

Koda Kultur

Forslag til en model for et nyt, fælles
legatkontor

Arbejdsgruppen

November 2025



Kære læser

Koda Kultur er en central drivkraft i dansk musikliv. De kulturelle midler yder afgørende støtte til aktører i og omkring dansk musik og giver dem mulighed for at skabe, udvikle, eksperimentere og nå sit publikum. Der er rigtig mange ting, der fungerer godt i det nuværende Koda Kultur, men over de seneste år har det været tydeligt, at der er plads til forbedring i det nuværende system, hvor Koda, DKF, Musikforlæggerne, DPA og Autor hver især kuraterer puljer.

Derfor besluttede Kodas bestyrelse i 2024 at igangsætte en grundig undersøgelse af Koda Kultur. Undersøgelsen giver anledning til mange konklusioner og viser blandt andet, at det nuværende Koda Kultur af mange opleves som komplekst og fragmenteret.

Komplekst for såvel ansøgere som administratorer og *fragmenteret*, fordi fem forskellige organisationer i dag bevilger midler på hver sin måde og med hver sine formål.

På den baggrund har Kodas bestyrelse nedsat en arbejdsgruppe, som har til opgave at udarbejde et forslag til en model for et fælles legatkontor for de søgbare kulturelle midler samt et forslag til et administrativt setup for et fælles legatkontor. Arbejdsgruppen har mødtes otte gange henover sommeren og efteråret 2025 og præsenterer i dette dokument sit forslag til et nyt, fælles legatkontor.

Kort fortalt foreslår arbejdsgruppen en ny model for et fælles legatkontor, hvor Kodas bestyrelse *fastlægger* kulturstrategien og udpeger et puljeudvalg, som *implementerer* kulturstrategien ved at beslutte puljestrukturen og de konkrete formål, der støttes.

Puljeudvalget udpeger fagligt diverse legatudvalg, som beslutter, hvilke ansøgninger, der *bevilges* støtte til. På de kommende sider kan du læse flere detaljer om forslaget. Her præsenteres beskrivelser af og argumenter for de forskellige elementer i modellen, som samlet set forventes at løse en række centrale udfordringer i det nuværende Koda Kultur.

God læselyst!

Arbejdsgruppens medlemmer:

Cecilie Wallengren, seniorrådgiver i Augustinusfonden, eksternt medlem

Peter Giacomello, tidl. sekretariatschef i Tuborgfondet, eksternt medlem

Henrik Sveidahl, rektor på Rytmask Musikkonservatorium, eksternt medlem

Annika Aakjær, sanger, sangskriver, mv, indstillet af Autor (har trukket sin støtte til forslaget efterfølgende)

Ilanguaq Lumholt, musikskaber, artist og sanger, indstillet af DPA

Martin Stauning, komponist, indstillet af DKF

Mette Zähringer, adm. direktør i Iceberg Music, indstillet af Musikforlæggerne

SØS Gunver Ryberg, elektronisk komponist og lydkunstner, udpeget via open-call

Lasse Lindorff, adm. direktør i GL Music Entertainment, udpeget via open-call

Bjørn Christiansen, næstformand i Kodas bestyrelse som autorrepræsentant

Juliana Hodgkinson, medlem af Kodas bestyrelse og forkvinde for DKF

Ole Dreyer, medlem af Kodas bestyrelse og bestyrelsesleder i Musikforlæggerne

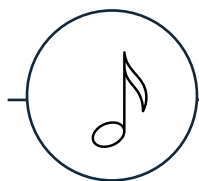


Indhold

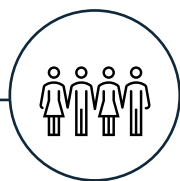
Resumé	4
Problemforståelse og succeskriterier	6
Arbejdsgruppens forslag til et nyt, fælles legatkontor	10
Kodas kulturstrategi	13
Koda Kulturs puljeudvalg	15
Legatudvalg	20
En ny fælles puljestruktur	23
Administrativt setup	33
Bilag A: Alternativt forslag til sammensætning af puljeudvalget	35

Resumé

Arbejdsgruppen foreslår at samle beslutning om støttemuligheder i et nyt puljeudvalg, som udpeger fagligt diverse legatudvalg, som træffer bevilling om støtte



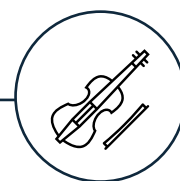
Beslutning om støttemuligheder og støttekriterier flyttes fra Koda og de fire foreninger til et nyt, fælles puljeudvalg.



Puljeudvalget består af ni medlemmer og er sammensat på baggrund af en formaliseret kompetenceprofil, der sikrer bred faglighed.



Alle eksisterende puljer samles til fire indsatsområder med i alt 11 puljer. I et nyt system vil det være muligt at søge støtte til alle de støtteformål, som støttes i det nuværende system.



De fire indsatsområder dækker over Skabelse, Udbredelse, Individ (fx uddannelse, kurser, rådgivning, netværk, mv.) og Rammevilkår.



Legatudvalg, som tilsammen repræsenterer en bred, faglig diversitet, vurderer alle ansøgninger og træffer afgørelse om bevillinger på samme måde som i dag.

Problemforståelse og succeskriterier

Det nye forslag til et fælles legatkontor skal løse fire centrale udfordringer med det nuværende Koda Kultur

1

Uoverskuelige støttemuligheder, som stiller store krav til ansøgere

- De mange komponister, sangskrivere og forlag, som hver dag ansøger Koda Kulturs puljer, møder alle et system, som stiller store krav til ansøgerne, og hvor mange har svært ved at finde den helt rigtige pulje.
- Det skaber et pres på administrationen, fordi de skal bruge en stor del af deres tid på at guide ansøgerne i den rigtige retning.
- Dertil skaber det stor frustration hos ansøgerne, hvor mange får afslag eller sidder tilbage med en oplevelse af, at det bevilgede beløb ikke står mål med de ressourcer, som man bruger på ansøgningsprocessen.
- Der er derfor behov for overskuelige støttemuligheder, hvor det er så nemt som muligt for ansøgerne at finde den rigtige pulje.

2

Kompleks og uensartet administrationspraksis

- I dag foregår administrationen af Koda Kultur fem steder: i Koda og de fire foreninger, som hver især administrerer ansøgninger til de puljer, som de kurterer.
- Det skaber forskellige administrative praksisser, som skaber forvirring i såvel organisationen som blandt ansøgerne.
- Dertil kommer, at alle enheder oplever et stigende administrationspres på grund af et stigende antal ansøgninger til Koda Kulturs puljer.
- Der er derfor behov for, at der findes en mere enkel og ensartet måde at administrere Koda Kultur på, så administrationen af de søgbare midler sker så effektivt som muligt og forvaltningen af støtteformål sker mere præcist. Det frigør ressourcer til at yde bedre vejledning og rådgivning til ansøgere på tværs af puljerne.

3

Oplevelser af en fragmenteret puljestructur med uklar retning og formålsoverlap

- Bevillingerne i Koda Kultur skal samlet set støtte op om de formål, som er beskrevet i Kodas kulturstrategi.
- I dag vurderer og beslutter foreningerne selv, hvilke konkrete formål, der er behov for at støtte og kurterer deres puljer derefter. Det har resulteret i et mangfoldigt puljeudbud, hvor der er en oplevelse af sammenfald i formål, der fører til overlap i, hvem der ansøger.
- Der er derfor behov for at skabe større synergi mellem puljerne, så de samlet set opfylder kulturstrategien så godt som muligt.
- Med en fælles forvaltning som ramme for alle puljer opnår man samtidig en stærkere platform for at skabe høj impact, som i endnu højere grad kan være med til at tydeliggøre Koda Kulturs bidrag til at stimulere skabelsen af ny, dansk musik.

4

Et fragmenteret system giver næring til mistanke om favorisering

- De fire foreninger har i dag ansvaret for at udpege legatudvalg for de puljer, som foreningen selv forvalter. Legatudvalgenes opgave er blandt andet at beslutte, hvilke ansøgninger der skal have støtte og hvilke der skal have afslag.
- Legatudvalgene arbejder uvildigt og med udgangspunkt i stærk faglighed. Alligevel viste Epinion-undersøgelsen, at der eksisterer en række fordomme blandt Kodas medlemmer, som handler om, hvorvidt nogle medlemssegmenter (fx foreningernes egne medlemmer) favoriseres frem for andre.
- Der er derfor behov for, at støttemulighederne samles i et fælles legatkontor, hvor man ikke længere kan stille spørgsmålstejn ved legitimiteten i legatudvalgenes beslutninger.

Arbejdsgruppen har udvalgt otte succeskriterier, som har været vigtige pejlemærker i arbejdet med at udvikle forslaget til et nyt, fælles legatkontor

De otte succeskriterier er:

Tydelig position og stærk impact



Det skal være endnu mere tydeligt, hvilken betydning de kulturelle midler har for skabelsen af ny, dansk musik. Indsatser og effekter skal kommunikeres med tydelig positionering af Koda Kultur som aktør.

Transparens, habilitet og armslængde



Et nyt, fælles legatkontor skal sikre endnu større transparens om bevillinger, så ingen længere kan betvivle habiliteten i beslutninger om støtte og afslag. Det ønskes derudover, at arbejdet med Koda Kultur flyttes ud af Kodas bestyrelse.

Brugervenlighed og tilgængelighed



Det skal være langt nemmere og mere brugervenligt at søge støtte i Koda Kultur. Støttemulighederne skal være nemmere at overskue og ansøgningsprocessen skal være mindre ressourcetung, end den er i dag.

