

Aan de Staatsecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
De heer drs. H. Zijlstra
Postbus 16375
2500 BJ DEN HAAG

Datum: 28 maart 2011
Referentie: V1103-01
Betreft: Aanbieding rapporten visitatie Nederlandse Orkesten 2010

Geachte heer Zijlstra,

Op 2 september 1883 vond het eerste concert van het oudste symfonieorkest van Nederland plaats. Het Maastrichts Stedelijk Orkest, de directe voorloper van het Limburgs Symfonie Orkest, gaf dit concert in het stadspark van Maastricht in een tijd die niet te vergelijken is met de onze. Symfonische muziek bestond bij gratie van het orkest. Voor het beluisteren van de Derde van Beethoven, was de enige mogelijkheid het bezoeken van een concert.

Nu leven we in de tijd van onmiddellijke behoeftebevrediging . Beethoven 3 nodig? Een wandeling naar de cd-kast volstaat. Beethoven niet in het bezit? Met een paar klikken is de gewenste muziek gedownload van sites als iTunes, vaak in diverse uitvoeringen, in uiteenlopende interpretaties. Klassieke muziek heeft ontegenzeggelijk enorm aan populariteit gewonnen: meer mensen dan ooit tevoren in de geschiedenis komen ermee in aanraking en weten het te waarderen. Live uitgevoerde klassieke muziek echter, heeft aantrekkingskracht verloren: anders dan vroeger is de concertzaal of het stadspark niet meer het enige leveringskanaal.

Dat maakt de orkesten niet ouderwets of overbodig. Orkesten en de musici zijn tegelijk de hoeders van het klassieke muzikale erfgoed en de meest elementaire onderdelen voor het in stand houden en het bevorderen van belangstelling voor klassieke muziek. Echter, in de omslag naar een maatschappij waar het publiek niet meer automatisch de concertzaal opzoekt voor het beluisteren van klassieke muziek, zien zij zichzelf geplaatst voor een dilemma: hoe kan de huidige generatie geïnteresseerd worden voor het genieten van live uitgevoerde klassieke muziek zonder dat de eigenheid van een symfonieorkest daarmee overboord wordt gezet.

De Raad voor Cultuur riep in het advies "Innoveren, participeren!" van maart 2007¹ de orkesten op om nu daadwerkelijk werk te gaan maken van het zoeken van de aansluiting met de moderne tijd. Ook in de analyse van de orkestensector van februari 2010² blijkt de Raad het vergroten van de betrokkenheid bij de samenleving waarin het orkest opereert ("vergroten van de maatschappelijke voetafdruk") als een dominant thema te kiezen. "We hebben geen slechte symfonieorkesten meer in Nederland," zo stelt de Raad. De visitatiecommissie is het daar mee eens. Alle orkesten

¹Raad voor Cultuur: Innoveren, participeren! Advies Agenda Cultuurbeleid en Culturele Basisinfrastructuur, maart 2007

² Raad voor Cultuur: Advies over het orkestenbestel, 18 februari 2010

spelen (ruim) boven een zeker kwaliteitsminimum. Daarin heeft Nederland een reputatie hoog te houden in internationaal opzicht. Wanneer we de “maatschappelijke voetafdruk” als criterium gebruiken, of het thema “samenwerking”, dan wordt duidelijk dat er nog een weg is te gaan om maatschappelijke participatie écht te laten landen. Maar de wil is er. Net als het besef dat daarvoor een vaak wezenlijk andere houding nodig is.

Niet lang na het verschijnen van de sectoranalyse begon de visitatiecommissie Nederlandse orkesten³ met haar werk. De opdracht was om een oordeel te geven over de artistieke en bedrijfsmatige kwaliteit van de Nederlandse Rijksgesubsidieerde symfonieorkesten. In een jaar tijd zijn 10 orkesten bezocht⁴. De door de orkesten geschreven zelfevaluaties zijn daarbij met behulp van het protocol visitatie podiumkunstinstanties aan de praktijk getoetst.

