

# NY TID - NYE OPPGAVER

Skaarutvalgets rapport til Landsmøtet

---

2014



Live Landh, Gjævekunst- og kulturskole

## Forord

Norsk kulturskoleråd ble i sin tid etablert for å bistå kommunene i drift og utvikling av kulturskolen. Etter at arbeidet med lovfesting ble fullført, har det vært nødvendig å ha hver enkelt kulturskole i tydelig fokus. Satsing og tiltak har i stor grad vært rettet mot utvikling av innhold og praksis i den enkelte kulturskole.

I løpet av de siste årene har imidlertid skoleeier- og barnehageeierbegrepet kommet sterkt inn i forvaltning og styring av grunnskole og barnehage i de norske kommunene. Vektlegging av eierskap og de konsekvenser dette har for samspill og samarbeid på opplæringsområdet mellom nasjonale, regionale og lokale instanser er et av de virkelig synlige endringstrekk i det norske skolelandskapet. Innenfor vårt fagområde gjelder det samme: Kommunen *eier* kulturskolen som institusjon og virksomhet. Til eierskapet ligger et ansvar for drift og utvikling.

Dette tilsier en viss oppgaveforskyvning for Norsk kulturskoleråd, som også omfatter kulturskolerådets regionale faglige og politiske apparat. Utvalget har forsøkt å legge til grunn en enda mer helhetlig tenkning når det gjelder kulturskolerådets samlede kapasitet og kompetanse, uavhengig av hvor den er lokalisert.

Organisasjonens mål og hensikt står fast: Norsk kulturskoleråd eies av kommunene og skal fortsatt ha til oppgave å være et nasjonalt kraftsenter som skal bistå de 420 medlemskommunene med å bli gode kulturskoleeiere og -utviklere, til beste for den enkelte elev. I dette ligger Norsk kulturskoleråds begrunnelse for å finnes.

En ny tid tilsier nye oppgaver og roller i dette viktige arbeidet.

## Innhold

Forord.....	1
1 Om Skaarutvalget .....	4
1.1 Mandat for utvalget.....	6
1.2 Mål for utvalget .....	7
2 Sammendrag .....	8
3 Innledning.....	9
4 Nåsituasjonen.....	11
4.1 Organisasjonsplan Norsk kulturskoleråd .....	12
4.2 Organisasjonsutredning 2006.....	14
4.3 Konsulentutredningen 2007.....	16
4.4 Personalplan .....	19
4.5 Stillingsressurser.....	20
4.5.1 <i>Stillingsbenevnelser</i> .....	21
4.5.2 <i>Regionale team</i> .....	21
5 Strategi; forventninger, kompetanse og oppgaver .....	22
5.1 Faglig utviklings- og forskningsarbeid .....	24
5.1.1 <i>UH-sektor</i> .....	28
5.1.2 <i>Samarbeidsavtaler</i> .....	29
5.2 Drift og organisasjonsutvikling.....	30
5.2.1 <i>Media, informasjon, kommunikasjon</i> .....	30
5.2.2 <i>Økonomi</i> .....	31
5.3 Politisk arbeid.....	32
6 Perspektivskifter .....	33
6.1 Bakgrunn.....	34
6.1.1 <i>Et nasjonalt senter for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning</i> .....	35
6.1.2 <i>Rammeplan</i> .....	38
6.1.3 <i>Virksomhetsplan</i> .....	38
6.1.4 <i>Organisasjonsutvikling</i> .....	40

6.1.5	<i>Konsekvenser av kommunereform</i> .....	41
6.1.6	<i>Nåværende modell</i> .....	42
6.1.7	<i>Mulig framtidig modell</i> .....	44
6.1.8	<i>Oppsummering modellalternativ</i> .....	46
7	Konklusjon og utvalgets anbefalinger.....	47
8	Vedlegg.....	48
8.1	Regionale rådgiverressurser per 01.08.2014 .....	48
8.2	Sentrale stillingsressurser pr 01.08.2014:.....	49
8.3	Fylkesavdelinger/ regioners tilleggskontingenter 2014:.....	50
8.4	Regionale og sentrale stillinger – årsverk.....	51
8.5	Samarbeidsavtaler – oversikt .....	52
8.6	Eksempel på regionalt arrangement – Førde september 2014.....	53
9	Lenker.....	55
9.1.1	<i>Organisasjonsutredningen 2006</i> .....	55
9.1.2	<i>Konsulentutredningen 2007</i> .....	55
9.1.3	<i>Personalplan 2008-2009</i> .....	55
9.1.4	<i>Det muliges kunst - brev til ministrene 12.5.14</i> .....	55
9.1.5	<i>Høring Det muliges kunst, etter møte med Dep 11.6.14</i> .....	55

## 1 Om Skaarutvalget

Med tanke på landsmøtevedtak i 2012 har Norsk kulturskoleråds administrasjon hatt behov for å se på kulturskolerådets videre oppgaver. Det var ønskelig å hente inn ressurspersoner fra både faglig og politisk side i rådet som sammen kunne se på disse oppgavene og komme fram til forslag som skulle legges fram for behandling på landsmøtet i 2014. Sentralstyret ble orientert om saken i styremøte 2014-03 i Strategisak 2014.03 og ga sin tilslutning til administrasjonens framlegg. Saken var også diskutert og klarert med styreleder før dette møtet, med spørsmål om å benytte et styremedlem som utvalgsleder.

På grunnlag av dette ble det oppnevnt et utvalg i april/mai 2014.



### Utvalgets sammensetning

Gunnar Skaar, leder av utvalget og sentralstyremedlem

Morten Christiansen, direktør

Ole Jakob Nedrebø, fylkesleder Sogn og Fjordane

Ragnhild Skille, prosjektleder

Elin Kvernmoen, rådgiver Hedmark og Oppland

Merete Wilhelmsen, assisterende direktør (sekretær i utvalget)

Åste Selnæs Domaas, koordinator for kunst- og kulturfaglig arbeid (sekretær i utvalget)

**Utvalget har hatt følgende møter:**

7.5.2014, 24.-25.6.2014, 26.8.2014, 2.9.2014, 15.9.2014 (tlf. møte)

Skaarutvalget har erfart at det har vært mange og til dels ulike forventninger til oppdraget som skal utføres, og vil bemerke at tiden fra oppnevning av utvalget til levering av rapporten har vært relativt kort. Det har av den grunn vært nødvendig å avgrense oppdraget. Dette vil komme fram i kap 8 Konklusjon og utvalgets anbefalinger.

Utvalget takker for tilliten og vil med dette oversende en rapport med anbefalinger til sentralstyret i Norsk kulturskoleråd, med tanke på landsmøtebehandling i oktober 2014.

Trondheim 22.9.2014

Gunnar Skaar – leder av utvalget

A teal rounded square containing the text "...det fins kun kommunale oppgaver...".

## 1.1 Mandat for utvalget

Norsk kulturskoleråd og kulturskolene i Norge står overfor et betydelig perspektivskifte i arbeidet med kunst og kultur for barn og unge i kommunene. Både eksterne og interne premissleverandører og forventninger bidrar til at det videre arbeidet for Norsk kulturskoleråd er omfattende, med mange ukjente elementer i forhold til framtida.

Med hensyn til eksterne premissleverandører er utfallet av [ny kommunereform](#) og den videre politiske behandlingen av [Det muligens kunst - Råd til kulturministeren og kunnskapsministeren](#) de viktigste akkurat nå. Blant interne premissleverandører er bestillingen og implementering av ny rammeplan. Landsmøtet 2012 ga kulturskoleeierne i Norge mandat til Norsk kulturskoleråd om å utarbeide ny rammeplan for kulturskolen, med framlegg på Landsmøtet 2014. Det ble i tillegg vedtatt en *Strategi 2020* og *Virksomhetsplan 2013-2014* som har gitt rådet føringer for videre arbeid.

For fortsatt å være en pådriver for utvikling av skoleslaget må Norsk kulturskoleråd analysere kulturskole-Norge sine behov, og kanskje operasjonalisere tiltak i andre former enn tidligere. Norsk kulturskoleråd skal bistå kommunene i et perspektivskifte i den enkelte kommune, fordi den sannsynligvis vil stå overfor nye utfordringer og andre behov enn før. Målet for Norsk kulturskoleråd må være å bygge felles kompetanse på den som allerede finnes, gjennom å utnytte allerede eksisterende kompetanse på en bedre måte, og samtidig tilføre annen kompetanse enn den organisasjonen besitter i dag.

Med dette som bakgrunn ble Skaarutvalget oppnevnt, med ønske fra administrasjon og sentralstyre om å

- se på og bearbeide ulike utfordringer og scenarier for den videre utviklingen av Norsk kulturskoleråd
- foreslå konkrete tiltak for fremtidig drift- og utviklingsarbeid i Norsk kulturskoleråd
- tydeliggjøre Norsk kulturskoleråd som nasjonalt senter for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning
- levere rapport til sentralstyret, med tanke på behandling på Norsk kulturskoleråds landsmøte 2014

Utvalget har valgt å ta utgangspunkt i de eksisterende rammefaktorene og har arbeidet ut fra dette i sin rapport til sentralstyret i Norsk kulturskoleråd.

## 1.2 Mål for utvalget

til Landsmøtet 2014 - levere rapport med fokus på følgende landsmøtevedtak:

*Norsk kulturskoleråd skal ha en organisasjonsstruktur som gjennom et sterkt sentralledd åpner for et nært samarbeid nasjonalt og regionalt med lokal forankring i kommunene. Organisasjonen arbeider med politiske og administrative systemer for samhandling. Dette fremmer kvalitet og krever omstillingsevne for virksomheten og ivaretar organisasjonens oppgaver og omdømme<sup>1</sup>.*

*Øke ressursinnsatsen regionalt. Til landsmøtet i 2014 skal det foreligge en utredning som konkretiserer regionenes/ fylkenes status, oppgaver og framtidige rolle. Målet er å styrke regionenes/ fylkenes økonomiske handlingsrom<sup>2</sup>.*

---

<sup>1</sup> Strategi 2020 - Kompetanse og organisasjonsutvikling s. 6

<sup>2</sup> Virksomhetsplan 2013-2014 - Kompetanse og organisasjonsutvikling s.11



## 2 Sammendrag

Skaarutvalget har i sitt arbeid helt fra starten av vært opptatt av å tenke «det store VI» omkring Norsk kulturskoleråds samlede kapasitet og kompetanse, uavhengig av hvem i organisasjonen som besitter kompetansen.

Utvalget har stått overfor en situasjon som kan beskrives som en ligning med to ukjente. Rapporten *Det muliges kunst* gir råd om en utvikling som kan oppfattes å gå i statlig, sentralistisk retning. Norsk kulturskoleråd må holde fast ved at organisasjonen eies av kommunene gjennom medlemskap, som et uttrykk for at kommunene tar ansvar og grep. Slik står Norsk kulturskoleråd nærmere eiere og praksisvirkelighet, og kulturskolerådet har alle forutsetninger for å videreutvikle sin rolle som et nasjonalt senter for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning. Staten bør tilpasse sin rolle på kulturskoleområdet etter det, og strategisk og praktisk dra nytte av Norsk kulturskoleråd i sin kulturskolesatsing. Om staten skulle velge å redusere utviklingsstøtten som kanaliseres til kulturskole-Norge gjennom et kommuneieiet Norsk kulturskoleråd, og i stedet la denne gå til et eget, statlig senter, er dette mildt sagt oppsiktsvekkende.

Den forestående kommunereformen er en annen ukjent størrelse, gjennom at landet går i retning av betydelig færre kommuner enn i dag. Dette reiser spørsmål i tilknytning til finansiering som må komme tilbake til.

Det er en landsmøtebestilling at ressursinnsatsen skal økes regionalt, med mål om styrking av det økonomiske handlingsrom i fylker/regioner. Dette følges opp gjennom utvalgets forslag. Det må likevel være slik at det er strategi, oppgaver, profil og roller for Norsk kulturskoleråd som må drøftes og avklares først – før en flytter penger. I det bildet blir spørsmålet om tilbakeføring av kontingent alene for smalt. Utvalget har drøftet flere mulige scenarier for hvordan en kan tenke omkring dette, basert på «det store VI» og et samlet Norsk kulturskoleråds oppgaver og roller i årene som kommer.

Å tenke og handle helhetlig omkring dette anser vi som den avgjørende forutsetningen for å løse nye oppgaver i en ny tid.

### 3 Innledning

Det er en flerfoldig problematikk utvalget har hatt som grunnlag for sitt arbeid. Både landsmøtevedtak og innspill i andre fora har satt søkelyset på samspill og oppgavefordeling mellom Norsk kulturskoleråd sentralt og den delen av virksomheten som skjer regionalt og lokalt. Utvalget har ønsket å se nærmere på hvilke faktorer som best kan samle organisasjonen Norsk kulturskoleråd for oppgavene framover.

