

# AFTALE OM MÅL

## Slots- og Kulturstyrelsen

Hammerichsgade 14  
1611 København V

Telefon 33 95 42 00

post@slks.dk  
www.slks.dk

27. marts 2019/revideret juli 2021

## Aftale om mål for Sangens Hus 2018-2023

### 1. Aftalens formål og grundlag

Denne aftale er indgået mellem Slots- og Kulturstyrelsen på vegne af Kulturministeriet og Sangens Hus for perioden 1. januar 2018 til 31. december 2023.

Sangens Hus er en selvejende institution, der modtager driftstilskud fra Kulturministeriet. Der kan findes yderligere oplysninger om Sangens Hus på ([www.sangenshus.dk](http://www.sangenshus.dk)).

#### 1.1. Aftalens formål m.v.

Målaftalen 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 aftalen er at tilvejebringe et langsigtet og aftalt grundlag for Sangens Hus' virksomhed 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 Sangens Hus' virksomhed.

Kulturministeriets driftstilskud ydes med hjemmel i § 16 i lov om udlodning af overskud og udbytte fra lotteri, jf. lov nr. 1532 af 19. december 2017 med godkendelse af Folketingets Finansudvalg. Herudover modtager Sangens Hus finanslovsmidler i 2019, 2020, 2021 og 2022, jf. nærmere herom i det følgende. Med tilskuddet og aftalen vedkender staten sig sit overordnede kulturpolitiske ansvar for Sangens Hus som kulturinstitution af national betydning.

Aftalen har virkning fra den 1. januar 2018 og løber indtil den 31. december 2023, med mindre andet aftales.

Væsentlige ændringer i aftalens grundlag, herunder dens økonomiske grundlag, kan give anledning til en genforhandling af aftalen. Aftalen er således genforhandlet og revideret i foråret 2021 med henblik på at indarbejde en bevillingsforøgelse på 5 mio. kr. om året i 2021 og 2022. I den sammenhæng enedes parterne om at forlænge aftalen til udgangen af 2023.

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

Under Kulturministeriets foregående musikhandlingsplan, "*Talent forpligter*" for perioden 2015-2018, udgjorde driftstilskuddet til Sangens Hus i 2018 1.960.000 kr.

Det årlige driftstilskud på 1.960.000 kr. fastholdes under Kulturministeriets musikhandlingsplan for perioden 2019-2022.

Driftstilskuddet ydes af udlodningsmidler til kulturelle formål, jf. § 16 i lov om udlodning af overskud og udbytte fra lotteri (lov nr. 1532 af 19. december 2017).

Herudover modtager Sangens Hus i 2019 og 2020 en årlig bevilling på 1 mio. kr. som tilskud til videreudvikling af Sangens Hus, jf. § 21.11.23.52. i finansloven for 2019 samt 5 mio. kr. årligt i 2021 og 2022 til at fortsætte arbejdet og udvide netværket af Sangkraftcentre, jf. § 21.11.23.71. i finansloven for 2021.

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

Oversigten omfatter forventede tilskud i perioden fra 1. januar 2018 til 31. december 2023.

Grundlaget er opgørelsen over udlodningsmidler for 2018 samt prognose herfor.

Hvis der gennemføres generelle eller specifikke besparelser på statslige kulturbevillinger kan der ske en reduktion af tilskuddene.

Mio. kr.	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023*</b>
Udlodningsmidler	1,96*	1,96**	1,96**	1,96**	1,96**	1,96**

Mio. kr.	2018	2019	2020	2021	2022	2023*
Tilskud på Finansloven	0	1,00	1,00	5,00	5,00	0
Øvrige statslige tilskud	0,98	0	0	0	0	0
Tilskud fra kommuner og regioner	0	0	0,25	0,26	0	0
Fonde	7,83	7,40	8,50	6,69	8,00	9,00
Egenindtægter	1,69	1,40	2,20	3,49	2,30	2,59
<b>Indtægter i alt</b>	<b>11,58</b>	<b>11,76</b>	<b>13,91</b>	<b>17,40</b>	<b>17,26</b>	<b>13,55</b>
Udgifter i alt	11,40	11,55	13,75	14,95	16,82	13,21
Hensættelser til egenkapital	0,18	0,20	0,16	2,45***	0,44	-2,0***
<b>Årets resultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,34</b>

\* De angivne udlodningsmidler for 2018 er udgjort delvist af udlodningsmidler fra det vedtagne aktstykke nr. 82 tiltrådt af Finansudvalget den 24. maj 2017 (kr. 490.000) samt af udlodningsmidler fra det vedtagne aktstykke nr. 122 tiltrådt af Finansudvalget den 7. juni 2018 (kr. 1.470.000).

