

Dato: 230928

Behandlet/Godkendt af: KEHO

Intern interessentanalyse

Analyse af DJMs udviklingspotentialer- strategiproces 2024

1. Indledning

Dette dokument er en del af Det Jyske Musikkonservatoriums (DJMs) strategiarbejde i forbindelse med udviklingen af en ny strategi pr 1. januar 2025. Dokumentet bygger på 8 møder og workshops med ansatte og studerende på DJM i perioden juni-sept 2024¹. Processen har været åben på den måde, at alle ansatte og studerende har haft muligheden for at deltage i mindst et møde. Flere end 100 personer har deltaget i processen.

Dokumentet skal ses i sammenhæng med den eksterne interessentanalyse og tilsammen udgør de to dokumenter grundlaget for udarbejdelsen af DJMs strategi 2025-28.

De mange møder og workshops i den interne strategiproces har produceret en stor mængde skriftlige udsagn baseret på 3 primære spørgsmål²:

- Hvor ser I, at der er potentiale for forbedringer på DJM?
- Hvilke fortællinger skal der være om DJM i fremtiden?
- Hvilke fremtidsdrømme har vi for DJM?

I efterbehandlingen af det omfattende materiale har vi identificeret en række tematikker, som vil blive behandlet i det følgende under 3 hovedtemaer:

A. DJM med den høje og nysgerrige faglighed

- Uddannelsernes opbygning
- Forskning
- Den pædagogiske profil
- Faglig udvikling og samarbejde
- Digitalisering, AI og nytænkning

¹ se bilag 1. Oversigt over møder i intern strategiproces

² Det samlede materiale kan ses i bilag 2: Samlet overblik over interne strategi-input

B. Det samarbejdende, verdensvendte og synlige DJM

- DJMs relation til omverdenen
- Synlighed og de gode fortællinger
- Livslang læring og alumnekontakt
- Fysiske rammer/faciliteter

C. Et DJM med fokus på trivsel og diversitet

- Diversitet og bæredygtighed
- De enkelte afdelingers identitet
- Sammenhængskraft og kulturen på DJM
- Intern kommunikation/processer

2. DJM med den høje og nysgerrige faglighed

Faglighed og uddannelsernes opbygning

Ønsket om en tydelig og stærk faglig profil for DJMs uddannelser går igen på tværs af udsagnene fra både ansatte og studerende. Det står dog klart, at der er markant forskel på, hvad en høj faglighed vil sige på de forskellige afdelinger. Vægtningen mellem krav til højt instrumentalt/teknisk niveau og en markant individuel kunstnerisk profil er forskellig. Ligeledes er der forskel på, hvor meget de refleksive og akademiske kompetencer vægtes, og der er forskel på vægtningen af de pædagogiske versus de kunstneriske kompetencer.

Der tegner sig dog et fælles ønske om, at DJM skal bygge på en vision om at være et konservatorium, der understøtter en høj faglighed ("faglighed er DJMs varemærke og har altid været det"), og som samtidig er kendt for en nysgerrig og undersøgende tilgang til faglighederne ("en moderne, progressiv og agil kunsthøjskole").

Samtidig udtrykker mange begejstring for DJMs store potentiale for tværfaglig udvikling ("en smeltedigel af genrebrydende musikalsk nyskabelse" og "samarbejde mellem genrer er noget af det fede ved DJM").

Uddannelserne skal være udfordrende for de studerende, samtidig med, at der er en høj grad af valgfrihed. Der udtrykkes i den forbindelse fra flere sider et ønske om at valgfagsstrukturen i Aarhus gøres mere simpel og overskuelig.

En særlig problemstilling i Aalborg fremhæves i forhold til den faglige udvikling. Der er et stort ønske om en kandidatuddannelse i elektronisk musik, og gerne i retning af en syntese mellem det udøvende og skabende virke - i tæt samspil med det kommercielle musikliv.

I Holstebro peges der også på ønsket om en kommende kandidat-uddannelse, der gerne skal udvikles tværfagligt sammen med andre aktører i regionen.