Brede og repræsentative støttemuligheder



Der skal være relevante støttemuligheder for alle Kodas medlemssegmenter på tværs af fx genre, produktionsformat og karrierestatus. Støttemulighederne skal være brede, så de dækker de mange forskellige faser af arbejdslivet.

Høj faglighed og kunstnerisk kvalitet



Faglighed og kunstnerisk kvalitet skal være i centrum i det nye Koda Kultur. Beslutninger om støtte og afslag skal bunde i dybe, faglige vurderinger, og bevillinger gives til ansøgninger med høj kvalitet og stor kompetence.

Så nemt at administrere som muligt



Administrationen skal gøres så simpel som mulig, så der spares ressourcer på administration, der i stedet kan gå til komponister, sangskrivere og musikforlag, som skaber ny, dansk musik.

Agile støttemuligheder og evne til at følge med tiden



En omskiftelig verden har konsekvenser for dansk musikliv. Koda Kultur skal derfor løbende kunne tilpasse sig nye bevægelser, som skaber ændrede behov for støtte til Kodas medlemmer.

Bæredygtighed skal være et centralt kriterie



Koda anerkendes løbende for det strategiske bæredygtighedsarbejde, som foregår i organisationen. Der skal være en tydelig kobling mellem Koda Kultur og bæredygtighedsstrategien i Koda, så sidstnævnte understøttes bedst muligt.

Arbejdsgruppens holdning til tre principielle spørgsmål

1

Spørgsmålet om fordeling af midler mellem forskellige musikmiljøer bør træffes af et kommende puljeudvalg

- Der har tidligere været rejst kritik af fordelingen af de kulturelle midler mellem forskellige medlemssegmenter i Koda, særligt på autor-siden.
- Arbejdsgruppens forslag har fokus på at skabe en ny og bæredygtig struktur, som skal være det bærende fundament for et nyt og stærkere Koda Kultur.
- En ny og mere overskuelig og transparent struktur giver mulighed for, at der løbende sker en strategisk prioritering af forskellige støtteformål (og dermed forskellige dele af musiklivet).
- Arbejdsgruppen mener derfor principielt, at beslutningen om en fordeling mellem forskellige støtteformål bør placeres hos et nyt puljeudvalg i et nyt, fælles legatkontor, og afstår derfor fra at foreslå fordelinger på dette område.

2

Spørgsmålet om fordeling af midler mellem autor- og forlagsmedlemmer bør træffes af Kodas bestyrelse

- I det nuværende system er der gode og brede støttemuligheder for såvel autorer som forlag.
- Arbejdsgruppen er enige om, at der også fortsat i et nyt system skal være gode og brede støttemuligheder for såvel autorer som forlag.
- Arbejdsgruppen foreslår en række nye puljer, som er fastlagt på baggrund af de hovedformål, der kan søges støtte til i puljen. Hvis puljerne, og de formål de støtter, er relevante for både autorer og forlag, bliver det muligt for begge grupper at søge med hver deres indgang i ansøgningssystemet. Selvom puljerne lægges sammen, foreslår arbejdsgruppen, at der oprettes separate indgange til hhv. forlags- og autormedlemmer.
- Da det er vedtægtsbestemt, at Kodas bestyrelse skal sikre en rimelig fordeling af midler mellem autor- og forlagsmedlemmer, mener arbejdsgruppen, at fordelingen af midler mellem de to grupper til enhver tid bør beslutes i bestyrelsen.

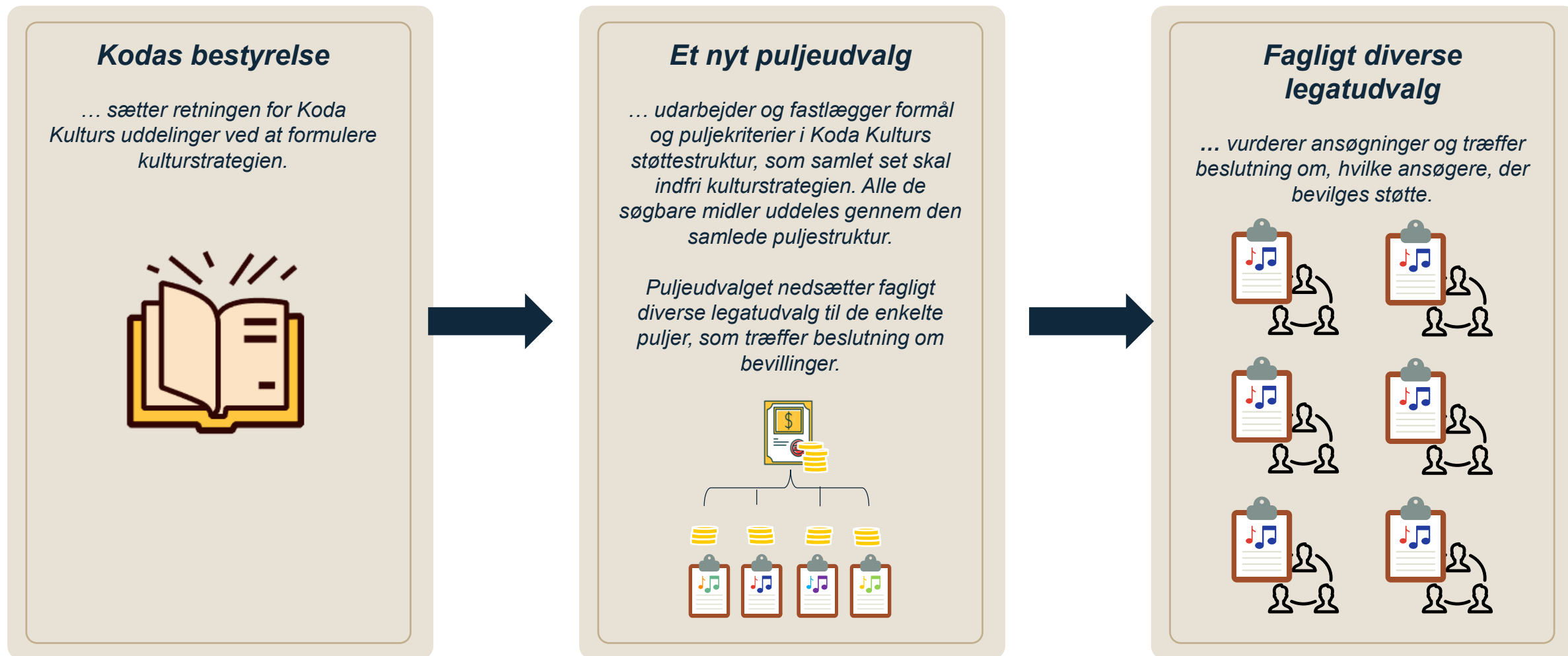
3

Spørgsmålet om økonomi og medarbejderbehov i et nyt, fælles legatkontor bør træffes af Kodas bestyrelse

- Hvis dette forslag gennemføres, samles administrationen af alle puljer i ét samlet legatkontor. Det betyder samtidig, at administration af de kulturelle midler, som i dag ligger i foreningerne, rykker ind i et fælles legatkontor.
- Arbejdsgruppen er enige om, at lederen af det nye legatkontor skal have frihed til at sammensætte det team, som er bedst i stand til at løse de opgaver, som ligger i et nyt, samlet legatkontor, og at Koda skal vurdere, hvilke ressourcer den fælles administration kræver.
- Arbejdsgruppen har derfor alene en holdning til, at der bør sikres en overgangsordning, som sikrer en stabil og bæredygtig overgang til et nyt system, og er derfor enige om, at midlerne til foreningernes administration af de kulturelle midler først bør udfases *gradvist* efter administrationsopgaven flyttes ud af foreninger.

Arbejdsgruppens
forslag til et nyt,
fælles legatkontor

Arbejdsgruppen foreslår et nyt system, hvor Koda Kulturs puljeudvalg får mandat til at udarbejde én samlet puljestruktur, hvor alle søgbare midler uddeles

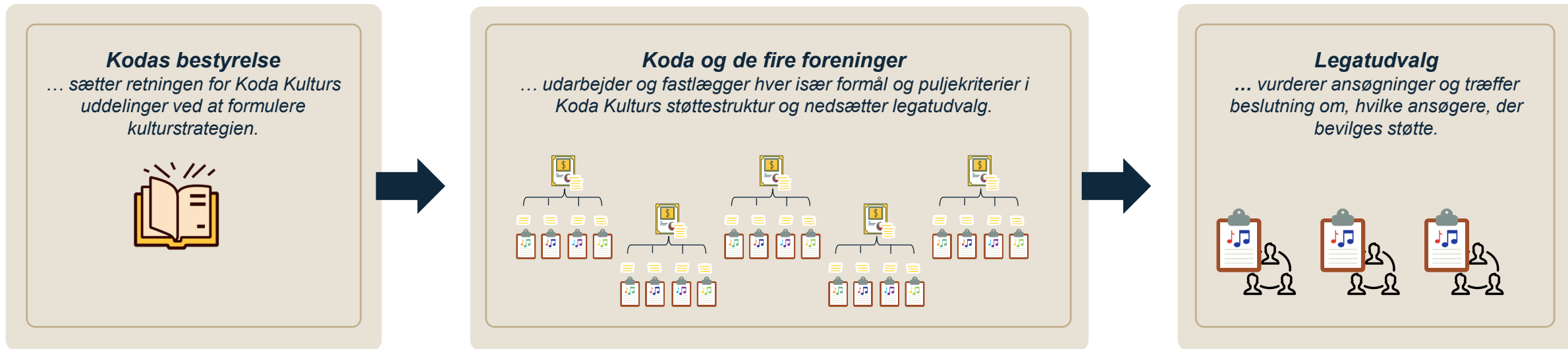


Forslaget adskiller sig primært fra det nuværende system ved, at fastlæggelse af støttemuligheder flyttes fra de enkelte foreninger til et nyt, fælles puljeudvalg

Arbejdsgruppens forslag indebærer et system, hvor et nyt, fælles puljeudvalg fastlægger én samlet puljestruktur...