\*\* De anførte udlodningsmidler i 2019, 2020, 2021, 2022 og 2023 er estimeret på baggrund af Kulturministeriets musikhandlingsplan for perioden 2019-2022.

\*\*\* Sangens Hus forventer at hensætte 2 mio. kr. til udviklingen af Sangkraftcentre i 2023, idet COVID-19-situationen har forsinket institutionens mulighed for at anvende bevillingen efter sit formål inden for bevillingsperioden 2021-2022.

## 2. Institutionens og tilskuddets formål m.v.

### 2.1. Mission

Sangens Hus ved Den Jyske Sangskole har formuleret følgende mission for sin virksomhed:

*"Formålet for Sangens Hus er at fremme sangen i Danmark. Det er vores eksistensgrundlag, og det er det vi alle går på arbejde for hver dag. Sang, og det at synge, er et grundlæggende element i vores nationale kultur – sang skaber sammenhængskraft og fælles identitet – 'Når vi synger sammen, hører vi sammen'.*

*Samtidig tror vi på, at talent findes overalt – også når det gælder sang. Så når det gælder talentudvikling indenfor sang er det også Sangens Hus' formål at styrke rammerne for at talenter indenfor sang kan udfolde deres talent under de bedst mulige vilkår."*

### 2.2. Vision

Sangens Hus ved Den Jyske Sangskole har formuleret følgende vision for sin virksomhed:

*"Visionen for Sangens Hus i 2022 er at sangens aktører har skabt en mærkbar og målbar udvikling af sangen, med Sangens Hus som katalysator for en tydelig faglig udvikling og en bred bevidsthed om og anerkendelse af sang som en væsentlig samfundsressource.*

*Med "sangens aktører" mener vi alle organisationer, institutioner og individer, der konstruktivt ønsker at tage et medansvar for at fremme sangen i Danmark. Og med "mærkbar og målbar udvikling af sangen", mener vi, at vi vil kunne påvise, at flere synger mere, gør mere for sangen, og anerkender sang som en færdighed man kan udvikle og et fag man kan gøre til sin profession. Vi vil se en bevægelse mod, at flere – ikke mindst børn og unge - får lyst til at synge både solo og i kor. At børn og unge i højere grad selv synger frem for blot at være publikum. Og at børn og unge i højere grad bliver stimuleret til at finde deres egen sangstemme, udvikle den og bruge den mere."*

Sangens Hus har som grundlag for nærværende målaftale udarbejdet en strategi. Strategien er vedlagt målaftalen, jf. dokumentet "Vision og strategi for Sangens Hus 2018-2023".

### **3. Opgaver og mål**

Der er aftalt nedenstående mål for de opgaver Sangens Hus vil udføre:

<b>Opgave</b>	<b>Resultatmål</b>
Sangkraftcentre	Mål 1.1. Udvikling af langtidsholdbare sangorganisationer og – miljøer i hele landet, der lokalt og regionalt kan styrke og udbrede sangen, så endnu flere børn og unge møder og oplever sangen.
Talentudvikling	Mål 2.1. Styrke talentudvikling inden for sang hos især børn og unge, og dermed bidrage til at styrke fødekæden til de sanglige uddannelser på konservatorier, universiteter og professionshøjskoler.
Videncenter for sang	Mål 3.1. Etablere en anerkendt videnplatform for sang, der er katalysator for udvikling af netværk og videndeling mellem forskere og praktikere i såvel ind- som udland.