En særlig problemstilling omkring fordelingen af professorater fremhæves i flere sammenhænge - både hvad angår antal, genrer og geografi. På det klassiske område vurderes professoraterne som afgørende ift rekruttering af studerende, nationalt og internationalt.

Når det kommer til indholdet af studieplaner er der mange specifikke forslag til forbedringer på de forskellige uddannelsesretninger. En ting, der drøftes i forskellige forklædninger, er balancen mellem obligatoriske og valgfrie elementer i uddannelserne, fx:

- "ønske om at genforhandle balancen mellem de obligatoriske og valgfrie fag"
- "det er ikke vigtigt hvad MAN skal kunne for at være en dygtig musiker. Det er vigtigt, hvad DU skal kunne for at realisere dine visioner for DIT virke"

Overordnet set kan man sige, at der er en intens diskussion af fordele og ulemper ved DJMs markante fokus på studenter-centreret læring.

Opsummerende kan det siges, at de mangeartede input peger på en institution, der rummer mange fagligheder, og hvor der er stor stolthed og passion for hver enkelt uddannelsesretning ("DJM er en institution, som rummer mange uddannelser af høj kvalitet med respekt for den enkelte uddannelses grund-DNA"). Samtidig er der et ønske om et mere simpelt og klart profileret uddannelsesudbud ("DJM skal have en Michelin-stjerne. Et eksklusivt menukort!")

Der er stor enighed om at DJM skal opretholde balancen mellem håndværksmæssig tradition og individuel kunstnerisk udvikling ("At vi på DJM bygger videre på den stærke håndværksmæssige tradition, med fokus på egen kunstnerisk udvikling").

Forskning

Den anden del af DJMs mission³ omhandler forskning og kunstnerisk/pædagogisk udviklingsvirksomhed (KUV/PUV). Her er der flere udsagn, især blandt underviserne, der peger på behovet for at gøre det mere attraktivt at forske ("Kan det gøres mere attraktivt som lærer at forske på konservatoriet, og kan det være en del af strategien?", "styrkelse af kunstnerisk forskning og afsætning af forskningsresultater"). Der udtrykkes et ønske om, at forskningen er nærværende i dagligdagen ("mere anvendelse af FOKU-projekter i undervisningen"), og at den i vid udstrækning inddrager de studerende ("kunne man lave valgfrie forskningskurser?").

Der er også et stort ønske blandt underviserne om et mere diversitetsbegreb ("mere kvalitativ humanistisk forskning", "diversitet i FOKU").

Den pædagogiske profil

En stor del af underviserne påpeger, at konservatoriet er en uddannelsesinstitution, og som sådan må have et stort fokus på musik- og kunstpædagogisk udvikling ("at DJM får pædagogik til at være en lige så vigtig del af DJM som det kunstneriske", "undervisning er en kunstart"), og der er et stort ønske om, at vi uddanner de bedste musikere og pædagoger/undervisere.

Et udsagn går på, at DJM skal tilstræbe musikpædagogisk progressivitet og relevans – i forhold til de forskellige kunstarter. ("DJM er på forkant i forhold til rytmisk musiks pædagogiske og didaktiske udviklingsarbejde").

Forbindelsen mellem idealet om det kunstneriske medborgerskab og den musikpædagogiske kommer frem i flere udsagn, fx at "ruste de studerende til at undervise børn/unge i mistrivsel" og "vi skal nære det mellem menneskelige", "DJM skal være et fyrtårn for faglighed, pædagogisk kompetence, som rækker ud i samfundet og inspirerer".

³ DJM fremmer kunstens og kulturens udvikling i Danmark gennem den højeste musikuddannelse på internationalt niveau. DJM bedriver udviklingsvirksomhed og forskning og varetager som kulturinstitution vækstlagsudvikling og almen kulturel virksomhed.