... som står i kontrast til det **nuværende system**, hvor Koda og de fire foreninger fastlægger hver deres puljestruktur:



Kodas kulturstrategi

Retningen for det fælles Koda Kultur sættes af Kodas bestyrelse gennem kulturstrategien

Kodas bestyrelse

... sætter retningen for Koda Kulturs uddelinger ved at formulere kulturstrategien.



Kodas bestyrelse udarbejder kulturstrategien, som sætter retning for Koda Kultur

Kodas bestyrelse udformer kulturstrategien

I dag er det Kodas bestyrelse, der udarbejder kulturstrategien – og det bør det fortsat være. Kulturstrategien sætter en samlet retning for, hvilke overordnede formål midlerne i Koda Kultur skal bruges til at understøtte og sikrer dermed, at der er et fælles mål med Koda Kulturs virke.

Bestyrelsen har det samlede ansvar for Kodas formål, værdier og retning, og repræsenterer hele medlemskredsen på tværs af genrer, fagligheder og foreninger. Dermed kan bestyrelsen sikre, at kulturstrategien afspejler bredden i dansk musikskabelse og skaber sammenhæng mellem Kodas forretning, de kulturpolitiske mål og fordelingen af de kulturelle midler.

Puljeudvalgets rolle

Kulturstrategien sætter den overordnede retning for Koda Kultur og danner rammen for puljeudvalgets arbejde. Hvor bestyrelsen definerer *hvorfor* og *hvad* Koda Kultur skal understøtte, har puljeudvalget ansvaret for, *hvordan* strategien omsættes i praksis. Puljeudvalget udvikler puljestrukturen og udvælger støtteformer, der bedst indfrier strategiens mål.

Klar arbejdsdeling mellem bestyrelsen og puljeudvalget

Denne arbejdsdeling styrker både klarhed og faglighed. Bestyrelsen sikrer legitimitet og en klar strategisk sammenhæng, mens puljeudvalget bruger sin faglige indsigt til at udforme effektive og relevante støtteordninger, der indfrier strategien. Samlet set skaber det et gennemsigtigt, balanceret og handlekraftigt system, hvor Koda Kulturs midler bedst muligt understøtter Koda-medlemmernes virke og musiklivet i Danmark.

Koda Kulturs puljeudvalg

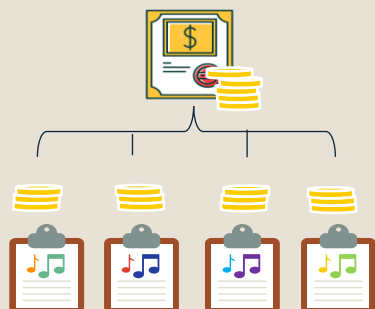
En ny, fælles puljestruktur besluttet af Koda Kulturs nye puljeudvalg

Arbejdsgruppen har drøftet en alternativ sammensætning af puljeudvalget. Denne findes på side 36-37.

Et nyt puljeudvalg

... udarbejder og fastlægger formål og puljekriterier i Koda Kulturs støttestruktur, som samlet set skal indfri kulturstrategien. Alle de søgbare midler uddeles gennem den samlede puljestruktur.

Puljeudvalget nedsætter fagligt diverse legatudvalg til de enkelte puljer, som træffer beslutning om bevillinger.



Koda Kulturs puljeudvalg beslutter fælles puljestruktur

Puljeudvalget sammensættes pba. en formaliseret kompetenceprofil, som beskriver de kompetencer, man ønsker i puljeudvalget. Puljeudvalget udskiftes via løbende rotation, dvs. at alle medlemmer ikke udskiftes samtidig. Puljeudvalget sammensættes på følgende måde:

●● Generalforsamlingsvalgte medlemmer

To af puljeudvalgets medlemmer vælges på Kodas generalforsamling; ét autormedlem og ét forlagsmedlem. Alle Koda-medlemmer kan stille op, og alle Koda-medlemmer har stemmeret. Disse to medlemmer er de første, der vælges til udvalget, og fagligheden i puljeudvalget bygges op omkring disse to medlemmer.

●●●● Foreningsudpegede medlemmer

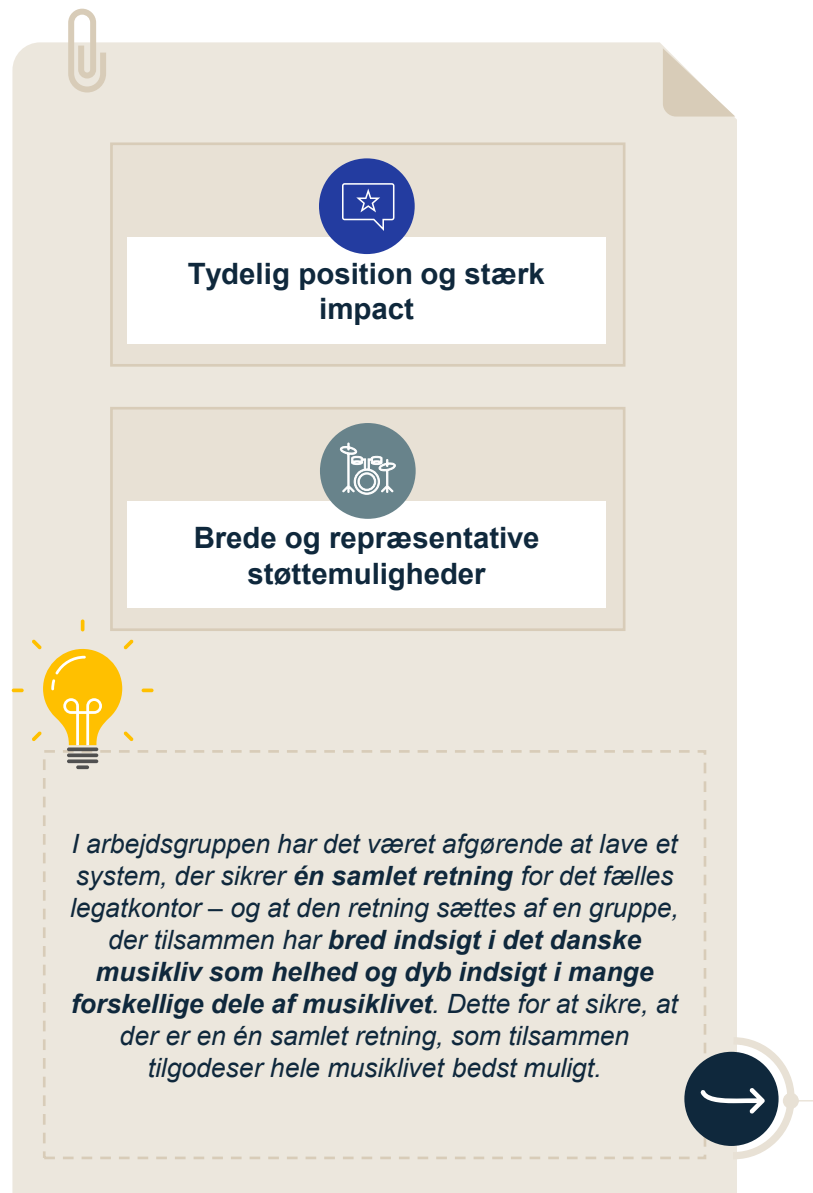
Fire medlemmer af udvalget indstilles af de fire foreninger. Disse udpeges efter de generalforsamlingsvalgte medlemmer er valgt. Hver forening indstiller to kandidater, som Kodas bestyrelse vælger mellem for at sikre en sammensætning af puljeudvalget, som lever op til kompetenceprofilen i puljeudvalget og Kodas diversitetspolitik. Kandidater må ikke sidde i Kodas bestyrelse.

●●● Eksterne medlemmer

Tre medlemmer af udvalget er eksterne. Disse udpeges efter de øvrige seks medlemmer er valgt og udpeget. De eksterne medlemmer udpeges af Kodas bestyrelse. Valget af de eksterne medlemmer sker med udgangspunkt i kompetenceprofilen samt en ekstern kompetenceafklaring, så man sikrer, at deres kompetencer supplerer de øvrige medlemmers kompetencer. De eksterne medlemmer må ikke være medlem af Koda.

● Ansvarlig for Koda Kulturs sekretariat

Deltager på puljeudvalgets møder uden stemmeret og har ansvar for at indsamle input om støttebehov.




Tydelig position og stærk impact


Brede og repræsentative støttemuligheder


*I arbejdsgruppen har det været afgørende at lave et system, der sikrer **én samlet retning** for det fælles legatkontor – og at den retning sættes af en gruppe, der tilsammen har **bred indsigt i det danske musikliv som helhed og dyb indsigt i mange forskellige dele af musiklivet**. Dette for at sikre, at der er en **én samlet retning**, som tilsammen tilgodeser hele musiklivet bedst muligt.*



Én samlet puljestruktur med brede støttemuligheder

Én samlet puljestruktur skaber høj impact på de mange formål, som Koda Kultur understøtter

I et nyt system fastlægger puljeudvalget én samlet støttestruktur i Koda Kultur i modsætning til i dag, hvor denne opgave fordeler sig på Koda og de fire foreninger. Støttemuligheder prioriteres og udvælges med udgangspunkt i ét samlet overblik over alle øvrige muligheder i Koda Kultur. Det øger effektiviteten og sikrer, at Kodas mangfoldige støtteformål opfyldes nu og i fremtiden, uanset hvordan målene ændrer sig, og som er modstandsdygtigt over for nye udfordringer. Ét samlet system giver også bedre forudsætning for tydelig kommunikation til omverdenen om den impact, som de kulturelle midler skaber hos Kodas medlemmer.

