

RAMMEAFTALE



Slots- og Kulturstyrelsen

H.C. Andersens Boulevard 2
1553 København V

Telefon 33 95 42 00

post@slks.dk
www.slks.dk

25. juni 2018

Rammeaftale for Odense Symfoniorkester 2018-2021

1. Aftalens formål og grundlag

Denne 4-årige rammeaftale er indgået mellem Kulturministeriet og Odense Symfoniorkester for perioden 1. januar 2018 til 31. december 2021.

Odense Symfoniorkester er en kommunal institution, der modtager driftstilskud fra Kulturministeriet og driftsfinansiering fra Odense Kommune. Der kan findes yderligere oplysninger om Odense Symfoniorkester på orkestrets hjemmeside.

1.1. Aftalens formål m.v.

Rammeaftalen er ikke en kontrakt i almindelig juridisk forstand. Aftalen har hjemmel i § 9 i lov nr. 1531 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet ("driftstilskudsloven").

Formålet med rammeaftalen er at tilvejebringe et langsigtet og aftalt grundlag for Odense Symfoniorkesters strategi og økonomi, der hviler på det lovgrundlag og de politiske og økonomiske forudsætninger, der eksisterer på tidspunktet for aftalens indgåelse. Målene i aftalen er udtryk for enighed om de ønskede resultater af Odense Symfoniorkesters virksomhed i aftaleperioden.

Statens tilskud ydes med hjemmel i §§ 4-5 i bekendtgørelse nr. 32 af 14. januar 2014 af lov om musik. Med tilskuddet og aftalen vedkender staten sig sit overordnede kulturpolitiske ansvar for Odense Symfoniorkester som kulturinstitution af national betydning.

Aftalen har virkning fra den 1. januar 2018 og løber indtil 31. december 2021, med mindre andet aftales.

Væsentlige ændringer i aftalens forudsætninger, herunder dens økonomiske grundlag, kan give anledning til en genforhandling af aftalen.

Gældende lovgivning og hjemmelskrav, bevillingsregler, tilskudsvilkår, overenskomster mv. skal følges, med mindre der er tilvejebragt hjemmel til eller indgået aftale om andet.

1.2. Økonomisk grundlag

Kulturministeriets driftstilskud fastsættes på de årlige bevillingslove (§ 21.22.01. Landsdelsorkestre).

Driftsfinansiering fra Odense Kommune fastsættes i de årlige kommunale budgetter.

Statens tilsagn ydes i et årligt bevillingsbrev. De anførte tilskud fra Kulturministeriet i oversigten nedenfor er altså ikke tilsagn om tilskud.

Oversigten omfatter forventede indtægter de kommende fire år. Grundlaget for det statslige driftstilskud er finansloven for 2018.

Tilskuddet forventes opregnet efter Finansministeriets opregningsindeks. Hvis der gennemføres generelle eller specifikke besparelser på statslige kulturbevillinger, kan der ske en reduktion af tilskuddene.

Mio. kr.	2017	2018	2019	2020	2021
Driftstilskud fra staten	20,7	21,3	21,3	21,3	21,3
Kommunal driftsfinansiering	29,0	33,6	33,6	33,6	33,6
Tilskud fra fonde m.v.	3,1	4,0	4,0	2,0	2,0
Indtægter fra sponsorer					
Billetsalg og øvrige salgsideindtægter	8,0	6,2	5,5	5,5	5,5
Øvrige indtægter					
Indtægter i alt	60,8	65,1	64,4	62,4	62,4
Udgifter	61,3	64,6	64,4	62,4	62,4
Årets resultat	-0,5	0,5	0,0	0,0	0,0
Akkumuleret mer-/mindreforbrug, ultimo	-0,5	0,0	0,0	0,0	0,0

Tabel 1. Tallene for 2017 er oplyst i niveau 2017, tallene for årene 2018-2021 er oplyst i niveau 2018.

2. Mission og vision for Odense Symfoniorkester

Odense Symfoniorkester har formuleret følgende mission og vision for sin virksomhed:

2.1. Mission

Som det professionelle symfoniorkester på Fyn har Odense Symfoniorkester en unik position i det odenseanske og regionale musikliv, men

markerer sig også både nationalt og internationalt ved koncerter og koncertturnéer uden for Odense og Fyn. Orkestret har til opgave at give koncerter med symfonisk musik i høj kvalitet og i alle genrer til et bredt publikum, lige fra store symfoniske koncerter over underholdningsprogrammer, operaforestillinger og kirkekoncerter til mere eksperimenterende koncerter i utraditionelle omgivelser og kammermusik-koncerter.

Udover de mange forskellige koncertaktiviteter har orkestret til opgave at introducere børn og unge til den klassiske musik gennem talrige pædagogiske projekter og skolekoncerter. Samtidig er Odense Symfoniorkester en drivende kraft i udviklingen af musiklivet i Odense, på Fyn og i Danmark qua sine mange partnerskaber og samarbejder med andre kultur- og uddannelsesinstitutioner såvel lokalt, regionalt som på landsplan.

Odense Symfoniorkester har i forlængelse heraf fastlagt sin mission: At medvirke til fremme af musiklivet.

