

# LMS – Levende Musik i Skolen

## Strategi for 2018-2021

### Indhold

1. Indledning
2. Rammebetingelser og mission
3. Om fire år forestiller vi os ...
  - Skolekoncertformidling
  - Udvikling og produktion
  - Netværksvirksomhed, samarbejde og koordination
  - Rådgivning og information
  - Ledelse og administration
4. Tidsplan

### Bilag

- Nøgletal og indikatorer
- Finansieringsplan

## Indledning

Alle børn skal have adgang til kunst og kultur. Det er en gennemgående forståelse i dansk kulturpolitik. Det betyder, at uanset geografi, sociale forhold og alder har borgerne mulighed for at deltage i kulturlivet. Et andet element i det kulturpolitiske fundament er opdelingen i kultur *for* børn, kultur *med* børn og kultur *af* børn.

På musikområdet er det LMS' ansvar, at børn og unge oplever levende musik. Koncerterne afholdes i samarbejde med skolerne, så det sikres, at alle børn og unge i den skolepligtige alder får lejlighed til at opleve dem. Koncerterne kendetegnes ved høj musikalsk og formidlingsmæssig kvalitet og genremæssig variation, så eleverne ved endt skolegang har fået udvidet deres musikalske horisont betydeligt.

Siden LMS i 2013 indgik den seneste 4-årige rammeaftale med Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musik, taler en række ændrede forhold i omverden for, at indsatsen styrkes og koordineres. Det gælder især på to områder:

- Musikforbruget i Danmark er stort og stiger stadig, ikke mindst på det mediebarne område. Samtidig er der en tendens til at den enkelte koncentrerer sit musikforbrug indenfor ret snævre genremæssige grænser. Det er derfor vigtigere end nogensinde at bidrage til en bred, nuanceret og kritisk tilgang til musik, og her bidrager den levende musik erfaringsmæssigt bedst til at skabe interesse og engagement for det, man ikke kender i forvejen.
- Folkeskolereformen i 2014 indførte et nyt og centralt begreb, nemlig "åben skole". Det indebærer en bevidsthed om, at skolens møde med omverdenen har stor dannelsesmæssig og læringsmæssig betydning, og at kravene til skolens samarbejdspartnere øges. LMS er en af de kulturinstitutioner, der er mest systematisk og struktureret involveret i dialogen mellem skole- og kulturområdet i arbejdet med at realisere "åben skole".

LMS er på den baggrund enig med Projektstøtteudvalget for Musik i, at tiden er inde til at samle de kræfter, der udbyder professionel musik til skolerne i en koordineret indsats, der når ud til alle danske elever. LMS har som nationalt kompetencecenter et særligt ansvar for overblik, koordinering, kvalitet og udvikling, samt som leverandør af størstedelen af koncertproduktionerne.

I den samlede musik-økologi har LMS hovedfokus på musik *for* børn - eller *oplevelse/inspiration*, i den model, LMS benytter. Men man har også en bevidst faglig tilgang til læring for at sikre at samarbejdet er relevant for skolen. Også til *udøvelse* er der overlap, da der ofte arbejdes med elevinddragelse i koncerterne eller i forberedelsesfase og skabende projekter.



## Rammebetingelser

Statens Kunstfond har opstillet rammebetingelser for LMS for perioden 2018-21. I notat af 8. juni 2017 er de formuleret sådan:

*Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musik har formuleret følgende mål for LMS:  
LMS arbejder for, at alle børn og unge i grundskolen i hele landet oplever en mangfoldighed af levende musik af høj kunstnerisk kvalitet. LMS skal desuden fungere som et nationalt kompetencecenter for levende musik i skolen.*

*LMS når sine mål gennem varetagelse af fire opgaver:*

- skolekoncertformidling*
- udvikling og produktion*
- netværksevirkosomhed, samarbejde og koordination*
- rådgivning og information*