En samlet og overskuelig puljestruktur giver grundlag for en samlet diskussion af prioriteterne

En samlet og overskuelig puljestruktur gør det langt nemmere at drøfte de samlede prioriteter på tværs af systemet. Styrket gennemsigtighed danner grundlag for, at aktører i og omkring Koda kan bidrage til samtalen om, hvorvidt midlerne i Koda Kultur prioriteres rigtigt, på et oplyst grundlag.

Brede støttemuligheder er afgørende for Koda Kulturs legitimitet hos medlemmerne

Fælles koordinering og prioritering af støttestrukturen bør ikke resultere i, at Koda Kultur i fremtiden støtter et smallere udsnit af dansk musikliv. Mangfoldigheden i støtten gennem Koda Kultur er noget af det, der fungerer særligt godt i det eksisterende system, og arbejdsgruppen ønsker at bevare dette.

Formaliseret kompetenceprofil skal sikre faglig diversitet, som både er bred og dyb

Kodas bestyrelse har til opgave at formulere en kompetenceprofil, som skal sætte rammen for sammensætning af puljeudvalget. Kompetenceprofilen sikrer, at gruppen *som helhed* har bred indsigt i det danske musikliv, dyb indsigt i mange forskellige dele af musiklivet og øvrige nødvendige kompetencer. Kodas bestyrelse skal tage udgangspunkt i kompetenceprofilen (og Kodas diversitetspolitik), når de træffer afgørelse om, hvilken af foreningernes to indstillede kandidater, der udpeges, og hvilke eksterne medlemmer, der udpeges til puljeudvalget.



**Brugervenlighed
og tilgængelighed**



*Det har været et centralt kriterie for arbejdsgruppen, at et nyt fælles system gør det lettere for Koda Kulturs ansøgere **at finde de rette støttemuligheder**.*

*Dermed har det været vigtigt for arbejdsgruppen at foreslå et system, der sikrer én samlet støttestruktur, der **minimerer risikoen for overlap** mellem puljer og som gør det **nemmere at overskue, hvad man kan få støtte til**.*

Én samlet puljestruktur med let gennemskuelige støttemuligheder

Én samlet puljestruktur gør det lettere for ansøgere at gennemskue Koda Kulturs støttemuligheder

En samlet puljestruktur gør det lettere at ansøge de kulturelle midler. Det giver et godt overblik over de samlede støttemuligheder, minimerer unødvendige overlap mellem puljer og giver mulighed for ensretning af ansøgningskrav.

Bedre medlemsservice, fordi én administration kan svare på alle spørgsmål

Et fælles legatkontor gør det muligt for ansøgere at få svar på alle spørgsmål til støttemuligheder, ansøgningskrav og bevillingsprocesser det samme sted. Det giver en mere effektiv administration og bedre service for ansøgere, der henvender sig til Koda Kultur. Et nemt og overskueligt ansøgningssystem, hvor man hurtigt og effektivt kan få svar på sine spørgsmål, giver en mere lige adgang til støttemulighederne i Koda Kultur.

Færre overlap mellem puljer letter byrde for ansøgere

I det nuværende system, hvor der er flere puljer med overlappende formål, vil ansøgere opleve, at de skal søge flere puljer for at maksimere sandsynligheden for at få støtte. En samlet puljestruktur uden overlap mellem formål sikrer derfor, at ansøgere kun skal ansøge én gang til det samme formål. Det betyder mindre unødigt ressourceforbrug for både ansøgere og administrationen i Koda Kultur.

Medlemmer får mulighed for at gøre deres behov gældende over for hele Koda Kultur

Når alle søgbare midler i Koda Kultur er samlet i én fælles puljestruktur, får medlemmerne én samlet indgang til systemet. Her kan de pege på støttebehov, som ikke i tilstrækkelig grad bliver imødekommet i dag, og den ansvarlige medarbejder for Koda Kultur har ansvar for at føre input fra bl.a. medlemmer og foreningerne ind på puljeudvalgets møder. Hvis Koda Kulturs puljeudvalg vurderer, at nye behov bør imødekommes, kan prioriteringen ske på vegne af hele Koda Kultur – og ikke kun i én del af systemet, som det ofte er tilfældet i dag.



**Brede og repræsentative
støttemuligheder**



**Transparens, habilitet og
armslængde**



*I arbejdsgruppen har det været vigtigt at skabe et puljeudvalg med **den rette balance**. Det gælder fx balancen mellem autorer og musikforlag, hvor man sikrer samme 2:1 forhold, som er i Kodas bestyrelse. Men det gælder også balancen mellem interne Koda-medlemmer og eksterne uden for Koda.*

*Derudover har det været vigtigt at skabe et puljeudvalg, som er **modstandsdygtig** over for, at særhensyn kan sikre sig et flertal via valg på generalforsamlingen.*

Repræsentation og balance i puljeudvalget

Arbejdsgruppen foreslår en sammensætning af puljeudvalget, som sikrer bred repræsentation og skaber den rette balance mellem en række forskellige hensyn.

Kodas medlemmer får et solidt aftryk på puljeudvalgets sammensætning

Foreningerne repræsenteres i puljeudvalget via de udpegninger, som de er ansvarlige for. Foreningernes høje faglighed og demokratiske legitimitet gør dem oplagte til at indstille mulige puljeudvalgsmedlemmer til udpegning. De har desuden et veludviklet netværk ud i den del af musiklivet, som de repræsenterer, og kan derfor via deres netværk finde oplagte kandidater.

Kodas medlemmer har også direkte indflydelse på sammensætningen af puljeudvalget på Kodas generalforsamling, hvor de udpeger to af puljeudvalgets ni medlemmer.

Den rette balance mellem mange forskellige hensyn

Det er vigtigt, at puljeudvalget sammensættes med den rette balance. For det første ønsker arbejdsgruppen at fastholde det samme 2:1 forhold mellem autorer og musikforlæggere, som også gør sig gældende i Kodas bestyrelse, da man anerkender de afgørende forskelle i det arbejde, som autorer og musikforlag udfører. Derudover har det været afgørende, at der var flere Koda-medlemmer end ikke-Koda-medlemmer i puljeudvalget, da Koda Kultur i sidste ende finansieres af Kodas medlemmer, som fradrages en del af deres indtjening. Derfor skal de have mulighed for at samle et flertal mod de eksterne, hvis der skulle opstå uenigheder på tværs af dette skel.

Antallet af medlemmer i puljeudvalget (9) giver mulighed for repræsentation og balance, men sikrer samtidig effektivitet og smidighed i beslutningerne

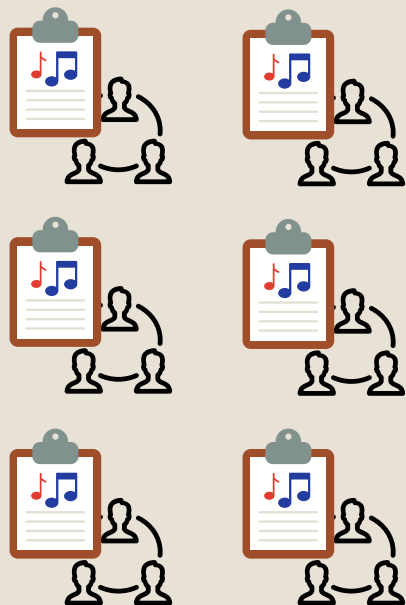
Arbejdsgruppen foreslår ni medlemmer af puljeudvalget, fordi det giver mulighed for bred repræsentation og den rette balance samtidig med, at man holder størrelsen så tilstrækkeligt lav, at man sikrer smidige og effektive arbejdsgange og beslutninger.

Legatudvalg

Fagligt diverse legatudvalg træffer afgørelser om konkrete ansøgninger

Fagligt diverse legatudvalg

... vurderer ansøgninger og træffer beslutning om, hvilke ansøgere, der skal bevilges støtte.



Legatudvalg nedsættes med henblik på praksisdiversitet og med bred kompetence inden for det område, de uddeler støtte til

Legatudvalgene sammensættes med henblik på høj faglighed og praksisdiversitet

Legatudvalg udpeges af puljeudvalget og skal som udgangspunkt repræsentere en diversitet i praksisser og faglighed. Legatudvalgene sammensættes, så de har bred indsigt på tværs af hele det felt, de skal uddele støtte til. Legatudvalg nedsættes yderligere med udgangspunkt i Kodas diversitetspolitik og udskiftes efter et rotationsprincip for at sikre kontinuitet i udvalgenes arbejde.

Koda Kulturs puljeudvalg nedsætter alle legatudvalg med udgangspunkt i open calls i hver pulje. I tillæg til dette anbefaler arbejdsgruppen puljeudvalget eller Kodas bestyrelse at etablere en formaliseret proces for, hvordan andre kandidater end dem, der svarer på et open call, nomineres til at blive en del af et legatudvalg. Processen for nominering af relevante kandidater til legatudvalgene bør som minimum involvere de fire foreninger, men kan også involvere andre aktører.

Legatudvalgene træffer afgørelser inden for rammer givet af puljeudvalget

Legatudvalgene beslutter, som i det eksisterende Koda Kultur, hvilke ansøgninger, der skal tildeles støtte, og beløbsstørrelse på de imødekommede ansøgninger. Støtte tildeles inden for de rammer, som puljeudvalget har sat for puljen. Rammer skal i denne sammenhæng forstås som fx målgruppe, formål, minimumsbevilling, dokumentationskrav, mv.




