

Rammeaftale

15. marts 2022

Sønderjyllands Symfoniorkester 2022-2025

Rammeaftalen mellem Sønderjyllands Symfoniorkester og Slots- og Kulturstyrelsen fastlægger mål for orkestrets virksomhed i aftaleperioden og de vilkår, der forventes herfor.

Målene drøftes mindst én gang årligt i forbindelse med resultatopfølgningen.

1. Økonomisk ramme

Der forventes følgende økonomiske ramme for aftaleperioden, jf. finansloven for 2022:

Økonomisk ramme				
	Overslag	Overslag	Overslag	Overslag
Mio. kr.	2022	2023	2024	2025
Driftstilskud fra Kulturministeriet*	42,7	42,2	42,2	41,7
Kommunale tilskud	2,6	2,6	2,6	2,6
Fonde	0,9	0,9	0,9	0,9
Sponsorer	0,5	0,5	0,5	0,5
Egenindtægter mv.	1,3	1,5	1,5	1,8
I alt	48,0	47,7	47,7	47,5

* Forventet tilskud, jf. finansloven for 2022. Alle beløb oplyst i niveau 2022.

Der henvises til den gældende finanslov for seneste økonomital.

2. Vision

Sønderjyllands Symfoniorkester vil skabe musikalsk nysgerrighed, kulturelt fællesskab og kunstnerisk glæde for befolkningen i Syd- og Sønderjylland og Sydslesvig.

3. Opgaver og mål

Der er aftalt følgende udviklingsmål for Sønderjyllands Symfoniorkesters opgaver:

Opgave	Udviklingsmål
Koncerter og forestillinger	<ul style="list-style-type: none"> • Orkestret kendes blandt publikum for musikalsk nysgerrighed, kulturelt fællesskab og kunstnerisk glæde. • Orkestret øger sin synlighed og tilgængelighed og får nye publikumsgrupper gennem koncerter med et genreoverskridende indhold i crossover med blandt andet teater, opera og dans.
Formidling til børn og unge	<ul style="list-style-type: none"> • Orkestret udvikler formidlingsaktiviteter og koncertformater rettet mod børn og unge i børnehaver og grundskolen bl.a. i løbende dialog med LMS. • Orkestrets musikere virker som mentorer, inspirationskilde og samarbejdspartnere for landsdelens musikskole- og MGK-elever.
Udvikling af musiklivet	<ul style="list-style-type: none"> • Orkestret styrker musikinteressen hos publikum og amatørmusiklivet og skaber øget sammenhæng og kvalitet i hele musiklivet i Syd- og Sønderjylland og Sydslesvig. • Orkestret prioriterer ny dansk og international musik og koncertformer via nye steder og samarbejder.
Symfonisk musik og opera i hele landet	<ul style="list-style-type: none"> • Orkestret bidrager til at symfonisk musik og musikdramatik er tilgængelige i hele landet. • Orkestret medvirker til, i samarbejde med relevante aktører, at udarbejde produktioner, der kan turnere, således at symfonisk musik, opera og kammermusik bliver tilgængeligt i hele landet.

Udviklingsmålene er konkretiseret i årlige delmål, som lægges til grund for Sønderjyllands Symfoniorkesters målrapportering. Der er endvidere opstillet nøgletal for centrale områder af orkestrets virksomhed. Delmål og nøgletal er vedlagt som bilag 1.

Målene er formuleret på baggrund af Sønderjyllands Symfoniorkesters strategi, der er tilgængelig på orkestrets hjemmeside og vedlagt som bilag 2.

Rapportering af resultater m.v.

Sønderjyllands Symfoniorkester skal sikre åbenhed og gennemsigtighed med hensyn til orkestrets resultater og virksomhed. Som led heri rapporterer orkestret om opfyldelse af målene efter de til enhver tid gældende regler og retningslinjer herfor. Rapporteringen drøftes på et årligt virksomhedsmøde med Sønderjyllands Symfoniorkester og Slots- og Kulturstyrelsen og danner grundlag for den årlige resultatopfølgning.

4. Aftalens status

Denne rammeaftale er ikke en kontrakt i juridisk forstand. Gældende lovgivning skal følges, medmindre der er tilvejebragt hjemmel til fravigelse.

Større ændringer i Sønderjyllands Symfoniorkesters økonomiske rammer i forhold til det forudsatte kan give anledning til genforhandling af målene i aftalen.

5. Tilsyn

Det offentlige tilsyn med Sønderjyllands Symfoniorkester varetages af Slots- og Kulturstyrelsen. Tilsynet sker i henhold til bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet ("driftstilskudsbekendtgørelsen").

6. Underskrifter

Denne aftale er underskrevet af følgende:

For Sønderjyllands Symfoniorkester: Bestyrelsesformand Simon Faber og musikchef Nikolaj Andersen.

For Slots- og Kulturstyrelsen: Vicedirektør Morten Lautrup-Larsen.

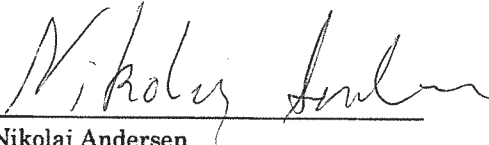
Underskrifter fremgår af underskriftssiden til denne aftale.