Het huidige kabinet was nog niet aangetreden en van grootschalige bezuinigingen op cultuur was nog geen sprake. De voornoemde maatschappelijke veranderingen waren al geruime tijd zichtbaar. De eerste vraag van de commissie luidde dan ook: “stel dat er 25% bezuinigd moet worden, wat doe je dan?” Een vraag die, zo bleek, makkelijker gesteld dan beantwoord is.

De staf van de meeste orkesten is klein, zelfs onderbemand. De werkdruk is zodanig hoog dat in voorkomende gevallen afgevraagd kan worden of het nog wel verantwoord is. Deze mensen moeten alles doen: het runnen van een orkestbedrijf met vaak ingewikkelde planning, ad-hoc rampspoed oplossen, boekingen die jaren vooruitlopen zekerstellen, de continue speurtocht uitvoeren naar passende dirigenten, solisten, nieuw talent, het verbinden van “het verhaal van de klassieke muziek” met maatschappelijke thema’s, het bedenken van educatieve projecten, het zo goed mogelijk presenteren van hun product. Het beeld dat soms in de buitenwereld wordt geschetst als zouden orkestmedewerkers een makkelijke met overheidsgeld gefinancierde baan hebben, is zeker niet waar. Eerder werd duidelijk dat met weinig mensen het maximale wordt gepresteerd.

Ook over musici doen nogal verhalen de ronde. Zo zouden er musici zijn die twee voltijd banen combineren: die van orkestmusicus en die van docent aan het conservatorium. Niet al die verhalen zijn helemaal onwaar. Het combineren van twee voltijd banen is uitzonderlijk, maar veel musici hebben een levendige “nevenpraktijk”: van lesgeven tot spelen in kleine ensembles. Enerzijds is dit mogelijk door het niet optimaal benutten van orkestdiensten, anderzijds is het vooral een uiting van passie voor muziek, tomeloze werklust en energie. Het veelvuldig beschreven “probleem” dat musici niet voor de volle 100% van de betaalde uren worden ingezet, is verklaarbaar en niet te wijten aan onwil. Het salaris van de gemiddelde musicus is bepaald geen vetpot. “Bijklussen” is een manier om maatschappelijk relevant te zijn (door bijvoorbeeld lesgeven en het dirigeren van amateurorkesten) en iets extra geld te verdienen op een manier die ook nog eens artistieke bevrediging schenkt. Uiteraard is het reëel te verwachten dat medewerkers worden ingezet voor de contractueel overeengekomen uren, net zoals het billijk is om iets te doen aan de salarispositie. Hoe dan met deze zaken omgegaan moet worden, verdient heroverweging in de vorm van nieuwe afspraken tussen werkgevers en werknemers.

Tijdens de visitatie werd duidelijk dat de orkesten in hun eigen omgeving zeer innig zijn verweven met het lokale muziekleven. De genoemde levendige nevenpraktijk betekent ook dat een orkest een sleutelrol speelt in muziekonderwijs, talentontwikkeling op conservatoria, kamermuziek en ensembleactiviteiten. Veel van

³ Ingesteld bij besluit nr. DK/205717 van de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, op 27 april 2010

⁴ Alleen het eveneens door het rijk gesubsidieerde Muziekcentrum van de Omroep werd niet gevisiteerd.

de Nederlandse kamermuziekensembles zouden niet eens bestaan als er geen orkest zou zijn waar de betreffende musici een vaste baan hebben waarmee zij een hypotheek kunnen afsluiten. Muziekscholen en conservatoria zouden in de problemen komen, amateurorkesten en fanfares zouden het zonder dirigent moeten stellen.

De orkestbudgetten staan onder constante druk. Anders dan andere bedrijven, hebben orkesten weinig mogelijkheden om efficiency te brengen in hun primaire proces. Een symfonie van Mahler wordt gespeeld in het voorgeschreven tempo met het voorgeschreven aantal mensen. De kosten stijgen echter, loonkosten, maar ook de inhuur van dirigenten en solisten worden jaarlijks hoger. Het "afwentelen" van deze kostenstijging op het publiek lukt al tientallen jaren niet meer, feitelijk al niet meer sinds het Concertgebouworkest in 1906 als eerste orkest Rijkssubsidie aanvraag⁵. Slechts een zeer beperkt gedeelte van het publiek zou bereid zijn om de reële prijs te betalen (90 euro of meer per kaart), de rest zou niet meer komen, of het bespaarde geld steken in 2 of 3 cd's.