Efter opfølgende dialog med Statens Kunstfond tolker LMS dette som en anerkendelse af institutionens hidtidige arbejde med et ønske om at supplere det med følgende elementer:

- Indsamling af data om andre aktørers skolekoncerter.
- Vurdere kvalitet, diversitet og skolerelevans for andre aktørers produktioner.
- Koordinere hensigtsmæssig geografisk udbredelse og distribution af LMS' og andre aktørers skolekoncerter.
- Tilskynde og hjælpe andre aktører til at udvikle nye produktioner og undervisningsmaterialer.
- Være samlende talerør overfor skoler, kommuner og andre for en samlet national indsats på skolekoncertområdet.
- Udvide det antal publikum, som andre aktører og LMS når ud til, så hele landet har et reelt tilbud om koncerter.

Samtidig har vi forstået, at andre statsstøttede aktører får indskrevet forpligtelsen til samarbejde i deres rammeaftaler.

### **Forudsætninger**

Med uændrede bevillinger vil en omlægning, der indebærer nye opgaver med koordinering samt markant højere publikumstal være en overordentlig stor udfordring, som internt i LMS vil kræve smidighed, opfindsomhed, gå-på-mod – og også lidt held.

Strategiens succes afhænger dog ikke alene af LMS. En række andre faktorer spiller en afgørende rolle. Her kan bl.a. nævnes:

- Andre aktører er tilstrækkelig forpligtet på samarbejdet i deres respektive rammeaftaler.
- Andre aktører kan se fordele ved et koordineret samarbejde, og kan og vil indberette aktivitet m.m.
- Andre aktører har mulighed, villighed og evne til at nå det estimerede antal publikum.
- Andre aktører leverer kunstnerisk og formidlingsmæssig kvalitet.
- Det er muligt at forhandle tilstrækkelig fleksibel og gunstig overenskomst for musikeransættelse.
- Kommunerne og skolerne har råd til, og interesse i, at levende musik indgår i skolernes aktiviteter.
- Skoler og kommuner accepterer større fleksibilitet i fx antal publikummer pr koncert.

## **Mission**

LMS' mission udtrykkes i den fortælling om LMS, som bestyrelsen har vedtaget, og senest revideret 31. august 2017:

LMS er et nationalt kompetencecenter, der arbejder i et krydsfelt mellem kunst og læring. Med skolekoncerten ønsker vi at sikre musikalsk mangfoldighed, kvalitet og relevans, samt skabe et levende møde, der kan åbne, samle, danne, lære, inspirere og udvikle.

Med undervisningsmateriale i bred forstand ønsker vi at tilgodese læringsdimensionen.

LMS producerer selv koncertturneer og koordinerer med andre statsstøttede aktører. Det er en ny rolle for LMS fremover at have ansvar for kvalitet og kvantitet, som sikrer et samlet tilbud af høj kvalitet til grundskoler i hele landet.

Som nationalt kompetencecenter er det vigtigt for LMS at have et åbent vindue mod omverdenen. Derfor udvikler vi vores tilbud i tæt samarbejde med skolen, og trækker i vores udviklingsarbejde på vores store nationale og internationale netværk. Altid med det sigte, løbende at kvalificere vores koncerttilbud.

Som nationalt kompetencecenter vil LMS være kendt for at have kvalitet i alle led. Fordi vi ved, at verden er uforudsigelig, findes der ingen endelige svar og løsninger, derfor ser vi i LMS udvikling af vores koncerttilbud som en on-going proces.

## Om fire år forestiller vi os ...

For at konkretisere strategiens vision, opridser vi her et overordnet scenarie for rammeaftalens sidste år, 2021, og uddyber det under de fire opgaver.