Dagens rådgiverstillinger knyttet til fylker og regioner er blitt til over lang tid, med ulike bakgrunner og situasjoner. Landsmøtet 2012 vedtok at regionene bør styrkes kapasitetsmessig gjennom ytterligere tilbakeføring av medlemskontingenter. En bit av denne problemstillingen handler om å se på en mulig ny, felles modell for finansiering av Norsk kulturskoleråds regionale apparat.

Til grunn for utvalgets arbeid ligger også mulige konsekvenser for Norsk kulturskoleråd når det gjelder flere andre trekk i tiden:

Det ble i forordet poengtert at kommunen *eier* kulturskolen som institusjon og virksomhet, og til eierskapet ligger et ansvar for drift og utvikling. Det er kommunestyret/bystyret som i prinsipp og i praksis er bærer av dette ansvaret. Ikke minst har KS (Kommunenes sentralforbund) vært målbærer av, og vært aktiv i å fremme, kommunens eierrolle. Dette gjelder kanskje primært grunnskolen, men gjelder som prinsipp også kulturskolen i samme grad.

Et annet trekk er universitets- og høyskolesektorens rolle. I økende grad er den trukket inn som aktiv aktør med ansvar for kvalitets- og kompetanseutvikling både nasjonalt, men også på skole- og kommunenivå.

I tillegg kommer oppgaven med implementeringen av ny rammeplan for kulturskolen. Kulturskole-Norge har med ny rammeplan fått en mulighet når det gjelder både innhold og utviklingsretning som må tas godt vare på. Rammeplanen er en viktig premiss for kvalitetsutvikling i kulturskolen framover, både nasjonalt og lokalt. Å sørge for implementeringen av denne blir en overordnet og viktig oppgave for alle parter.

Landsmøtets vedtak om felles virksomhetsplan for organisasjonen er et redskap med sannsynlig viktig utviklingskraft. Det er en plan med overskrifter og tema som står fast, og som skal være felles og bindende for alle nivå. Det blir en viktig oppgave å følge denne opp og dra nytte av den dynamikken som ligger i dette. Norsk

kulturskoleråd har *en* virksomhetsplan som organisasjonen skal stå sammen om når det gjelder konsekvenser og tiltak på de ulike nivåene.

## 4 Nåsituasjonen

Kapittel 4 beskriver dagens nåsituasjon, med utgangspunkt i tidligere vedtatte dokument som er gjeldende for organisasjonen. Utvalget har belyst nåsituasjonen ut fra dokumentene under. I tillegg har utvalget hatt en gjennomgang av nåværende stillingsressurser.

- **Strategi 2020** ligger som det overordnede styringsdokumentet og vil bli nærmere omtalt i kap 5 – Strategi; forventninger, kompetanse og oppgaver.
- Ny administrasjonsstruktur fra 2010 ble i 2014 erstattet av **Organisasjonsplan**<sup>3</sup> i sentralstyrets sak 2014.10. I denne saken ble kun administrasjonens hovedarbeidsområder beskrevet og vedtatt, og senere justert.
- Tidligere utredninger har gitt noen retninger i forholdet mellom rådgivere knyttet til fylker og regioner og sentralt ansatte i forhold til økonomi, oppgaver og mandat; **Organisasjonsutredningen fra 2006**<sup>4</sup> **Konsulentutredningen fra 2007**<sup>5</sup> og **Personalplan 2008-2009**<sup>6</sup>

Som en konsekvens av disse utredningene samt justert organisasjonsplan, er det de siste årene tatt grep i Norsk kulturskoleråd for å tydeliggjøre organisasjonsstruktur og ansvar. Det er likevel behov for ytterligere klargjøring av både oppgaver og økonomiske fordelingsnøkler mellom regionalt og sentralt ledd i organisasjonen.

---

<sup>3</sup> Pkt 4.1

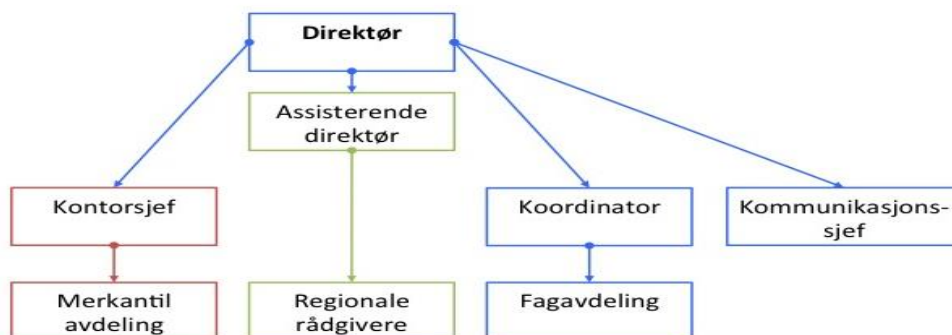
<sup>4</sup> Pkt 4.2

<sup>5</sup> Pkt 4.3

<sup>6</sup> Pkt 4.4

## 4.1 Organisasjonsplan Norsk kulturskoleråd

Vedtatt sentralstyret Sak 2014.10:



I forhold til en spesifisering av den enkeltes hovedarbeidsområder, skisseres som følgende (justert på styremøte 2014-02):

### Direktør

- Overordnet ansvar for hele virksomheten
- Overordnet ansvar for strategiarbeid
- Økonomiansvarlig
- Personalansvar
- Administrasjonens ansvarlige overfor styret
- Administrasjonens ansvarlige overfor storting og departement (direktorat)
- Administrasjonens ansvarlige overfor høyere utdanning
- Administrasjonens ansvarlige overfor media
- Administrasjonens ansvarlige for organisasjonsutvikling

### Assisterende direktør

- Direktørens stedfortreder
- Særskilt personalansvar regionale rådgivere
- Administrasjonens ansvarlige overfor fylkes-/regionavdelingene i Norsk kulturskoleråd
- Administrasjonens ansvarlige overfor medlemskommunene

### Kontorsjef

- Budsjett og regnskap
- Særskilt personalansvar merkantil personell
- Lov og reglement
- IKT på systemnivå
- Administrering av merkantilt arbeid

### **Koordinator**

- Koordinator for organisasjonens faglige prioriteringer, utviklingsprogram, kursvirksomhet og konferanser, i samarbeid med fagpersonellet
- Ansvar for planlegging og gjennomføring av rådets kunst- og kulturfaglige arbeid i tråd med vedtatte mål for virksomheten (Strategi 2020 og Virksomhetsplan)
- Lede og koordinere fagseksjonsmøter
- Bidra til kommunikasjonsflyt i forhold til fagpersonellet
- Bidra med helhetstenkning og holde organisasjonen oppdatert innenfor kunst- og kulturutvikling
- Koordinere kunstfaglig kompetanse bl.a. gjennom utvikling og oppfølging av team
- Sammen med direktør og assisterende direktør kvalitetssikre utviklingstiltak, og sikre at de er i tråd med kulturskolenes behov

I organisasjonsplan for Norsk kulturskoleråd er kun administrasjonens hovedarbeidsområder beskrevet. Kommunikasjonssjefens stillingsinstruks ble ikke beskrevet i Sak 2014.10.

I arbeid med endrete stillingstitler (jfr. pkt 4.5.1) vil det bli utarbeidet stillingsinstruks for alle øvrige ansatte innen utgangen av 2014.

## 4.2 Organisasjonsutredning 2006

Organisasjonsutredningen var en grundig gjennomgang av Norsk kulturskoleråd både organisatorisk, faglig og økonomisk da organisasjonsutvalget la fram sitt forslag i mars 2006. Bakgrunnen var mye den samme som i dag; forventninger fra våre medlemmer, samarbeidspartnere, departement og storting om ytterligere å styrke kulturskolerådets rolle som redskap i videreutviklingen av de kommunale kulturskolene.

To viktige vedtak på landsmøtet i 2004 ble oversendt organisasjonsutvalget, som bestod av hele sentralstyret og to fylkesledere, samt tillitsvalgte:

1. Norsk kulturskoleråd skal fortsette sitt arbeid for å styrke utviklingsarbeidet i kommunene. Innen landsmøtet i 2006 presenterer sentralstyret en utredning som vurderer forholdet mellom utviklingsmidler kommunalt/ regionalt, sett i lys av landsmøtets signaler om å øke den lokale andelen.
2. Norsk kulturskoleråd vil i den videre utvikling av organisasjonen arbeide for en styrking av arbeidet i fylkene. Det vurderes om organisasjonens fagkonsulenter bør ha sitt arbeidssted i fylkene. For å utrede dette utvides eksisterende utredningsgruppe med representanter fra fylkesavdelingene.

Etter sentralstyrets behandling ble saken lagt fram for landsmøtet høsten 2006. Utvalgets forslag om å avholde landsmøte hvert fjerde år ble ikke tatt til følge. Landsmøtet i 2006 ønsket ikke å gå inn på en ny regioninndeling, hvor et av forslagene var en inndeling i syv regioner. Landsmøtet ønsket at saken skulle fremmes på nytt i 2008, hvor endelig regionstruktur skulle vedtas.

## **Fra organisasjonsutredningen 2006**

Landsmøtet 2006 vedtok følgende:

### **10.1 Den organisatoriske struktur**

#### ***Nasjonalt***

Landsmøtet består av delegater oppnevnt av fylkesavdelingen / regionens årsmøte. Landsmøtet avvikles innen oktober hvert annet år.

#### ***Regionalt***

Årsmøtet er fylkesavdelingens / regionens øverste organ, og arrangeres hvert annet år det året det ikke er landsmøte. Årsmøtet består av delegater fra medlemskommunene i fylkesavdelingen / regionen. Delegationene må møte med godkjente fullmakter. Årsmøtet velger styret for 2 år om gangen. Fylkesstyre / regionstyret skal bestå av 5 til 7 representanter. Leder og nestleder velges separat.

### **10.2 Den faglig – administrative struktur**

#### ***Overgang til regioner***

På landsmøtet i 2008 behandles organisasjonens politiske struktur som egen sak. I kommende landsmøteperiode gis sentralstyret fullmakt til å godkjenne forsøksordninger etter søknad fra fylkesavdelingene. Endelig regionstruktur vedtas av landsmøtet.

Landsmøtet i 2008 vedtok følgende:

Landsmøtet gir sentralstyret fullmakt til å godkjenne regionale sammenslutninger, både faste og som forsøksordninger, etter søknad fra fylkesavdelingene/ regionene.

Det hadde i mellomtiden vært en diskusjon om ny inndeling av fylker og regioner i Norge, og dette var en sak som man trodde ville få betydning for vår inndeling av landet. Den gangen ble den forventede reformen lagt bort, og kulturskolerådet hadde ingen statlige føringer å legge til grunn som premissleverandører for vår egen inndeling.

Organisasjonsutvalgets forslag om å avholde landsmøte hvert fjerde år ble forkastet. Vedtaket ble at frekvensen fremdeles skulle være annethvert år. Skaarutvalget er kjent med at det i sentralstyret har vært diskutert om det vil være tid for å se på denne saken på nytt.



### 4.3 Konsulentutredningen 2007

Konsulentutredningen 2007 ble utarbeidet av en komité oppnevnt av sentralstyret, med mandat til å se på alle sider ved konsulentordningen. I konsulentutredningen i 2007 skrev komiteen blant annet følgende om grunnlag for saken:

Konsulentordningen har vokst fram og fått ulike løsninger de siste 10-12 årene. Etter mange utskiftninger, tilpasninger og mange erfaringer har ordningen stabilisert seg og mange erfarne medarbeidere innehar stillingene. Mange er rektorer, de fleste er idealister, alle er kjennere av skoleslag, åkerland og kongstanke<sup>7</sup>.

Det er i 2007 en utbredt oppfatning om at konsulentordningen er moden for en full gjennomgang med tanke på forbedringer ut fra de behovene som er tilstede<sup>8</sup>.

Det er komiteens oppfatning at det i dag er en positiv grunn tone i hele organisasjonen for å drøfte konsulentordningen helt fra bunnen av. De fleste ser behovet for en klargjøring av arbeidsgiveransvar, arbeidsoppgaver og oppgavefordeling mellom de ulike nivåene i organisasjonen. På dette grunnlag, og med alle formelle styrevedtak ser komiteen fram til å få løfte saken videre i organisasjonen. Komiteen opplever en økt forståelse for at det i mange tilfeller bør komme en endring både i arbeidsoppgaver, oppgavefordeling og ledelse. Komiteen opplever derfor oppdraget som særlig meningsfylt og positivt<sup>9</sup>.