Uiteraard ziet de commissie best kansen voor het verbeteren van de effectiviteit. Zo wordt er –zowel door musici als management- vaak nog veel nadruk gelegd op de naleving van regels en arbeidsvoorwaarden. Daarnaast komt echte samenwerking tussen de orkesten maar moeilijk van de grond. Ja, er wordt informatie uitgewisseld en af en toe een succesvol format gedeeld, maar verstrekkende samenwerking in de vorm van het in- en uitlenen van elkaars musici, of concentratie van diensten als P&O, marketing en misschien zelfs management, komt niet voor. Mogelijkheden daarvoor zouden met meer voortvarendheid onderzocht moeten worden.

Het toezicht en de (cultural) governance verdient een kwaliteitsimpuls. Te vaak heeft de commissie moeten constateren dat een Raad-van-Toezicht of een Bestuur op te grote afstand van het orkest opereert. De positie van de directeur wordt dan wel erg eenzaam en daarmee, ondanks de individuele kwaliteiten die door de directeuren worden getoond, erg kwetsbaar.

Aanbod en vraag zouden beter bij elkaar kunnen worden gebracht. Waarom met groot symfonisch repertoire naar een plaats die daar het publiek niet voor heeft, met een zaal waar het orkest door de omvang bijna van het podium valt? Door bijvoorbeeld te gaan opereren als "muziekhuis" zou een orkest, of zouden meerdere orkesten samen, met de zelfde capaciteit aan musici diverse ensembles kunnen samenstellen. Bovendien kunnen dan ook de educatieve en maatschappelijke activiteiten beter gepland worden, kunnen kleine podia en specifieke publieksgroepen beter bediend worden en kan het orkest in zijn algemeenheid beter werken aan het aanwezig zijn tot in de haarvaten van de samenleving: "regie in de regio". In de muziekhuiskonstructie kan samenwerking en optimale inzet van orkestcapaciteit worden bereikt, zonder dat dat tot volledige fusie moet leiden. Fusie, zo is in de visitaties gebleken, levert gedoe en frictiekosten op de korte, en pas resultaat op de lange termijn. Flexibiliteit en een op die flexibiliteit toegesneden cao zijn daarentegen wel randvoorwaarden voor succes.

De nadruk die door sommige orkesten wordt gelegd op internationaal aanzien wordt niet in alle gevallen door de Commissie ondersteund. Het spreekt vanzelf om te streven naar constante verbetering en de hoogste kwaliteit, maar de voornaamste opdracht van de meeste Nederlandse symfonieorkesten ligt niet in het verhogen van de positie in de internationale pikorde, maar op de verbinding met de samenleving. Daar ligt de betekenis. Daarom is het ook zo belangrijk om de vaak niet in hoge artistieke achting staande koorbegeleidingen te blijven doen: het is onderdeel van de legitimatie voor het orkest.

⁵ Dit economische fenomeen staat bekend als het "Baumoleffect".

De zoektocht naar particulier geld is door de meeste orkesten met verve opgepakt. De commissie heeft in de gesprekken met de externe betrokkenen van de orkesten geen beeld van “gouden bergen” gekregen. Natuurlijk valt er op dit gebied wel wat te verbeteren en daarmee valt het verdienvermogen in geringe mate te versterken, maar al te veel moet er niet van verwacht worden. De opbrengst is zeker niet het “ei van Columbus” bij verminderende overheidsfinanciering. Een fenomeen dat nog eens versterkt wordt doordat alle cultuursectoren uiteindelijk in dezelfde, ondiepe, vijver vissen.