Overordnet vil *Levende Musik i Skolen for Alle* (arbejdstitel for den nationale koordinerede indsats) være kendt af alle i skoleverdenen og musiklivet som et tilbud af høj kunstnerisk og formidlingsmæssig kvalitet, som har stor relevans i forhold til skolens kerneopgaver. Det vil opleves som en selvfølge, at hele det statsstøttede musikliv samarbejder om at sikre, at alle elever i grundskolen får tilbudt en koncert med levende, professionel musik hvert år. LMS' rolle i samarbejdet er at være ansvarlig for overblik, koordinering, kvalitet og udvikling, samt at levere størstedelen af koncertproduktionerne.

Nedenfor går vi tættere på mål, metoder og opfølgning inden for hver af de fire opgaver, som LMS varetager.

### Skolekoncertformidling

#### Målsætning

Skolekoncerterne giver eleverne autentiske, kunstneriske oplevelser med en bred vifte af musikalske genrer og giver lærerne mulighed for at drage nytte af inspirationen til læringsmæssige og dannelsesmæssige formål i undervisningen.

#### Konkrete resultatmål

- Koncerterne giver eleverne kendskab til en stor variation af levende musik og en lyst til at tage del i musiklivet som engageret publikum og evt. også som aktive udøvere.
- Musikkens plads i skolen styrkes via den relevans, som koncerterne og undervisningsmidlerne har for undervisningen.
- Skoler og kommuner oplever at ordningen understøtter den åbne skole og har høj kvalitet, er nem at benytte og har en pris, som ikke afholder dem fra at benytte den.

#### Metoder

- Kvalitet og diversitet sikres i udvælgelsesfasen af et kompetent og uafhængigt fagudvalg i tæt dialog med kompetencecentrets erfarne medarbejdere. I design af koncertform og undervisningsmidler sikrer LMS' egne samt freelance producenter kvaliteten.
- LMS er aktivt involveret i formningen af koncertproduktioner og udarbejdelse af undervisningsmateriale for at sikre kvaliteten og relevansen for skolerne. Lærere inddrages derfor naturligt i denne proces, og elever indgår også i stigende omfang i både produktionsfase, indflydelse på skolens koncertvalg, PR samt afvikling af koncerter.
- LMS stiller som kompetencecenter sin faglige viden om formidling til rådighed for andre aktører. Denne kapacitet er ny, og udvikles i løbet af aftaleperioden.
- Tilrettelæggelsen af aktiviteterne organiseres, så skolerne har indflydelse og ejerskab samtidig med, at der sikres en effektiv tilrettelæggelse og mulighed for at

gøre en ekstra indsats for snævre produktioner. Dette varetager LMS' turneadministration gennem systemer, der giver en kvalitativ, enkel, overskuelig, men samtidig involverende arbejdsgang. Ordningen vil primært spille sammen med kommunerne, men derudover sikres mulighed for løssalg til enkeltskoler.

- I forhold til andre aktører har LMS ansvar for at distributionsmodellerne er velfungerende og tager hensyn til brugernes behov. Det sker ved at indsamle oplysninger om andre aktørers aktiviteter og modeller, ved rådgivning og i nogle tilfælde direkte samarbejde om distributionen. Denne kapacitet er også ny.

### **Indikatorer og nøgletal**

- Årligt overblik over variation med liste over produktioner og genrer.
- Årlig opgørelse af antal koncerter, antal publikum, geografisk dækning.
- Liste over produktioner og genrer fra andre aktører.
- Tilfredsheds-tal fra surveys der har en skala fra 1 til 5 samt kommentarer for de enkelte spørgsmål.
- Med mellemrum foretages også mere kvalitative undersøgelser i samarbejde med eksterne parter som fx VIVE, EVA, universiteter eller andre.
- Årlig vurdering af kvalitet, udbredelse, diversitet og skolerelevans for de produktioner, der foregår i regi af andre aktører i det nationale samarbejde.

Denne kapacitet er ny og skal udvikles i løbet af aftaleperioden.

De to første resultatmål er meget langsigtede og kan - bortset fra variationen - vanskeligt måles, men bedømmes gennem tilfredshedstal, feed-back og kvalitative interviews.