Faglig udvikling og samarbejde

Andre aspekter af ønsket om den høje faglighed handler om kompetenceudvikling af ansatte- både formelt og uformelt – og øget samarbejde. Flere undervisere udtrykker ønsker om et mere strategisk fokus på karriereudvikling (også for timelærere), ligesom mange peger på vigtigheden af kollegial sparring og supervision ("tid til øget samarbejde mellem underviserne fører til øget kvalitet").

Flere undervisere udtrykker ønske om øget samarbejde mellem kolleger og mellem undervisere og studerende ("fagligt forum for både studerende og undervisere"). TAP gruppen peger på flere fælleskabende arrangementer på tværs af afdelingerne.

I Holstebro er der et naturligt ønske blandt de studerende om større faglige fællesskaber med de andre afdelinger og med MGK og Scenekunstsolen.

I Aalborg udtrykker de studerende et ønske om mere samarbejde mellem de rytmiske og elektroniske uddannelser.

Blandt de studerende går et generelt ønske om mere projektorientering og praksisnærhed igen.

Digitalisering, AI og nytænkning

Et særligt fagligt udviklingspotentiale er udviklingen af nye digitale redskaber, der har stort potentiale for at styrke såvel det kunstneriske som det pædagogiske. Vi bør have et særligt strategisk fokus på AI og "implementering af digitalt understøttede praksisser (hvor det giver mening!").

Et andet beslægtet udsagn peger på behovet for "frygtløs nytænkning", således at vi kan "tiltrække de mest kunstneriske og progressive studerende". Andre peger på, at vi bør have en AI strategi i relation til pædagogik.

Der er en opfordring til DJM, om at "komme med et seriøst bud på, hvordan man driver musikkonservatorium i det 21. århundrede".

3. Det samarbejdende, verdensvendte og synlige DJM

DJMs relation til omverdenen

Hvor det første afsnit især har handlet om DJMs interne faglighed, er der i dette afsnit fokus på DJMs relation til omverdenen – både lokalt, nationalt og internationalt.

DJMs arbejde med kunstnerisk medborgerskab vækker genklang internationalt, og der er potentiale for "internationale partnerskaber omkring kunstnerisk medborgerskab, videndeling, praktikforløb, forskningssamarbejder". Det bliver også foreslået at oprette en kandidat og/eller en master i kunsterisk medborgerskab.

Der er konsensus om vigtigheden af, at DJM samarbejder tæt med andre kulturinstitutioner – dette gælder både på det kunstneriske og på det pædagogiske område. Ikke mindst på kandidatuddannelserne ("vend blikket ud mod branchen/virkeligheden. Praktik – såvel kunstnerisk som pædagogisk").

Lokalt er der behov for "en klar profilering af de 3 afdelinger" og det er vigtigt at alle afdelinger "interagerer mere i det daglige med udefra-kommende kapaciteter og erhverv". Fra studerende og ansatte i Aalborg nævnes et særligt behov for at "have mere samarbejde med musikbranchen uden for konservatoriet".

Flere peger på vigtigheden af det fortsatte fokus på entreprenørskab og kontakten til det professionelle musik- og kulturliv: "Vi skal også have for øje for, hvad der er brug for i den virkelige verden. Hvilke typer undervisere er der mangel på, uddanner vi dem? Eller uddanner vi undervisere til jobs der ikke findes derude?"

Dette hænger også sammen med en vis bekymring for at kunne bevare et stærkt musikliv uden for hovedstaden: "Et større samarbejde med virkeligheden som på sigt kunne afføde en decentralisering af musikbranchen i København".