7. Underskriftsside

Sønderjyllands Symfoniorkester
den 27.3.2022

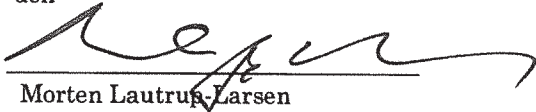


Simon Faber
Bestyrelsesformand



Nikolaj Andersen
Musikchef

Slots- og Kulturstyrelsen
den



Morten Lautrup-Larsen
Vicedirektør

Bilag

Bilag 1: Årlige delmål og nøgletal

Bilag 2: Sønderjyllands Symfoniorkesters strategi for 2022-2025

Udviklingsmål	Delmål/nøgletal[1]	R [2019]	R [2020]	R [2021]	B [2022]	B [2023]	B [2024]	B [2025]
Konserter og forestillinger								
SSO kendes blandt publikum for musikalsk nysgerrighed, kulturelt fællesskab og kunstnerisk glæde	Vurderes gennem en kvalitativ spørgeskemaundersøgelse				Undersøgelsens Planlægges og gøres klart i at igangsættes fase igangsættes	Første fase af publikumsundersøgelsen igangsættes	Midtvejsevaluering af undersøgelsen og der kan så justeres	Spørgeskema - undersøgelsen konkluderes og afsluttes ultimo 2025
SSO øger sin synlighed og tilgængelighed og får nye publikumsgrupper gennem koncerter med et genreoverskridende indhold musikalsk med pop, rock, gospel og i crossover med blandt andet teater, opera og dans tilsat et symfonisk udtryk og symfoniorkestrets karakteristika.	Projekt med Gymnasierne i hele regionen samt sydslesvig om markering af 70 året for Bonn erklæringerne				Planlægningsfase af Kor/operaprojekt til markering af 70 år for Bonnerklæringernefor alle Gymnasier i samarbejde Den Jyske Opera og Gymnasierne med fondsansøgninger samt engagement af Komponist og librettist	Gennemførelses fase med bl.a. workshops i alle Gymnasier	Indstuderings og planlægning af opførelser i hele regionen	Der afvikles et samarbejdsprojek t med Den Jyske Opera og Gymnasierne i hele Syd og Sønderjylland samt Sydslesvig som markerer 70-året for København-Bonn-Erklæringerne i 2025
Nøgletal	Antal koncerter/forestillinger med hele orkestret	63	55	84	84	90	95	100
	Antal publikummer til koncerter	33.845	12.946	52.907	52.907	60.000	68.000	78.000
Formidling til børn og unge								
Sønderjyllands Symfoniorkester udvikler formidlingsaktiviteter og koncertformater rettet mod børn og unge i børnehaver, grundskolen, bl.a. er Sønderjyllands Symfoniorkester i løbende dialog med LMS om at koordinere musiktilbud til børn og unge. Således inddrages data om Sønderjyllands Symfoniorkesters skolekoncerter i LMS' overblik over udbud for at sikre en alle musikgenrer, skoler og årgange. Således bidrager Sønderjyllands Symfoniorkester til at sikre "Koncertløftet" kan gennemføres med succes, hvor alle børn møder alle koncertformer. Sønderjyllands Symfoniorkester vil desuden være i dialog med LMS om sparring omkring udvikling af formater, undervisningsmateriale mm.	Øget antal årlige koncerter i Børnehaver og Grundskoler	16	16	16	16	16	18	20
Gennem årlige workshops med Musikskoler og MGK i orkesterets spilleområde, hvor orkesterets musikere virker som mentorer og inspirationskilde og samarbejdspartner for landsdelens musikskole- og MGK-elever.	Øget antal deltagere i årlige workshops	95	95	95	95	95	100	105
Nøgletal	Antal årlige koncerter særligt målrettet børn og unge/i samarbejde med grundskole	80	80	80	80	85	90	95
	Antal deltagere	8.000	8.000	8.000	8.000	8.400	8.800	9.200
Udvikling af musiklivet								
Sønderjyllands Symfoniorkester ønsker at styrke musikinteressen hos publikum og amatørmusiklivet. Således skabes via orkesterets musikalske ressourcer øget sammenhæng og kvalitet i hele musiklivet i Syd- og Sønderjylland og Sydslesvig. Bl.a. i et samarbejde med kulturinstitutioner i området, hvorved orkesteret bidrager til en videreudvikling af det samlede kulturliv lokalt og nationalt, samt orkester- og operalandskab i hele landet.	Vurderes gennem en kvalitativ spørgeskemaundersøgelse				Undersøgelsens Planlægges og gøres klart i at igangsættes fase igangsættes	Første fase af publikumsundersøgelsen igangsættes	Midtvejsevaluering af undersøgelsen og der kan så justeres	Undersøgelsen afsluttes og resultatet konkluderes og evalueres ultimo 2025

Vi vil prioritere ny Dansk og international musik og nye koncertformer Ny musik. Nye publikumsgrupper. Nye koncertformer. Nye samarbejder. Vi vil prioritere ny dansk og nordisk musik og nye koncertformer. Det nyskabende: Den nykomponerede klassiske kunstmusik, skal også nå ud til nye målgrupper via nye koncertformater, nye steder og nye samarbejder eksempelvis med yngre kunstnere og komponister fra andre genrer og via tværkunstneriske initiativer udsprunget af mødet mellem forskellige kulturorganisationer som repræsenterer: Musikdramatik/Opera, dans og nye musikdramatiske værker. Herved bidrager orkesteret til en videreudvikling af det samlede kulturliv lokalt og nationalt.	Der bestilles 2 nye værker for orkester eller for soloinstrument med orkester i løbet af de kommende fire år				Der bestilles 1 nyt værker for orkester eller for soloinstrument	Værket uropføres	Der bestilles 1 nyt værker for orkester eller for soloinstrument	Værket uropføres
Nøgletal								
Symfonisk musik og opera i hele landet								
Sønderjyllands Symfoniorkester bidrager til at symfonisk musik og musikdramatik er tilgængelige i hele landet	Antal kommuner, der har modtaget mindst en koncert/forestilling med hele orkestret	8 ud af 10 i alt + Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg	8 ud af 10 i alt + Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg	8 ud af 10 i alt + Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg	9 ud af 10 i alt + Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg	9 ud af 10 i alt + Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg	10 ud af 10 i alt+ Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg	10 ud af 10 i alt+ Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg
	Antal kommuner, der har modtaget mindst en koncert/forestilling med dele af orkestret	10 ud af 10	10 ud af 10	10 ud af 10	10 ud af 10	10 ud af 10	10 ud af 10	10 ud af 10
I løbet af aftaleperioden 2022-2025 vil Sønderjyllands Symfoniorkester i samarbejde med relevante aktører inden for den levende klassiske musik medvirke til at udarbejde produktioner der kan turnere, således at symfonisk musik, opera, kammermusik m.m. bliver tilgængeligt i hele landet.	Antal kommuner der har modtaget en forestilling i forbindelse med samarbejdsprojekter	4 ud af 10	3 ud af 10	5 ud af 10	5 ud af 10+ Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg	5 ud af 10+ Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg	7 ud af 10+ Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg	7 ud af 10+ Koncerter syd for grænsen i Schleswig Holsten og Hamborg
Nøgletal	Antal koncerter med dele af orkestret	19	15	66	66	66	66	66
	Antal koncerter med hele orkestret	63	55	84	85	85	87	87

[1] Nøgletal fremstår med lyseblå baggrund og opgøres årligt med henblik på at følge udviklingen inden for bestemte områder. Der er ikke opstillet mål for nøgletal.

Tidligere resultater (R-kolonner) udfyldes altid for nøgletal og så vidt muligt for delmål, dvs. hvis data foreligger.

Strategioplæg til rammeaftale for Sønderjyllands Symfoniorkester 2022-2025



Indholdsfortegnelse

1. Indledning.....	3
1.1 Grundlaget for orkesterets virke.....	3
2. Mission	3
3. Omverdensanalyse.....	4
3.1 Orkestrets geografi.....	4
3.2 Orkestrets kulturelle potentiale	4
3.3 Orkestret som ressource.....	5
3.4 Børne & Unge området.....	5
3.5 Talentudvikling i samarbejde med Musikkonservatorierne	6
3.6 Publikum	7
3.7 Den teknologiske udvikling	8
3.8 Økonomi	9
4. Vision	11
5. Områder og forandringsmål.....	11
1. Koncerter og forestillinger	12
2. Formidling til børn og unge herunder udvikling af musiklivet for børn, unge som aktive musikudøvere.....	13
3. Udvikling af musiklivet	13
4. Symfonisk musik og opera i hele landet.....	15
Generelle indikatorer for målopfyldelse	15
Metoder og aktiviteter	16
Målsætningerne og deres procesindikatorer	17
6. Basisøkonomi samt projektøkonomi.....	20

1. Indledning

Sønderjyllands Symfoniorkester vil fastholde og videreudvikle positionen som et dynamisk kulturelt flagskib, der præsenterer og formidler musik på højeste kunstneriske niveau. Orkestret indgår således aktivt i mangeartede forpligtende samarbejder med andre institutioner, ensembler og kulturaktører om at fremme musiklivet i bredeste forstand såvel regionalt som nationalt

1.1 Grundlaget for orkesterets virke

Sønderjyllands Symfoniorkesters virke har hjemmel i Musiklovens kapitel 3, §4, stk. 2, og orkestres strategi hviler på det lovgrundlag.