Sentralstyret fattet følgende vedtak i saken:

#### **Sak 2007.35 Konsulentutredningen**

##### **Vedtak:**

1. Styret vedtar konsulentutredningen av 30.11.07 som grunnlag for utviklingen av konsulentordningen i kulturskolerådet og takker utvalget for et grundig og godt arbeid.
2. Styret ber direktør legge fram plan for innføring av ordningen.
3. Styret ber direktør lage forslag til gjennomføring av de personal- og organisasjonsforhold som fremkommer i utredningen og som ikke betinger ny finansiering.

Dette vedtaket er utgangspunkt for de tiltak som ble iverksatt, og som omtales under.

---

<sup>7</sup> Konsulentutredningen 2007 kap 11

<sup>8</sup> Konsulentutredningen 2007 kap 11

<sup>9</sup> Konsulentutredningen 2007 kap 11

### Plan for innføring av konsulentutredningen pkt 2:

- Styret ber direktør legge fram plan for innføring av ordningen.

Pkt i planen	Tiltak	Ansvar	Frist	Merknad
10 – Det ideelle	Arbeide for økt organisasjonstilskudd <u>prioritet</u> : Finansiering av 50% stillinger. prioritet: Finansiering av 20% stillinger	Direktør Styret	Vår 2008	Utnytte administrasjonens og styrets kontaktnett i Dep. og Storting jfr. Strategisak 2008.02 Statsbudsjettet 2009
10 – Det ideelle	Under forutsetning av finansiering av 1. prioritet, tilsettes alle kulturskolekonsulentene sentralt.	Direktør	I løpet av 2009	Opptrapping av eksisterende, eller utlysning av 13 nye?
16 – Arbeidsfordeling sentralt – fylke/region	Utarbeide punktvis avtale om arbeidsfordeling mellom sentralledd og fylke/region	Direktør, eller bemyndiget		
32 – Oppstart av ny ordning	Sørge for gode overgangsordninger og informasjon/ involvering i forhold til fylkes-/regionstyrene.	Direktør		Tas opp som sak på fylkesledermøtet mai 08

### Plan for innføring av konsulentutredningen pkt 3:

- Styret ber direktør lage forslag til gjennomføring av de personal- og organisasjonsforhold som fremkommer i utredningen og som ikke betinger ny finansiering.

Pkt i planen	Tiltak	Ansvar	Frist	Merknad
15 – Tjenestevei - arbeidsbeskrivelse	Avholde medarbeidersamtale med alle kulturskolekonsulentene	Direktør	1.7.08	Jfr. Personalplan
16 – Arbeidsfordeling sentralt – fylke/region	Avklare kulturskolekonsulentenes forventninger, behov og prioriteringer i medarbeidersamtale	Direktør	1.7.08	Ut fra dagens stillingsprosent
16 – Arbeidsfordeling sentralt – fylke/region	Utarbeide avtale om arbeidsfordeling mellom sentralledet og fylke/region.	Fylkesstyrene/ Direktør	1.7.08	Ut fra dagens stillingsprosent
17 – Arbeidsoppgaver	Balansere arbeidsoppgavene ut fra dagens stillingsstørrelse og innenfor disse hovedområdene: Saksbehandlings- og merkantile oppgaver Politisk arbeid Utviklingsoppgaver Organisatorisk arbeid	Direktør		
18 – Årshjul for arbeidsoppgaver	Utarbeide et 4-årshjul for politisk arbeid i kommunene	Nesteleder i sentralstyret	1.4.08	
21 – Navn på stillingen	Fastsette tittel for fylkes-/regionkonsulentene som kulturskolekonsulent til ansatte og styreledere	Styret	12.2.08 St møte 2008-01	Jfr. Personalplan pkt 1.6
22 – Personalutvikling	Lage en kompetanse- og utviklingsplan for alle ansatte	Direktør	1.8.08	Betinget at det gjennomføres arbeidssamtaler med alle ansatte i sentrall. v-08
25 – Særavtale	Utarbeide ny felles særavtale for alle ansatte	Direktør og tillitsvalgte	1.5.08	

Norsk kulturskoleråd fikk ikke innfridd intensjonen om økt organisasjonstilskudd over statsbudsjettet for 2009 tilsvarende oppgradering av de regionale konsulentstillinger opp til 50%, men oppnådde en ekstra bevilgning på kr 3 mill. Dette ble effektivert som vedtatt i Sak 2007.35 Konsulentutredningen pkt 2 og 3 for budsjettåret 2009. Som følge av dette vedtaket ble alle konsulentstillinger økt med 20%, fullfinansiert av Norsk kulturskoleråd sentralt<sup>10</sup>.

Som konsekvens av økt stillingsressurs (jfr. pkt 16 i tabellen) ble det avholdt trekantsamtaler mellom ledelse, fylkesleder og konsulent for utarbeidelse av punktvis arbeidsavtale for hver enkelt konsulent, med spesifisering av regionale og sentrale arbeidsoppgaver.

#### 4.4 Personalplan

Fra innledningen til Personalplanen i 2008 kap 1.1

##### **Hensikten med Personalplanen:**

Personalplanen tar sikte på å vise en oversikt over de oppgaver Norsk kulturskoleråd er forutsatt å ha sentralt og regionalt, og hvordan disse er fordelt på det fagpersonale som er tilknyttet organisasjonen. Planen skal drøftes med tillitsvalgte og være et redskap for sentralstyret som grunnlag for rekruttering og evt. endringer i bemanningen.

Å ansette personale er en viktig investering og behøver godt forarbeid. Personalplanen er et viktig ledd i en slik planlegging.

##### **Vedtak:**

Endringsvedtak i forhold til Sak 2008.05 Personalplan som gjelder prioritert rekkefølge for opptrapping av bemanning i Norsk kulturskoleråd.

Prioriteringsrekkefølgen endres til:

- A: Økte stillinger for kulturskolekonsulenter i regionene
- B: Fagkoordinator i dans
- C: Medarbeider sentralt med IKT-kompetanse

---

<sup>10</sup> Stillingsressurs for konsulentstilling BTV ble økt med 30%

#### 4.5 Stillingsressurser

Norsk kulturskoleråd har i dag 29 ansatte i til sammen 22,5 årsverk - av disse er 6,3 regionale årsverk og 16,2 sentrale årsverk. 12 av de ansatte er regionale rådgivere med deler av arbeidet knyttet direkte opp mot fylkes- og regionavdelinger, mens de resterende har et tilsettingsforhold i sentrale stillinger.

Av de 16,2 sentrale årsverkene er 2,7 sentralt finansiert av samarbeidsparter som Umoja, Norsk Tipping, Nordea og IRIS (Dextra Musica og Sparebankstiftelsen). Ved eventuelt opphør av disse samarbeidsavtalene vil Norsk kulturskoleråd sitte igjen med 13,5 årsverk, men fremdeles med arbeidsgiveransvar for 15,8 årsverk da en prosjektlederstilling på 40% er et treårig engasjement.

I 2013 og 2014 har Norsk kulturskoleråd foretatt endringer i organisasjonsplanen i sentralstyrets sak 2014.10 som beskrevet i pkt 4.1. Det har også vært nødvendig å foreta noe nedbemanning ut fra vedtak i sentralstyret i forbindelse med budsjettbehandlingen for 2014. Totalt sett har en nedbemanning av sentrale stillinger utgjort 1,6 årsverk. Ett årsverk har blitt opp sagt på grunn av nedbemanningskrav, 0,4 som følge av oppsigelse og 0,2 i form av overgang til selvfinansierende arbeid. Det har i denne prosessen vært nødvendig for organisasjonen å tilføre 0,6 årsverk for koordinator for hele kulturskolerådets kunst- og kulturfaglige arbeid. Samlet sett utgjør nedbemanningen 1 årsverk.

Detaljerte oversikter over stillingsressursene finnes i vedlegg 9.1-9.4.

#### 4.5.1 Stillingsbenevnelser

For å harmonisere stillingsbenevnelserne er det satt i gang et arbeid med å endre stillingstitler fra konsulent til rådgiver. Alle de regionale konsulentene har fått benevnelsen rådgiver, med virkning fra 1.1.2014. Arbeidet med å endre stillingsbenevnelser i de sentrale stillingene er nå påbegynt med endring av førstesekretær til rådgiver. I tillegg har to nasjonalt tilsatte prosjektledere endret stillingstittel til rådgiver. Øvrige prosjektledere, fagkoordinatorer og prosjektmedarbeidere vil få endret sin stillingsbenevnelse i løpet av høsten 2014. Det vil i den sammenheng bli utarbeidet stillingsinstruks for den enkelte rådgiver, jfr. pkt 4.1.

Endringen kommer som et resultat av at kulturskolerådet ønsker å være enhetlig i stillingsbenevnelser ut mot eierne og offentligheten. I tråd med perspektivskifte og nye oppgaver vil en gjennom felles stillingsbenevnelser sterkere betone Norsk kulturskoleråds rådgivende funksjon.

Denne endringen er i tillegg et grep som vil bidra til at Norsk kulturskoleråd tar bort skillet mellom de regionale og de sentrale stillingene, og er et klart uttrykk for ønsket om å se hele organisasjonens kompetanse under ett - jfr. pkt. 1-4 i Strategi 2020; Nærhet, kompetanse, samhandling og fremtid.

#### 4.5.2 Regionale team<sup>11</sup>

Regionale team er et ledd i en prosess for å styrke Norsk kulturskoleråd som en lærende organisasjon. De regionale teamene er et grep for å øke samhandlingen mellom det sentrale og de regionale leddene, og utvikle felles kunnskap og kompetanse for ansatte i organisasjonen.

---

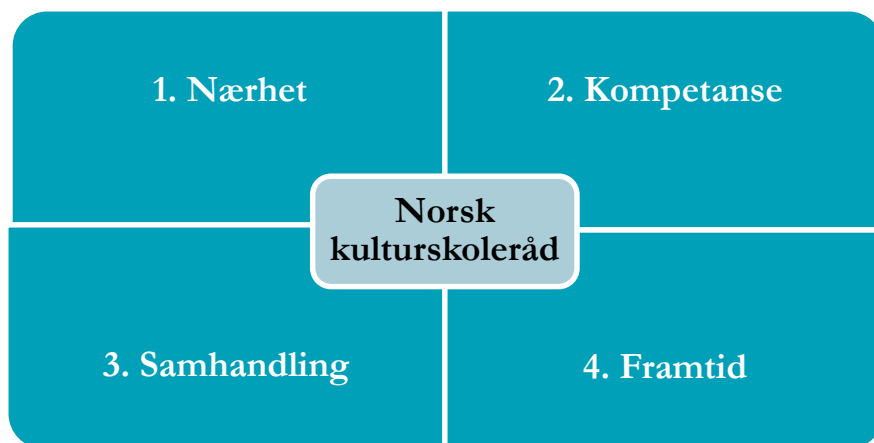
<sup>11</sup> Regionale team: team Nord, team Midt, team Sør-Vest, team Øst

## 5 Strategi; forventninger, kompetanse og oppgaver

Som bakgrunn for Norsk kulturskoleråds utviklingsarbeid og valg av tiltak ligger kulturskolerådets *Strategi 2020*.<sup>12</sup> Strategien bygger på en grunnleggende forståelse av at barn, unge og voksne har sin tilhørighet i kommuner. Lokalsamfunnet er den viktigste arenaen for læring, utvikling og dannelse.

Følgende modell ligger til grunn for utvikling av strategiområder i planen. Modellen skisserer hvordan Norsk kulturskoleråd som organisasjon skal bidra i det kommunale og regionale utviklingsarbeidet, og hvordan organisasjonens samlede kompetanse kan brukes for å etablere verdier og sikre kvalitet i kunst- og kulturoplæringen.

Fig. 1



- **Nærhet**  
Et ønske om nærhet til medlemskommunene og forståelse for de store variasjonene i landet.
- **Kompetanse**  
En plan for kunst- og kulturoplæringen er et kommunalt ansvar hvor Norsk kulturskoleråd vil bidra med organisasjonens samlede kompetanse.
- **Samhandling**  
Samhandling omfatter planlegging, koordinering og forvaltning på kommunalt, regionalt og nasjonalt nivå.
- **Framtid**  
Framtid fremhever organisasjonens ønske om å identifisere kommende behov for kunnskap om kunst og kultur i opplæringen.

---

<sup>12</sup> *Strategi 2020* vedtatt på Landsmøte 2012

Gjennom sentralt- og regionalt ansatte og valgte har Norsk kulturskoleråd en organisasjonsstruktur som sikrer sammenhengen mellom det lokale- og nasjonale utviklingsarbeidet. Strukturen skal sikre organisasjonenes behov for tett kontakt med nasjonale myndigheter og nasjonale aktører faglig og politisk, i kombinasjon med nærhet til kommunene.