2.2. Vision

Det er Odense Symfoniorkesters vision i en international kontekst at skabe unikke musikoplevelser samt at udvikle musikken som kunstart. Samtidig vil Odense Symfoniorkester øge den klassiske musiks tilgængelighed, omdømme og relevans for alle publikumsgrupper.

Odense Symfoniorkester har som grundlag for denne rammeaftale udarbejdet en strategi, jf. bilag 1. Strategien, som løbende kan revideres, er tilgængelig på orkestrets hjemmeside.

3. Opgaver og mål for Odense Symfoniorkester

Med udgangspunkt i mission og vision og på grundlag af Odense Symfoniorkesters strategi er der aftalt følgende resultatmål for orkestrets opgaver:

Opgave	Resultatmål
1. Koncerter og forestillinger	Mål 1.1. Flere borgere er betydningsfulde deltagere i fællesskaber ved at besøge symfoniske orkesterkoncerter af høj kunstnerisk kvalitet, både i og udenfor Odense. Mål. 1.2. Flere borgere får meningsfulde kulturoplevelser ved at være medskabere af visse af Odense Symfoniorkesters koncerter. Mål. 1.3. Samfundsudviklingen påvirkes positivt gennem den symfoniske orkestermusik.

2. Børn og unge	Mål 2.1. Flere børn og unge kender til den klassiske musik gennem koncerter med hele eller dele af Odense Symfoniorkester. Mål 2.2. Flere børn og unge opnår forståelse for og ønsker at beskæftige sig med klassisk musik gennem aktiv deltagelse.
3. Udvikling af musiklivet	Mål 3.1. Den klassiske musik bliver et gode for en større del af befolkningen gennem større synlighed og tilgængelighed. Mål 3.2. Odenses indbyggerantal stiger, blandt andet som følge af et attraktivt kulturliv, som har internationalt gennemslag. Mål 3.3. Flere borgere er betydningsfulde deltagere i fællesskaber og skaber relationer til kulturrens institutioner.
4. Symfonisk musik og opera i hele landet	Mål 4.1. Symfoniske koncerter og operaforestillinger skal være tilgængelige i hele landet. Mål 4.2. Senest med udgangen af juli 2019 bidrager Odense Symfoniorkester i samarbejde med øvrige relevante, offentligt støttede aktører inden for den levende klassiske musik til at udarbejde en langsigtet strategi for, hvordan symfonisk musik, opera, kammermusik mv. bliver tilgængeligt i hele landet. Strategien skal ledsages af nøgletal og indikatorer, der viser, hvordan det enkelte orkester konkret bidrager til strategien. Strategi og nøgletal forelægges til ministerens godkendelse inden udgangen af 2019.

I tilknytning til strategi og mål har Odense Symfoniorkester opstillet en række nøgletal og indikatorer, som illustrerer den ønskede udvikling og anvendes i den årlige resultatopfølgning. Disse nøgletal, som omfatter måltal og aktivitetsoplysninger og ikke har karakter af resultatkrav, indgår i orkestrets strategi (bilag 1).

4. Rapportering af resultater

Det offentlige tilsyn med Odense Symfoniorkester sker efter driftstilskudsbekendtgørelsen (bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet). Det er Odense Kommune, der er tilsynsførende myndighed.

I tilsynet indgår et årligt virksomhedsmøde mellem Slots- og Kulturstyrelsen, Odense Kommune og Odense Symfoniorkester, hvor såvel faglige som økonomiske resultater drøftes.

Grundlaget for mødet og resultatopfølgningen er orkestrets årsregnskab og ledelsesberetning, jf. § 25 i ovennævnte bekendtgørelse, hvor Odense Symfoniorkester aflægger regnskab og redegør for opfyldelse

af målene og i øvrigt redegør for årets faglige og økonomiske resultater. Som led heri indgår nøgletal og indikatorer.

I ledelsesberetningen skal Odense Symfoniorkester orientere aftaleparterne om eventuelle ændringer i sin strategi, og ledelsesberetningen skal indeholde en kort redegørelse for, hvorledes institutionen har arbejdet med Kulturministeriets anbefalinger om god ledelse, jf. "God ledelse i selvejende kulturinstitutioner", 2011 (<http://kum.dk/temaer/temaarkiv/god-ledelse/>).

Rammeaftale, årsregnskaber og ledelsesberetninger gøres tilgængelig på Odense Symfoniorkestrets hjemmeside.