Staten yder tilskud til Sønderjyllands Symfoniorkester med hjemmel i § 5 i musikloven (jf. bekendtgørelse om musik nr. 32. af 14. januar 2014). Med tilskuddet vedkender staten sig sit ansvar for Sønderjyllands Symfoniorkester som kulturinstitution af national betydning og fastlægger rammerne økonomisk og strategisk for orkesterets virke

2. Mission

Sønderjyllands Symfoniorkester er landsdelens kulturelle og musikalske flagskib, der:

- gennem alsidige koncertaktiviteter levendegør den symfoniske orkestermusiks kvaliteter for individ og fællesskab i hele spilleområdet: Syd- og Sønderjylland samt Sydslesvig.
- fornyer sig ved fleksibelt, engageret samspil og dialog med det omgivende samfund, kulturliv og aktører
- markerer sig såvel nationalt som internationalt særligt i Tyskland som et professionelt symfoniorkester med globalt udsyn fra en lokal platform.
- arbejder med nye indsatser i formidlingsindsatsen overfor såvel børn & unge som voksne
- er et professionelt landsdelsorkester, som lever op til musiklovens krav og anvender dens muligheder til gavn for musik- og koncertlivet i hele orkestrets spilleområde, samt nationalt

3. Omverdensanalyse

3.1 Orkestrets geografi

Sønderjyllands Symfoniorkester arbejder som turnerende symfoniorkester, hvor grundtanken er, at symfonisk musik skal gøres tilgængelig for alle uanset geografisk placering. Orkestret har ikke en egentlig hjemby, men har hjemsted i Sønderborg og koncertsalen i Alsion.

En klar udfordring er den demografiske sammensætning i et tyndt befolket regionalt område bestående af i alt 10 landkommuner samt mange mindre byer og uden en egentlig storby. Aktivitetsmulighederne for hele orkestret er ikke i samme grad mulige som i regioner med en egentlig naturlig større by og dermed befolkningstal og flere og store koncertsale til at huse hele orkestret. Der vil derfor i den kommende aftale periode blive arbejdet på at opstille mål og processer, som kan udvide og øge aktivitetsniveauet, blandt andet med flere og gentagne koncerter med mindre ensembler og dele af orkestret, som bedre kan placeres i regionens mindre koncertsale og huse, hvor hele orkestret ikke kan rummes samlet.

Orkestret er i berøring med borgere i alle egne af Syd- og Sønderjylland og Sydslesvig - herunder det danske mindretal syd for grænsen via samarbejdet med SSF. Her spilles jævnligt koncerter og forestillinger i Schleswig Holsten og i Hamborg. Disse vilkår stiller en række særlige og specifikke krav til orkestrets virke om at skræddersy musikalske oplevelser og musikalsk formidling, der kan tilgodese et så differentieret publikum og dække et så omfattende ofte tyndere befolket geografisk område. Fra Kolding i nord til Rendsborg i syd, og fra Esbjerg i vest til Sønderborg i øst dækker orkestret et område, der er ofte karakteriseret ved forskelligartede mindre lokalsamfund og hvor vi møder en lang række engagerede ildsjæle i bl.a. små musikforeninger, kulturhuse, festivaler og kulturinstitutioner. Orkestret oplever en indbyrdes afhængighed i disse talrige og gode samarbejdsrelationer. Orkestret er i kraft af sin bredde og geografiske dækning af området en naturlig og samlende faktor i det Syd- og Sønderjyske musikliv.

3.2 Orkestrets kulturelle potentiale

Sønderjyllands Symfoniorkester er positivt præget af at være et af de mest internationaliserede orkestre i Danmark. Ud af orkestrets 57 fastansatte musikere udgør ca. halvdelen udlændinge, der er flyttet til Sønderjylland og for

en stor dels vedkommende har etableret sig med familie og sociale kontakter. Orkestret deler dermed de samme kulturelle udfordringer som andre virksomheder, der i en globaliseret verden lever af at tiltrække specialister fra hele kloden. Kunstnerisk ses denne mangfoldighed ved at musikernes baggrund i forskellige musikalske skolinger og tilgange positivt beriger orkestrets kunstneriske arbejde. Ligesom de også er medvirkende til at tilføre en udvikling til regionens øvrige musik og kulturliv på en lang række områder, herunder musikskolerne, kammermusikkonserter og foreningsarbejde i bredeste forstand. Dermed udgør orkestrets mange nationaliteter en vigtig kulturel ressource i arbejdet med at skabe engagement, glæde og liv omkring orkestrets virke og i regionen som helhed.

3.3 Orkestret som ressource

Som landsdelens største kulturinstitution udfylder orkestret en vigtig opgave ved at skabe fællesskab omkring musikalske oplevelser og kulturel sammenhængskraft. Oplevelser, der i kraft af at musikken ikke er bundet af sprog, nationalitet eller kulturel baggrund, har en helt særlig betydning. Netop den klassiske musik har en særlig berettigelse som en grundlæggende og historisk kulturbærende kunstform som samtidig afspejler nutiden i kraft af den kontinuitet og kreativitet den formidler, og orkestret er derudover i høj grad med til at inspirere amatørmusiklivet og andre lokale musikforeninger. Sønderjyllands Symfoniorkester skal således også fremover opleves som orkestret der forandrer, bevæger og skaber rum til refleksion og udvikling. Sønderjyllands Symfoniorkester arbejder desuden i en grænseregion, der med sin omskiftelige historie, byder på helt særlige kulturelle og sproglige forhold, der er unikke i Danmark. Symfoniorkestret spiller en meget konkret, vital og vigtig rolle i landsdelens kulturliv bl.a. gennem det grænseoverskridende samarbejde med Schleswig-Holsteinisches Sinfonieorchester og de tyske kor i Flensborg og Hamborg, som gennem årene har fået stor betydning og symbolsk værdi som et eksempel på, hvordan kulturinstitutioner og deres publikum kan finde ny mening gennem fælles projekter der giver oplevelser på tværs af sprog og nationalitet.

3.4 Børne & Unge området

Kulturministeriet nævner i sit oplæg børn og unge som indsatsområde. Sønderjyllands Symfoniorkester har i mere end 35 år prioriteret en målrettet indsats overfor de danske folkeskoler både nord og syd for grænsen meget højt. Således får samtlige 4. klasser i Syd og Sønderjylland og de danske skoler i

Sydslesvig hvert år besøg af mindre ensembler fra orkestret. Nogle uger efter besøget inviteres eleverne til en skolekoncert med hele symfoniorkestret for at fuldende den musikalske oplevelse. Herigennem har orkestret stadig medvirket til den musikalske udvikling blandt børnene og udgiver også forskelligt undervisningsmateriale til brug i skolerne som optakt til disse musikalske besøg. Der vil i den kommende aftaleperiode arbejdes på at udvikle og udbrede dette til flere klassetrin og aldersgrupper helt nede fra Børnehaverne og op til Gymnasierne, hvor der her hvert år gennemføres et gymnasiekor projekt med deltagelse af over 200 gymnasielever fra de syd- og sønderjyske gymnasier samt gymnasier syd for grænsen (Duborg skolen og A. P. Møller Skolen). Her fremføres der store og kendte værker for solister, kor og orkester i en professionel ramme og der afholdes tre til fire koncerter i spilleområdet. Der er ingen tvivl om, at det nok er dét af vore outreach-projekter, der har størst blivende effekt hos målgruppen. Samtidigt med det må erkendes, at det er vanskeligere at ramme unge uden for det almene gymnasium. Dette udgør et særligt problem i en landsdel, hvor færre unge end landsgennemsnittet gennemfører en ungdomsuddannelse. Sønderjyllands Symfoniorkester vil derfor i de kommende fire år ligeledes medtænke ungdomsårgangene bredt med henblik på tiltag for nye publikumsgrupper og nye koncertformer.