**Fra Strategi 2020 Kompetanse og organisasjonsutvikling s. 6:**

Norsk kulturskoleråd skal ha en organisasjonsstruktur som gjennom et sterkt sentrallødd åpner for et nært samarbeid nasjonalt og regionalt med lokal forankring i kommunene. Organisasjonen arbeider med politiske og administrative systemer for samhandling. Dette fremmer kvalitet og krever omstillingsevne for virksomheten og ivaretar organisasjonens oppgaver og omdømme.

Forventningene til kulturskolen er i stadig endring. I tillegg til å være en kommunal opplæringsinstitusjon innen kunst- og kulturfag forventer politiske myndigheter at kulturskolen også skal inneha en rolle i lokalsamfunnet som et ressurscenter i tett samarbeid med barnehage, grunnopplæring og fritidskulturliv.

Oppdrag og forventninger krever at Norsk kulturskoleråds satsingsområder må virke relevante og motiverende lokalt, og samtidig sette dagsorden nasjonalt, både på vegne av kulturskolene og på vegne av kommunene som eiere av skoleslaget. En tydeliggjøring av oppdraget som interesseorganisasjon for kommunene i dette spennet kan synes som den fremste oppgaven i det videre utviklingsarbeidet i Norsk kulturskoleråd.

Faglig utviklings- og forskningsarbeid, drift og organisasjonsutvikling og politisk arbeid er hovedområder i Norsk kulturskoleråds utviklingsarbeid. Tydeliggjøring av forventninger, god utnyttelse av organisasjonens totale kompetanse og definering av oppgaver vil være avgjørende i det videre utviklingsarbeidet.



## 5.1 Faglig utviklings- og forskningsarbeid

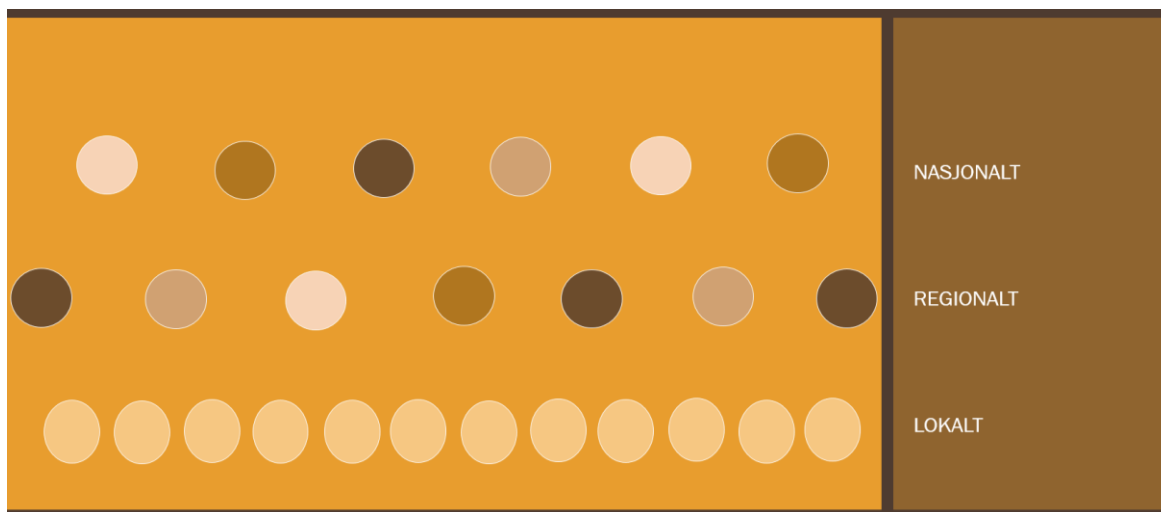
### Forventninger

I tråd med vedtak på kulturskolerådets landsmøte i 2012 utarbeides det ny rammeplan for kulturskolen. Den nye rammeplanen vil være viktigste premissleverandør for videre utvikling av innhold i kulturskolen. Rammeplanen, og implementering av denne, vil derfor være gjennomgående i alt av Norsk kulturskoleråds faglige utviklingsarbeid i kommende periode.

### Kompetanse

Norsk kulturskoleråd har en organisasjonsstruktur med sentralt og regionalt ansatte med høy og variert fagkompetanse.

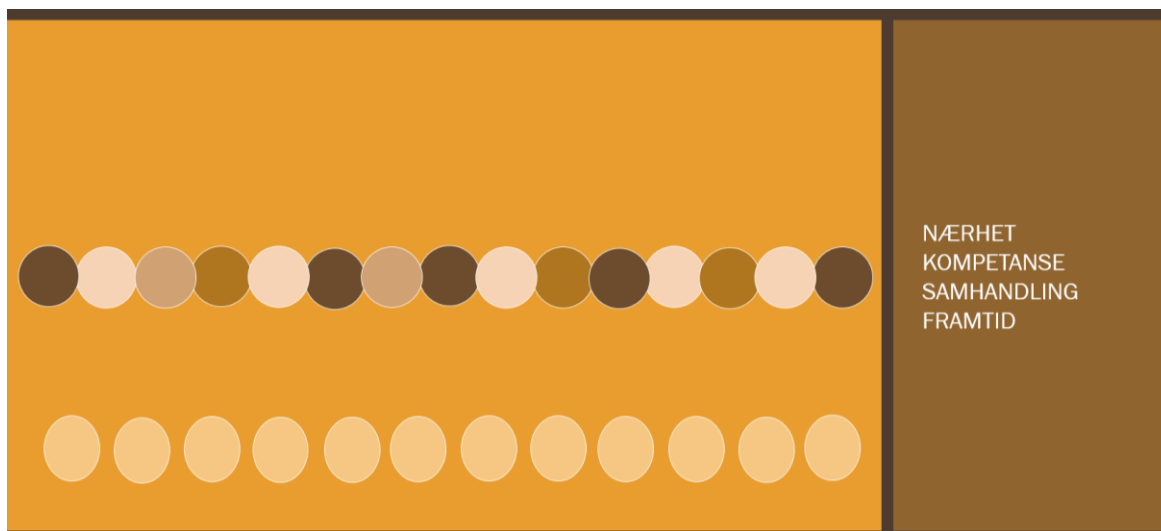
Fig. 2



Figur 2 viser ansatte sentralt og regionalt i Norsk kulturskoleråds todelte organisasjon i forhold til kommunenivået

Uavhengig av arbeidssted vil de ansattes fagkompetanse på ulike vis være viktig i det videre utviklingsarbeidet generelt, og i arbeidet med implementering av rammeplanen spesielt. For å sikre sammenhengen i utviklingsarbeidet er det viktig å se denne fagkompetansen under ett:

Fig. 3



Figur 3 viser hvordan Norsk kulturskoleråds ansatte benytter samlet kompetanse og samhandling inn mot kommunenivået

### Oppgaver

*Det fins bare kommunale oppgaver* – alle oppgaver i Norsk kulturskoleråd løses på vegne av kommunene, men ikke alle oppgavene kan løses lokalt. Implementering av rammeplan for kulturskolen vil være en kompleks oppgave, som forutsetter mye og ulik kompetanse. For å kunne bistå kommunene på best mulig vis i dette spennende, men krevende utviklingsarbeidet er det behov for at Norsk kulturskoleråd benytter organisasjonens samlede kompetanse, uavhengig av arbeids- og tilsettingssted.

Med ny rammeplan vil ivaretagelse og utvikling av de ulike programområdene være svært viktig, med koordinering og kontakt opp mot ulike kompetansemiljø, samarbeidsparter og UH-sektor som sentrale arbeidsoppgaver. Norsk kulturskoleråd har gjennom tiår opparbeidet kompetanse og erfaring på nettverksbygging, som vil være svært verdifull i det videre arbeidet med programområdene i rammeplanen.

Også Norsk kulturskoleråds rådgivere i fylker og regioner besitter høy og ulik fagkompetanse. Disse rådgiverne må anses som en naturlig del av organisasjonens fagavdeling. Kulturskolens fagtilbud er i stadig utvikling, ofte utviklet gjennom lokale ressursmiljø, lokale ressurspersoner og lokale tradisjoner. Ved å benytte organisasjonens samlede fagkompetanse under ett kan Norsk kulturskoleråd i enda sterkere grad være rådgivende overfor kommunene, både i rammeplanarbeidet og i annet utviklingsarbeid.

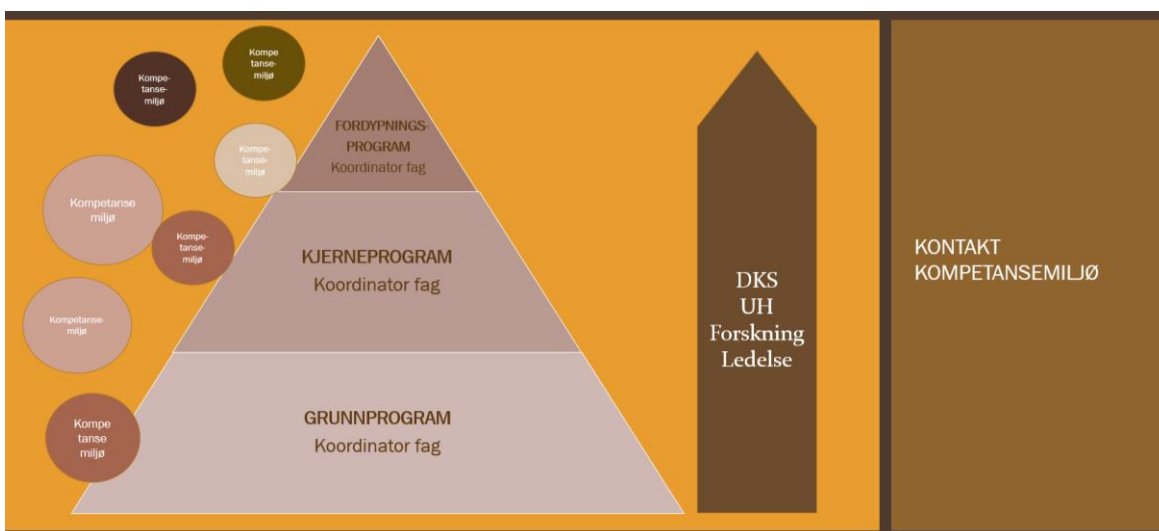
I det videre utviklingsarbeidet anbefaler Skaarutvalget at

- kontakt og koordinering opp mot ulike kompetansemiljø innenfor hvert av rammeplanenes tre programområder blir en primær oppgave for Norsk kulturskoleråds sentralt ansatte. Dette innebærer også å initiere og viderefordre kontakt regionalt. (Fig. 4)
- koordinering av organisasjonens samlede fagkompetanse er en oppgave for sentralledet i det videre utviklingsarbeidet, i tillegg til oppgaven med kontakt opp mot ulike kompetansemiljø innenfor hvert av rammeplanenes tre programområder. Det kan synes hensiktsmessig å organisere dette i ulike team innenfor det enkelte fagområde, med den sentralt ansatte som ansvarlig for koordinering av det enkelte fagteam. Samarbeid i fagteam vil være bidrag i det faglige utviklingsarbeidet både nasjonalt, regionalt og lokalt. (Fig. 5)

En slik poengtering av oppgaver vil være en tydeliggjøring av et sterkt sentralledd, og en hensiktsmessig tydeliggjøring av organisasjonens kompetanse.

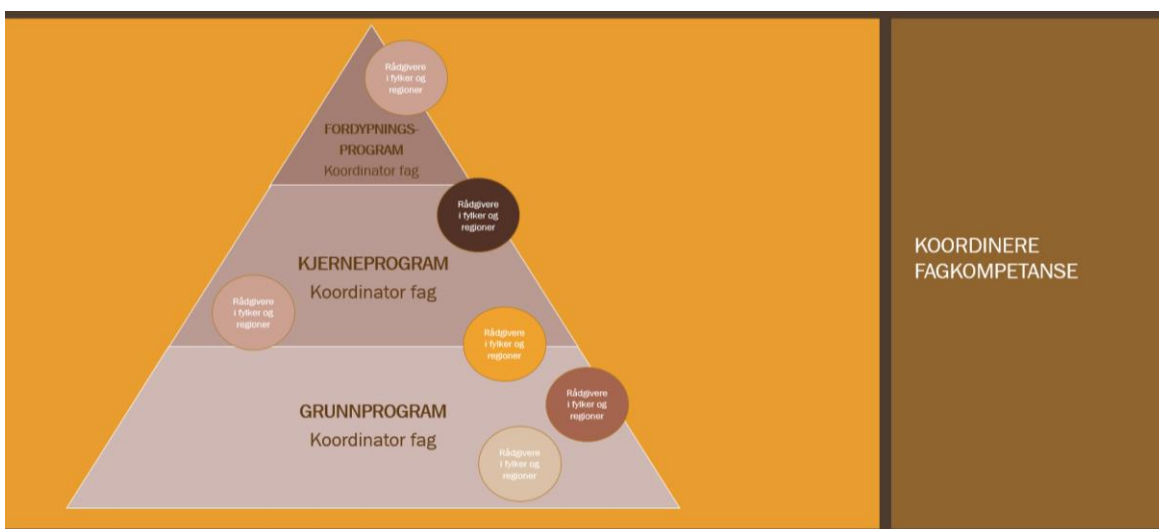
Norsk kulturskoleråd har i løpet av 2014 sett nødvendigheten av en sterkere betoning av organisasjonens rolle som et nasjonalt senter for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning. Kulturskolerådet er det nasjonale senteret som skal bistå Nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen innenfor kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning (se pkt 6.1.1).