5. Underskrifter

Odense Symfoniorkester

Dato: 8. august 2018

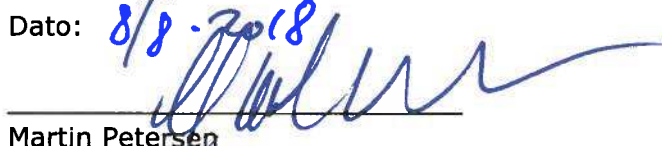


Finn Schumacker

Musikchef

Odense Kommune

Dato: 8/8-2018



Martin Petersen

Afdelingschef, Fritid og Kultur

Kulturministeriet

Dato: 29. juni 2018



Marie Hansen, departementschef

Bilag:

1. Strategi, nøgletal og indikatorer



ODENSE
SYMFONIORKESTER

Strategi 2018-2021

Strategi 2018-2021 for Odense Symfoniorkester

Indholdsfortegnelse

Indledning.....	3
Omverdensanalyse	3
Formål og mission.....	3
Aktuelle politiske målsætninger	4
Staten.....	4
Odense Kommune	4
Aktuelle muligheder og udfordringer for Odense Symfoniorkester	5
Strategi	8
Odense Symfoniorkesters vision	8
Målsætninger og resultatmål	8
Overordnede målsætninger for Odense Symfoniorkester.....	8
Koncerter og forestillinger.....	9
Formidling til børn og unge	10
Udvikling af musiklivet.....	11
Bilag 1. Uddrag af Odense Kommunes kulturpolitik	13
Bilag 2. Samlet oversigt over nøgletal for Odense Symfoniorkester.....	14

Strategi 2018-2021 for Odense Symfoniorkester

Indledning

Sammen med de øvrige danske symfoniorkestre har Odense Symfoniorkester gennem årtier beriget et stadig støt voksende publikum i alle aldre med orkestermusik fra mere end fire århundreder. I lighed med andre kulturinstitutioner som fx teatre og museer forholder orkestrene sig til de stadige forandringer, der sker i befolkningens kultur- og medievaner, og forsøger sideløbende med sine traditionelle koncerter med klassisk, symfonisk repertoire med nye eksperimenter og tiltag at tiltrække og fastholde nye grupper af interesserede koncertgængere.

Det er hensigtsmæssigt fra tid til anden at stoppe op og vurdere den løbende indsats med henblik på en justering af den mere grundlæggende kurs, og det sker naturligt i forbindelse med indgåelse af en ny fireårig rammeaftale. Dette strategiudkast er en del af forarbejdet til en ny rammeaftale mellem Kulturministeriet, Odense Kommune og Odense Symfoniorkester for perioden 2018 til 2021.

Omverdensanalyse

Formål og mission

Som det professionelle symfoniorkester på Fyn har Odense Symfoniorkester en unik position i det odenseanske og regionale musikliv, men markerer sig også både nationalt og internationalt ved koncerter og koncertturnéer uden for Odense og Fyn. Orkestret har til opgave at give koncerter med symfonisk musik i høj kvalitet og i alle genrer til et bredt publikum, lige fra store symfoniske koncerter over underholdningsprogrammer, operaforestillinger og kirkekoncerter til mere eksperimenterende koncerter i utraditionelle omgivelser og kammermusikkoncerter.

Udover de mange forskellige koncertaktiviteter har orkestret til opgave at introducere børn og unge til den klassiske musik gennem talrige pædagogiske projekter og skolekoncerter. Samtidig er Odense Symfoniorkester en drivende kraft i udviklingen af musiklivet i Odense, på Fyn og i Danmark qua sine mange partnerskaber og samarbejder med andre kultur- og uddannelsesinstitutioner såvel lokalt, regionalt som på landsplan.

Statens tilskud til landsdelsorkestrene ydes med hjemmel i Lov om Musik, lovbekendtgørelse nr. 32 af 14. januar 2014, §§ 4-7. Landsdelsorkestrene er desuden omfattet af lov nr. 1531 og bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet.

Odense Symfoniorkester har i forlængelse heraf fastlagt sin mission: *At medvirke til fremme af musiklivet.*

Aktuelle politiske målsætninger

Staten

De politiske fokuspunkter i forbindelse med udarbejdelse af rammeaftaler for landsdelsorkestrene 2018-2021 fremgår af et notat til kulturminister Mette Bock af 31. maj 2017 og er samlet under fem overskrifter:

- *Den symfoniske musik skal være tilgængelig i hele landet*
- *Styrket kvalitet og større publikumsinteresse*
- *Operaforestillinger skal være tilgængelige i hele landet. Samarbejdet mellem landsdelsorkestrene og Den Jyske Opera*
- *Fortsat fokus på børn og unge*
- *Mere fleksible ansættelsesformer m.v.*

Det er en gennemgående forventning i forhold til alle punkter, at samarbejdet mellem orkestrene og med eksterne parter intensiveres, dels med henblik på en endnu bedre ressourceudnyttelse, og dels for at sikre en optimal geografisk spredning af de klassiske musiktilbud og dermed mulighed for at få kontakt til et større publikum.

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musik har igangsat en undersøgelse af det danske orkesterlandskab¹ med henblik på at komme med et inspirationskatalog, som gennem øget kvalitet og sammenhæng blandt ensembleterne kan styrke befolkningens glæde ved ensembleterne og den klassiske musik i det hele taget. Odense Symfoniorkester forventer at inddrage inspirationskataloget i den videre udvikling af orkestrets strategi.

Odense Kommune

Byrådet i Odense vedtog i oktober måned 2015 en ny kulturpolitik for Odense Kommune. By- og Kulturudvalget stod som ansvarlig for kulturpolitikken i spidsen for en proces, som har inddraget både politikere, borgere og kulturinstitutioner.