LMS (Levende Musik i Skolen) De kommende 4 år ønsker Sønderjyllands Symfoniorkester således at igangsætte initiativer med LMS om et koordineret samarbejde omkring musikoplevelsen for alle børn og unge i den skolesøgende alder, således at ressourcerne udnyttes optimalt og at alle børn og unge uanset alder, køn og vilkår stifter bekendtskab med den levende musik i løbet af deres grundskole forløb. De to organisationer vil således koordinere og supplere hinandens tiltag, kompetencer og initiativer med udgangspunkt i "koncertløftet".

3.5 Talentudvikling i samarbejde med Musikkonservatorierne

Talentudviklingen er en væsentlig del af Sønderjyllands Symfoniorkesters virke og her er samarbejdet med Det Jyske Musikkonservatorium og det Kongelige Danske Musikkonservatorium et særdeles væsentligt element, hvor unge konservatoriestuderende får mulighed for i samarbejde med Sønderjyllands Symfoniorkester og deres respektive lærere at prøve kræfter med arbejdet i et professionelt orkester og således yderligere at højne deres kunstneriske og musikalske niveau i form af praktikophold og projekter. Derudover bidrager årligt tilbagevendende dirigent- og komponist masterclasses i samarbejde med

bl.a. Det Kongelige Danske Musikkonservatorium til udviklingen af unge dirigent- og komponiststuderendes og bidrager med viden om hvordan et orkester fungerer og hvad der forventes af dem efter endt uddannelse. Efter de unge talenter har færdiggjort deres uddannelse, hjælper orkestret dem oftest yderligere på vej ved at engagere dem i orkestret.

3.6 Publikum

Baseret på en tidligere undersøgelse foretaget af Sønderjyllands Symfoniorkester blandt vores publikum i 2010 ses en tendens indenfor orkesterets virke, som fortsat kan genkendes; nemlig at størsteparten af publikum går efter de klassiske koncertprogrammer og ikke i så høj grad nyere musik eller specifikke dirigenter og solister. Dette harmonerer med musikernes egne erfaringer i det daglige formidlings- og publikumsarbejde. Det er vores vurdering, at disse tendenser fortsat vil være gældende for den kommende strategiperiode. I lighed med en kulturvaneundersøgelse foretaget af Kulturministeriet fra 2012 viser vores egne undersøgelser fra 2010, at andelen af aktive koncertgængere gennem en årrække har været nærmest uændret. Erfaringer fra dette publikumsarbejde fortæller os, at den klassiske musik trods et voksende udbud af andre undervisnings-, underholdnings- og kulturtilbud grundlæggende har det godt, og at orkestrets mangeårige formidlingsindsats har den ønskede effekt. Særligt omkring musikaktiviteter ved orkestrets faste spillesteder oplever orkestret at have et publikum, der føler stort ejerskab og engagement i orkestret og dets musikere. Et ejerskab der medfører at disse publikumsgrupper udgør de bedst mulige ambassadører for orkestret og den klassiske musik på lokalt niveau.

Sønderjyllands Symfoniorkester står dog i lighed med resten af det klassiske musikliv med den udfordring, at store dele af befolkningen oplever, at adgangen til den klassiske musik er hindret af barrierer.

Kulturvaneundersøgelsen viste, at den klassiske musiks kernepublikum orienterer sig mod traditionelle værdier, mens andre publikumsgruppers identitet er baseret på mere nutidige værdier. Der ligger i denne forskel en væsentlig nøgle til at forstå den klassiske musiks udfordringer, herunder behovet for at skabe nye relationer til den klassiske musik, der i højere grad relaterer sig til publikumsgrupper med nutidens livsværdier.

Musikloven nævner, at vi skal prioritere ny musik og nye koncertformer. Man ønsker samtidig en positiv udvikling i publikumstilstrømningen. Det fremgår som nævnt af en tidligere publikumsundersøgelse, at vort modne

kernepublikum (med vækstpotentiale – som den demografiske udvikling jf de seneste befolkningsprognoser tyder på at det er de midaldrende og ældre befolkningsgrupper der vil vokse markant i Syd og Sønderjylland i årene fremover), foretrækker et velkendt repertoire: Mozart, Beethoven, Tjajkovskij mv. Dersom begge formål skal opfyldes, er det vigtigt at fokusere på dem særskilt. Publikum vil ikke blive udbygget gennem mere ny kompositionsmusik. Tværtimod viser vore erfaringer, at der er ca. 15-20% færre publikummer i salen ved fremførelsen af ny musik, ligesom det ofte er et andet publikumssegment end vores stampublikum. Blandt andet derfor vil vi fremover i begrænset omfang vurdere i forhold til abonnementskoncerter m.h.t. ny musik, og samtidig koncentrere os om nyere og eksperimenterende nutidig kompositionsmusik i rammerne indenfor minifestivaler eller særligt til rettelagte koncerter. Gerne i samarbejde med andre aktører, hvor der også kan eksperimenteres med nye koncert- og formidlingsformer samt budgetteres/forventes lavere publikumstal.

For at tiltrække et yngre publikum som fra barnsben er vant til andre formater, koncertformer og spillesteder kræves der ligeledes et anderledes repertoire – herunder filmmusik, symfonisk pop og rock, samt musicalgenren, som vi bl.a. kan imødekomme via vores mobile udendørscene på alternative og uvante koncertsteder rundt omkring i landsdelen. Orkestret retter derfor i den kommende rammeaftale også fokus på denne målgruppe.

3.7 Den teknologiske udvikling

Selvom orkestrets hovedfokus er den levende musik, har den digitale udvikling haft store konsekvenser for formidlingen af orkestrets musikalske virke. For ganske få år siden, blev orkestrets medieformidling varetaget gennem Danmarks Radios P2 koncertrasmmissioner og det sker stadig i et vist omfang, foruden orkestrets egne løbende CD-udgivelser. Orkestret fik på denne måde en eksponering både lokalt og nationalt, der igennem årene har forstærket og understøttet orkestrets arbejde. I dag ses klare tegn på at både den traditionelle radiotransmission og CD mediet er under afvikling og erstattes af helt andre nye distributionsformer, bl.a. streaming, salg af digital musik, podcasts og streaming af digitalradio. Den digitale udvikling og udbredelsen af netbaserede musiktjenester har medført at distributionsmuligheder har skiftet karakter. De enkelte indholdsproducenter har i meget højere grad end tidligere selv mulighed for at stå for distributionen af egne produkter.

De teknologiske muligheder udgør en spændende mulighed for orkestret. Som også blev klart understreget og forstærket i nedlukningsperioderne under

Corona pandemien. Ligesom det i dag klart, at orkestret i de kommende år må overveje, hvorledes vi selv ønsker at tage ansvar for produktion og distribution af livestreams og andre typer optagelser, idet de traditionelle mediers betydning, herunder radio og CD-udgivelser, er vigende og under kraftig forandring. Sønderjyllands Symfoniorkester ser fremtidige muligheder i at have forskellige partnere, og netbaserede medier, som alle vil være med til at formidle orkesterets aktiviteter på helt nye måder og platforme.