Fig. 4



Figur 4 viser primær oppgave for Norsk kulturskoleråds sentralt ansatte: Kontakt opp mot ulike kompetansemiljø innenfor hvert av rammeplanenes tre programområder

Fig. 5



Figur 5 viser primær oppgave for Norsk kulturskoleråds sentralt ansatte: Koordinere relevant fagkompetanse i organisasjonen

### 5.1.1 UH-sektor

#### **Forventninger**

Kulturskolerådet har inngått samarbeidsavtaler med flere universitet og høyskoler, og er i ferd med å operasjonalisere disse avtalene gjennom konkretisering av tiltak innenfor det kulturskolerelaterte feltet.

Samarbeidet med UH-sektor er sammensatt, og omhandler flere samarbeidsområder; kompetansebehov, faglig og pedagogisk grunn-, etter- og videreutdanning, ledelsesutdanning, forskning og utviklingsarbeid, ny rammeplan for kulturskolen og fagpolitiske arbeid.

#### **Kompetanse**

Gjennom samarbeidsavtaler med eksterne samarbeidsparter over mange år, både innenfor UH-sektor og andre nasjonale institusjoner og organisasjoner er det opparbeidet en god kompetanse og nettverk som er viktige i det videre samarbeidet.

Norsk kulturskoleråd må videreutvikle bestillerkompetansen overfor UH-sektor på vegne av det kulturskolerelaterte feltet innen alle de nevnte samarbeidsområdene over. For å videreutvikle Norsk kulturskoleråd som nasjonalt senter for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning er det viktig å besitte og utvikle egen forskningskompetanse. Dette er et område hvor Norsk kulturskoleråd fram til i dag i hovedsak har støttet seg på eksterne samarbeidsparter.

#### **Oppgaver**

Kulturskolerådet vil ha flere nasjonale oppgaver i forhold til samarbeid med UH-sektoren innen det kulturskolerelaterte feltet:

- Å være formidler og koordinator innen utvikling og forskning
- Å være en attraktiv samarbeidspart
- Å være en premissleverandør med god bestillerkompetanse
- Å inneha egen forsknings- og utviklingsvirksomhet
- Å finansiere forsknings- og utviklingsarbeid og inngå avtaler om ekstern finansiering av aktuelle prosjekt

## 5.1.2 Samarbeidsavtaler

### Forventninger

Det er forventet at Norsk kulturskoleråd som kommunenes interesse- og utviklingsorganisasjon har nasjonale samarbeidsparter på flere områder som angår kulturskole: offentlige instanser, universitets- og høyskolesektoren, fritidskulturlivet, kunst- og kulturfeltet og næringslivet. Alt for å bidra til at kulturskolerådet skal være best mulig rustet for å bistå kommunene i sitt arbeid med utvikling av tilbud for barn og unge innenfor kulturområdet.

Kulturskolerådet må til enhver tid orientere seg om hvem det er strategisk viktig å ha et tett samarbeid med. Dette ut fra de behov som spilles inn til organisasjonen eller som vi ser kan være gode bidragsytere til den oppgave og mandat som Norsk kulturskoleråd har. Strategi 2020 viser hvordan Norsk kulturskoleråd som organisasjon skal bidra i utviklingsarbeidet mot medlemmene med hele organisasjonens samlede kompetanse hvor nærhet, kompetanse, samhandling og framtid er kjerneelementer i dette arbeidet. Se kap 5 Strategi for Norsk kulturskoleråd.

Det forventes at det utarbeides regionale samarbeidsavtaler etter mal fra de nasjonale avtalene. De nasjonale avtalene er insitament for regionale avtaler.

En oversikt over organisasjonenes samarbeidsavtaler ligger vedlagt, se pkt 8.5.

### Kompetanse

Prosjektledere og avtaleansvarlige har det løpende ansvaret for oppfølging av inngåtte avtaler. Kompetansen de besitter er et resultat av et tett og nært samarbeid over lange prosjektperioder. Dette er en uvurderlig kompetanse hvor fagkunnskap, nettverksarbeid og relasjoner er de mest framtreddende. Det er imidlertid ledelsen ved direktør som har det overordnede ansvaret for å initiere nye samarbeidsavtaler og påse at de allerede inngåtte avtaler følges opp på en god måte for alle parter.

### Oppgaver

Alle avtaleansvarlige har ett årlig møte sammen i høstsemesteret for å dele erfaringer og tenke helhet i organisasjonen i tråd med den utviklingen som er ønsket i samarbeid med våre samarbeidsparter.

Ansvar ellers er oppfølging inn mot samarbeidsparter, reforhandling i samarbeid med direktør og å holde løpende oversikt og informasjonsflyt over hva som skjer i de ulike delprosjektene.

## 5.2 Drift og organisasjonsutvikling

En nasjonal organisasjon som Norsk kulturskoleråd må ha et helhetlig ansvar for drift og utvikling av egen organisasjon. Det er naturlig at dette ansvaret ligger sentralt i organisasjonen og er en del av et sterkt sentrallidd. Organisasjonsutviklingen er en av arbeidsoppgavene nedfelt i direktørs arbeidsinstruks og som delegeres ved behov.

I tillegg vil media, informasjon, kommunikasjon og økonomi være sentrale elementer innenfor drift og organisasjon. Disse omtales i 5.2.1 og 5.2.2.

### 5.2.1 Media, informasjon, kommunikasjon

#### Forventninger

Forventningene til Norsk kulturskoleråds kommunikasjonsavdeling er høye. En ny tid for kulturskolen og Norsk kulturskoleråd innebærer at også kommunikasjonsavdelingen må tilpasse seg framtidens oppgaver. I 2014 utarbeidet Norsk kulturskoleråd en kommunikasjonsstrategi som tydelig viser hva som forventes av innsats og prioriteringer innen kommunikasjon. Alt kommunikasjonsarbeid er forankret i Norsk kulturskoleråds Strategi 2020 samt i den til enhver tid gjeldende virksomhetsplan.

#### Kompetanse

Norsk kulturskoleråds kommunikasjonsavdeling har kompetanse av høy kvalitet på en rekke områder. Den er godt rustet for å utøve kommunikasjon i de kommunikasjonskanalene Norsk kulturskoleråd per i dag ser det riktig å benytte, jfr. gjeldende kommunikasjonsstrategi.

#### Oppgaver

I en organisasjon der virksomheten er fordelt mellom en hovedadministrasjon og rådgivere spredt rundt i landet, er det viktig at informasjonsflyten mellom leddene er god. Dette for at alle ansatte skal være oppdatert på hva som gjelder, og utøve tydelig og lik kommunikasjon. Foruten intern kommunikasjon arbeides det kontinuerlig med å spre informasjon og kunnskap om kulturskolen, både til brukere, fagmiljø, politikere med flere.

Implementering av ny rammeplan for kulturskolen vil være en kompleks oppgave, som vil innebære mye arbeid også for kommunikasjonsavdelinga. Blant annet er det gunstig at en på sentralt hold utarbeider informasjonsmateriell som kommer alle rådgivere til gode, både i implementering av rammeplan og i andre oppgaver.

I takt med nye oppgaver ser utvalget at ressurser til kommunikasjonsavdelingen bør økes på lang sikt.

## 5.2.2 Økonomi

### Forventninger

Økonomien til Norsk kulturskoleråd er sammensatt både på utgifts- og inntektssida. Den største inntektskilden kommer over statsbudsjettets kap 225 – post 71 på ca. 17 mill. kr. Disse midlene skal *benyttes til musikk- og kulturskoleutvikling* og det er retningslinjer for bruk av statlige midler som ligger til grunn for hvordan disse skal forvaltes. Slik satsene er i dag utgjør kontingent fra Norsk kulturskoleråds 420 medlemskommuner rundt 4 mill. kr.

Den største utgiftsposten er lønns- og driftsmidler, og det er derfor svært viktig at den komplementære kompetansen som kulturskolerådet besitter benyttes på best mulig måte til det beste for den enkelte kulturskole og medlemskommune. Norsk kulturskoleråd må til enhver tid forvalte midlene slik at mål om utvikling av kulturskolene i Norge ut fra kulturskoleeiers behov og statlige føringer oppnås.

### Kompetanse

Norsk kulturskoleråds administrasjon har høy og god kompetanse innen økonomi. Dette gir organisasjonen muligheten til å møte kravene fra offentlig forvaltning. Med den kompetansen som kulturskolerådet har innenfor dette fagfeltet mener Skaarutvalget at det vil det være naturlig å se på mer samordning og helhetstenking også innenfor økonomi og merkantilt arbeid, i tråd med Strategi 2020.

### Oppgaver

Norsk kulturskoleråd sentralt har en overordnet rolle innen økonomi og kontakt mot sentrale myndigheter innenfor følgende områder:

- Budsjettprosess
- Bilag-/regnskap - årsavslutning
- Innkjøp
- IKT
- Controller - avstemming
- Lønn – rapportering – innberetning



### 5.3 Politisk arbeid

Norsk kulturskoleråd driver politisk arbeid på alle nivå. Organisasjonen har hatt kommunebesøk i nesten alle medlemskommuner siden 2009, med ordfører og rådmann som primærmålgruppe. De fleste fylkesavdelinger og regioner har møter med representanter fra sine respektive stortingsbenker. Norsk kulturskoleråds administrative og politiske ledelse har regelmessig kontakt med politikere på nasjonalt nivå.

Det er likevel nødvendig å oppskalere den politiske aktiviteten på alle nivå: nasjonalt, regionalt og kommunalt. Skaarutvalget mener at det ligger et særskilt ansvar i kulturskolerådets nasjonale politiske ledd for å initiere og samkjøre politiske prosesser på alle nivå, både internt og eksternt.

Som nevnt under pkt 4.2 er utvalget kjent med sentralstyrets diskusjon rundt en landsmøtehyppighet sjeldnere enn annethvert år, slik dagens ordning er. Flere organisasjoner har gått over til landsmøter hvert fjerde år, og Skaarutvalget mener det må vurderes om dette kan være en fremtidig ordning også for Norsk kulturskoleråd. Landsmøtet kan følge valgperioden enten kommunalt eller nasjonalt. På denne måten vil ressurser frigjøres til annet arbeid som er forventet av organisasjonen.

De årene det ikke er landsmøte vil både de økonomiske og personmessige ressursene kunne settes inn mot andre typer samlinger og konferanser, som vil kunne favne en bredere målgruppe enn det som oppnås gjennom landsmøtedeltagelse. Dette kan være kommunale, regionale og nasjonale politikere, KS, departement og utdanningsdirektorat. Disse kan for eksempel organiseres som fire regionale møtepunkt, i et tett samarbeid mellom regionale team (jf. pkt 4.5.2) og sentralt ansatte, samarbeidsparter innen UH-sektor, politikere, kulturskoleeiere og kulturskolerådets eget politiske apparat.

Se vedlegg 8.6 som eksempel på et slikt samarbeid.