Følgende citat opsummerer ønsket om en stærk relation til omverdenen:

- *"DJM skal være en lysende fyrtårn, som tiltrækker, inspirerer, giver flere lyst til at spille, danse, udtrykke sig og opleve kunst. I stadig udveksling med det omkringliggende samfund. Nye samarbejder. Give alle børn en musikalsk vitaminpille dagligt. Som at trække vejret!"*

Synlighed og de gode fortællinger

Samtidig med at der er stor enighed om vigtigheden af DJMs udadvendthed, er der også mange, der påpeger, at der er plads til forbedring i DJMs synlighed og branding. En peger på, at vi skal lade os inspirere internationalt;

- "Branding af DJM online. Se Berklees hjemmeside ift. DJM's hjemmeside. Berklee har deres vision right in your face, når man går ind på deres hjemmeside. Sammenhængende branding: logo, slogan, vision, visuelt materiale"

.Andre peger på, at det er vigtigt, at vi fortæller de studerendes historier ("Vi skal fortælle DE STUDERENDES historier. Tjek op på alumner - sole os i deres succes"). Vi skal brande os på "det ry som DJM har, som et godt sted at studere".

Der er også ønsker om, at vi bruger vores strategiske succeshistorier mere aktivt, f.ex samarbejdet omkring forskningscenteret Music In the Brain og DJMs store indsats på Musik og Sundhed. Ligeledes peges der på potentialet for øget markedsføring af koncerter ("Vi står i skyggen af Musikhuset").

Der er desuden et særligt ønske i Aalborg om større synlighed for DJM Aalborg, særligt ift vækstlagsmiljøet. Dette kan dels være online, men også i form af nye aktiviteter ("Det handler om at skabe bevidsthed hos dem, der kunne være interesserede i at søge. Konkret idé: promoveringskoncert på gymnasier/MGK'er - kunne man gøre det fra Aalborg også?").

En anden specifik ide er at "brande DJM mere i udlandet igennem undervisning og workshops med ERASMUS. På denne måde kan vi bibeholde den store diversitet i udvekslingsstuderende".

Der er mange gode bud på, hvordan den gode fortælling om DJM bør være:

- "en kreativ højborg"
- "exceptionelle undervisere, der udvikler eleverne, og giver eleverne mulighed for at prøve kræfter med musikbranchen i et læringsmiljø"
- "et studiested, hvor jeg blev stimuleret til at finde troen på mig selv"
- "first-movers på musikteknologiske områder"
- "DJM er de kommende/potentielle studerendes 1. valg"
- "DJM er en institution som har fokus på faglighed og det sociale under uddannelsen"

- "Fortællingerne om DJM i fremtiden bør være, at de er lydhøre over for deres elevers behov og konstant udvikler sig til at være åbne, imødekommende og samarbejdsvillige"

Livslang læring og alumnekontakt

Et tema som flere undervisere berører, er tanken om DJM som en sted, der prioriterer livslang læring og en stærk alumne kontakt. De to omdrejningspunkter her er efter/videre-uddannelse og alumnenetværk.

Der er et klart ønske om revitalisering af DJMs efter/videreuddannelser ("plads til livslang udvikling") og et ønske om en institution, der er "stolt af sine alumner". Det udtrykkes fx således;

- "Alumne: DJM som tilhørsforhold: Være stolte af sine alumner. Invitere dem ind. Synergi, så det ikke er 5 år, og så ud og væk. Kontakt!"
- "Som DJM uddannet slipper man gennem hele livet aldrig helt grebet i sin "alma mater"

Et bud på konkrete aktiviteter i denne sammenhæng er:

- "Tilbyd karriere-samtale med dimittender indenfor det første år. 5-års get-together med alumner, hvor vi følger op på, hvor folk er".

Fysiske rammer/faciliteter

Når vi taler om det udadvendte og synlige DJM, må vi også tale om DJMs bygninger og faciliteter. Her er de fleste enige om, at standarden er høj i Aalborg og Aarhus, mens der er en påtrængende udfordring med at finde passe fysiske rammer og faciliteter i Holstebro.

De studerende i Holstebro udtrykker et klart ønske om "at føle ejerskab over et sted, som kun er vores " og i det hele taget er der behov for at finde en længerevarende løsning på lokalisering af afdelingen. ("Det ville være federe at være nede i byen, hvor der er scenekunstsolen, musikteater mv.")