Den teknologiske udvikling muliggør endvidere vi kan komme ud til publikum mere målrettet gennem eksempelvis Livestreaming, Facebook og Instagram hvorigennem der opnås kontakt til et yngre og mindre traditionsbundet publikum, som ofte tager koncerter og musikformidling til sig via andre formater og medier end den traditionelle "live koncert".

3.8 Økonomi

Sønderjyllands Symfoniorkester vil også i fremtiden fastholde og videreudvikle sin målsætning om at levere den ypperste kvalitet kunstnerisk og musikalsk. Orkestret må dog fortsat arbejde med en tilpasning af økonomien til de ændrede rammer og tilskud, samt aktivt afsøge nye finansieringsmuligheder, der kan supplere de jf. de kommende fire års overslag vigende statslige og kommunale tilskud. Orkestret har i dag gode erfaringer fra samarbejdet med lokale virksomhedssponsorer. Orkestret anser derfor virksomhedssponsorater som et væsentligt fokus i de kommende år. Orkestret har efter at have etableret et stabilt publikumstal aktuelt grundet Covid 19 epidemien set en stabil billetindtægt vige til omkring det halve af det man var på i 2019. Det anses ikke for at være realistisk, at orkestret i de kommende år kan komme tilbage på 2019 niveau lige med det samme. Men der er dog tendenser som tyder på at der vil ske stigning i billetsalget fra efteråret 2022, hvorved orkestret forventes at være tilbage på 2019 niveau i løbet af 2023.

Sønderjyllands Sønderborg Kommune ydede i foråret 2015 på anmodning fra orkesterets bestyrelse et rente- og afdragsfrit lån på kr. 5.000.000, som skal afdrages fra år 2023, over en 10-årig periode med 500.000 pr år.

Orkestret modtager i dag driftstilskud fra Sønderborg-, Kolding og Tønder kommuner. Der arbejdes målrettet på at indhente kommunale tilskud fra de øvrige kommuner i vores spilleområde, som også drager samme fordel af orkesterets aktiviteter, bl.a. afholdelse af skolekoncerter, uden i dag at de bidrager direkte økonomisk.

I den forbindelse fokuserer orkesteret fremadrettet på fire områder, som indenfor de givne økonomiske rammer lever op til Kulturministerens ønsker

om at styrke samarbejdet med de øvrige professionelle aktører i landsdelen og dermed gøre den symfoniske musik tilgængelig for alle i orkestrets spilleområde og i hele landet til et endnu bredere publikum.

- 1) **Udvikle et samarbejde med Esbjerg Ensemble og SMUK, foruden at udbygge samarbejdet med Den Jyske Opera, Den Ny Opera i Esbjerg, Rued Langgaard Festivalen, samt Schleswig Holsteinisches Sinfonieorchester.**
- 2) **Orkesterets administration, nye arbejdsgange og en enkelt nyansættelse i administrationen via nytænkning af ændret arbejdsfordeling,** effektiviseret administrationen og orkestrets teknikere, hvilket søges bevaret i den nye form fremover. Derudover arbejdes der målrettet på at optimere ressourceudnyttelsen af det kunstneriske personale/musikerne
- 3) **vakante faste stillinger ændres til variabelt ansatte med virkning fra sæson 2021/2022** og bliver fremover til **variable** stillinger som besættes via kontraktansatte, afhængigt af det programsatte repertoire, alternativt via samarbejder med andre kulturaktører, basisensembler og orkestre i kraft af fællesprojekter og samproduktioner.
En praksis orkesteret allerede har etableret og gode erfaringer med fra bl.a. "Den Ny Opera i Esbjerg", Schleswig Holsteinisches Sinfonieorchester (Flensborg), SMUK, Rued Langgaard Festivalen i Ribe, Opera på Grænsen i Tinglev (Tinglev Forum), Esbjerg Ensemble m.fl.
Orkesteret har således pr august 2022 57 fuldtidsstillinger og 6-8 partiturbestemt assistentansatte.
Visionen er på sigt fortsat at nå op på en normering svarende til 65 fastansatte musikere. Suppleret med de 8 variable stillinger, hvilket vil muliggøre at orkestret i langt højere grad end i dag kan efterleve at opføre det fulde spekter af det symfoniske repertoire fra Barok til Senromantik og op til den allernyeste musik.
- 4) **Sønderjyllands Symfoniorkester forbliver et fleksibelt og operativt symfoniorkester med gode muligheder for at tilpasse sig ønsket om både at præsentere den symfoniske musik og kammermusikalske værker,** samt indgå i samarbejdsrelationer og arbejde med nye kunstneriske udtryk, samt på en omkostningseffektiv måde udnytte de

eksisterende rammer og ressourcer i hele organisationen og i hele spilleområdet på bedst mulig vis, idet en tidligere faste omkostninger er således ændret til variable omkostninger.

4. Vision

Sønderjyllands Symfoniorkesters vision er at skabe musikalsk nysgerrighed, kulturelt fællesskab og kunstnerisk glæde for befolkningen i Syd- og Sønderjylland og Sydslesvig. Orkestret ønsker at være en musikalsk og kunstnerisk ressource for sit spilleområde, og gøre den symfoniske musik levende og relevant på et højt kunstnerisk niveau for alle befolkningsgrupper i hele orkestrets spilleområde. Orkestret skal have et internationalt kunstnerisk udsyn med afsæt i en stærk lokal forankring.

Sønderjyllands Symfoniorkester ønsker at udvikle orkestrets kunstneriske virksomhed, således at musikalske oplevelser bliver tilgængelige for alle dele af befolkningen og i hele orkesterets spille område. Orkestret har fokus på hvordan musikoplevelsers "omgivelser", herunder kommunikation, geografi, koncertformer og service, påvirker publikums syn på orkestrets tilgængelighed og kulturelle relevans.

Orkestret vil desuden fortsat have et særligt fokus på at indgå i kultursamarbejder med partnere på begge side af den dansk-tyske grænse med både Nord- og Sydslesvig som fast del af spilleområdet.

5. Områder og forandringsmål

For at gøre forandringsmålene klare og operationelle er disse lavet med udgangspunkt i de 4 indsatsområder formuleret af Kulturministeriet: **1) Koncerter og forestillinger 2) formidling til børn og unge 3) Udvikling af musiklivet 4) Symfonisk musik og opera i hele landet**

I løbet af strategiperioden, vil orkestret evaluere de enkelte forandringsmål. Evalueringen vil ydermere indeholde en vurdering af hvorvidt indsatsen har haft den ønskede effekt. Dette vil derudover understøttes af en bredt funderet publikumsundersøgelse hvor der måles på fokuspunkter i starten af aftale forløbet 2022, midtvejs 23/24 sæsonen og til slut i 2025 for således at kunne

afdække en eventuel udvikling, samt at kunne justere hvis der viser sig manglende effekt.

I de følgende afsnit gennemgås eksempler på konkrete tiltag og mål, foruden anvendte metoder, som orkestret vil anvende i indfrielsen af forandringsmålene.