## **Udvikling og produktion**

### **Målsætning**

Udvikling og produktion skal støtte op om skolekoncertformidlingen ved at sikre, at skolekoncerttilbud i Danmark altid har høj kvalitet og følger med tidens krav og internationale standarder i bred forstand.

### **Konkrete resultatmål**

- LMS skal hvert år bidrage til at området tilføres mellem 10 og 20 nye produktioner. Det sker ved selv at være aktiv partner i skabelsen af nye produktioner, som turnerer i LMS-regi, samt ved at tilskynde og hjælpe andre aktører til at udvikle nye produktioner.
- Nogle af de nye produktioner skal eksperimentere med koncertformer og afprøve nye muligheder indenfor både kunstneriske og læringsmæssige aspekter. Herunder projekter hvor elever er aktivt inddraget og medskabende.

### **Metoder**

- Behov og retning for nye initiativer vurderes løbende med parter i vores netværk blandt skoler, musiklivet, søsterorganisationer i udlandet og samarbejdspartnere indenfor andre børnekulturelle områder.
- LMS benytter egne og freelance producenter til at udvikle, sparre og følge op på nye produktioner. Disse arbejder i teams, så der kan involveres kompetencer fra både musiklivet og skolens verden.

At tilbyde assistance til andre aktører er en ny kapacitet, som skal udbygges i løbet af aftaleperioden. Modeller for samarbejdet skal udvikles i samarbejde med de andre aktører i løbet af aftaleperiodens første år.

- Producenternes kompetencer er af afgørende betydning og vedligeholdes og udvikles gennem strukturerede teamprocesser samt international peer-to-peer training (især årlige YAM-sessions for fagfolk afholdt af Jeunesses Musicales International netværket).

### **Indikatorer og nøgletal**

- Årlig opgørelse af antal nye produktioner
- Årlig opgørelse af antal eksperimenterende tiltag, samt en vurdering af deres relevans.
- Årlig oversigt over producenters og andet personales kompetenceudvikling

## **Netværksvirksomhed, samarbejde og koordination**

### **Målsætning**

Denne opgave skal støtte op om skolekoncertformidlingen ved at fastholde og udbygge netværk med skoler, kommuner, andre aktører og beslægtede organisationer.

### **Konkrete resultatmål**

- Alle danske skoler skal føle sig velkomne og værdsatte som aftagere af skolekoncertproduktioner fra LMS og andre aktører, og de skal opleve, at de har medejerskab til ordningen. Elever inddrages gennem oprettelse af KulturCrews.
- Landsdelsorkestre, basisensembler og alle andre statsstøttede aktører på området skal opleve sig som del af et fælles økosystem, der tjener musikken, eleverne og skolerne.
- LMS skal sikre, at området tilføres og benytter nyeste viden, og at vi kan måle os selv i forhold til internationale standarder. I den forbindelse skal vi også arbejde for, at der udveksles produktioner på tværs af landegrænser.
- LMS skal sikre, at området tilføres og benytter viden om aktuelle behov, forskning, trends og udviklinger.

### **Metoder**

- Systematisk netværkspleje af kontaktpersoner i skoler og kommuner gennem årlige møder i hver kommune, kommunikation og information, indhentelse af ønsker, respons og feedback.
- Koncerter i de små klasser og evt. familiekoncerter tænkes ind i forbindelse med brobygning fra børnehave til skole.
- Opstart og vedligeholdelse af KulturCrew på skolerne involverer eleverne og ruster dem også til at deltage i frivilligt arbejde senere.
- Løbende møder med andre aktørers fælles organisationer eller i begrænset omfang enkeltvis. Elektronisk indsamling af relevante data. Kommunikation og information. Praktisk samarbejde om udvikling af produktion og distribution. Disse kapaciteter er nye og udbygges i løbet af aftaleperioden.
- Deltagelse i internationale faglige netværk, især på YAM-området (Young Audiences Music).
- Deltagelse i faglige netværk indenfor skoleverdenen, arts education, børnekultur o.l.