I Aarhus er de primære udfordringer vedrørende faciliteter, at der er pres på lokalerne, samt at de studiemæssige faciliteter er under pres på grund af successen med mange skabende studerende, og der er et behov for at opgradere de musikproduktionsmæssige faciliteter.

I Aalborg er der til gengæld en efterspørgsel efter et øget studentertal, da faciliteterne godt vil kunne bære det.

4. Et DJM med fokus på trivsel og diversitet

Igennem hele processen har der været mange udsagn om diversitet, mangfoldighed, identitet og bæredygtighed. Diversitetsspørgsmålet handler ikke kun om køn, etnicitet, socio-økonomiske forhold og neuro-divergens, men også om det diverse studiemiljø med plads til forskellighed - også afdelingsmæssigt på DJM. Det store dilemma her er ønsket om plads til forskellige identiteter, samtidig med et stærkt ønske om samarbejde og sammenhængskraft.

Diversitet og bæredygtighed

Mange udsagn drejer sig om ønsket om bedre kønsbalancer – særligt på det rytmiske og elektroniske område, og ikke mindst fra de studerendes side:

- "Der skal gøres noget aktivt for at sørge for, at der er en større diversitet genderwise"
- "very male dominant - det er problematisk både nu og i fremtiden - savner en større diversitet"

Det følgende udsagn er fra en studerende, der ønsker sig;

- *"at der er flere unge undervisere, flere kvinder, flere der selv har været i uddannelsessystemet inden for en tid der gør, at de selv kan huske hvordan det var. Jeg har oplevet at kunne spejle mig langt mere i undervisere, der minder lidt mere om mig selv - og især blive mere inspireret til at dreje mit musiske virke i spændende retninger, noget jeg tænker er noget af det vigtigste ved at gå her (..) Der er selvfølgelig behov for alle mulige forskellige lærere på konservatoriet, men generelt har jeg som ung kvinde oplevet at blive helt lettet og overrasket over, hvor inspirerende det var at få en lærer, der var en ung/ynge kvinde (fordi jeg kun har haft to i hele min tid på konservatoriet op mod langt over ti mænd)".*

Og ønsket om diversitet handler ikke kun om flere kvindelige undervisere:

- *"At DJM har i fremtiden elever og lærer som er sorte/brune/oprindelige folk/folk med psykisk og/eller fysisk handicap/kvinder/non-binære/trans/folk uden musikalsk opvækst/opdragelse/kommer fra lavere socialeklasser mm.."*

Ønsket om en bredere etnisk diversitet italesættes også via konkrete forslag om fx at favne udviklingen bedre i mindre privilegerede områder, og ved at give plads til andre instrumenter og udtryksformer.

De studerende er også optaget af klimamæssige bæredygtighedstiltag, og der er konkrete forslag om at oprette et miljø/bæredygtighedsudvalg på DJM, hvor der fx kan fokuseres på energibesparelser og information om CO2 neutralitet.

De enkelte afdelingers identitet

Et af de emner som har produceret flest udsagn er spørgsmålet om de enkelte DJM afdelingers identitet, autonomi og bæredygtighed. Eksempler på udsagn er:

- *Klassisk afdeling har en klar målestok for, hvornår man er professionel - det er eksempelvis, når man er klar til at spille med i et symfoniorkester eller i en strygekvartet, som klarer sig internationalt*
- *Det er den bredere musikerprofil, der er i centrum for uddannelsen - instrumentet er et afsæt (Holstebro)*
- *Det er stort at få lov til at være med til at bygge en uddannelse op - gøre det til et sted, hvor man har lyst til at blive - en modbevægelse mod idéen om at flytte til de store byer (Holstebro)*
- *Mindsettet i Aalborg er mere frit og afslappet – hyggen - mere afslappet læringsmiljø*
- *Det ville være fedt, hvis Aalborg kunne være Pop-profilen (elektronisk linje)*
- *Man må ikke prøve at sige "sådan er Det Jyske Musikkonservatorium" - lad folk have deres integritet og arbejde med det, de er bedst til - der sker nogle interessante møder i kantinen og på gangen*
- *Vi skal finde en måde at skrive en nuancering på afdelingsniveau ind i strategien*

Sammenhængskraft og kulturen på DJM

Samtidig med dette ønske om afdelingsmæssig autonomi, er der mange udsagn om den fælles kultur og dermed ønsket om sammenhængskraft på DJM.