1. Koncerter og forestillinger

Mål 1.1. SSO kendes blandt publikum for *musikalsk nysgerrighed, kulturelt fællesskab og kunstnerisk glæde*

Vi vil fastholde det publikum vi kender samt styrke indsatsen for at nå ud til dem der ikke i dag frekventerer orkesterets koncerter. Vi vil således udbrede vores koncertprogrammer, dels ud fra kunstneriske overvejelser og dels fra vores publikumsundersøgelse. Vi vil sikre, at vores formidlingsindsats ved fx koncertintroduktioner, nyhedsbreve, sociale medier/platforme og vores hjemmeside tager højde for både det etablerede publikum - men samtidigt inviterer nyt publikum med ind i symfoniernes verden. Desuden vil vi også inddrage vores brugere og søge at forstå deres behov endnu bedre – Dette gælder både for vores eksisterende publikum, og dem der ikke bruger os endnu. Med henblik på at indfri målet om et endnu nærmere kendskab til både nuværende og potentielle publikummer er det vores mål at gennemføre en bredt funderet spørgeskemaundersøgelse for derigennem at kortlægge, hvordan vi bedst mulig kan tilrettelægge vores indsatser om at nå ud til alle dele af befolkningen og være relevante for alle i hele spilleområdet.

Mål 1.2. SSO øger sin synlighed og tilgængelighed og får nye publikumsgrupper gennem koncerter med et genreoverskridende indhold musikalsk med pop, rock, gospel i crossover med blandt andet teater, opera og dans tilsat et symfonisk udtryk og symfoniorkestrets karakteristika.

Orkestret ønsker i et nært samarbejde med netværk af danske og udenlandske samarbejdspartnere, at udvikle nye koncertkoncepter, der udnytter orkestrets potentiale. I forbindelse med udløbet af strategiperioden evalueres målsætningen på baggrund af konkret gennemførte udviklings- og koncertprojekter. Målsætningen evalueres på hvorvidt det er lykkedes at

etablere en årlig tilbagevendende populær koncertserie med orkestrets mobilscene, der indebærer mindst 2 koncerter pr sæson. Desuden vurderes målsætningen på hvorvidt det i strategiperioden er lykkedes at udvikle 1-2 konkrete årligt tilbagevendende samarbejdsprojekter med andre orkestre, ensembler og musikinstitutioner eller scenekunstinstitutioner, samt dans og drama.

2. Formidling til børn og unge herunder udvikling af musiklivet for børn, unge som aktive musikudøvere

Mål 2.1. Sønderjyllands Symfoniorkester bidrager til at sikre "Koncertløftet" kan gennemføres med succes, hvor alle børn møder alle koncertformer. Sønderjyllands Symfoniorkester vil desuden være i dialog med LMS om sparring omkring udvikling af formater, undervisningsmateriale mm. Sønderjyllands Symfoniorkester ønsker at virke som inspirationskilde og samarbejdspartner for landsdelens musikskole- og MGK-elever.

Sønderjyllands Symfoniorkester vil bygge videre på de stærke traditioner vi har med at arbejde med børn og unge. Vi ønsker at nå ud til børn og unge fra børnehaveniveau, over folkeskolen til ungdomsuddannelserne og universitetet – og konservatorie niveau. Vi vil fortsat prioriteret en intensiv indsats over for de danske folkeskoler både nord og syd for grænsen meget højt. Ligeledes vil vi fremover i samarbejde med LMS i endnu højere grad sikre en helhedstanke i det økosystem der tjener til at udbrede musik til alle elever og skoler i orkesterets spilleområde. Desuden gennem formaliseret og årligt tilbagevendende samarbejdsprojekter med Musikskoler og MGK i hele orkesterets spilleområde, hvor elever får mulighed for at optræde ved workshops med orkesterets musikere som mentorer.

3. Udvikling af musiklivet

Mål 3.1. Sønderjyllands Symfoniorkester ønsker at styrke musikinteressen hos publikum og amatørmusiklivet. Således skabes via orkestrets musikalske ressourcer øget sammenhæng og kvalitet i hele musiklivet i Syd- og Sønderjylland og Sydslesvig. Bl.a. i et samarbejde med kulturinstitutioner i

området, hvorved orkesteret bidrager til en videreudvikling af det samlede kulturliv lokalt og nationalt, samt orkester- og operalandskab i hele landet.

Orkestret ønsker at være omdrejningspunktet for udviklingen af andre musikdramatiske forestillinger i Syd- og Sønderjylland og Sydslesvig i samarbejde med andre herunder især Den Jyske Opera og Den Ny Opera i Esbjerg. Sønderjyllands Symfoniorkester ønsker sammen med Balletskolen i Sønderborg et samarbejde omkring: musik, dans og bevægelse.

Mål 3.2. Vi vil prioritere ny Dansk og international musik og nye koncertformer

Ny musik. Nye publikumsgrupper. Nye koncertformer. Nye samarbejder.

Vi vil prioritere *ny dansk og nordisk musik og nye koncertformer.*

Det nyskabende: Den nykomponerede klassiske kunstmusik, skal også nå ud til nye målgrupper via nye koncertformater, nye steder og nye samarbejder eksempelvis med yngre kunstnere og komponister fra andre genrer og via tværkunstneriske initiativer udsprunget af mødet mellem forskellige kulturorganisationer som repræsenterer: Musikdramatik/Opera, dans og nye musikdramatiske værker. Herved bidrager orkesteret til en videreudvikling af det samlede kulturliv lokalt og nationalt.

Nye værker af danske komponister

Vi ønsker at bestille 1-2 nye værker pr sæson for orkester eller for soloinstrument med orkester hos danske komponister. Dette forudsætter fornøden økonomisk støtte og gerne i fælles bestilling med andre danske eller udenlandske orkestre eller professionelle basis ensembler.

Nye værker af internationale komponister

Vi har et mål om at kunne måle os også internationalt og være en attraktiv og kompetent samarbejdspartner i det internationale musikliv Dette søges støttet og gennemført ved at bestille 1-2 nye værker pr sæson for orkester hos internationalt anerkendte komponister. Det er under forudsætning af fornøden økonomisk støtte og gerne i fælles bestilling med andre danske eller udenlandske orkestre.

Grænseoverskridende festival for elektronisk musik

Orkestret indledte i sæson 2012/13 et samarbejde med den

grænseoverskridende electronica-festival: DEFINE, hvorved man høstede gode erfaringer som vil blive sat i arbejde fremover for at fremme udviklingen af nyskabende tværmediale krydsfelter af videokunst, musikalsk komposition og symfonisk format. Herved kommer vi i høj grad ud til nye publikummer med nye musiksammensætninger i den kommende aftaleperiode.

4. Symfonisk musik og opera i hele landet

Mål 4.1. Sønderjyllands Symfoniorkester bidrager til at symfonisk musik og musikdramatik er tilgængelige i hele landet

Sønderjyllands Symfoniorkester ønsker at udvikle orkestrets kunstneriske virksomhed, således at musikalske oplevelser bliver tilgængelige for alle dele af befolkningen. Orkestret har fokus på hvordan musikoplevelsers ”omgivelser”, herunder kommunikation, geografi, koncertformer og service, påvirker publikums syn på orkestrets tilgængelighed og kulturelle relevans.

Mål 4.2 I løbet af aftaleperioden 2022-2025 vil Sønderjyllands Symfoniorkester i samarbejde med relevante aktører inden for den levende klassiske musik medvirke til at udarbejde produktioner der kan turnere, således at symfonisk musik, opera, kammermusik m.m. bliver tilgængeligt i hele landet.