Høj faglighed og kunstnerisk kvalitet


Transparens, habilitet og armslængde



*Arbejdsgruppen foreslår, at Koda Kulturs puljeudvalg udpeger **fagligt diverse** legatudvalg til at vurdere ansøgninger i de fælles puljer.*

*Erfaringerne med fagligt diverse legatudvalg fra det nuværende system er gode, og arbejdsgruppen ønsker at skabe legatudvalg, som træffer beslutning med udgangspunkt i **stærk musikfaglighed med forskellige udgangspunkter**.*



Legatudvalg med stærk faglighed og praksisdiversitet

Arbejdsgruppen foreslår, at Koda Kulturs puljeudvalg udpeger legatudvalg, der rummer diversitet i praksisser og faglighed, til de fælles puljer i et nyt Koda Kultur. Erfaringerne med dette fra det nuværende system er gode.

Erfaringerne med fagligt diverse legatudvalg er gode i det nuværende Koda Kultur

I det nuværende Koda Kultur bruges fagligt diverse legatudvalg i flere puljer fx Projektpuljen og Udgivelsespuljen. Erfaringerne med disse legatudvalg er gode uagtet om man spørger foreningerne, Kodas administration eller de medlemmer, som har siddet i disse legatudvalg. Fagligt diverse udvalg giver gode forudsætninger for, at projekter vurderes ud fra flere aspekter af musikskabelsen: kunstnerisk kvalitet, produktionsformater, formidling og brancheforståelse.

Dermed undgår man, at vurderingen bliver ensidigt præget af én genre eller faglighed. Derudover fremmer fagligt diverse udvalg videns- og erfaringsudveksling mellem forskellige dele af musikbranchen, som i sidste ende giver en bedre forståelse mellem komponister, sangskrivere, producere og forlæggere og sikrer et mere sammenhængende Koda Kultur.

Puljeudvalget sammensætter legatudvalg med udgangspunkt i open call suppleret med en formaliseret proces for nominering af andre kandidater

Ved at samle udpegning af legatudvalg i puljeudvalget, skaber man gode forudsætninger for, at de fagligt diverse legatudvalg kan bidrage til at opfylde Kodas samlede kulturstrategi, fordi udvalgene kan sammensættes strategisk, så de både har de nødvendige faglige kompetencer til at vurdere ansøgningerne, men samtidig også kan arbejde med tværgående dagsordner fx bæredygtighed, diversitet og internationalisering.

Legatudvalgene nedsættes i udgangspunktet pba. open calls for at sikre en gennemsigtig proces. Derudover anbefaler arbejdsgruppen, at der etableres en formaliseret proces for, hvordan andre kandidater kan nomineres til legatudvalgene. Det er nødvendigt, når der opstår behov for at sikre meget specialiserede kompetencer. Det er vigtigt for arbejdsgruppen, at denne proces formaliseres, så ekspertisen sikres uden at gå på kompromis med gennemsigtighed og uden at risikere lavere legitimitet.

En ny fælles puljestructur

Tre vigtige ting du skal vide, før du læser forslaget til en ny puljestruktur

1

Kodas medlemmer kan søge støtte til alle de formål, som de kan søge støtte til i det nuværende Koda Kultur

De nuværende støttemuligheder udspringer af Kodas og foreningernes dybe indsigt i musiklivets støttebehov. Arbejdsgruppen respekterer denne præmis ved at foreslå en puljestruktur, som giver Kodas medlemmer mulighed for at søge støtte til præcis de formål, som også kan opnå støtte i dag.

2

Forslaget er et udgangspunkt for det videre arbejde i puljeudvalget med at finde den helt rigtige puljestruktur

Arbejdsgruppen opfordrer et nyt puljeudvalg til at arbejde videre med puljestrukturen og strømline den yderligere. Den nye puljestruktur er skabt med udgangspunkt i de nuværende støttemuligheder, som er lagt sammen til færre, overordnede puljer. Et nyt puljeudvalg kan dog med fordel arbejde videre med at gøre snittene i en ny puljestruktur endnu mere ren og sikre den rigtige placering af forskellige formål i strukturen.

3

Eksterne aktører får mulighed for at søge finansiering til at udbyde aktiviteter inden for de formål, man ønsker at støtte

Arbejdsgruppen ønsker, at Koda Kultur giver Kodas medlemmer adgang til de aktiviteter og services, som giver mest mulig værdi for pengene inden for de formål, man ønsker at støtte. Hvis puljeudvalget fx beslutter, at man ønsker at støtte promotion ved at tilbyde undervisningstilbud, så skal både aktører, som er en del af Koda (fx de fire foreninger), og andre eksterne aktører have adgang til at søge finansiering til at udbyde undervisning i promotion. Det er så op til legatudvalget at beslutte, hvilken udbyder af undervisning i promotion, der lever bedst op til kriterierne i puljen. Dermed vælges den bedste udbyder af undervisning i promotion til gavn for alle de Koda medlemmer, som får støtte til promotion via denne pulje.

Arbejdsgruppen foreslår en puljestruktur bygget op omkring fire overordnede indsatsområder



Skabelse

Dette indsatsområde har til formål at understøtte skabelsesprocessen af nye værker, da det er råmateriale i det Koda forvalter – musik.

Det gøres ved at investere i frigørelsen af **tid** til det kunstneriske virke, sørge for gode **rammer** for en skabelsesproces og understøtte **krydsbestøvning** i det kreative miljø.

Derfor støttes der i form af arbejdslegater, herunder midler til værkbestilling, arbejdsophold og støtte til camps og cowrites.



Udbredelse

Dette indsatsområde har til formål at understøtte udbredelsen af den musik, der bliver skabt.

Det gøres ved at investere i **forarbejdelsen** fra råmateriale til færdigt produkt, der er grundlag for udbredelsen, støtte selve **udbredelsen** af musikken, og understøtte potentialet for, at det kan **rejse** indenfor og over landegrænser.

Derfor gives der støtte til udgivelser og PR-tiltag, koncerter og dækning af rejseudgifter.



Individ

Dette indsatsområde har til formål at løfte den enkelte musikskabers kompetencer, arbejdsvilkår og trivsel. Dermed får musikken de bedste vilkår for at opstå og professionaliseres.

Det gøres ved at investere bredt i den enkelte musikskabers **kompetencer** og personlige **udvikling** og **netværk**.

Derfor gives der støtte til personlig rådgivning, kompetenceudvikling og videndeling/netværk.



Rammevilkår

Dette indsatsområde har til formål at løfte hele musikbranchen bredt for at sikre et gunstigt og bæredygtigt miljø for både musikskaber og de aktører, der færdes i den.

Det gøres dels ved at investere og udvikle på gode **initiativer**, der udvikler musikbranchen bredt, og dels ved at støtte **livemusik** og **nye** musikskabere.

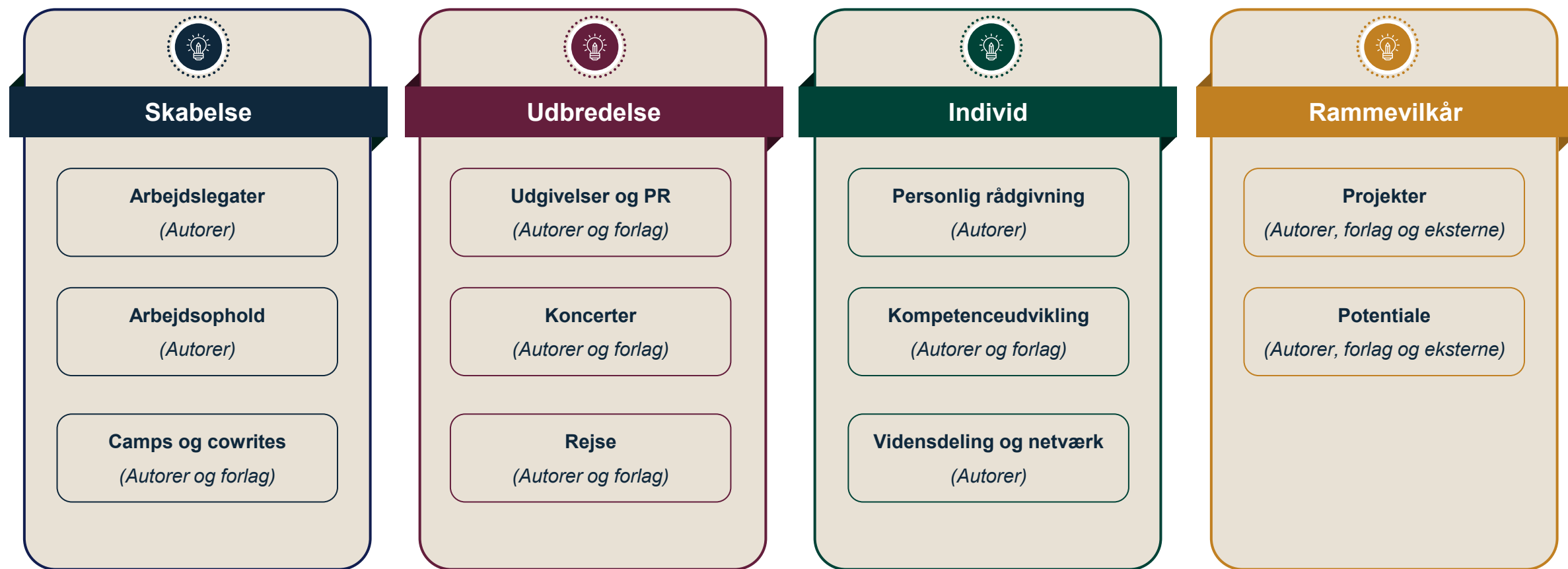
Derfor gives der støtte til projekter og potentiale.