### **Indikatorer og nøgletal**

- Årlig opgørelse af antal koncerter og publikum som udtryk for tilslutning fra skolerne.
- Årlig opgørelse af skolernes vurdering af ordningen udtrykt ved et tilfredsheds-tal fra 1 til 5.
- Årlig opgørelse af antal og tilvækst af KulturCrews.
- Hvert år vurderer LMS samarbejdet med skoler, kommuner og andre aktører. Det overvejes om et årligt tilfredsheds-tal fra andre aktører er relevant.
- Hvert år evaluerer LMS værdien af det internationale samarbejde.
- Hvert år evaluerer LMS værdien af diverse faglige netværk.

### **Rådgivning og information**

#### **Målsætning**

Denne opgave skal støtte op om skolekoncertformidlingen ved at sikre at relevant viden genereres, indsamles og deles mellem alle parter på området.

#### **Konkrete resultatmål**

- LMS skal være ajour med relevant viden indenfor skoleverdenen og dele denne viden efter behov.
- LMS skal være ajour med relevant viden indenfor musik- og kunstformidling og dele denne viden efter behov.
- Skolekoncertområdet skal være synligt i aktuel skole- og kulturkontekst.

#### **Metoder**

- LMS orienterer sig i relevante tidsskrifter, online-medier, løbende debatter m.m. for at kunne samle viden om aktuelle trends, forskning o.l.
- LMS deler og formidler information på hjemmesider og sociale medier.
- Gennem undervisningsmaterialet og netværksmøder bidrager LMS indirekte til opkvalificering af lærerne.
- LMS bidrager med oplæg, artikler o.l. i relevante sammenhænge.
- LMS rådgiver musikere, skoler, kommuner og andre, der henvender sig med konkrete spørgsmål. Erfaringsmæssigt spænder dette over en stor variation fra enkle, hurtige spørgsmål til længere rådgivningsforløb.

#### **Indikatorer og nøgletal**

- LMS redegør årligt for sin informations og rådgivningsaktivitet.

### **Ledelse og administration**

LMS arbejder løbende på at have diversitet, fornyelse og dynamik i bestyrelse og ledelse, og bestyrelsens forretningsorden pålægger den at drøfte sin sammensætning hvert efterår. Med skelen til både historiske og kompetencemæssige hensyn har man bestræbt sig på en kombination af bestyrelsesmedlemmer, som er repræsentanter for forskellige interessenter og





medlemmer, som er udpeget pga. personlige kompetencer. De repræsentative pladser fastholder en stærk forbindelse til relevante parter udenfor LMS, og med mulighed for at supplere med enkeltpersoner, sikres at bestyrelsens samlede kompetencer svarer til institutionens behov.

Forretningsordenen pålægger desuden bestyrelsen at drøfte institutionens vedtægter mindst hvert tredje år.

Bestyrelsen har i videst muligt omfang integreret retningslinjerne i vejledningen "God Ledelse i Kulturinstitutioner" i LMS' vedtægter, forretningsorden og processer.

Personalets sammensætning og kompetencer vurderes løbende, og behovet for efteruddannelse og anden opkvalificering drøftes efter behov og minimum ved årlige MUS-samtaler.