Kulturpolitikken er præget af den igangværende fysiske og mentale omstilling af byen og opererer med fire overordnede målsætninger for kulturen i Odense: 1) Kultur bidrager til menneskelig værdi og livskvalitet, 2) kultur danner fællesskaber, 3) kultur skaber vækst og 4) kulturen som dynamo for den mentale transformation til moderne storby, se bilag 1.

Forventningerne til byens professionelle kulturinstitutioner er klare: De er gode til at skabe synlighed, de er udviklings- og samarbejdsorienterede, de arbejder med transformations- og

¹ Undersøgelsen gennemføres af Artana og omfatter de fem landsdelsorkestre, de fire klassiske basisensembler, Concerto Copenhagen og Athelas Sinfonietta, og afrapporteringen forventes offentliggjort 1. december 2017.

urbanitetsbegrebet og de skaber kunst- og kulturoplevelser, der får publikum til at tabe underkæben! (#VildOdense).

Aktuelle muligheder og udfordringer for Odense Symfoniorkester

Odense Symfoniorkesters fremtidige udvikling er påvirket af en række faktorer, som det gælder for orkestret at forholde sig til. Orkestret har den tilgang, at der bag enhver udfordring også ligger en mulighed, og det vil afspejle sig i den efterfølgende strategi.

Udviklingen inden for befolkningens relation til kunst og kultur i almindelighed er i de senere år fortsat ad samme spor som tidligere, nemlig at mangfoldigheden og kvaliteten er under pres, primært drevet af økonomiske rationaler og den teknologiske udvikling. Det betyder ikke nødvendigvis, at kulturelle udtryksformer forsvinder, men at de finder deres niche side om side med andre udtryksformer, som dyrkes af en afgrænset, dedikeret tilhængerskare.

Befolkningens musikforbrug er kortlagt i Kulturministeriets jævnlige kulturvaneundersøgelser. Når det gælder den klassiske musik, er andelen af befolkningen, som går til koncerter med klassisk musik stort set stabil, et billede, som Odense Symfoniorkester kan genkende fra sine egne koncerter. Derimod er andelen af mennesker, som regelmæssigt lytter til klassisk musik, stærkt faldende. Således angav 38 % af befolkningen i 2004, at de lyttede til klassisk musik, men andelen i 2012 var faldet til 32. Når man ser på aldersgrupperne op til 50 år, falder andelen af befolkningen, som lytter til klassisk musik med over 40% fra 2004 til 2012, nemlig fra gennemsnitligt 26,5% til 15,5%.

Denne dalende interesse for klassisk musik har mange årsager, men en vigtig grund er, at musikken igennem mange år har oplevet en stærk nedprioritering i **undervisningssystemet**, hvor obligatorisk musik ikke længere findes på de gymnasiale uddannelser og i folkeskolen kun i 0. – 6. klasse. Konsekvensen er, at mange børn og unge ikke får en kvalificeret indgang til musikkens store og mangfoldige univers. Denne vigtige dannelsesopgave er i dag stort set overladt til kulturinstitutionerne. Begrebet *Den åbne skole* indebærer en forpligtelse for folkeskolerne til at inddrage eksterne institutioner, organisationer og virksomheder i undervisningen, og kulturinstitutionerne oplever en højere grad af konkurrence om opmærksomheden fra elever og lærere. Samlet set stiller folkeskolereformen større krav til kulturinstitutionerne om at tilpasse sig folkeskolens behov, fx med hensyn til opfyldelse af læringsmål og den praktiske integration af kulturtilbuddene i skoleskemaet.

For det voksne publikums vedkommende kan årsagen til en vigende interesse for den klassiske musik blandt andet ligge i, at vores samfund i disse år er præget af kunstarter, som har et stærkt visuelt element, f.eks. film, teater, billedkunst og popmusik.

Odense Symfoniorkester vil derfor fortsat prioritere sin symfoniske kerneopgave ved at spille flere vedkommende og fængslende historier, sat i musik. Vi vil gribe fortællinger lige fra hverdagens dilemmaer til livets store etiske spørgsmål og formidle debatskabende budskaber, som publikum

finder relevante. Vi ønsker dermed som kulturinstitution at påtage os et endnu større ansvar for det samfund, som vi er en del af.

En del af dette ansvar er *også* fortsat at tilbyde et rum for enestående musikalske og følelsesmæssige oplevelser med det professionelle symfoniorkesters musikere i tæt samarbejde med internationalt anerkendte dirigenter og solister, som publikum derved får unikke muligheder for at opleve *live*. Odense Symfoniorkester er ligeledes bevidst om det faktum, at flere og flere mennesker i dagens samfund oplever hverdagens stress og jag som en større og større udfordring. Vi mener derfor, at det fortsatte tilbud om et par timers ugentlig, afslappende musikalsk nydelse i fred og ro i koncertsalens dæmpede belysning kan være af væsentlig betydning for mange menneskers velbefindende, hvorfor det i høj grad er at tage ansvar for det omgivende samfund at tilbyde symfoniske koncerter på højeste professionelle niveau. En musikalsk oplevelse har i modsætning til megen medicin ingen bivirkninger!