## 6 Perspektivskifter

- *Et kjennetegn på at en overordnet strategi virker, er å oppsøke den minste enheten i organisasjonen. Der skal du se og høre igjen alt det som er planens/strategiens intensjon. Kun da kan du si at du har en vellykket strategi*

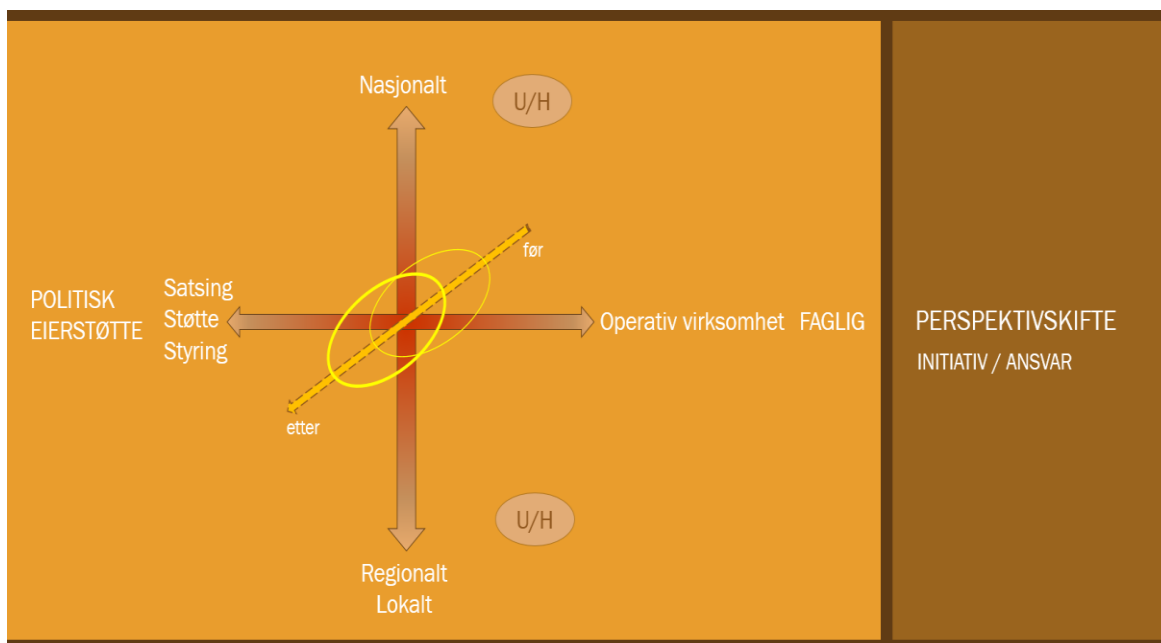
Richard Elmore, Harvard University

I utviklingen av grunnskolen har man både gjennom forskning og erfaring sett at skoleeier må adresseres tydeligere. I Norsk kulturskoleråds arbeid fremover vil rammeplanen ha det primære fokuset, og kommunen må fremstå som en kompetent og kvalitetssøkende skoleeier også for kulturskolen. I dette arbeidet må Norsk kulturskoleråd veilede og bistå.

Kulturskolerådets samlede oppgaver fremover må ha mindre fokus på å være prosjektaktør direkte ut til den enkelte kulturskole, til det å skulle møte kommunene ut fra deres behov for assistanse, veiledning og støtte i et bredere spekter.

Perspektivskiftet i kulturskolerådets arbeid handler etter Skaarutvalgets mening således om noe nedtoning av faglig initiativ/operativ virksomhet til større vektlegging av veiledning, med fokus på eierstøtte, styring og satsing (Fig. 6)

Fig. 6



Figur 6 viser Skaarutvalgets perspektivskifte

## 6.1 Bakgrunn

I skolesammenheng skilles det i dag mellom lineær og evolusjonær utvikling.

**Det lineære perspektivet** handler om prosjektbaserte, tematiske satsinger som er tidsavgrensede, med en begynnelse og en slutt, dypdykk og fokusering. Ikke sjelden er ressursaktørene for disse å finne utenfor organisasjonen som skal endres. Utvilsomt har bruk av denne strategien bidratt til mye god utvikling. En svakhet kan ligge i at satsingen er tidsavgrenset, og i stor grad er avhengig av eksterne ressurspersoner og eksterne midler.

**Det evolusjonære perspektivet** blir av mange beskrevet som det løpende, kontinuerlige og til dels stillferdige arbeidet som bidrar til vekst, forbedring og utvikling. Aktørene er i hovedsak de som alt er i organisasjonen, og tiltak springer ut direkte fra situasjon, behov og retningsvalg. Dette betinger en driftsform som systematisk evaluerer drift og kvalitet, og som analyserer behov og veien videre.

Skaarutvalget ser for seg at Norsk kulturskoleråd fortsatt skal ha rolle som

- praktisk-faglig kraftsentrum, med oppgave å skue lenger frem enn hva kulturskolehverdagen gjør mulig
- videreutvikler av ulike nasjonale nettverk, inkludert UH-sektor
- politisk aktør på nasjonalt nivå, i samarbeid med KS og statlige myndigheter,

men med en dreining mot det evolusjonære perspektivet i kulturskolerådets framtidige tiltak.

### 6.1.1 Et nasjonalt senter for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning

Ekspertgruppe for kunst og kultur i opplæringen ble oppnevnt i august 2013. Behovet for en bedre koordinert og samlet innsats i arbeidet med kunst og kultur for barnehage og skole var sentralt i mandatet. Ekspertgruppa la i april 2014 fram sine anbefalinger til kunnskapsministeren og kulturministeren i form av ti råd i rapporten *Det muliges kunst*.

Norsk kulturskoleråd fikk anledning til å sende inn sine innspill til departementene både etter at rapporten var lagt fram og etter at høringskonferansen var avholdt i juni 2014.

De største endringene som berører Norsk kulturskoleråd er forslaget om å legge ned det nåværende nasjonale senteret for kunst og kultur i opplæringen som i dag er lokalisert i Bodø og reetablere dette i Oslo med universitet og høyskoler i Oslo som vertsinstitusjoner. Norsk kulturskoleråds rolle og tilstedeværelse i dette senteret er ikke tydelig beskrevet, men ekspertgruppa ønsker å styrke senteret med bl.a. kompetansen fra Norsk kulturskoleråd uten at dette er nærmere konkretisert. Det bemerkes at det ikke har vært enighet i gruppa om dette forslaget.

Økonomisk er forslaget at utviklingsmidlene som inntil nå er kanalisert direkte til Norsk kulturskoleråd fra statsbudsjettet, for framtida skal legges inn i det nye, reetablerte senteret. Det foreslås at Norsk kulturskoleråd må søke midler til sin virksomhet gjennom dette senteret. Ekspertgruppa anbefaler at dette iverksettes fra 2015.

Kulturskolerådet har sendt inn to høringsinnspill samt hatt et møte med Kunnskapsdepartementet i sakens anledning. Innspillene ligger som lenker til denne rapporten. Pkt 8.6.4 og 8.6.5.

## Under følger de konklusjonene som ble tatt i brev av 12.5.14 og 11.6.14:

### **Innspillsbrev 12.5.14**

#### **Konklusjon**

*Norsk kulturskoleråd ser mange positive elementer i rapporten "Det muliges kunst". Vi håper imidlertid ikke at en kommende lokaliseringdebatt vil skygge over disse. Det er av avgjørende betydning at det gjøres en mer solid og helhetlig vurdering knyttet til lokaliseringsspørsmålet enn det som fremkommer i rapporten. Norsk kulturskoleråd er bl.a. gjort kjent med at det er aktivitet knyttet til dette både i trøndelagsregionen og i Hordaland.*

*Norsk kulturskoleråd har en enestående posisjon i forhold til utvikling av kulturskole i landet, og er i ferd med å rigge seg for den omfattende oppgaven det vil være å få den nye rammeplanen til å virke i alle norske kulturskoler. Dette er et arbeid med fokus på helhet og kvalitet. Gjennom kulturskolerådets omfattende apparat bestående av regionale rådgivere, en bred politisk organisasjon, og et sterkt og solid sentrallødd er kulturskolerådet rustet til å være det Nasjonale senteret for kulturskoleutvikling i Norge.*

*Vi ser fram til et videre samarbeid og høringsdialog om "Det muliges kunst".*

### **Innspillsbrev 11.6.14**

#### **Konklusjon**

*Norsk kulturskoleråd er en sentral aktør i arbeidet med kunst og kultur for barn og unge. Kulturskolerådet har også i store trekk bifalt det arbeidet som er gjort av ekspertgruppen som har jobbet frem rapporten "Det muliges kunst". Vi er også enige om at det er svært viktig å sette et søkelys på kunst og kultur i opplæringen, og er bekymret for en utvikling som toner ned kulturelldannelse og kompetanse som en grunnleggende verdi. Derfor er Norsk kulturskoleråd tydelig på sin egen rolle som Det Nasjonale senteret for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning. Gjennom den måten kulturskolerådet er bygd opp, med en demokratisk og landsomfattende organisasjon, er kulturskolerådet den eneste organisasjon av en slik nasjonal dimensjon som har den kompetanse og oversikt som skal til for å bringe kulturskoleutviklingen videre.*

*På dette grunnlag ser vi Norsk kulturskoleråd som en nødvendig likeverdig partner til et eventuelt reetablert Nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen. Vi har merket oss de kloke betraktningene avdelingsdirektør i KD Kari Brustad hadde i vårt møte 11.6.2014. Dette ga oss et svært positivt signal på at vi skal bidra som en sterk samarbeidspart i "Det muliges kunst".*

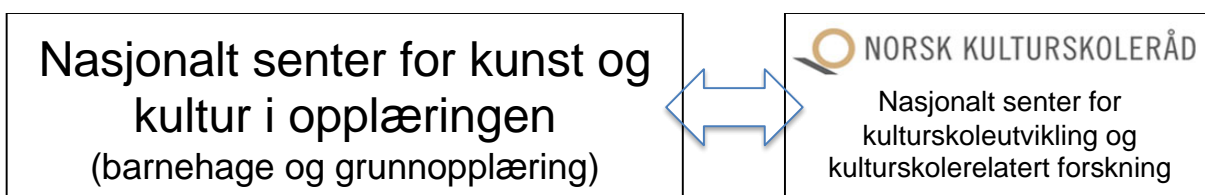
Både i møtet med kunnskapsdepartementet 11. juni 2014 og på selve høringskonferansen 12. juni 2014 ble Norsk kulturskoleråd fremholdt som den sentrale utviklingsorganisasjonen for kulturskolene i Norge. Dette mandatet er endog stadfestet i kulturskolerådets vedtekter.

Her heter det:

Organisasjonens formål er å<sup>13</sup>:

- gi barn og unge mulighet for deltakelse i kunstfaglige aktiviteter
- ivareta kulturskolenes interesser
- utvikle kulturskolenes kvalitet og kompetanse
- være et samarbeidsorgan for kommunenes kulturskolevirksomhet
- utvikle samarbeid mellom kulturskolene, skoleverket og kulturlivet for øvrig

Samspillet mellom Norsk kulturskoleråd og et nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen kan anskueliggjøres slik:



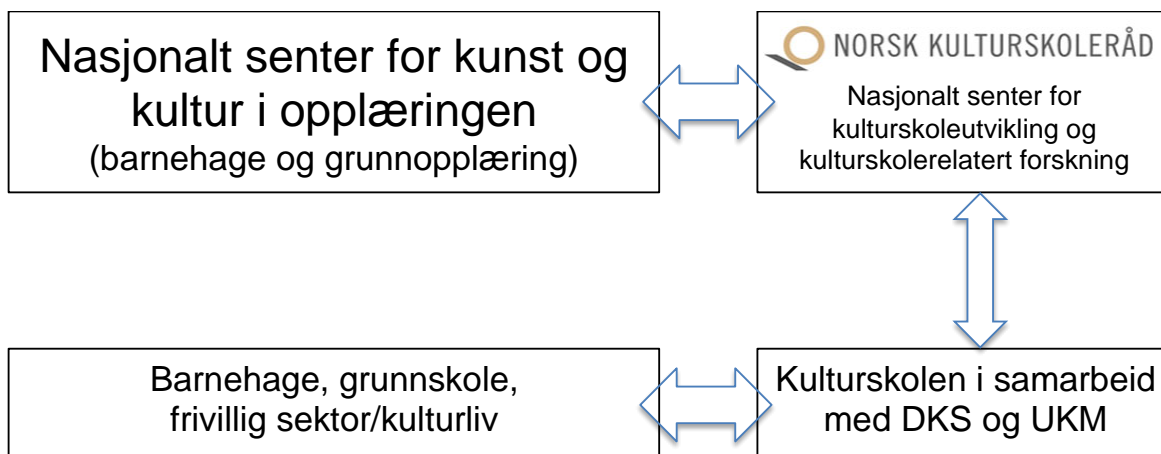
Figuren tydeliggjør Norsk kulturskoleråds rolle som ressurs og samarbeidspartner mot grunnsopplæringen. Parallelt har man rollen som nasjonalt senter for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning.

I *Det muliges kunst* opplever vi at man i forhold til nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen opererer med et fokus på overordnet nivå. Norsk kulturskoleråd innehar imidlertid gjennom sin organisering både en overordnet tenkning, men også tydelige og sentrale linjer til kommunalt og regionalt nivå.

---

<sup>13</sup> Vedtekter for Norsk kulturskoleråd, § 1

Velfungerende lokale modeller, hvor kulturskolen også er hovedansvarlig for lokal DKS, kan være et godt og naturlig utgangspunkt for en tilsvarende modell nasjonalt, og kan anskueliggjøres slik:



### 6.1.2 Rammeplan

Ny rammeplan for kulturskolen ble bestilt av Landsmøtet 2012. Den nye rammeplanen vil være premissleverandør for videre utvikling av innholdssiden i norske kulturskoler, og også legge føringer for den pedagogiske virksomheten i skoleslaget. Rammeplanen, og implementeringen av denne, vil være gjennomgående for Norsk kulturskoleråds videre utviklingsarbeid.