Mange udsagn er positivt ladede om et DJM som er/eller bør være:

- "DJM er en institution med et stort hjerte. Altså kendetegnet ved at lytte til, at rumme og hjælpe de studerende"
- "Folk er stolte af at studere og arbejde på DJM"
- "Højt fagligt niveau musikalsk. Godt og inspirerende studiemiljø. Høj grad af sammenhold og fælles retning."
- "Tydeliggøre fælles mindset, som peger mod skabertrang og selvtillid"
- "DJM skal være et godt sted at studere. Fedt med nomineringen i Aarhus som 'Bedste studiested'. Fokus på trivslen blandt de studerende - det styrker også fagligheden."
- "DJM har et stærkt studentsammenhold, som gør at kreativiteten blomstrer"

Der er dog også bekymrede udsagn vedrørende kultur og sammenhængskraft:

- "Der bør være mere fokus på gensidigt samarbejde og respekt, undervisere, studerende og ledelse imellem"
- "Bedre inddragelse af de internationale studerende"
- "Der er en dansk-venlig tilgang til læring. Det er en positiv ting, men det kræver også en motiveret og arbejdsom studerende - det clasher lidt med den kultur, som nogle af de udenlandske studerende kommer med. Nogle gange tænker man - kan jeg overhovedet dumpe det her? "If this is the highest level - when will it be difficult?" Er underviserne for flinke?"
- "Bedre sammenhold blandt de studerende på tværs af studier"
- "Potentiale for at konservatoriet var et VI på tværs af alle afdelinger og ikke som oftest med udgangspunkt i Aarhus"
- "At kunne lære af fortiden på et personligt såvel som kollektivt plan og dermed tage sine studerende seriøst. At vi i alle lag af institutionen kan indrømme, når fejl bliver begået, og derefter tage ansvar ved at udvise nysgerrighed fremfor kosteskabs-hengemmelse"

Intern kommunikation/processer

Forbundet med spørgsmålet om sammenhængskraft og fælles kultur er spørgsmålet om intern kommunikation og arbejdsprocesser. Her er der ikke mindst fra TAP siden et stort ønske om "tydeligere kommandoveje" og "åbenhed og kommunikation internt, så medarbejderne vil/kan tage ejerskab".

Der er også et ønske om øget ledelsesrepræsentation på alle adresser ("*En ledelse der er repræsenteret fysisk flere steder end i Århus*") og der er et ønske om at "*optimere arbejdsprocesser i administrationen*".

Et udsagn fra underviserside peger på, at "der bruges rigtig mange administrative ressourcer på at holde øje med fremmøde."

Der er også konkrete ideer til at fremme den interne kommunikation med digitale værktøjer, som f.eks: "hvordan gør vi kommunikationen mere tydelig? (kunne et digitalt dashboard være en idé)".

Sluttelig peger en kommentar på et ønske om åbenhed, inddragelse og transparens: "Dette tiltag (involvering i strategien) er emblematiske for en ideel diskurs på skolen. Mit største ønske er mere af dette."

Opsummering

Opsummerende kan det siges at den store mængde af input til DJMs strategiproces viser et højt niveau af passion og kreativitet. Det viser også, at der er en række vigtige balancer som strategien skal forholde sig til: fx

- Autonomi for afdelingerne >< overordnet sammenhængskraft på DJM
- Valgfrihed for de studerende >< obligatoriske elementer i studieplanerne
- Ønsket om højt fagligt specialiseret niveau >< idealet om diversitet
- Kunsterisk medborgerskab som strategisk pejlemærke >< behovet for kunstnerisk fordybelse