Opgave	Resultatmål
Sangprojekter	<p>Mål 4.1. Være katalysator for udvikling og implementering af nationale sangprojekter på tværs af sangens mange aktører og på tværs af forskellige sektorer i samfundet – med særligt fokus på børn og unge.</p> <p>Mål 4.2. Stimulere lysten til at synge sammen, gennem fællessangsprojekter og andre aktiviteter, med bred national betydning</p> <p>Mål 4.3. Udvikle og gennemføre sangprojekter, der understøtter inklusion i en bred forstand, herunder fokus på personer i udsatte positioner.</p>

I tilknytning til målene har Sangens Hus opstillet en række nøgletal og indikatorer, som illustrerer den ønskede udvikling og anvendes i den årlige resultatopfølgning. Disse nøgletal, som ikke har karakter af resultatkrav, er vedlagt som bilag til *"Vision og strategi for Sangens Hus 2018-2023"*.

Nøgletallene revideres løbende i forbindelse med resultatopfølgningen, jf. nærmere herom nedenfor.

### 3. Rapportering af resultater

Det offentlige tilsyn med Sangens Hus efter driftstilskudsbekendtgørelsen, jf. bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet ("driftstilskudsbekendtgørelsen"), varetages af Slots- og Kulturstyrelsen.

Årlig afrapportering sker i årsregnskab og ledelsesberetning, jf. kap. 2 i ovennævnte bekendtgørelse, hvor Sangens Hus aflægger regnskab og redegør for opfyldelse af formål og mål, og i øvrigt redegør for årets faglige og økonomiske resultater. Som led heri afrapporteres på nøgletal og indikatorer, og Sangens Hus kan foreslå ændringer af disse fremadrettet.

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/>).

Aftale, årsregnskaber og ledelsesberetninger gøres tilgængelig på Sangens Hus' hjemmeside <https://sangenshus.dk/>.

#### 4. Underskrifter – revideret rammeaftale

For Sangens Hus:

Dato: 23/8 - 2021

  
Claus Skjold Larsen  
Bestyrelsesformand

  
Christian Alstrup  
Direktør

For Kulturministeriet:

Dato: 11. august 2021

  
Karin Marcussen  
Enhedschef

#### Bilag:

1. Strategi, nøgletal og indikatorer for Sangens Hus

## Vision og strategi for Sangens Hus 2018-2023

### Baggrunden for Sangens Hus

I 2013 bevilgede et enigt finansudvalg i Folketinget Den Jyske Sangskole 9 mio. kr. over 4½ år til projekt "Etablering af Sangens Hus", fordelt med 1 mio. kr. i 2013 og 2 mio. kr. i hvert af årene 2014-2017. Initiativet skete på baggrund af en ansøgning fra Den Jyske Sangskole til Kulturministeren. I takt med at Den Jyske Sangskole op til 2013 i højere og højere grad fik fokus på at fremme sangen i hele Danmark, stod det ret klart, at skulle det ske, så ville det være nødvendigt at skabe et fælles samarbejdsforum for alle sangaktører i Danmark. At fremme sangen i Danmark var ikke en realistisk opgave for en enkelt kulturinstitution, men kun muligt at gennemføre hvis viden, kompetencer, ressourcer, visioner og energi fra de forskellige sangaktører i Danmark kunne forenes i konkrete samarbejdsprojekter. Med etablering af Sangens Hus fik sangen en strukturel ramme og et energifyldt og handlekraftigt samlingspunkt for flere forskelligartede sangaktører og for sangaktiviteter, som samlet kunne styrke dansk sangkultur i hele landet.

### Justering af strategien for Sangens Hus 2021

På Finansloven for 2021 og 2022 er Sangens Hus indskrevet med 5 mio. kr. årligt i hvert af årene. Det fremgår af pgf. 21.11.23.71;

*I forbindelse med ændringsforslagene er kontoen forhøjet med 5,0 mio. kr. årligt i 2021 og | 2022 til at fortsætte arbejdet og udvide netværket af Sangkraftcentre, jf. Aftale mellem regeringen, | Radikale Venstre, Socialistisk Folkeparti, Enhedslisten og Alternativet om finansloven for 2021 | af december 2020.*

Ovenstående bevilling har medført en justering af "Vision og strategi for Sangens Hus 2018-2023", med en konkretisering af anvendelsen af de nye midler, samt at justere rammeaftalen mellem Sangens Hus og Kulturministeriet.

Vi forventer, at erhvervslivet, den kommunale sektor, staten og fondene frem mod 2030 i endnu højere grad ser det som et fælles ansvar at integrere kulturlivet i samfundslivet.