### 6.1.3 Virksomhetsplan

Det legges fram en revidert Strategi 2020 og nye virksomhetsmål for Norsk kulturskoleråd for 2015-2016 på landsmøtet i oktober 2014. Disse plandokumentene gir føringer for hvordan Norsk kulturskoleråd skal arbeide som en enhetlig og samhandlende organisasjon.

Strategi 2020 er gitt en strammere struktur på de tre strategiområder, med tre underpunkter under hvert strategiområde og med tre virksomhetsmål innen hvert underpunkt.

## **Framlegg revidert Strategi 2020 til Landsmøte 2014:**

### **1 Strategiområde 1: Kulturskolen i samfunnet**

- 1.1 Tydelig profil som samfunnsaktør
- 1.2 Tilgjengelig og transparent utviklingsaktør
- 1.3 Initierende og koordinerende rolle

### **2 Strategiområde 2: Kunst og kulturfaglig utvikling**

- 2.1 Helhetlig syn på den norske kunst- og kulturoppfølgingen
- 2.2 Nyskapende, kunnskaps- og erfaringsdelende
- 2.3 Internasjonal samarbeidsaktør

### **3 Strategiområde 3: Kompetanse- og organisasjonsutvikling**

- 3.1 Enhetlig organisasjon
- 3.2 Nasjonalt, regionalt og lokalt samhandlende
- 3.3 Høy kvalitet i utviklingsarbeid

Struktur på Virksomhetsplan 2015-2016 innenfor hvert av de tre strategiområdene:

- Strategi 2020
- Virksomhetsmål 2015-16
- Tiltak

Dette vil synliggjøre Norsk kulturskoleråds gjennomgående planverk, hvor virksomhetens mål for perioden er felles for sentralt og regionalt ledd og ved at tiltaksdelen er uavhengig av regional eller sentral plassering i organisasjonen.



#### 6.1.4 Organisasjonsutvikling

For best mulig å kunne bistå i utviklings- og implementeringsarbeidet av rammeplanen i den enkelte kommune, og for å kunne imøtekomme de ulike behovene i fremtidens kulturskole er Norsk kulturskoleråd inne i en skoleringsfase. IMTEC (International Management Training for Educational Change) bistår oss med kompetanse i et forpliktende toårsløp for å heve veileder- og rådgivningskompetansen ytterligere i et samlet kollegium.

I en slik prosess anbefales det å ha få fokusområder.

Gjennom en målprosess med alle ansatte har man samlet seg om ett felles mål:

«Rammeplanen, og  
implementering av denne skal  
være gjennomgående for alt  
faglig utviklingsarbeid»

Alle ansatte i målprosess med  
IMTEC

### 6.1.5 Konsekvenser av kommunereform

Kontingentmodellen gir en inntekt på ca. 4 mill. kr til Norsk kulturskoleråd. Landsmøtevedtak ligger til grunn for tilbakeføring av minst 75% av kontingenten til fylkesavdelinger/regioner.

Endring av dagens kommunestruktur kan være en konsekvens for dagens kontingentmodell, som tar utgangspunkt i den enkelte kulturskoles aktivitet ut fra GSI-tall. Dagens kontingentmodell er vedtatt av Norsk kulturskoleråds landsmøte.

En endring av kommunestrukturen i Norge, ut fra Kommuneproposisjonen 2015<sup>14</sup> og **Kriterier for god kommunestruktur, delrapport fra Ekspertutvalg**<sup>15</sup> vil etter planen iverksettes innen utgangen av 2016. Ekspertutvalget har på bakgrunn av gjennomgangen i rapporten gitt tre anbefalinger for en god kommunestruktur:

1. *Kommunene bør ha minst 15 000–20 000 innbyggere for å sikre en god oppgaveløsning*
2. *Kommunestrukturen bør i større grad nærme seg funksjonelle samfunnsutviklingsområder*
3. *Staten bør redusere detaljstyringen og ordninger for politisk deltakelse bør videreutvikles for å sikre gode og slagkraftige demokratiske arenaer*

Utvalget har lagt til grunn for sine vurderinger at innbyggerne skal få gode og likeverdige kommunale tjenester. Utvalgets anbefalinger om kommunestørrelse og mer funksjonelle samfunnsutviklingsområder spesielt rundt byområdene, innebærer at antall kommuner vil kunne komme ned mot hundre. Dette representerer en meget stor reduksjon i antallet norske kommuner.

For Norsk kulturskoleråd vil en slik endring bety at organisasjonen må se på en kontingentmodell tilpasset det nye «Norgeskartet» med ca. hundre kommuner fra 2017.

---

<sup>14</sup> Prop. 95 S (2013-2014) Kommuneproposisjonen 2015

<sup>15</sup> Kriterier for god kommunestruktur, Delrapport fra ekspertutvalg, mars 2014

### 6.1.6 Nåværende modell

I følge landsmøtevedtak<sup>16</sup> skal 75% av innbetalt kontingent fra medlemskommunene tilbakeføres til fylkesavdelingene. Utgangspunktet for kommunenes innbetalinger ligger i siste års innrapporterte GSI-tall med telledato 1.10.

Ca. 4 mill. kr innbetales årlig til Norsk kulturskoleråd i medlemskontingent og ca. 3 mill. tilbakeføres fylkesavdelinger/regioner.

#### **Lønnsmidler regionale rådgivere:**

Intensjonen var at de tilbakeførte midlene skulle dekke lønnsutgifter til regional rådgiver i minst 20%-stilling. Dette er ikke nedfelt som et krav fra Norsk kulturskoleråd per i dag. Noen fylkesavdelinger/regioner strever med å få dette til å rekke til lønn for sin rådgiver og syv fylker har per i dag i tillegg en egen fylkes-/ regional tilleggskontingent som de krever inn fra sine medlemskommuner. Dette varierer fra 1200-5000 kr. Samlet sum for disse tilleggskontingentene per august 2014 er på landsbasis på kr 430 500. (se pkt 8.3). Noen fylkesavdelinger har hatt ordningen i mange år på grunn av ønsket oppdimensjonert aktivitet, mens andre har dette som en kortsiktig ordning av ulike grunner.

I 2009 fikk organisasjonen økt organisasjonstilskuddet over statsbudsjettet med 3 mill. kr. Dette ble fordelt ut per konsulent (som var stillingsbenevnelsen da) og fordelingen er nærmere omtalt og satt inn i tabell i pkt 8.1.

#### **Utstyr og div. driftsutgifter:**

Utgifter til utstyr slik som mobil, PC og annet kontormateriell dekkes av det enkelte fylkesstyre/regionstyre.

#### **Husleie:**

De regionale rådgiverne har ulike løsninger med hensyn til lokalisering. Fylkesavdelinger/regioner har ulike og til dels gode avtaler med kommuner, fylkeskommuner og andre om rimelige avtaler for den enkelte rådgiver. De fleste har dette nedfelt i avtaler mellom den institusjonen som stiller lokaler til disposisjon og den enkelte fylkesavdeling/ region i Norsk kulturskoleråd som også dekker disse utgiftene i sin helhet.

---

<sup>16</sup> Ref til landsmøtevedtak - ordlyd

### **Reiser, samlinger, kurs og konferanser:**

Regionalt initierte reiser, samlinger, kurs og konferanser dekkes av den enkelte fylkesavdeling/region. Nasjonalt initierte reiser, samlinger, kurs og konferanser dekkes av sentralledet i Norsk kulturskoleråd. Dette gjelder bl.a. ansattesamlinger, arbeidsseminar, fylkesleder- og fagsamling m.m.

### 6.1.7 Mulig framtidig modell

Utvalget legger til grunn at dagens ordning med tilbakeføring av medlemskontingent utgjør en unaturlig todeling av Norsk kulturskoleråd, og ligger som en hindring for god operasjonalisering av organisasjonens samlede oppgaver. Skaarutvalget foreslår noen prinsipper i det videre arbeidet med modell for finansiering av de regionale rådgiverstillingene og drift av fylkesavdelinger/regioner. I det følgende er definisjon på en region at den har ett styre selv om den omfatter flere fylker.

#### A. Stillinger:

1. Hvert fylke/region har en stillingsandel som del av Norsk kulturskoleråds personale. Her er det tatt hensyn til regioners storbruksfordel med fordelingsnøkkel 40% + 30% + 20% (totalt 90%) for regioner med tre fylker, 40% + 30% (totalt 70%) for regioner med to fylker og 40% for ett fylke.
2. Regioner og fylker kan ved egen finansiering øke stillingsandel for rådgiver og inngår en avtale om oppdimensjonering av stillingen jf. tidligere praksis.
3. Alle lønnsmidler håndteres av sentralledet, også for de med arbeidssted regionalt.

#### B. Driftstilskudd:

4. Hvert fylke/region tilføres et driftstilskudd for drift av fylke/region. I det videre arbeidet vurderes en hensiktsmessig fordelingsnøkkel.

#### C. Lokale utviklingsmidler:

5. Lokale utviklingsmidler i 2015 og 2016 utløses ved det enkelte fylke/region sin presentasjon av årsplan for sitt arbeid med innføring av ny rammeplan for kulturskolen. Det tilligges en rapporteringsplikt ved årsslutt for bruk av midlene. Ved en flat fordelingsnøkkel vil det med dagens rammer (2 mill. kr) være inntil 105 000 kr per fylke. I det videre arbeidet vurderes en hensiktsmessig fordelingsnøkkel.
6. Noen av Norsk kulturskoleråds ansatte er lønnet gjennom frikjøpsavtaler og denne ordningen fortsetter der det er hensiktsmessig. Ordningen er ikke et hinder for et likeverdighetsprinsipp for ansatte i Norsk kulturskoleråd.
7. Ny modell for finansiering av de regionale rådgiverstillingene og drift av fylker/regioner må til enhver tid tilpasses Norsk kulturskoleråds økonomiske rammer.

## Ny modell

Om en regner sjablongmessig på den nye modellen vil det forholde seg som følger - under forutsetning av at den foreslåtte økningen i kontingent blir vedtatt.

<b>Inntekter</b>		
	Kontingent	4 900 000
	Utviklingsmidler	1 000 000
	Lokale utviklingsmidler	2 000 000
<b>Inntekter totalt</b>		7 900 000

<b>Utgifter</b>		
	Lønn rådgivere, ny ordning	4 900 000
	Driftstilskudd	1 000 000
	Lokale utviklingsmidler	2 000 000
<b>Utgifter totalt</b>		7 900 000

### Kommentarer til modell:

Lønnskostnader til rådgiverne vil være avgjørende for hvilket driftstilskudd man har å fordele.

I regnestykket er kontingenten økt. Samtidig er det lagt inn kr 1 mill. fra det som i kulturskolerådets budsjett heter utviklingsmidler. Dette vil si en reell økt overføring av midler til regionene. Modellen lar seg vanskelig gjennomføre uten dette grepet. Vil man øke driftstilskuddet ytterligere, er det en mulighet å ta ned stillingsstørrelsene. Da vil litt av hensikten med denne justeringen forsvinne.

Utfordringen er om volumet på driftsmidlene er tilstrekkelig. Her må man imidlertid se at de lokale utviklingsmidlene, som øremerkes arbeid med rammeplanen, kommer i tillegg til de ordinære driftsmidlene.

Slår man sammen dette, vil en flat fordeling mellom fylkene tilsi at hvert fylke får ca. kr 157 000. Det må utvikles en hensiktsmessig fordelingsnøkkel i forhold til dette.

### 6.1.8 Oppsummering modellalternativ

Den foreslåtte modellens tre grunnprinsipper ivaretar vedtak fra Landsmøtet 2012 om en økt ressursinnsats regionalt hvor fylker og regioner får et reelt større økonomisk handlingsrom enn dagens ordning.

Denne foreslåtte endringen vil gi noen tydelige signaler på Norsk kulturskoleråds oppgaver som organisasjon hvor den sentrale og den regionale kompetansen utgjør kulturskolerådets samlede kompetanse.

Modellen prioriterer også noen sentrale oppgaver i perioden i tråd med Strategi 2020, Virksomhetsplan for perioden og organisasjonens erkjennelse om at Norsk kulturskoleråd er det nasjonale senteret for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning.