Sønderjyllands Symfoniorkester beskriver i sine årsrapporter, hvilke aktiviteter der er blevet gennemført i hele landet, og hvordan aktiviteterne er blevet modtaget; bl.a. ved at beskrive hvilke aktiviteter borgere i hele landet har fået adgang til, og hvordan borgerne, pressen, kommunerne, samarbejdspartnerne osv. har taget imod aktiviteterne. Samt ved afslutningen af rammeaftalen i løbet af 2025 en undersøgelse blandt brugere og ikke-brugere

Generelle indikatorer for målopfyldelse

I forhold til at konstatere om vores mål er opfyldt/indfriet planlægger vi inden rammeaftalens ophør at foretage en undersøgelse, hvor både publikum samt ”ikke-publikum” inddrages over de fire år 2022-2025. Derudover får vi løbende

tilbagemeldinger fra Sønderjyllands Symfoniorkesters Venneforening, pressen via anmeldelser, publikumstilkendegivelser både til administrationen og orkestrets medlemmer samt via respons til de forskellige koncertsteder, som tilsammen er med til at vi kan evaluere på hvorvidt vi lykkes med vores strategier og mål.

Metoder og aktiviteter

Sønderjyllands Symfoniorkester vil styrke forbindelserne til det omgivne samfund. Både som kunstnerisk institution med produktioner af høj kvalitet for hele landsdelen - men også som en samfundsmæssig musikalsk resurse i bredere forstand.

Sønderjyllands Symfoniorkester vil i strategiperioden fastholde og fortsat udvikle orkestrets tilstedeværelse og synlighed i hele landsdelen, foruden bidrage til udviklingen af orkestermusikken nationalt.

Med særligt fokus på de sammenhænge, der eksisterer mellem orkestrets kunstneriske niveau, den musikalske programlægning, orkestrets synlighed, publikumsrelationer og orkestrets egen indtjening, hvorfor Sønderjyllands Symfoniorkester vil have særligt fokus på følgende strategiske områder som knytter an til de i kap. 5 opstillede mål.

LEDELSE, ADMINISTRATION OG ØKONOMI

God ledelse, åbenhed og trivsel

Sønderjyllands Symfoniorkester er på alle niveauer opmærksom på betydningen af god ledelse. Arbejdet foregår her som samlet institutionen med udgangspunkt i anbefalingerne om god ledelse i selvejende kulturinstitutioner udgivet af kulturministeriet. Dette er et område man kontinuerligt holder fokus på fra såvel bestyrelsens som musikchefens side – overordnet og i den daglige drift, og dette forplantes videre ud til medarbejderrepræsentanterne (TR og SR), samt MED-udvalget. Kulturministeriets retningslinjer bringes således ind i orkestrets arbejde via musikchefen og ligger til grund for såvel den daglige, som den strategiske/overordnede ledelse af orkestret.

Sønderjyllands Symfoniorkester skal fremstå som *en moderne og engagerende arbejdsplads* med synlig ledelse, således at samarbejdet og åbenheden medvirker til at danne grundlag for en god og ansvarlig ledelse via bestyrelse, ledelse og orkesterets ansatte. Dette skal ske ved at lægge klare kompetencer

ind i de eksisterende udvalg – herunder Program Udvalget, Medarbejder udvalget og Orkestrets bestyrelse

Status, størrelse og økonomiske rammer

Sønderjyllands Symfoniorkester vil som et af landsdelens *største kulturinstitutioner*, med et årligt samlet budget på ca. 45 mio. kr. og pr august 2021 fast størrelse på 57 fastansatte musikere, samt 8 variabelt partitur bestemte assistent ansatte i kombination med de af kulturministeriet givne økonomiske rammer fortsat kunne levere både samme ydelse og en klart bredere vifte af kvalitet og musikalske oplevelser inkluderende langt størsteparten af det symfoniske repertoire som er centralt for et landsdelsorkesters virke og formål, hvilket realiseres ved, at orkesterets fastansatte alt efter program og behov suppleres med assistenter, eller forøges i kraft af samproduktioner og etablerede samarbejder.

Målsætningerne og deres procesindikatorer

Sønderjyllands Symfoniorkesters aktivitetsudvikling og økonomiske rammer i løbet af strategiperioden fremgår af bilagene 1 og 2 som er vedhæftet som excell ark. Nøgletallene udtrykker orkestrets forventninger til udviklingen. Disse lægges til grund for orkestrets rapportering af resultater. Foruden centrale nøgletal, har orkestret formuleret en række indikatorer opfyldelsen af de opstillede mål i kap. 5 måles i forhold til. Indikatorerne er samlet i nedenstående skema.

	Procesindikatorer
Mål 1 Koncerter og forestillinger Mål 1.1. <i>SSO kendes blandt publikum for musikalsk nysgerrighed, kulturelt fællesskab og kunstnerisk glæde</i>	Etablering en populærmusik serie, der bl.a. inddrager orkestrets mobilscene med 1-2 koncerter årligt i regionen. Udvikling og igangsætning af 1-2 årligt tilbagevendende samarbejdsprojekter med andre orkestre og institutioner/scenekunstinstitutioner.

<p>Mål 1.2. SSO øger sin synlighed og tilgængelighed og får nye publikumsgrupper gennem koncerter med et genreoverskridende indhold musikalsk med pop, rock, gospel i crossover med blandt andet teater, opera og dans tilsat et symfonisk udtryk og symfoniorkestrets karakteristika.</p>	<p>Vurderes gennem en kvalitativ spørgeskemaundersøgelse som påbegyndes i løbet af 2022- midtvejs evalueres i 2023/24 sæsonen og slutevalueres i 2025 blandt såvel brugere og kernepublikum som ikke brugere af orkesterets tilbud for at afdække, hvorvidt orkestret er lykkedes med at realisere målsætningen om bredde i vores tilbud. Og samtidig vil det være relevant at afdække, hvor vi kan sætte ind i forhold til potentielle nye publikummer, hvilket en undersøgelse, som også inddrager publikum, som kun sjældent eller aldrig hører orkesteret netop bidrager til.</p>
<p>Mål 2.1. Sønderjyllands Symfoniorkester bidrager til at sikre "Koncertløftet" kan gennemføres med succes, hvor alle børn møder alle koncertformer. Sønderjyllands Symfoniorkester vil desuden være i dialog med LMS om sparring omkring udvikling af formater, undervisningsmateriale mm. Sønderjyllands Symfoniorkester ønsker at virke som inspirationskilde og samarbejdspartner for landsdelens musikskole- og MGK-elever.</p>	<p>Antallet af koncerter ønskes løbende øget og udbredt til et større antal børn og unge henover de kommende 4 år. således at en større og målgruppe inddrages. Vurderes gennem en kvalitativ evaluering af hvorvidt orkestret har udviklet konkrete, nye tiltag inden for B&U området, herunder et nyt koncept for orkestrets samarbejde med landsdelens folkeskoler. Her inddrages samarbejde med musiklærere ligesom alle skoler vil blive inddraget i kvalitativ undersøgelse, hvis formål skal være at optimere samarbejdet.</p>
<p>Mål 3. Udvikling af musiklivet</p> <p>3.1. Sønderjyllands Symfoniorkester ønsker at styrke musikinteressen hos publikum og amatørmusiklivet. Således skabes via orkestrets musikalske ressourcer øget sammenhæng og kvalitet i hele musiklivet i Syd- og</p>	<p>Vurderes gennem en kvalitativ evaluering af samarbejdet mellem orkestret og dets samarbejdspartnere i regionen. Udvikle et samarbejde med landsdelens Kulturinstitutioner i Syd og Sønderjylland Indgå samarbejdsaftale med Den Jyske</p>