En forudsætning for at gennemføre det omfattende nationale arbejde med at styrke sangen og udfolde sangens rolle i samfundet er, at Sangens Hus har statens fortsatte økonomiske støtte. En lang række store fonde, og stadig flere kommuner, ønsker at fremme sangen lokalt og nationalt, og anser statens engagement i Sangens Hus som en kvalitetssikring af Sangens Hus og en forudsætning for fondenes vedvarende interesse for Sangens Hus initiativer.

Sangens Hus har siden etableringen i 2013 og frem til og med 2020 modtaget i alt 16 mio. kr. i statslige midler. Sangens Hus har suppleret disse midler med mere end 60 mio. kr. fra fonde, kommuner og andre bidragsydere. Bevillingerne fra staten er sket med 2 mio. kr. årligt via udlodningsmidler samt en ekstra bevilling på 1 mio. kr. på finansloven for henholdsvis 2019 og 2020.

Sangens Hus bestyrelse har besluttet, at Sangens Hus over de kommende år skal have opbygget en egenkapital på minimum 3 mio. kr., eller hvad der svarer til ca. 3 mdr. lønninger til de ansatte. Vi har i Corona-tiden set hvorfor det er vigtigt for en kulturinstitution som os at have en økonomisk polstring til at imødegå uforudsete begivenheder.

Bevillingen på Finansloven for 2021 og 2022 er givet til 2 hovedopgaver;

- "til at fortsætte arbejdet" og
- "udvide netværket af Sangkraftcentre"

Af de 10 mio. kr., der er bevilget forventer vi, at vi anvender 3 mio. kr. til "at fortsætte arbejdet" og 7 mio. kr. til at "udvide netværket af Sangkraftcentre".

## Sangens Hus placering i Den Jyske Sangskole

Sangens Hus udspringer fra Den Jyske Sangskole og blev fra 1. januar 2020 en selvstændig, selvejende institution med fortsat hjemsted i Herning Kommune, og med et dagligt fysisk fællesskab med Den Jyske Sangskole, i lokaler, der er stillet til rådighed af Herning Kommune. Sangens Hus' nationale opgave håndteres nu som et selvstændigt initiativ, og der er etableret en organisering omkring Sangens Hus, som sikrer en hensigtsmæssig struktur i samarbejdet med de mange samarbejdspartnere og interessenter. Sangens Hus nyder gavn af, fysisk at være en del af et aktivt og levende sangmiljø i Herning, hvor der synges hver dag, og hvor der arbejdes lokalt og regionalt med aktiviteter, der fremmer talentudviklingen og sangen generelt i området. Sangens Hus er i tæt kontakt med de sangkraftcentre, som Sangens Hus selv har været med til at hjælpe i gang rundt omkring i landet, og derudover har Sangens Hus aktiviteter i mere end hver tredje kommune i Danmark. Sangens Hus' mere end 30 sangkonsulenter er bosat ud over stort set hele landet, mens projektledelse, ledelse og administration er centreret i Herning.

Der er etableret en række tiltag, som sikrer en reel involvering og medindflydelse hos de samarbejdspartnere og øvrige relationer, som kan og vil bidrage til at fremme sangen i Danmark, bl.a.;

1. Der er etableret en Sangens Hus bestyrelse, bestående af repræsentanter for
  - SyngDanmark, dvs. sangkraftcentre i Danmark
  - De nationale sangrelaterede organisationer i Danmark.
  - Herning Kommune, som aktivt støtter Sangens Hus med såvel bevilling til Videncentret som fysiske rammer
  - Den Jyske Sangskole, som er det sangkraftcenter, som Sangens Hus har et fysisk samvær med
  - Samt øvrige organisationer og kompetencer, som bestyrelsen vurderer der er brug for
2. Der afholdes årligt en Sangens Hus Konference, som involverer repræsentanter fra mere end 40 sangrelaterede organisationer. Formålet med konferencen er at sikre fortsat fælles fodslag i udviklingen af Sangens Hus. Den oprindelige vision 2017 for Sangens Hus er således udviklet i dette forum, og det samme gælder indholdet i visionen for 2022.