En anden årsag til det faldende forbrug af klassisk musik er, at udbuddet af kulturoplevelser og underholdning på de digitale platforme nærmest er eksploderet i de senere år, og her har den klassiske musik ikke kunnet følge med, hverken i omfang, indhold eller form. Når forbruget af underholdning på denne måde flytter til de digitale platforme, giver det publikum/forbrugerne friheden til frit at vælge indhold og tidspunkt. Udviklingen forstærkes yderligere af, at de unge generationer er "digitale indfødte", hvis uddannelse, fritidsliv og ikke mindst sociale relationer i høj grad foregår gennem en skærm på en mobiltelefon eller en laptop.

Odense Symfoniorkester vil derfor opprioritere udnyttelsen af digitaliseringens muligheder og gå foran i udviklingen af platforme og værktøjer, som skaber synlighed om vore budskaber og aktiviteter. Vi vil gennem en ny YouTube-strategi give mulighed for at genhøre vores koncerter på nettet, stille playlister til rådighed og være til stede på relevante streaming-tjenester. Orkestret ønsker desuden en langt større afspejling af sin virksomhed i Danmarks Radio, herunder en markedsfølsom betaling for koncerttransmissioner. Endelig er orkestret opmærksom på udviklingen inden for Virtual Reality, som i disse år går rigtig stærkt, og som af underholdningsbranchen spås at blive den næste store teknologiplatform, som får gennemslag kommercielt.

Odense Symfoniorkester er i dag et af Danmarks mest aktive symfoniorkestre på de sociale medier, og vi ønsker at udnytte denne position til at forstærke dialogen og styrke fortællingen om OS og vores musik. En række nye koncerttiltag skal supplere denne udvikling, især for børn og unge.

Odense Kommune er i disse år præget af en grundlæggende forandring af byen, som skal føre til en fortætning af bykernen, større tilflytning og øget vækst. Kulturlivet i byen spiller en vigtig rolle i processen med - mentalt - at omdanne byen fra en stor dansk by til en dansk storby. For Odense Symfoniorkester giver det muligheder for større satsninger som f.eks. opførelse af Wagners Nibelungens Ring, som får premiere i maj 2018. I 2017 åbnede Odenses nye musik-, teater- og konferencehus ODEON umiddelbart ved siden af Koncerthuset, og relationen til det nye hus er en afgørende faktor for Odense Symfoniorkester i de kommende år.

De institutionelle **samarbejdspartnere** i lokalområdet og på nationalt og internationalt plan indtager fortsat en vigtig plads i grundlaget for Odense Symfoniorkesters virksomhed. Her skal først og fremmest nævnes Carl Nielsen Orchestra Academy, som er et samarbejde mellem Odense Symfoniorkester, Syddansk Musikkonservatorium og MGK Fyn. Akademiet er vært for Odense Symfoniorkesters Carl Nielsen Internationale Konkurrencer, som afholdes hvert tredje år, og desuden rammen om samarbejdet mellem Syddansk Musikkonservatorium og Odense Symfoniorkester om praktik på konservatoriets kandidatuddannelser, fælles orkesterprojekter og solistkoncerter.

Herudover kan nævnes: læreruddannelserne, skolevæsenet, bibliotekerne, universiteterne samt kulturinstitutioner, herunder andre orkestre, teatre, operakompagnier, kor osv. I bestræbelserne på at udvikle orkestrets tilbud til sit publikum vil det fremover blive stadig vigtigere at kunne indgå i strategiske samarbejder med institutioner inden for denne gruppe.

Sammensætningen af publikum er under forandring, og Odense Symfoniorkester oplever, at stadig flere unge søger mod oplevelser med klassisk musik. Dialogen med publikum om udvikling af orkestrets tilbud og synliggørelse af orkestrets aktiviteter på relevante markedsføringsplatforme vil fortsat have høj prioritet. I dette arbejder ligger også en forstærket kontakt til og brug af frivillige.

Odense Symfoniorkester i de senere år gjort meget for at række ud til nye målgrupper med bl.a. Karsten Fundals *Liquid Rooms* i DOK5000 på Odense Havn, *Elvis at the Symphony* i Odense Idrætshal og sommerkoncerter i centrum samt på Odense Å, men vi oplever også, at nyt og for nogen et måske lidt atypisk klassisk koncertpublikum søger orkestrets symfoniske koncerter i Carl Nielsen Salen i Odense Koncerthus.

Indsatsen for **børn og unge** står fortsat centralt i Odense Symfoniorkesters prioriteringer. Den overordnede målsætning er at have et sammenhængende tilbud til børn og unge i alle aldre, fra børnehavealderen op til 26 år. Det betyder, at orkestret udvikler og gennemfører projekter for udskolingen, fri- og efterskoler, gymnasier og for universitetsstuderende. Desuden arbejdes der med at øge synligheden og kontakten til børn uden for Odense Kommune, ligesom projekter, som inddrager børnene som aktive deltagere udgør en stadig større andel af B&U projekterne. Odense Musikskole, MGK Fyn, Erhvervsakademiet Lillebælt, Syddansk Universitet og de øvrige fynske kommuner er samarbejdspartnere i denne forbindelse.