Arbejdsgruppens anbefaling på tværs af indsatsområder og puljer: Minimumsgrænser for bevilgede beløb og tilsagnsandele til støttemodtagere

Arbejdsgruppen anbefaler, at Koda Kulturs puljeudvalg fastsætter minimumsgrænser for størrelsen på bevilgede beløb og for den andel af et ansøgt beløb, som en ansøger tildeles (tilsagnsandel). Niveauerne for disse bør sættes indenfor hver enkelt pulje under hensyn til puljens formål, målgruppe og virkemidler. Dette er nødvendigt for at sikre, at støtten giver reel effekt for musikskaberne og samtidig anvendes effektivt.

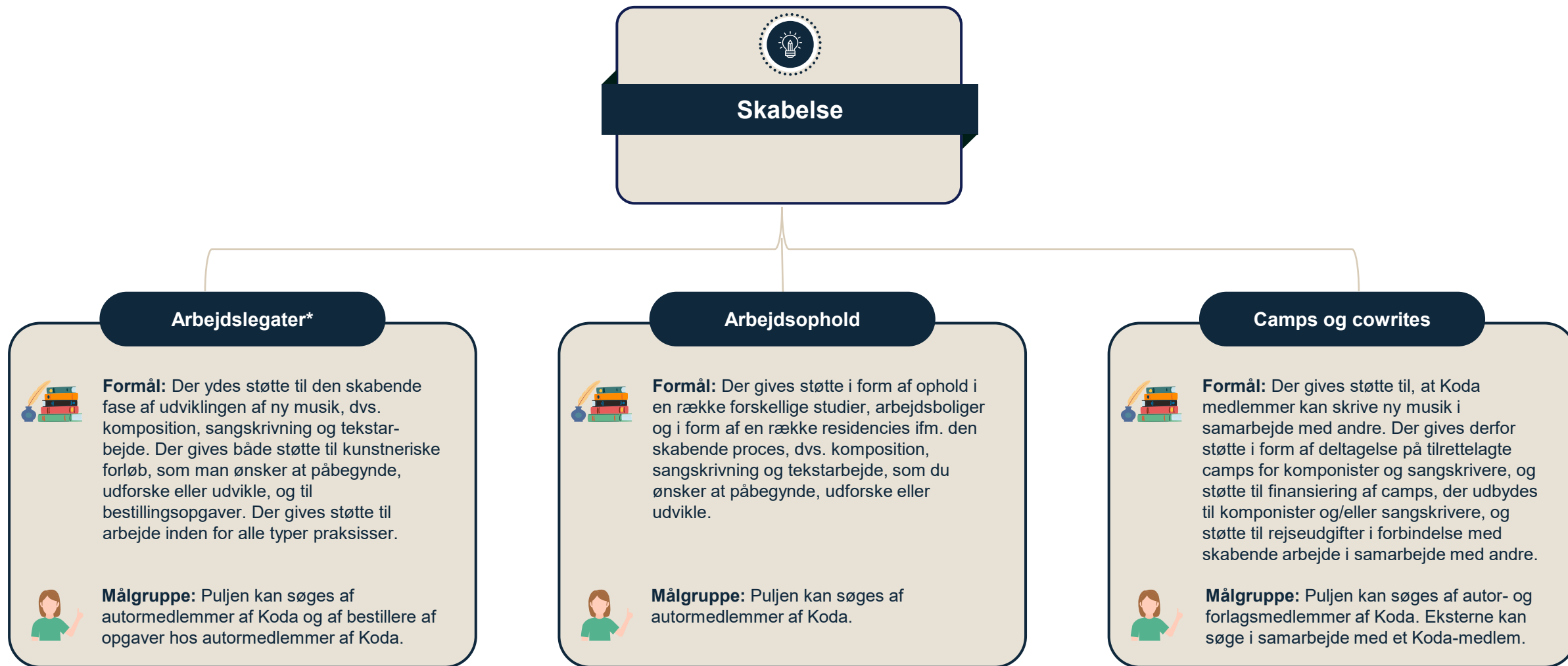
Strømlining af puljestructur uden at fjerne støttemuligheder: Fra +30 til 11 puljer



Autorerne og forlagene har i det foreslåede system adgang til de samme puljer og formål, som de har i det nuværende system. De vil få hver deres indgang til at ansøge puljerne.

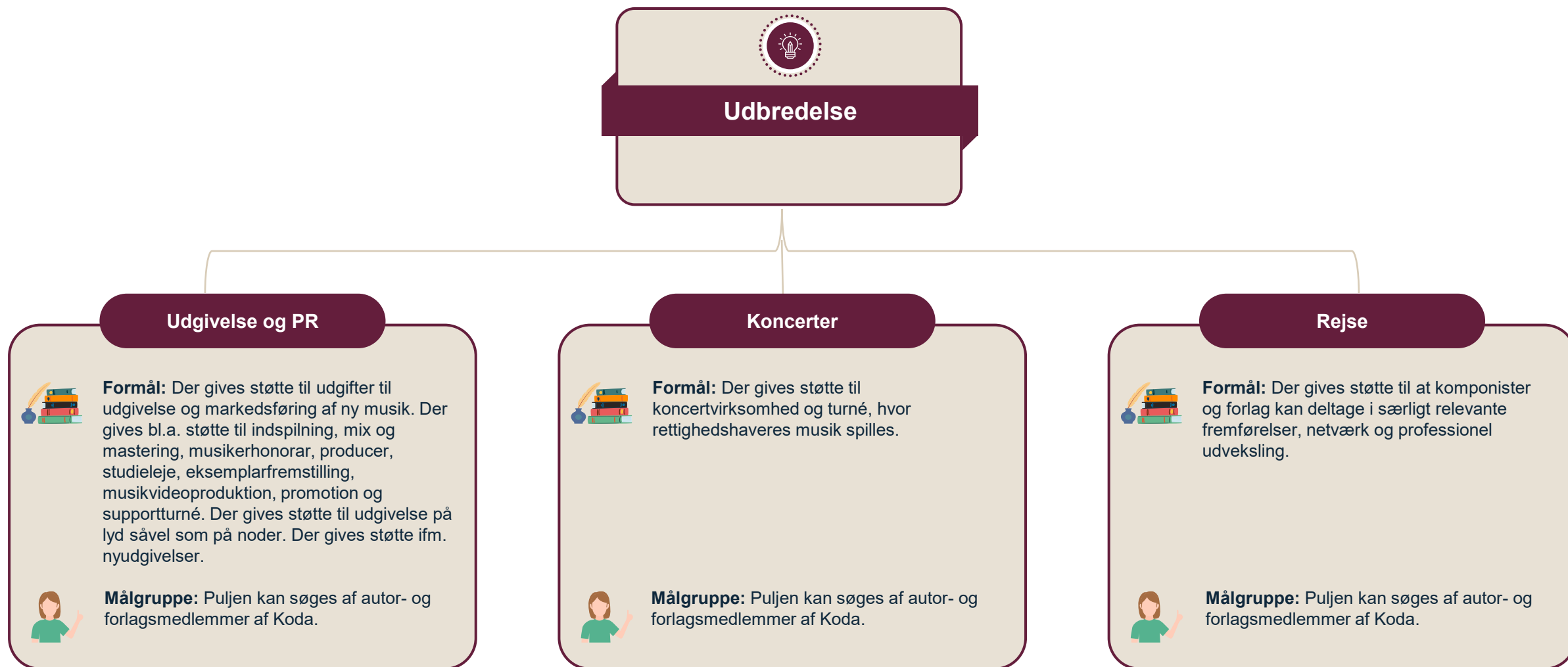
Arbejdsgruppens forslag til Kodas bestyrelse

