægð við höfnina og nálægð við nýtt hótél sem mun rísa við hlið Hörpu. Einnig var bent á önnur tækifæri, m.a. í tengslum við betri markaðssetningu á ráðstefnuhaldi, betri nýtingu á rýmum hússins, aukin tengsl við haghafa og aukin stuðning atvinnulífs við starfsemina.

Framkvæmdastjórnin hafði einnig farið í hugarflæði um framtíðarsýn. Þar var sett fram málsgrein til að fanga tilgang Hörpu: *Hlutverk okkar er að bjóða umheiminn velkominn, og sjá til þess að heimsókn í Hörpu verði einstök og ógleymanleg upplifun, hvort sem um er að ræða tónleika, ráðstefnur eða aðra viðburði, og tryggja að Íslendingar líti á Hörpu sem húsið sitt.* Framkvæmdastjórnin sá mikil tækifæri í alþjóðlegum ráðstefnumarkaði, menningartengdri ferðaþjónustu og samstarfi við rekstraraðila í húsinu, svo fátt eitt sé nefnt.

Stefnumótunarferlið heldur áfram, nú er unnið að kortlagningu á þekkingu og reynslu svipaðra eða sambærilegra húsa erlendis. Slík kortlagning er mikilvægt skref í stefnumótunarferlinu þar sem aðrir hafa þegar gengið í gegnum svipaða reynslu og eru verðugar fyrirmyndir sem við getum lært af, bæði til að forðast mistök og ekki síst til að læra hvað virkaði vel hjá þeim, hvað getum við tekið okkur til fyrirmyndar og nýtt í stefnumótunarvinnu fyrir Hörpu. Meðal spurninga sem við spyrjum eru: Hvað einkennir þau tónlistar- og menningarhús sem við viljum gjarnan bera okkur saman við í framtíðinni? Hvað getum við lært af þeim sem eru komnir lengra en við í rekstri sambærilegra eða svipaðra húsa? Hver eru viðmiðin sem við ætlum okkur að nýta til framtíðar? Þegar höfum við hallað okkur til Norðurlandahúsanna og til Óperuhússins í Sídney, þótt endanlega hafi ekki verið tekin ákvörðun um fyrirmyndir. Af mörgu er að taka og ætlunin er að nýta þekkinguna sem fyrir er, íslenska hana fyrir Hörpu og byggja þannig á reynslu annarra.

Það felst líka í stefnumótunarvinnu að hlusta betur á ýmsa haghafa og taka við ábendingum frá þeim. Þá er ljóst að rekstrarlega er nokkuð í land. Við mótun stefnu verður markmiðinu um sjálfbærni haldið á lofti og við munum finna réttu leiðina til að ná því markmiði.

Næsti aðalfundur Hörpu, árið 2015, verður helgaður kynningu á nýrri stefnu. Stefnan verður einföld og aðgengileg, hún mun ná til næsta áratugar en verður um leið sveigjanleg og gert ráð fyrir að endurskoða hana á hverju ári við mótun starfsáætlana. Slík endurskoðun verður gerð í ljósi reynslunnar og aukins lærdóms. Stefnan mun því í senn hafa einkenni festu, á hverjum

tíma, og sveigjanleika, til að taka inn nýjar aðstæður og tækifæri. Stefnan verður leiðarstef inn í framtíðina, lifandi og spennandi.

Ég er stolt að sinna hlutverki stjórnarformanns og fyrir hönd stjórnarinnar vil ég þakka gott samstarf við fulltrúa eigenda hjá ríki og borg, forstjóra og starfsmenn hússins.

Það er gæfa yfir Hörpu. Ég á minningar frá yfirstandandi ári þar sem tugir þúsunda manna sóttu Hörpu heim nokkrar helgar. Það sem eftir situr með mér er ánægja manna með skilvirka þjónustu og einstaklega gott viðmót allra starfsmanna. Það er fjársjóður sem mun skila sér inn í framtíðina og stuðla að farsæld. Harpa uppfyllir mikilvæga þörf á Íslandi fyrir tónleika, ráðstefnuhald, ferðaþjónustu og menningu. Stutt saga hússins veit á góða framtíð.

**Guðfinna S. Bjarnadóttir, stjórnarformaður.**