# Tidsplan



	2018 forår	efterår	2019 forår	efterår	2020 forår	efterår	2021 forår	efterår
<b>Analyse og planlægning</b>			<b>Planlægning</b>		<b>Indkøring</b>			<b>I mål</b>
<b>Snakke med folk</b> <b>Analyse og beregne</b> <b>Skitsere modeller</b>			<b>Konkretisere modeller</b> <b>Kommunikere ordning</b> <b>Pilotprojekter</b>		<b>Gøre modeller til praksis</b> <b>Justere modeller</b> <b>Følge op i dialog med interesserter</b>			<b>Nye horisonter</b> <b>...</b>

## Bilag

# Nøgletal og indikatorer

## Nøgletal

	Resultat 2015	Resultat 2016	Budget 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2021
<b>Publikum, antal i alt</b>		493.000	493.000	520.000	570.000	640.000	713.000
LMS	245.000	288.000	270.000	310.000	350.000	395.000	450.000
Landsdelsorkestre*							
Basisensembler*							
Øvrige aktører, skøn**		205.000	205.000	210.000	220.000	245.000	263.000
<b>Elever grundskolen i Danmark</b>		713.000	713.000	713.000	713.000	713.000	713.000
- andel der modtager koncert		69%	69%	73%	80%	90%	100%
<b>Skolekoncerter, antal i alt</b>							
LMS	2182	2400	2400	2500	2600	2900	3200
Landsdelsorkestre*							
Basisensembler*							
Øvrige aktører, skøn*							
- elever pr koncert samlet set*							
- elever pr LMS-koncert	120	120	120	127	135	136	140
<b>Koncertproduktioner LMS i alt</b>	99	105	100	95	90	95	100
- heraf nye	18	23	20	15	20	15	20
- musikere pr. koncert i gn.snit	3,52	3,47	3,4	3,3	3,2	3,2	3,2
<b>Kommuner, antal m. LMS aftale</b>	55	55	56	59	65	70	78
- antal koncerter i disse*							
Kommuner, løssalg o.a. ordn.		10	10	12	15	18	20
- antal koncerter i disse*							

Tallene er de faktiske/forventede for LMS.

Felter markeret med \* er tal, vi fremover vil kunne præsentere.

\*\* angiver det aktuelle skøn for ALLE andre aktører inkl landsdelsorkestre og basisensembler.

## Indikatorer

### Der rapporteres årligt med lister over:

- alle kommuner med angivelse af antal skolekoncerter, publikumsantal, elever i alt, udbydere (LMS/andre aktører), kommentar.
- koncertproduktioner fra LMS og andre aktører med angivelse af genre, orkesterstørrelse, koncertantal og kønsfordeling.
- LMS' og andre aktørers produktioner og projekter, der har sigte på at eksperimentere med form og indhold for skolekoncertformidling.
- LMS producenters og andet personales deltagelse i kompetenceudvikling.
- hvilke netværk LMS deltager i.

### Desuden vurderinger af:

- udviklingen af samarbejdet med kommuner og skoler
- udviklingen af samarbejdet med andre aktører
- kvalitet, udbredelse, diversitet og skolerrelevans for andre aktørers produktioner
- årets indsats indenfor rådgivning og information
- bestyrelsens og ledelsens arbejde og sammensætning

# Finansieringsplan

for LMS strategi 2018-21

	2016-niveau	2017-niveau				
	<b>R2016</b>	<b>F2017</b>	<b>F2018</b>	<b>O2019</b>	<b>O2020</b>	<b>O2021</b>
Driftstilskud fra staten	13.973.991	14.057.835	14.057.835	14.057.835	14.057.835	14.057.835
Øvrige tilskud fra staten	-	-	-	-	-	-
Tilskud fra kommuner og regioner	-	890.000	150.000	1.000.000	150.000	1.000.000
Fonde	-	315.000	100.000	300.000	100.000	300.000
Sponsorer	-	-	-	-	-	-
Egenindtægter	9.601.490	9.500.000	10.200.000	11.000.000	12.300.000	14.000.000
Finansielle indtægter	-	-	-	-	-	-
<b>Finansiering i alt</b>	<b>23.575.481</b>	<b>24.762.835</b>	<b>24.507.835</b>	<b>26.357.835</b>	<b>26.607.835</b>	<b>29.357.835</b>
Egenkapital, ultimo	2.024.992	1.745.597	1.270.932	1.100.000	1.100.000	1.100.000