<p>Sønderjylland og Sydslesvig. Bl.a. i et samarbejde med kulturinstitutioner i området, hvorved orkesteret bidrager til en videreudvikling af det samlede kulturliv lokalt og nationalt, samt orkester- og operalandskab i hele landet.</p>	<p>Opera og Gymnasier i Syd og Sønderjylland, samt Sydslesvig.</p>
<p>3.2. Ny musik. Nye publikumsgrupper. Nye koncertformer. Nye samarbejder. Vi vil prioritere <i>ny dansk og nordisk musik og nye koncertformer.</i> <i>Det nyskabende:</i> Den nykomponerede klassiske kunstmusik, skal også nå ud til nye målgrupper via nye koncertformater, nye steder og nye samarbejder eksempelvis med yngre kunstnere og komponister fra andre genrer og via tværkunstneriske initiativer udsprunget af mødet mellem forskellige kulturorganisationer som repræsenterer: Musikdramatik/Opera, dans og nye musikdramatiske værker. Herved bidrager orkesteret til en videreudvikling af det samlede kulturliv lokalt og nationalt.</p>	<p>Vi vil prioritere <i>ny dansk og international musik og nye koncertformer</i> <i>Det nyskabende:</i> Den nykomponerede klassiske kunstmusik, skal også kunne nå ud til nye målgrupper via nye koncertformater, nye steder og nye samarbejde eksempelvis med yngre kunstnere og komponister og kulturinstitutioner fra andre genrer.</p>
<p>Mål 4. Symfonisk musik og Opera i hele landet</p>	

<p>4.1. Sønderjyllands Symfoniorkester bidrager til at symfonisk musik og musikdramatik er tilgængelige i hele landet</p>	<p>Sønderjyllands Symfoniorkester vil på baggrund af en proaktiv samarbejdende proces give sit bidrag til at gøre musik og opera tilgængeligt i hele landet både kvalitativt og kvantitativt med målet om at deltage i 2-3 årlige symfoniske og opera produktioner i samarbejde med Den Ny Opera i Esbjerg og Den Jyske Opera i Aarhus</p>
<p>4.2 I løbet af aftaleperioden 2022-2025 vil Sønderjyllands Symfoniorkester i samarbejde med relevante aktører inden for den levende klassiske musik medvirke til at udarbejde produktioner der kan turnere, således at symfonisk musik, opera, kammermusik m.m. bliver tilgængeligt i hele landet.</p>	<p>Sønderjyllands symfoniorkester indsender sammen med årsrapporten en aktivitetsliste, der viser alle orkestrets aktiviteter med oplysning om, hvilke kommuner, de finder sted i. På baggrund af aktivitetslisterne udarbejder landsdelsorkestrene i fællesskab en oversigt over, hvordan symfonisk musik og opera er blevet tilgængeligt i hele landet. Dette er en proces der sigter imod at øge orkestrets aktivitetsniveau løbende over den kommende 4-årige periode Både med hensyn til antal koncerter og publikumstal</p>

6. Basisøkonomi samt projektøkonomi

Sønderjyllands Symfoniorkester har i lyset af de fra 2013-2015 akkumulerede underskud via en stram økonomisk styring og dertil målrettede tiltag formået at stabilisere en tidligere anstrengt økonomi. Man har redefineret og tilpasset det fremadrettede antal musikere som også vil komme til at udfordre de økonomiske rammer da der pr 1. januar 2022 mangler at ansættes 7 musikere: en Violin Koncertmester, 2 anden violinister tutti og 2 cellister samt to træblæsere (klarinet og fagot) . Sønderjyllands Symfoniorkester vil derfor søge at skabe øget økonomisk råderum til udviklingsprojekter via samarbejder og ekstern fundraising, og sætte disse i spil, efterhånden som man får samarbejder, sponsorer og projektmidler på plads. Orkesteret ser det som en

meget væsentlig opgave fortsat at arbejde på at udvikle de økonomiske rammer for orkestrets virksomhed ud fra en overbevisning om, at der eksisterer direkte sammenhænge mellem økonomi, synlighed, aktivitet og kunstnerisk kvalitet.

1 Styrke dialog/finansiering via kommunerne i området

Vi har sat fokus på samarbejdet og kommunalt engagement i orkestret gennem intensiveret dialog med kommunalpolitikere. Det har givet resultater, og denne styrkede dialog fortsættes i årene fremover med Sønderborg Kommune samt de øvrige kommuner i spilleområdet med henblik på en øget grad af lokale kommunale tilskud.

2 Styrke dialogen/finansiering via regionen

Vi ønsker øget samarbejde med regionen, da vi ser orkesteret som et kulturelt fyrtårn i området. Dette skal bl.a. ske gennem konkrete fejring og projekter af betydning for landsdelen, som det skete ved fejringen af 1864 i 2014. Således også 100 året for genforeningen i 2020, hvor orkesteret indgik som en samarbejdspartner med "Opera på Grænsen" om en nykomponeret opera.
Næste markering bliver således Bonnerklæringernes 70 år i 2025.

3 Fokus på fundraising og projektmidler til udvikling

Vi ser flere muligheder for fundraising af midler til konkrete projekter og initiativer – også, når vi fokuserer på det grænseoverskridende samarbejde, som med Schleswig Holsteinisches Sinfonieorchester, foruden fondssøgning til udvikling af materialer og aktiviteter i forbindelse med orkesterets Børne og Unge arbejde. Herigennem udvides samarbejdet også med de lokale virksomheder, hvorved igennem vi også ser mulighed for at tiltrække nye publikummer.

4 Fokus på flere sponsorer og nye typer samarbejder

Orkesterets bestyrelse har sat særligt fokus på at skabe nye kontakter, samt styrke dialogen til dem vi kender. Vi ønsker ligeledes fremover,, at skabe nye former for sponsorer/samarbejder. Senest den af Larsen Strings A/S 100% sponsorfinansierede Chefdirigent Johannes Wildner som forlænges med yderligere to sæsoner 2022/23 og 2023/24.

Bilag til strategioplæg

- 1) Økonomi oversigt (Excell)
- 2) Udviklingsmål og nøgletal for perioden 2022-2025 (Excell)

	R2020	B2021	O2022	O2023	O2024	O2025
Statslige tilskud	41.300.004	42.100.000	42.700.000	42.200.000	42.200.000	41.700.000
Kommunale tilskud	2.793.410	2.558.000	2.558.000	2.558.000	2.558.000	2.558.000
Regionale tilskud						
Fonde	1.000.000	875.000	875.000	875.000	875.000	875.000
Sponsorer	483.200	455.000	455.000	455.000	455.000	455.000
Egenindtægter mv.	1.252.469	935.000	1.320.000	1.450.000	1.500.000	1.750.000
Finansielle indtægter						
Indtægter i alt	46.829.083	46.923.000	47.908.000	47.538.000	47.588.000	47.338.000
Udgifter i alt	42.237.396	46.915.936	47.687.950	48.987.950	50.287.950	50.887.950
Resultat	4.591.687	7.064	220.050	- 1.449.950	- 2.699.950	- 3.549.950
Egenkapital ultimo	7.847.673	7.854.737	8.067.723	6.397.723	5.147.723	4.297.723

R = Regnskab, B = Budget, O = Overslag

Stigningen i de samlede udgifter er fremkommet ved besættelse af 7 ledige ikke besatte stillinger i orkestret pr 1. januar 2022

Det drejer sig om 1 Koncertmester stillingen 2 violintutti og 2 cello stillinger samt 2 træblæsere (Klarinet og fagot)