3. Der afholdes et årligt årsmøde i Sangens Hus, hvor projekter og aktiviteter i Sangens Hus drøftes, og hvor der er valg til bestyrelsen iflg. vedtægterne
4. Der etableres en hensigtsmæssig ekstern organisering rundt omkring de projekter og tiltag, som Sangens Hus sætter i gang. Styregrupper, arbejdsgrupper, projektgrupper og øvrige strukturer, der understøtter holdningen til at sikre så høj grad af fremdrift og resultatskabelse som muligt, samtidig med en så høj grad af involvering og medejerskab som muligt.

## Sangens Hus' formål

Formålet for Sangens Hus er at fremme sangen i Danmark. Det er vores eksistensgrundlag, og det er det vi alle går på arbejde for hver dag. Sang, og det at synge, er et grundlæggende element i vores nationale kultur – sang skaber sammenhængskraft og fælles identitet - ”Når vi synger sammen, hører vi sammen”.

Samtidig tror vi på, at talent findes overalt – også når det gælder sang. Så når det gælder talentudvikling indenfor sang er det også Sangens Hus formål at styrke rammerne for at talenter indenfor sang kan udfolde deres talent under de bedst mulige vilkår.

## Forhold i omverdenen, som har betydning for Sangens Hus strategi

Vi har siden 2013 kunnet konstatere vigtigheden og effekten af, at Sangens Hus blandt nationale sang-aktører i Danmark har taget en rolle som facilitator og katalysator for samarbejdet om at fremme sangen. En lang række aktører, som gør det godt hver for sig, har med Sangens Hus som samarbejdsforum formålet at udvikle en lang række projekter og tiltag, der alle fremmer sangen på måder, som den enkelte sang-aktør ikke kan gøre alene. Sangens Hus' rolle er at udvikle, koordinere, implementere og evaluere sang-tiltag blandt aktører som konservatorier, folkeskoler, daginstitutioner, læreruddannelse, højskoler, efterskoler, kororganisationer, kirkemusikskoler, musikskoler, kommuner, sangkraftcentre og andre relevante organisationer, der arbejder med sang og musik.

Konkret er der igangsat en lang række nationale projekter, som er blevet finansieret primært gennem fonde og egenbetaling fra de institutioner, som direkte nyder gavn af projektet. Konstruktionen med Sangens Hus som organisation og samarbejdet med de mange sangaktører, fondenes villighed til at investere i projekterne samt statens medejerskab har vist sig at være en stærk og slagkraftig model, der kan skabe de forandringer, der er brug for.

Statens involvering og medejerskab i Sangens Hus er altafgørende. Dels er der en forventning hos fondene om, at staten også tager ”sin del” af ansvaret for at fremme sangkulturen i Danmark. Dels sender den statslige medfinansiering et stærkt signal til Sangens Hus' samarbejdspartnere om troværdighed og legitimitet i konstruktionen. Med statens engagement i Sangens Hus kan vi med troværdighed tale om at ”vi løfter et nationalt opdrag”, og med større autoritet og legitimitet tale sangens sag i eksempelvis dialoger med tilsvarende sang-organisationer i udlandet.

Det har været afgørende for Sangens Hus fra starten af at tydeliggøre, at den statslige bevilling fra Kulturministeriet ikke anvendes til, at Sangens Hus uddeler kontante midler til andre institutioner. Det, der er brug for er projektledere, facilitatorer og forandringsagenter, der formår at udvikle og gennemføre sang-projekter med høj kvalitet og effekt, samt høj grad af involvering og ejerskab fra nationale sangaktører i Danmark.

Sangaktørerne i Danmark gør det godt hver for sig. Potentialet ligger fortrinsvist i at sikre videndeling, udvikle projekter og samarbejde på tværs af sangaktørerne. Det fører til nye løsninger på eksisterende udfordringer og en langt bedre udnyttelse af ressourcer og kompetencer. Det er den rolle Sangens Hus har fået og taget, og vi kan se, at det indtil videre virker.

## Vision 2022

Vi har sammen med sangaktørerne i Sangens Hus og ikke mindst Sangens Hus Advisory Board arbejdet med at fastlægge visionen og strategien for Sangens Hus frem mod 2022. Det har vi gjort for at sikre størst mulig kvalitet i arbejdet, samt for at sikre fortsat fælles retning og ejerskab til udviklingen. Vi vil løbende sikre en tæt dialog omkring såvel udviklingen af Sangens Hus samt evaluering af mål og succeskriterier.