I foråret 2017 tog en række institutioner på det klassiske område initiativ til et stærkere samarbejde i hele miljøet, som nu er forankret i **brancheorganisationen DEOO**, Danske Ensemble, Orkestre og Operainstitutioner. DEOO arbejder for:

- at sikre fortsat adgang til levende kvalitetsmusik i alle dele af landet, ikke mindst for børn og unge
- de bedst mulige udviklingsbetingelser for musikken som kunstform
- at sikre optimal ressourceudnyttelse gennem aftaler og overenskomster

- at dokumentere medlemmernes aktiviteter systematisk
- at opbygge udviklings- og erfaringsnetværk og dialogfora for medlemmerne
- at samle erfaringer og inspiration fra udlandet med fx publikumsudvikling og digitale medier

De senere års reduktioner i de offentlige midler til kulturlivet og til den klassiske musik i særdeleshed har fået mange kulturinstitutioner til at søge flere **eksterne finansieringskilder**. Det er imidlertid ikke altid med succes. Der er en generel tendens hos både fonde og erhvervsliv til at fokusere på de store institutioner, som har ressourcerne til et omfattende og professionelt fundraisingarbejde, mens mange mindre institutioner lades tilbage med en stadig mindre del af disse midler.

For Odense Symfoniorkesters vedkommende har udviklingen ift. eksterne finansieringskilder de senere år været positiv, ikke mindst foranlediget af større projekter som Carl Nielsen fejringen, Wagners Ringen og Carl Nielsen Internationale Konkurrencer. For at kunne bibeholde sine mange aktiviteter og høje kunstneriske niveau vil OS desuden øge sine egenindtægter gennem flere sponsorater, gennem en øget produktivitet og flere solgte billetter.

Strategi

Odense Symfoniorkesters vision

Det er Odense Symfoniorkesters vision i en international kontekst at skabe unikke musikoplevelser samt at udvikle musikken som kunstart. Samtidig vil Odense Symfoniorkester øge den klassiske musiks tilgængelighed, omdømme og relevans for alle publikumsgrupper.

Målsætninger og resultatmål

Overordnede målsætninger for Odense Symfoniorkester

Med nærværende strategi ønsker Odense Symfoniorkester som kulturinstitution at yde større indflydelse på den generelle samfundsudvikling. Det er målet, at det fremtidige publikum i endnu højere grad inspireres af orkestrets koncerter og øvrige begivenheder og opnår en større bevidsthed om kunstens betydning for hvordan samfundets visioner for en bedre verden kan virkeliggøres.

Odense Symfoniorkester har opdelt sine opgaver i disse områder: 1) Koncerter og forestillinger, 2) Formidling til børn og unge, 3) Udvikling af musiklivet og 4) Symfonisk musik og opera i hele landet, og i de følgende tabeller er effektmål, ydelser, resultatmål, metoder, indikatorer og nøgletal opgivet.

1) Koncerter og forestillinger

	Målsætninger for effekter og ydelser og sammenhænge mellem dem (forandringsteorier).	Konkrete resultatmål	Metoder	Indikatorer og nøgletal
Mål 1.1	Flere borgere er betydningsfulde deltagere i fællesskaber ved at besøge symfoniske orkesterkoncerter af høj kunstnerisk kvalitet.	Odense Symfoniorkester vil hen over aftaleperioden øge antallet af koncerter uden for Odense for derigennem at nå et større publikum.	Der indgås aftaler om koncerter med koncertarrangører uden for Odense med det mål at sikre en større geografisk spredning af orkestrets aktiviteter.	Andelen af koncerter med hele eller dele af orkestret skal årligt overstige 15% af det samlede antal koncerter og forestillinger.
Mål 1.2		Odense Symfoniorkester vil i løbet af aftaleperioden øge publikumstallet ved koncertaktiviteterne i Odense.	Orkestret vil genoplive traditionen for en stor udendørs koncertbegivenhed i Odense i løbet af sommeren.	Senest i 2019 arrangerer Odense Symfoniorkester selv eller i samarbejde med andre parter en stor, årlig udendørs koncertbegivenhed, som tiltrækker min. 10.000 publikummer.
Mål 2	Flere borgere får meningsfulde kulturoplevelser ved at være medskabere af visse af Odense Symfoniorkesters koncerter.	Odense Symfoniorkester ønsker at styrke relationerne til sit publikum og skabe et større engagement og forståelse for den symfoniske musik som kunstform.	Orkestret arrangerer en koncertrække i samarbejde med en huskomponist, hvor publikum fra hele Fyn kan bidrage til skabelsen af musikken.	Odense Symfoniorkester har løbende i aftaleperioden mindst ét projekt, som inviterer til medskabelse af musikken. Der evalueres årligt i ledelsesberetningen.
Mål 3	Samfundsudviklingen påvirkes positivt gennem den symfoniske orkestermusik.	Odense Symfoniorkesters koncerter inspirerer til øget engagement i aktuelle etisk/moralske spørgsmål.	Orkestret arrangerer en koncertrække med tematiserede og debatskabende koncerter.	Der gennemføres en årlig publikumsundersøgelse, som viser en sammenhæng mellem orkestret koncerter og en øget samfundsbevidsthed.