## 7 Konklusjon og utvalgets anbefalinger

Med begrunnelser og konkretiseringer i aktuelle plankapitler fremlegger utvalget følgende anbefalinger:

1. Ny modell for dimensjonering og finansiering av Norsk kulturskoleråds fylkes-/regionsvise virksomhet innføres så snart som mulig, primært i 2015. Det må tas forbehold om at nåværende nivå på statlige tilskudd til Norsk kulturskoleråd opprettholdes.
2. Det arbeides aktivt for å fremme og styrke Norsk kulturskoleråds status som nasjonalt senter for kulturskoleutvikling og kulturskolerelatert forskning. Så godt som alle kommuner i landet står bak kulturskolerådet og eies av disse. Norsk kulturskoleråd har derfor de aller beste forutsetninger for å være nasjonal støtte- og utviklingsorganisasjon for kulturskoleområdet med både egeninitierte og statlige oppdrag på linje med tilsvarende rene statlige nasjonale sentra på opplæringsområdet.
3. Utvalget ser tydelig behovet for et perspektivskifte i form av økt eierfokusering i innretning av strategi og tiltak. Dette samsvarer med tidens fokus på øvrige opplæringsområder.
4. Det bør tas skritt for utprøving av ordning med at mest mulig av fylkenes/regionenes rene merkantile, administrative virksomhet på økonomiområdet utføres i og av det nasjonale leddet av Norsk kulturskoleråd. På den måten avlastes regionene for arbeid.
5. En vektlegging av Norsk kulturskoleråd som helhetlig kompetanseorganisasjon betyr at en i minst mulig grad lar todelingen i form av nasjonalt ansatte og regionalt ansatte være fremtredende i tenkning og handling. Dette må forsterkes og utnyttes i oppgavefordeling og kompetanseutvikling.
6. Ny rammeplan for kulturskolen er kulturskoleområdets viktigste implementeringsoppgave både på nasjonalt, regionalt og kommunalt nivå. I det alt vesentlige må utviklingsarbeid i kulturskolen de nærmeste årene være å forstå som lokal rammeplanutvikling og -implementering. Norsk kulturskoleråds strategiske plan og felles virksomhetsplan for alle nivåer av kulturskoleområdet er hovedredskapet for å sikre implementeringen.



## 8 Vedlegg

### 8.1 Regionale rådgiverressurser per 01.08.2014

Fylke/ region	Stillings- størrelse regionalt finansiert	Stillings- størrelse sentralt finansiert	Total rådgiver- ressurs	Merk	Tilsettings- form
Finnmark	20%	20%	40%		Frikjøp kommune
Troms og Svalbard	20%*	20%	40%		Frikjøp kommune
Nordland	30%	20%	50%		Frikjøp kommune
Nord- Trøndelag	20% *	20%	40%		Frikjøp kommune
Sør- Trøndelag	40% *	20%	60%		Norsk kulturskoleråd
Møre og Romsdal	20%	20%	40%	Felles rådgiver, separate styrer	Frikjøp kommune
Sogn og Fjordane	10%	20%	30%		
Hordaland	20%	20%	40%		Frikjøp kommune
Rogaland	20%	20%	40%		Norsk kulturskoleråd
Agder	20%	20%	40%		Norsk kulturskoleråd
Hedmark Oppland	20%* 20%	20% 20%	40% 40%	Felles rådgiver, separate styrer	Norsk kulturskoleråd
BTV - Buskerud, Telemark og Vestfold	40% *	30%	100%		
Øst - Oslo, Akershus og Østfold	40%	20%	60%	Felles rådgiver, ett styre	Norsk kulturskoleråd
SUM	340%	290%	630%		

\* Fylkesavdeling/ region med egen regional tilleggskontingent - se tabell 8.3

## 8.2 Sentrale stillingsressurser pr 01.08.2014:

Ansatt nr	Stillings-betegnelse	Stillingsstørrelse	Stillingsdel eksternt finansiert	Tilsetningsform
1	Assisterende direktør	100%		
2	Direktør	100%		Fast
3	Fagkoordinator i musikk/ Prosjektleder	100%		Fast
4	Fagkoordinator i visuell kunst	100%		Fast
5	Fagkoordinator teater og skapende skrivning/ Prosjektleder	100%		Fast
6	Kommunikasjonssjef	100%		Fast
7	Kontorsjef	100%		Fast
8	Koordinator kunst- og kulturfaglig arbeid	100%	20%	Fast
9	Prosjektleder	40%		Fast
10	Prosjektleder	40%	40%	Engasjement
11	Prosjektleder	100%		Fast
12	Prosjektleder	30%		Fast
13	Prosjektleder	100%		Fast
14	Prosjektmedarbeider	30%		Frikjøp kommune
15	Rådgiver	100%		Fast
16	Rådgiver	100%	50%	Fast
17	Rådgiver/ Prosjektleder	100%	60%	Fast
18	Sekretær	80%		Fast
19	Utviklingssjef/ Prosjektleder	100%	100%	Fast
SUM		1620%	270%	

### 8.3 Fylkesavdelinger/ regioners tilleggskontingenter 2014:

Fylke/region	Sum per kommune per år	Totalt
Finnmark	0	0
Troms og Svalbard	2.500	60.000
Nordland	0	0
Nord-Trøndelag	3.500	80.500
Sør-Trøndelag*	5.000	125.000
Møre og Romsdal	0	0
Sogn og Fjordane	0	0
Hordaland	0	0
Rogaland	0	0
Agder (Aust- og Vest-Agder)	0	0
Hedmark	5.000	105.000
Oppland	0	0
BTV (Buskerud, Telemark og Vestfold)	1.200	60.000
Øst (Oslo, Akershus og Østfold)	0	0
Hele landet		430.500

\* Sør-Trøndelag har bedt kommunene om en ekstra kontingent på 1.200 kr i 2014 i tillegg til den faste tilleggskontingenten på 5.000 kr.

#### 8.4 Regionale og sentrale stillinger – årsverk

Stillinger	Årsverk	Totalt
Regionale stillinger Regionalt finansiert	3,4 årsverk	
Regionale stillinger Sentralt finansiert	2,9 årsverk	
Sum regionale årsverk		6,3 årsverk
Sentrale stillinger Sentralt finansiert	13,5 årsverk	
Sentrale stillinger Eksternt finansiert	2,7 årsverk	
Sum sentrale årsverk		16,2 årsverk
Sum årsverk Norsk kulturskoleråd totalt		22,5 årsverk

## 8.5 Samarbeidsavtaler - oversikt

Samarbeidsavtaler Direktør	Prosjektleder/ prosjektledelse Norsk kulturskoleråd	Spesifikke prosjekt som omfattes av avtalen	*Avtale- ansvarlig Norsk kulturskoleråd
Musikkpedagogene Norge og Norges Musikkorps Forbund, NMF	Mona Grande Lund	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Ungdommens musikkmeesterskap, UMM</a></li> </ul>	Mona Grande Lund
UKM, DKS og Nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen	Åste Selnæs Domaas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UNG 2014</li> </ul>	Morten Christiansen
Norges Musikkhøgskole	Merete Wilhelmsen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturskolenes lederkonferanse</li> <li>• Kulturskolerelatert forskningsnettverk</li> <li>• Pedagogdagene</li> </ul>	Merete Wilhelmsen
Norges Musikkorps Forbund	Bård Hestnes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Korps og kulturskole i grunnskole og SFO</a></li> <li>• <a href="#">Ungdom og medbestemmelse, mestring og motivasjon</a></li> </ul>	Bård Hestnes
NTNU, HiST, HiNT og Dronning Mauds Minne Høgskolen (Intensjonsavtale som avløses av en samarbeidsavtale h 2014)	Åste Selnæs Domaas Rut Jorunn Rønning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">IRIS-prosjektet</a></li> <li>• Samarbeidsavtalen utarbeides i løpet av høsten 2014</li> </ul>	Merete Wilhelmsen
Sparebankstiftelsen og Dextra Musica	Rut Jorunn Rønning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">IRIS forsk</a></li> </ul>	Rut Jorunn Rønning
Norsk Tipping	Lars Emil Johannessen/ Åste Selnæs Domaas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Drømmestipendet</a></li> </ul>	Åste Selnæs Domaas
Nordea	Torkel Øien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">KUL-TUR</a></li> <li>• <a href="#">Kulturskolebanken</a></li> </ul>	Torkel Øien
Nasjonalbilde	Fabiola Charry	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturskolen som kunstformidler</li> </ul>	Siri Singaas
UiB, HSH, HiB og fylkesmannen i Hordaland	Kristin Geiring	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">SamSpel</a></li> </ul>	Kristin Geiring
Rikskonsertene og Fargespill	Ragnhild Skille	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kykeliky – kultur for de yngste</li> <li>• Ja, vi elsker (Grunnlovjubileet)</li> </ul>	Ragnhild Skille
Nasjonale ressursgrupper Visuell kunst, Dans og Teater	Fabiola, Siri og Hilde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Div fagmiljø og nettverk, faglig utvikling i samarbeid med UH-sektoren</li> </ul>	Åste Selnæs Domaas

## 8.6 Eksempel på regionalt arrangement – Førde september 2014

# KULTURSKULE 2020

**FREDAG 19. SEPTEMBER 2014 KL. 10.00 – 15.00,  
PÅ SOGN OG FJORDANE KUNSTMUSEUM I FØRDE.**

Kulturskulane er i fylgje Enger- utvalet ein av grunnsteinane i den lokale kultursatsinga. Det skal dei også vere i 2020. Norsk kulturskuleråd ynskjer difor å setje fokus på kulturskuleutviklinga i Sogn og Fjordane, saman med KS, fylkeskommunen og Førde kommune.

Vi skal gi barn og unge så gode og attraktive kulturelle oppvekstvilkår som mogeleg. Sett i lys av forslaget til ny rammeplan for kulturskulane («Mangfold og fordypning») og ekspertgruppa for kunst og kultur i opplæringa sin rapport «Det muliges kunst», korleis skal vi løyse desse utfordringane – kvar for oss eller saman?

**Målgruppa for møtet er kulturskuleeigarar (ordførarar og rådmenn/ andre administrativt tilsette), kulturskulerektorar og – tilsette, fylkeskommunen, KS, Griegakademiet, Firda VGS og alle andre kulturinteresserte frå vestlandsfylka.**

Dagen startar med nokre innleiingar. Etter lunsj vert det paneldebatt leia av Stian Sjursen Takle mellom nokre av innleiarane og ordførarar frå alle regionane i fylket, der salen også får delta aktivt i debatten. Vi avsluttar dagen med ei oppsummering ved rådgjevar i Kulturskulerådet, Edvin Eriksen.

Innleiarar er Stortingsrepr Sveinung Rotevatn (V), rektor i Molde kulturskule Ingvild Aas, Førdeordførar Olve Grotle, sentralstyreleiar Nils R. Sandal i Norsk kulturskuleråd, assisterande skulesjef Bjarne Birkeland i Stavanger kommune (årets kulturskulekommune 2014) og styreleiar Ole Jakob Nedrebø S&Fj kulturskuleråd.

I etterkant kan det vere naturleg å søkje å danne arbeidsgrupper som arbeider vidare med temaet i regionane.



NORSK KULTURSKOLERÅD

## **KULTURSKULE 2020 – om kulturskuleeigarrolla og samarbeidsmulegheiter.**

- 0930 Kaffi/ te/ frukt
- 1000 Velkomen v/ Førdeordførar Olve Grotle  
Møteleiar Trond Ueland, kommunalsjef Førde kommune  
Kunstnarisk ved Førde kulturskule
- 1020 Sveinung Rotevatn, Stortingsrepr (V)
- 1045 Ingvild Aas, rektor Molde kulturskule: «*Kulturskoleutvikling som mulighetskunst*»
- 1115 Pause med kaffi/ te/ frukt
- 1125 Bjarne Birkeland, ass. skolesjef Stavanger kommune: «*Årets kulturskolekommune 2014*»
- 1150 Nils R. Sandal, sentralstyreleiar Norsk kulturskuleråd
- 1215 Ole Jakob Nedrebø, styreleiar S&Fj kulturskuleråd: «*Status og utfordringar*»
- 1230 Lunsj (med mulegheit for å sjå seg rundt i utstillinga)
- 1315 Kunstnarisk ved Hyllestad og Fjaler kulturskule
- 1320 Paneldebatt/ dialog med salen
- Debattleiar Stian Sjursen Takle, arr.sjef i Førdefestivalen/ journalist.
  - 4 regionsordførarar: Frida Melvær (Askvoll/ Hafs), Harald Offerdal (Balestrand/ Sogn), Mathias Råheim (Gaular/ Sunnfjord), Sven Flo (Stryn/ Nordfjord)
  - Ingvild Aas, Nils R. Sandal, Bjarne Birkeland, og fylkeskultursjef Ingebjørg Erikstad.
- 1445 Edvin Eriksen, rådgjevar M&R/ S&Fj Norsk kulturskuleråd: «*Oppsummering/ vegen vidare*»
- 1500 Avslutning

## 9 Lenker

- 9.1.1 [Organisasjonsutredningen 2006](#)
- 9.1.2 [Konsulentutredningen 2007](#)
- 9.1.3 [Personalplan 2008-2009](#)
- 9.1.4 [\*Det muliges kunst\* - brev til ministrene 12.5.14](#)
- 9.1.5 [Høring \*Det muliges kunst\*, etter møte med Dep 11.6.14](#)