Indsatsområde 1: Skabelse

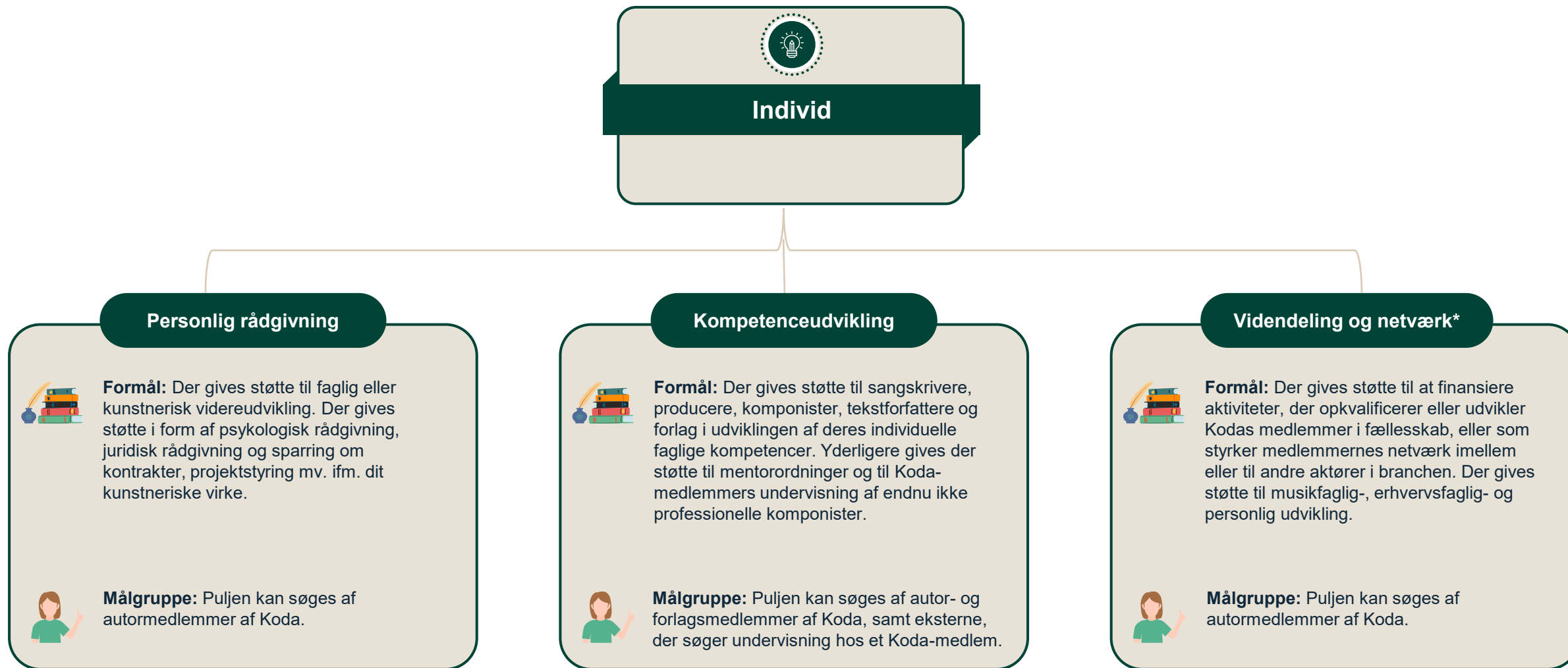


*Der gives også støtte til grønlandske og færøske skabere. Disse administreres selvstændigt og på samme måde som tidligere.

Indsatsområde 2: Udbredelse

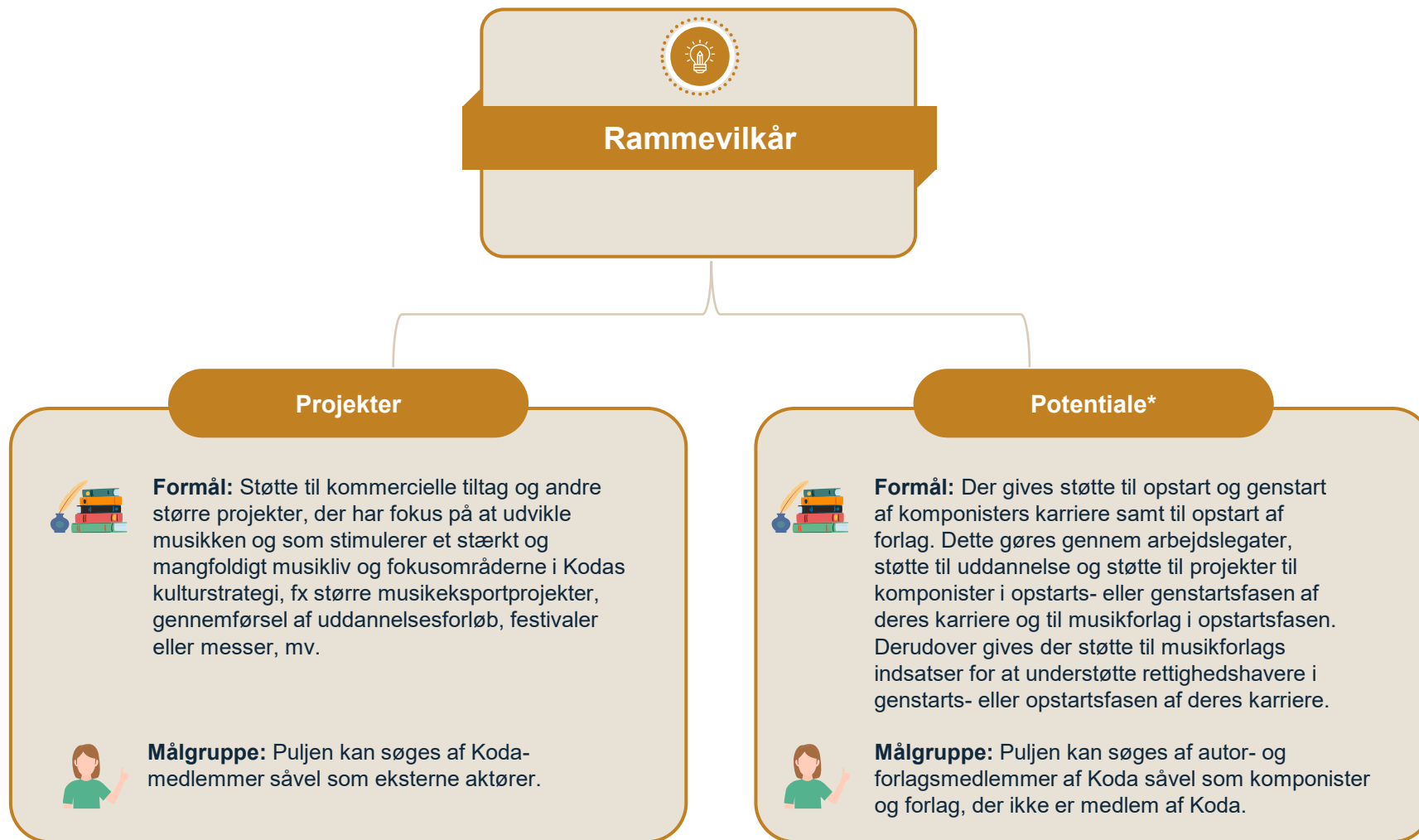


Indsatsområde 3: Individ



* Arbejdsgruppen lader det være op til Kodas bestyrelse, om en del af midlerne i denne pulje skal reserveres til foreningerne, så de fx kan arrangere netværksarrangementer eller lignende uden at skulle ansøge det fælles legatkontor.

Indsatsområde 4: Rammevilkår



**Potentiale* er finansieret af KulturPlus, som skal kunne søges af alle uanset Koda-medlemskab. Der kan derfor være overlap mellem denne pulje og andre puljer, som kun kan søges af Koda-medlemmer.

Puljestrukturen tager udgangspunkt i de nuværende støttemuligheder



Arbejdsgruppens forslag til en puljestruktur tager udgangspunkt i den nuværende støttestruktur. Det har været afgørende, at alle formål, der støttes i det nuværende system, inkluderes i den foreslåede struktur. Nedenfor kan du se, hvor støttemulighederne i det nuværende system findes i den foreslåede struktur.



Arbejdslegater

Arbejdslegater
Arbejdslegat
Værkskabelse (fra 2026)
Grønlandske arbejdslegater
Færøske arbejdslegtater

Udgivelser og PR

Udgivelsespuljen
Forlagspuljens udgivelse og
nodeudgivelse
PR og promotion
Forlagspuljens PR

Personlig rådgivning

Psykologisk rådgivning
Juridisk rådgivning
Medlemskonsulenten
Karrierecoaching

Projekter

Projektpuljen
Den kommercielle projektpulje
Den faglige pulje

Arbejdsophold

Arbejdsophold i refugiebolig
More Sound Residency
Sounds of the Future Residency
Arbejdsophold i London og LA
Arbejdsophold på Fyn

Koncerter

Forlagspuljens koncerter
Koncertproduktion og formidling

Kompetenceudvikling

Uddannelse
Forlagspuljens uddannelser
Klassisk
kompositionsundervisning
Mentorforløb

Potentiale

Potentialepulje for autorer
Potentialepulje for forlag

Camps og cowrites

Camps
Writing Camp-puljen
Akut Markedspulje
Elitepuljen

Rejse

Rejselegat
Forlagspuljens messer og
udstillinger
Forlagspuljens rejselegat og
musikeksport

Videndeling og netværk

Medlemsarrangementer
Medlemstilbud



Brede og repræsentative støttemuligheder



Agile støttemuligheder og evne til at følge med tiden



*Det har været afgørende for arbejdsgruppen at lave et system, der fastholder **bredden og diversiteten i støttemuligheder** fra det nuværende system.*

*Det skal samtidig give mulighed for, at der kan være **kort fra ide til handling**, når et nyt behov opstår i **musiklivet** – ligesom der er i dag. Samtidig er det vigtigt for arbejdsgruppen at foreslå en **simpel struktur**, der er lettere for ansøgere at gennemskue og lettere at administrere.*



Et system med fleksible støttemuligheder

I et nyt, fælles system vil alle beslutninger om puljestrukturen ligge hos puljeudvalget. Den overordnede puljestruktur, som arbejdsgruppen foreslår i dette oplæg, skal ses som et udgangspunkt for puljeudvalgets videre arbejde. Arbejdsgruppens forslag tager udgangspunkt i den nuværende struktur og de støttebehov, der tilgodeses i den. Den er lavet sådan, at man vil kunne søge støtte til *alle* formål, man har kunnet søge støtte til i det nuværende system.

Alle støttetyper (legater, aktivitetslegater og medlemsaktiviteter) bør tilgodeses i en ny struktur

Arbejdsgruppen anbefaler at etablere en puljestruktur, som rummer alle de typer af støtte, der findes i det eksisterende system – både almindelige legater, adgang til aktiviteter (fx arbejdsophold) og medlemsaktiviteter.

Både slutmodtagere og andre aktører skal kunne søge støtte

Det betyder også, at arbejdsgruppen anbefaler puljeudvalget at lave en puljestruktur, hvor både *slutmodtagere* (dvs. Koda-medlemmer, der søger støtte til egne projekter) og *andre aktører* (der søger støtte til projekter, der kommer Koda-medlemmer til gode) kan søge støtte. Finansiering af sådanne aktiviteter vil både kunne søges af foreningerne og af andre aktører, som er kvalificerede til at udbyde disse.