2) Formidling til børn og unge

	Målsætninger for effekter og ydelser og sammenhænge mellem dem (forandringsteorier).	Konkrete resultatmål	Metoder	Indikatorer og nøgletal
Mål 1.1	Flere børn og unge kender til den klassiske musik gennem koncerter med hele eller dele af Odense Symfoniorkester.	Odense Symfoniorkester udvider i aftaleperioden sine B&U tilbud til at dække alle aldersgrupper.	Odense Symfoniorkester supplerer sit eksisterende B&U program med koncerter for 7-10 klasse samt udvider indsatsen for at tiltrække studerende.	Odense Symfoniorkester har i aftaleperioden et stigende publikum i disse aldersgrupper, hvilket dokumenteres med billetstatistik eller andet.
Mål 1.2		Odense Symfoniorkester udvider i aftaleperioden sine B&U tilbud til at dække hele Fyn.	Gennem aftaler med de fynske kommuner arrangeres skolekoncerter over hele øen i en treårig turnus.	Odense Symfoniorkester besøger hvert år mindst tre fynske kommuner med hele orkestret.
Mål 2.1	Flere børn og unge opnår forståelse for og ønsker at beskæftige sig med klassisk musik gennem aktiv deltagelse.	Odense Symfoniorkester tilrettelægger sine B&U-aktiviteter, så betydeligt flere børn kan tage aktivt del i dem.	Odense Symfoniorkester inviterer skolebørn fra hele Fyn til at deltage som korsangere i orkestrets B&U koncerter.	Mere end 1.000 børn synger sammen med Odense Symfoniorkester hvert år.
Mål 2.2		Odense Symfoniorkester ønsker at stille sig til rådighed for børn og unge, som i dag ikke har adgang til at spille eller synge med andre.	Odense Symfoniorkester bliver i aftaleperioden vært for et børnekor og/eller -orkester med løbende aktiviteter.	Der er i aftaleperioden oprettet mindst ét ensemble, som giver mindst to koncerter årligt.

3) Udvikling af musiklivet

	Målsætninger for effekter og ydelser og sammenhænge mellem dem (forandringsteorier).	Konkrete resultatmål	Metoder	Indikatorer og nøgletal
Mål 1	Den klassiske musik vinder markedsandele i befolkningen gennem større synlighed og tilgængelighed.	Odense Symfoniorkester vil arbejde for at give den klassiske musik større synlighed på de digitale platforme og øget tilstedeværelse i medierne	Odense Symfoniorkester øger antallet af lyd- og billedindspilninger, bl.a. på YouTube og vil selv levere content til fx Danmarks Radio.	Odense Symfoniorkester har i aftaleperioden etableret det nødvendige indspilningsudstyr og producerer et stigende antal indspilninger, der udsendes på de digitale medier.
Mål 2	Odenses indbyggerantal stiger, blandt andet som følge af et attraktivt kulturliv, som har internationalt gennemslag.	Carl Nielsen Internationale Konkurrencer, som Odense Symfoniorkester ejer, bliver anerkendt som en af verdens førende musikkonkurrencer.	Carl Nielsen Internationale Konkurrencer optimerer sin struktur og gennemføres i samarbejde med Syddansk Musikkonservatorium og en række internationale partnere.	Efter konkurrencen i marts 2019 udarbejdes en evaluering, som bl.a. indeholder en omfattende medieanalyse.
Mål 3	Flere borgere er betydningsfulde deltagere i fællesskaber, og skaber relationer til kulturens institutioner.	Odense Symfoniorkester ønsker at oprette en venneforening.	Gennem kontakter til udvalgte publikummer igangsættes en dialog om formål og indhold i en venneforening.	En venneforening er igangsat med sæsonen 2018/2019.

4) Symfonisk musik og opera i hele landet

	Målsætninger for effekter og ydelser og sammenhænge mellem dem (forandringsteorier).	Konkrete resultatmål	Metoder	Indikatorer og nøgletal
Mål 1	Symfoniske koncerter og operaforestillinger skal være tilgængelige i hele landet.			
Mål 2	I løbet af aftaleperioden 2018-2021 bidrager Odense Symfoniorkester i samarbejde med øvrige relevante, offentligt støttede aktører inden for den levende klassiske musik til at udarbejde en langsigtet strategi for, hvordan symfonisk musik, opera, kammermusik mv. bliver tilgængeligt i hele landet.			

Bilag 1. Uddrag af Odense Kommunes kulturpolitik

KULTURPOLITISKE MÅL

De kulturpolitiske mål tager udgangspunkt i hvad kunst- og kulturlivet i Odense skal bidrage med til den enkelte, vores fællesskab, vores by og Odenses transformation til storby. Målene er udtryk for, i hvilken politisk retning vi ønsker at prioritere inden for byens kulturliv.