De omvang van de meeste orkestbudgetten is beperkt. De meeste “Randstedelijke” orkesten hebben een budget van tussen de 10 en 13 miljoen euro⁶, de “regionale” orkesten doen het met budgetten tussen de 6 en 8 miljoen. Verklaarbaar is dit verschil historisch misschien wel, maar in de huidige orkestpraktijk eigenlijk niet meer. Het is waar dat in de Randstad de meeste mensen wonen en dat er daarom meer orkesten zijn en meer geld is. Daar staat tegenover dat de regionale orkesten een veel groter gebied bespelen en wat betreft maatschappelijke betrokkenheid zeker niet bij de Randstedelijke orkesten onderdoen.

De “populaire” vergelijking met de Amerikaanse orkesten laat op financieel terrein een wel heel bleek beeld zien. Weliswaar ontvangen de Amerikaanse orkesten weinig overheidssubsidies (de federale overheid keert jaarlijks ongeveer 55 miljoen dollar aan subsidies voor de orkesten uit), maar door het beschikbaar hebben van grote vermogensfondsen kunnen vele jaarlijks rekenen op exploitatiebudgetten tussen de 25 en 45 miljoen dollar.

Bezuinigen op de individuele orkesten in de huidige situatie is dan ook vrijwel niet mogelijk, en daarmee zijn we weer terug bij de “beruchte” eerste vraag van de commissie. Als je 25% bezuinigt op iets dat feitelijk al dicht op het barre minimum zit, dan maak je het kapot.

Voor de revitalisering van het Nederlandse orkestenbestel is echt geen nader (kwantitatief) onderzoek meer nodig. Alles staat al in de talloze adviezen en beleidsrapporten van de afgelopen decennia. Ga eenvoudigweg aan de slag. Druk van de overheid op dit revitaliseringsproces helpt, maar niet als tegelijkertijd de financiële bodem onder de individuele orkesten wordt weggeslagen.

Geachte heer Zijlstra, cultuur is een wezenlijk onderdeel van beschaving. Het draagt bij aan sociale samenhang en economische groei. De Nederlandse orkesten kunnen een grote bijdrage leveren, wat overigens niet synoniem is met dat alles maar bij het oude moet blijven.

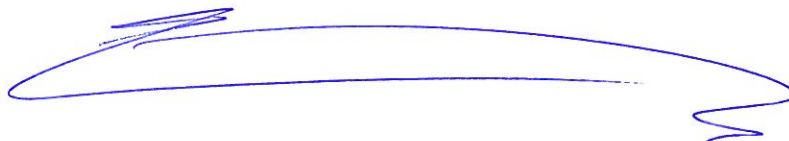
De commissie pleit voor intensievere vormen van samenwerking van orkesten in voor de hand liggende gebieden. Zonder een specifiek model voor ogen te hebben, kan bedacht worden dat deze samenwerking bedrijfsfuncties en management betreft, maar ook gezamenlijke programmering, vergroting van het speelgebied en de overweging van een geografisch georiënteerde muziekhuysstructuur.

Daarvoor is het nodig dat er perspectief blijft op een passende financiering van de sector, dat arbeidsvoorwaardelijke afspraken tussen orkesten en hun werknemers opnieuw worden gedefinieerd, flexibiliteit daadwerkelijk wordt omarmd, de focus komt te liggen op artistieke prestatie én maatschappij, en bestuur en toezicht wordt versterkt. Echter: van sponsoring en mecenaat moeten daarbij geen gouden bergen worden verwacht.

⁶ Uitzondering is het Koninklijk Concertgebouworkest met een budget van ruim 23 miljoen euro, waarvan de helft zelf wordt verdiend.

Graag horen wij uw visie op onze uiteenzetting. De commissie is gaarne bereid om een en ander in een persoonlijk gesprek met u toe te lichten.

Met vriendelijke groet,
De visitatiecommissie Nederlandse Orkesten 2010,

A large, stylized handwritten signature in blue ink, consisting of a long, sweeping horizontal line with a small flourish at the end.

Dr. Ir. Carel van Eykelenburg
Voorzitter