Tilpassede ansøgningsfrister og svarfrister

Det er også afgørende at udforme et system, hvor ansøgningsfrister og svarfrister er tilpasset de formål, der støttes, så rammerne i puljestrukturen ikke står i vejen for, at Kodas medlemmer får den bedst mulige støtte på det helt rigtige tidspunkt. Dette gælder både i puljer, hvor 'slut-modtagere' søger støtte til egne projekter, og hvor andre aktører søger støtte til projekter, som kommer Kodas medlemmer til gode.

Central koordinering sikrer mest mulig værdi for pengene og ingen utilsigtede overlap mellem puljer

Samlet set er det afgørende for arbejdsgruppen, at alle støttemuligheder i Koda Kultur indgår i en central koordinering, som sikrer at alle prioriteringer sker med blik for alle støttemulighederne i Koda Kultur, for:

- 1) at sikre, at det er de bedste projekter inden for et givent formål, der får støtte, og
- 2) at undgå uhensigtsmæssige overlap mellem støttemuligheder.

Administrativt setup

Forvaltningen af de søgbare midler samles i ét fælles legatkontor, som sekretariatsbetjener Koda Kulturs puljeudvalg og legatudvalg

Administration af de søgbare midler

Arbejdsgruppen foreslår, at administrationen af de søgbare midler samles i ét fælles legatkontor, som samtidig sekretariatsbetjener puljeudvalget og legatudvalgene.



Beskrivelse af det administrative setup i et nyt Koda Kultur

Alle søgbare midler administreres i ét, samlet legatkontor

Arbejdsgruppen foreslår, at al administration af de søgbare midler fremover foregår i ét, samlet legatkontor. Det adskiller sig markant fra nuværende praksis, hvor Koda og de fire foreninger alle administrerer hver deres puljer. Arbejdsgruppen vurderer, at et fælles legatkontor vil sikre en mere effektiv og ensartet administration, som kan forenkle procedurer og reducere dobbeltarbejde. Derudover giver et fælles legatkontor bedre forudsætninger for at vejlede og rådgive ansøgere ved at skabe en mere sammenhængende oplevelse for brugerne på tværs af alle Koda Kulturs puljer, ligesom det vil kunne sikre fælles kommunikation om Koda Kultur.

Arbejdsgruppen anbefaler, at et nyt, fælles legatkontor inddrager de fire foreningers perspektiver i den fælles forvaltning, så man giver puljeudvalget den nødvendige, relevante viden fra det operationelle niveau, og at puljeudvalg og forvaltning arbejder sammen om at skabe mest mulig værdi inden for kulturstrategiens rammer.

Arbejdsopgaver i et nyt, fælles legatkontor (ikke udtømmende liste):

- Sekretariatsbetjening af puljeudvalget og legatudvalg samt udbetaling af legater, honorarer, mv.
- Deltagelse på puljeudvalgsmøder uden stemmeret for at sikre koordination til administration
- Kontaktpunkt for ansøgere og modtagere ift. spørgsmål, krav til dokumentation, mv.
- Samlet kommunikation om Koda Kultur til relevante målgrupper
- Understøtte samarbejdet med resten af Koda og de fire foreninger gennem kommunikation og videndeling

Note: Ændring i kommissoriet undervejs i processen

I det oprindelige kommissorium til opgaven skulle arbejdsgruppens forslag indeholde et bud på, hvor stor en andel af midlerne til administration (i dag 15 % af de samlede kulturelle midler), der skulle gå til drift og administration af det fælles legatkontor. I løbet af processen har Kodas bestyrelse indskærpet for arbejdsgruppen, at forslaget ikke bør forholde sig til økonomi, men blot beskrive, hvordan administrationen af et fælles legatkontor bør se ud.

Bilag A: Alternativt forslag til sammensætning af puljeudvalget

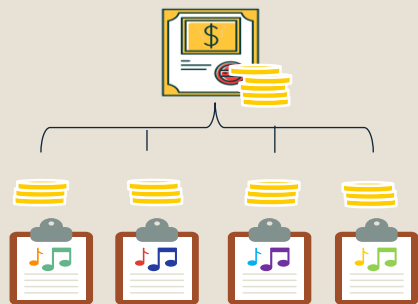
Et alternativt forslag til sammensætningen af Koda Kulturs puljeudvalg

Arbejdsgruppens foretrukne forslag til puljeudvalgets sammensætning findes på side 16.

Et nyt puljeudvalg

... udarbejder og fastlægger formål og puljekriterier i Koda Kulturs støttestruktur, som samlet set skal indfri kulturstrategien. Alle de søgbare midler uddeles gennem den samlede puljestruktur.

Puljeudvalget nedsætter fagligt diverse legatudvalg til de enkelte puljer, som træffer beslutning om bevillinger.



Koda Kulturs puljeudvalg beslutter fælles puljestruktur

Puljeudvalget sammensættes pba. en formaliseret kompetenceprofil, som beskriver de kompetencer, man ønsker i puljeudvalget. Puljeudvalget udskiftes via løbende rotation, dvs. at alle medlemmer ikke udskiftes samtidig. Puljeudvalget sammensættes på følgende måde:



Generalforsamlingsvalgte medlemmer

Fire af puljeudvalgets medlemmer vælges på Kodas generalforsamling; to autormedlemmer og to forlagsmedlemmer. Alle Koda-medlemmer kan stille op, og alle Koda-medlemmer har stemmeret. Disse fire medlemmer er de første, der vælges til udvalget, og fagligheden i puljeudvalget bygges op omkring disse fire medlemmer.



Foreningsudpegede medlemmer

Otte medlemmer af udvalget er indstillet af de fire foreninger – to fra hver forening. Disse udpeges efter de generalforsamlingsvalgte medlemmer er valgt. Hver forening indstiller fire kandidater, som Kodas bestyrelse vælger mellem for at sikre en sammensætning af puljeudvalget, som lever op til kompetenceprofilen i puljeudvalget og Kodas diversitetspolitik. Kandidater må ikke sidde i Kodas bestyrelse.



Eksterne medlemmer

Tre medlemmer af udvalget er eksterne. Disse udpeges efter de øvrige 12 medlemmer er valgt og udpeget. De eksterne medlemmer udpeges af Kodas bestyrelse. Valget af de eksterne medlemmer sker med udgangspunkt i kompetenceprofilen samt en ekstern kompetenceafklaring, så man sikrer, at deres kompetencer supplerer de øvrige medlemmers kompetencer. De eksterne medlemmer må ikke være medlem af Koda.



Ansvarlig for Koda Kulturs sekretariat

Deltager på puljeudvalgets møder uden stemmeret og har ansvar for at indsamle input om støttebehov.



**Brede og repræsentative
støttemuligheder**



**Transparens, habilitet og
armslængde**



*Et flertal i arbejdsgruppen foretrækker et puljeudvalg med ni medlemmer, fordi det skaber **en stærk og beslutningsdygtig gruppe**, som har den rette **balance** mellem forskellige hensyn.*

*På baggrund af input fra bestyrelseskonferencen og foreningerne i øvrigt har arbejdsgruppen dog besluttet, at man også ønsker at **fremlægge et alternativt forslag til et større puljeudvalg**, hvor der er mulighed for at give foreningerne og de generalforsamlingsvalgte en større vægt.*



Argumenter for og imod et større puljeudvalg (15 medlemmer)

På forrige slide præsenterer arbejdsgruppen et alternativt forslag til sammensætning af puljeudvalget, hvor der i stedet for ni medlemmer er 15 medlemmer fordelt på otte foreningsudpegede, fire generalforsamlingsvalgte og tre eksterne. Herunder fremgår argumenter for og imod at udvide puljeudvalget fra ni til 15 medlemmer.

Argumenter for et større puljeudvalg med 15 medlemmer

På bestyrelseskonferencen i oktober 2025 blev det tydeligt, at et puljeudvalg med ni personer skaber bekymringer i nogle foreninger. For det første stilles der spørgsmålstejn ved, om et puljeudvalg med ni medlemmer har den nødvendige faglige bredde til at kunne dække bredden i det danske musikliv. For det andet vækker det bekymring, at autorerne ikke er i flertal i en version med ni medlemmer, hvor to er forlagsmedlemmer og tre er eksterne, som ikke er Koda-medlemmer.

Forslaget med et puljeudvalg med 15 medlemmer imødekommer begge disse udfordringer. Der tilføjes flere medlemmer fra de fire foreninger, som er tætte på det danske musikliv og repræsenterer den faglige bredde i Kodas medlemsbase. Derudover sikrer en model med 15 medlemmer, at autorerne igen er i flertal i puljeudvalget (seks medlemmer udpeget af de tre autorforeninger og to autormedlemmer valgt på generalforsamlingen).

Argumenter imod et større puljeudvalg med 15 medlemmer

Et større puljeudvalg med 15 medlemmer medfører højere omkostninger til at drive puljeudvalget ligesom det kan være svært at skabe et beslutningsdygtigt udvalg med så mange medlemmer.

Derudover ændrer det på balancen mellem Koda-medlemmer og ikke-Koda-medlemmer i udvalget. Arbejdsgruppen har generelt været enige om, at eksterne bør spille en afgørende rolle i udvalget, da de har mulighed for at se på Koda Kultur med andre øjne end Koda-medlemmer. Man risikerer at udvande de eksterne rolle i puljeudvalget ved at reducere deres andel i udvalget fra 1/3 til 1/5 af udvalgets medlemmer.