Visionen for Sangens Hus i 2022 er:

*At sangens aktører har skabt en mærkbar og målbar udvikling af sangen, med Sangens Hus som katalysator for en tydelig faglig udvikling og en bred bevidsthed om og anerkendelse af sang som en væsentlig samfundsressource.*

Med Sangens aktører mener vi alle organisationer, institutioner og individer, der konstruktivt ønsker at tage et medansvar for at fremme sangen i Danmark. Og med ”mærkbar og målbar udvikling af sangen” mener vi, at vi vil kunne påvise, at flere synger mere, gør mere for sangen, og anerkender sang som en færdighed man kan udvikle og et fag man kan gøre til sin profession. Vi vil se en bevægelse mod, at flere – ikke mindst børn og unge - får lyst til at synge både solo og i kor. At børn og unge i højere grad selv synger frem for blot at være publikum. Og at børn og unge i højere grad bliver stimuleret til at finde deres egen sangstemme, udvikle den og bruge den mere.

## Sangens Hus hovedopgaver

Vores strategi for at realisere denne vision er at arbejde med følgende indsatsområder

1. **Sangkraftcentre** – udvikling af langtidsholdbare sang-organisationer og -miljøer, der lokalt og regionalt kan styrke og understøtte arbejdet med sangen, så endnu flere børn og unge møder og oplever sangen.

2. Styrke **Talentudvikling** inden for sang hos især børn og unge, og dermed bidrage til at styrke fødekæden til de sanglige uddannelser på konservatorier, universiteter og professionshøjskoler.
3. **Videncenter for sang**, der indsamler, bearbejder og formidler forsknings- og praksisbaseret viden om sang.
4. **Sangprojekter**, hvor Sangens Hus er katalysator for udvikling og implementering af nationale sangprojekter på tværs af sangens mange aktører og på tværs af forskellige sektorer i samfundet.

Disse strategiske indsatsområder vil vi arbejde med, samtidig med at vi vil styrke vores fundament på følgende områder

1. Forankring og fortsat udvikling af et stærkt **samarbejdsforum** med sangaktører i Danmark
2. Sikring af **bred politisk opbakning** fra folketing og ministerier som én af vejene til at fremme sangen i Danmark
3. **Finansiering** gennem stærke relationer til fonde og andre, der ønsker at støtte sangen i Danmark
4. Opbygning af en stærk, kompetent, professionel **projektorganisation**, der kan understøtte udviklingen af Sangens Hus

Disse indsatsområder og grundlæggende forudsætninger kan bedst visualiseres i nedenstående model for Sangens Hus



## Strategiske indsatsområder og resultatmål

Opgave/Indsatsområde	Resultatmål for perioden til og med 2022
Sangkraftcentre	- <b>Udvikling</b> af langtidsholdbare sang-organisationer og –miljøer i hele landet, der lokalt og regionalt kan styrke og udbrede sangen, <b>så endnu flere børn og unge møder og oplever sangen.</b>
Talentudvikling	- Styrke Talentudvikling inden for sang hos især børn og unge, og dermed bidrage til at styrke fødekæden til de sanglige uddannelser på konservatorier, universiteter og professions-højskoler.
Videncenter for sang	- Etablere en anerkendt videnplatform for sang, der er katalysator for udvikling af netværk og videndeling mellem forskere og praktikere i såvel ind- som udland
Sangprojekter	- katalysator for udvikling og implementering af nationale sangprojekter på tværs af sangens mange aktører og på tværs af forskellige sektorer i samfundet – <b>med særlig fokus på børn og unge.</b> - Stimulere lysten til at synge sammen, gennem fællessangsprojekter og andre aktiviteter, med bred national betydning - Udvikle og gennemføre sangprojekter, der understøtter inklusion i en bred forstand, herunder fokus på personer i udsatte positioner