Kultur bidrager til menneskelig vækst og livskvalitet

Odenseaneren – uanset alder, køn eller etnicitet står i centrum for Kunst- og kulturpolitikken. I Odense skal man have mulighed for kulturoplevelser, som appellerer med høj kvalitet til mange. Odenseaneren skal udfordres, stimuleres og skærpes gennem mødet med kunst- og kulturlivet – gennem hele livet. Det skaber kulturvante, kritiske og kompetente kulturbrugere. Og det bidrager gennem en vedholdende indsats til menneskelig vækst og øget livskvalitet for den enkelte.

Kultur danner fællesskaber

Kunst og kultur er det kit, der binder os sammen og forener os i fællesskaber, hvor vi oplever, deltager og skaber sammen. Fælles oplevelser styrker de mellemmenneskelige relationer og følelsen af at høre til – og høre til Odense. Derfor skal alle odenseanere have mulighed for at indgå i fællesskaber omkring kunst og kultur.

Kultur skaber vækst

Kunst- og kulturlivet skal i endnu højere grad bidrage til et Odense i vækst og udvikling. Det skal vi sikre gennem kvalitetsudvikling af de bestående succesfulde kunst- og kulturtilbud. Der skal være gode rammer for, at nye initiativer kan blomstre ligesom vi skal opfordre til samarbejde mellem private og offentlige aktører i Odense. Byens erhvervsliv skal kunne se pointen med attraktive kulturtilbud i byen. Det skal gøre Odense til en nøglespiller på den nationale kunst- og kulturscene til glæde og gavn for odenseanerne, vores besøgende og byens vækst. Vi skal fortsat dyrke H.C. Andersen som internationalt megabrand og potentialet for øget kulturturisme, som dette brand medfører.

Kulturen som dynamo for den mentale transformation til moderne storby

Kunst- og kulturpolitikken skal stå i spidsen for den mentale transformation af Odense. Det betyder, at vi benytter transformationen til at udfordre vanetænkningen. Vi smider det pæne og altmodiske fra os. I stedet gør vi plads til de urbane, spontane og ukontrollerede elementer. Det skal året rundt være en oplevelse at bevæge sig rundt og måske fare lidt vild i storbyen Odense. Kunsten og kulturen skal lige være det lille skridt foran, mens vi hele tiden sikrer, at publikum kan følge med og transformationen bliver på borgernes præmisser.

Bilag 2. Samlet oversigt over nøgletal for Odense Symfoniorkester

Nøgletal for Odense Symfoniorkester (finansstal i løbende priser 2012-2017, herefter niveau 2018)										
	R2012	R2013	R2014	R2015	R2016	R2017	B2018	BO2019	BO2020	BO2021
Finansiering										
Stat	21.200	21.200	21.200	21.100	20.800	20.700	21.300	21.300	21.300	21.300
Kommune	32.700	32.700	33.400	33.700	33.100	29.000	33.600	33.600	33.600	33.600
Egenfinansiering	3.800	5.100	5.500	6.500	9.500	11.100	10.200	9.500	7.500	7.500
I alt	57.700	59.000	60.100	61.300	63.400	60.800	65.100	64.400	62.400	62.400
Aktivitetsoplysninger										
Konserter/forestillinger med hele orkestret										
Konserter	52	62	67	65	59	55	55	60	65	65
Sceniske forestillinger	8	8	8	6	6	6	14	26	6	6
Konserter/forestillinger uden for landsdelen	6	4	4	4	15	8	12	12	12	12
Konserter for børn og unge	41	44	43	43	21	30	40	40	40	40
Udendørs koncerter/forestillinger	1	4	2	2	1	2	2	3	3	3
I alt	108	122	124	120	102	101	123	141	126	126
Konserter/forestillinger med dele af orkestret										
Konserter	14	12	11	11	13	12	12	12	12	12
Sceniske forestillinger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Konserter/forestillinger uden for landsdelen	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0
Konserter for børn og unge	33	25	23	23	0	18	30	30	30	30
Udendørs koncerter/forestillinger	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
I alt	47	37	34	34	15	30	46	42	42	42
Publikum til koncerter/forestillinger med hele orkestret										
Konserter	40.200	41.400	42.900	39.600	36.400	42.000	40.000	35.000	42.000	45.000
Sceniske forestillinger	4.500	5.000	6.000	5.200	5.200	8.000	17.000	25.000	8.000	8.000
Konserter/forestillinger uden for landsdelen	4.900	3.000	3.000	11.200	15.500	6.400	3.000	6.400	6.400	6.400
Konserter for børn og unge	10.300	13.200	14.200	12.200	13.600	10.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Udendørs koncerter/forestillinger	16.000	15.300	13.500	8.000	6.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
I alt	75.900	77.900	79.600	76.200	76.700	76.400	85.000	91.400	81.400	84.400
Publikum til koncerter/forestillinger med dele af orkestret										
Konserter	2.200	1.900	1.900	1.700	2.500	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Sceniske forestillinger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Konserter/forestillinger uden for landsdelen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Konserter for børn og unge	3.300	3.100	3.000	1.800	0	1.500	4.000	4.000	4.000	4.000
Udendørs koncerter/forestillinger	0	0	0	0	800	0	0	0	0	0
I alt	5.500	5.000	4.900	3.500	3.300	3.500	6.000	6.000	6.000	6.000