## Understøttende strategiske indsatsområder og resultatmål

Opgave/Indsatsområder	Resultatmål for perioden til og med 2022
Samarbejdsforum med sangaktører i Danmark	- Forankring og fortsat udvikling af et stærkt samarbejdsforum med sangaktører i Danmark - Sikre en hensigtsmæssig og bæredygtig konstruktion i organiseringen af Sangens Hus fremadrettet, med fokus på involvering, dialog, læring, ejerskab, fokus og resultater.
Politisk opbakning	- Sikring af bred politisk opbakning fra folketing og ministerier som én af vejene til at fremme sangen i Danmark - Tilfredsstillende, fyldestgørende afrapportering til og dialog med Kulturministeriet og styrelsen om udviklingen af og i Sangens Hus
Ekstern finansiering	- Finansiering gennem stærke relationer til fonde og andre, der ønsker at støtte sangen i Danmark
Projektorganisation	- Opbygning af en stærk, kompetent, professionel projektorganisation, der kan understøtte udviklingen af Sangens Hus

Ovenstående indsatsområder og resultatmål er uddybet i bilag 1.

## Økonomioversigt

<b>Sangens Hus - Økonomioversigt 2020 - 2023</b>				
	<b>Regnskab 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Budgetoverslag 2022</b>	<b>Budgetoverslag 2023</b>
<b>Indtægter</b>				
Driftstilskud fra staten (udlodningsmidler)	1.960.000	1.960.000	1.960.000	4.500.000
Øvrige tilskud fra staten	2.000.000	0	0	0
- Finansloven 2019-2020		1.500.000	1.500.000	0
- Finansloven 2021-23 fortsat drift		1.500.000	3.500.000	2.000.000
- Finansloven 2021-23 Sangkraftcentre				
Tilskud fra kommuner og regioner	357.395	260.000	0	0
Fonde	4.106.796	6.691.000	8.000.000	9.000.000
Sponsorer	0	0	0	0
Egenindtægter				
- Egenbetalinger fra kommuner	1.364.400	1.680.000	1.400.000	1.690.000
- Øvrige egenindtægter	892.610	809.000	700.000	700.000
- Særlige driftsindtægter (hjælpepakker)	794.000	801.000	0	0
- Øvrige særlige driftsindtægter (refusioner, kontorhold m.m.)	918.178	200.000	200.000	200.000
<b>Indtægter i alt</b>	<b>12.393.379</b>	<b>15.401.000</b>	<b>17.260.000</b>	<b>18.090.000</b>
<b>Udgifter</b>				
Lønudgifter - produktion	7.785.654	9.362.000	10.531.000	11.114.000
Lønudgifter - administration og PR	2.793.038	2.650.000	2.980.000	3.146.000
Øvrige produktionsudgifter	1.030.545	1.600.000	1.800.000	1.900.000
Øvrige administrationsudgifter	698.548	990.000	1.114.000	1.175.000
Markedsføring/PR	280.470	300.000	337.000	356.000
Øvrige udgifter	431.613	50.000	56.000	59.000
<b>Udgifter i alt</b>	<b>13.019.868</b>	<b>14.952.000</b>	<b>16.818.000</b>	<b>17.750.000</b>
Finansielle omkostninger	31.224	30.000	30.000	30.000
Resultat før hensættelser	-657.713	419.000	412.000	310.000
Hensættelse til egenkapital	-657.713	419.000	412.000	310.000
<b>Resultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Det er et økonomisk mål for Sangens Hus, at der i bevillingsperioden opbygges en egenkapital, der modsvarer ca. 3 mdrs. Lønninger – p.t. ca. 3 mio. kr. Denne egenkapital og robusthed er vigtig at få opbygget i en organisation som Sangens Hus, der bl.a. er kendetegnet ved

- at være en projektorganisation, der er baseret på at udvikle projekter, der kan finde såvel politisk som finansiell opbakning via bl.a. fonde, og derfor har en stor udfordring i at kunne forudsige hvilke projekter, der bliver finansieret af hvem og hvornår – og samtidig har en organisation, der består af fastansatte medarbejdere
- at være en udviklingsorganisation, der har brug for at investere ressourcer i udvikling af nye projekter, etablering af partnerskaber, politisk arbejde, indgåelse i netværk og lignende opgaver
- at være delvist finansieret af staten, som udbetaler bevillingerne med tilbagevirkende kraft og dermed har en likviditetsmæssig udfordring