

Handleiding programmeren

De meesten van u zijn al jaren actief als programmeurs van kamermuziek en een handleiding programmeren zal u wellicht overbodig lijken. Maar in de afgelopen maanden is gebleken dat velen van u nog worstelen met een aantal praktische zaken; regelmatig bereiken ons vragen over honorariumonderhandeling, contractvoering en verloning. In het voorjaar van 2002 presenteerden wij reeds een beknopt stappenplan waarin nader op een aantal van de regelmatig gestelde vragen werd ingegaan.

Deze handleiding programmeren is uitgebreider en verwijst bij sommige onderwerpen naar andere door De Kamervraag ontwikkelde handleidingen en modellen. Het is eerder een handreiking met verwijzingen dan een uitgebreide syllabus programmeren. Een dergelijke syllabus zou ook onrecht doen aan de persoonlijke signatuur en uitstraling die uw organisatie zo uniek maakt.

De handleiding programmeren is voor beginners en gevorderden; voor deze laatste groep is een aantal aspecten minder van toepassing. De inhoud bestaat uit vier onderdelen:

- het artistiek-inhoudelijk concept
- de financiën
- de logistiek
- publiek en publiciteit

Op de bijgevoegde check-list kunt u aangeven over welke onderwerpen u nadere inlichtingen wilt ontvangen of een afspraak wilt maken met De Kamervraag.

1. Artistiek-inhoudelijk concept

Artistiek profiel

De meesten van u beginnen een concertserie omdat u ofwel een bevlogen amateur dan wel een professioneel musicus bent. U hebt ideeën over de muziek die u zou willen laten klinken en over het soort ensembles dat u wilt presenteren.

Het is verstandig uw programmeringsideeën te vertalen in een artistiek profiel, hetgeen niet meer betekent dan dat u uw positie afbakent en een antwoord formuleert op de volgende vragen: wie ben ik, wat wil ik en wat ga ik doen?

Daarnaast is het van belang dat u aansluiting zoekt bij de eigenheden van uw omgeving en daarmee uw potentiële publiek. Let daarbij op de bevolkingsdichtheid en bevolkingssamenstelling van de regio waarop u zich richt en de aanwezigheid van andere culturele en/of toeristische initiatieven (niet noodzakelijkerwijs op het gebied van de kamermuziek) waarmee u mogelijk concurreert.

De beschrijving van uw artistiek profiel en uw positionering in een regio alsmede een aantal andere onderwerpen die in deze handleiding zijdelings aan de orde komen, maken deel uit van een zogenaamd podiumplan. De Kamervraag heeft een **blauwdruk** voor een dergelijk plan beschikbaar; hierin wordt zowel het totstandkomingsproces als de mogelijke inhoud van een podiumplan voor kamermuziekorganisaties beschreven. U kunt deze blauwdruk opvragen bij info@dekamervraag.org.

Bestuurssamenstelling

Nederland dankt zijn kwalitatief en kwantitatief ongekend rijke kamermuziekleven voor een belangrijk deel aan de inspanningen van vrijwilligersorganisaties. Dat maakt het kamermuziekklimaat in ons land uniek maar ook kwetsbaar. U organiseert immers als onbetaalde medewerkers van een niet-professionele organisatie een professioneel concertcircuit en dat betekent dat u mede verantwoordelijk bent voor werkgelegenheid en inkomen van een grote groep kunstenaars.

Veel initiatieven ontstaan in een kring van vrienden of kennissen en de functies binnen bestuur of commissie worden meestal op basis van aangegeven voorkeur toegekend. Ook blijven besturen en commissies dikwijls jaren achtereen in dezelfde samenstelling actief. Dit kan tot gevolg hebben dat een bestuur in de loop der jaren mogelijk vastloopt en dat het moeilijk is om op termijn nieuwe en jonge mensen te interesseren in uw werkzaamheden. Het is daarom van belang dat u een bestuursprofiel opstelt en (bijvoorbeeld door het hanteren van een rooster van aftreden) zorgt voor regelmatige wisseling van bestuursleden. In een bestuursprofiel beschrijft u naast de specifieke vereisten voor de kernfuncties van voorzitter en penningmeester ook de behoefte aan kennis op het gebied van bijvoorbeeld programmeringsspecialismen of marketing en fondsenwerving.

Bestuursaansprakelijkheid

Deelname aan een bestuur, zeker van een kamermuziekvereniging of -stichting, betekent vaak veel plezier, eer en genoegen. In de loop der jaren is er echter heel wat meer komen kijken bij het besturen van een rechtspersoon. Naast het plezier dat men aan een bestuursfunctie ontleent, is men zich steeds meer bewust geworden van de tevens grote verantwoordelijkheid die men in zo'n functie heeft. Een verantwoordelijkheid die in het uiterste geval kan leiden tot persoonlijke aansprakelijkheid.

De Kamervraag heeft een **notitie** beschikbaar waarin nader wordt ingegaan op de bestuurdersaansprakelijkheid bij verenigingen en stichtingen. U kunt deze opvragen via info@dekamervraag.org

2. Financiën

Het verdient aanbeveling om bij het opzetten van een kostencalculatie voor een concertserie uit te gaan van een kostendekking uit entreegelden van minimaal 75% of tenminste de hoogte van de te betalen honoraria. Bij het opzetten van een begroting zijn er drie inkomstenbronnen die u kunt opnemen:

- inkomsten uit entreegelden
- subsidies
- sponsoring

Entreegelden

Om te beginnen bepaalt u de prijs van een losse kaart; houd er rekening mee dat u 6% BTW afdraagt over ieder verkocht kaartje. Vergelijk de prijzen van culturele instellingen in uw omgeving en realiseer u dat voor het gros van uw publiek een goede service belangrijker is dan een goedkoop kaartje!

Aan de hand van de losse kaartprijs bepaalt u de abonnementsprijs. Uiteraard is de abonnementsprijs lager dan de optelsom van losse kaarten en dient het abonnement ertoe om uw vaste klanten aan u te binden. Mocht u de abonnementsverkoop willen stimuleren dan kan het verstandig zijn om het verschil tussen losse kaarten en abonnementen te verscherpen.

Verder bepaalt u de prijs van losse kaarten met jongeren- of stadspaskorting en hierop baseert u ook weer de desbetreffende abonnementsprijzen.

Subsidies

Wij maken onderscheid tussen drie subsidiekanalen: de gemeente, de provincie en de rijksoverheid. Wanneer u een kleinschalige concertserie heeft, is uw gemeente in eerste instantie de meest voor de hand liggende subsidiënt. Het is evenwel zo dat veel kleine concertorganisaties bij de gemeentelijke instellingen nauwelijks bekend zijn en dat een eventueel verstrekt subsidie vaak in geen verhouding staat tot de (culturele functie van de) activiteiten. Dit is veelal het gevolg van een vrij substantiële rijkssubsidie die jarenlang via het voormalige Nederlands Impresariaat beschikbaar werd gesteld. Er is nogal wat tijd en lobby nodig om de gemeenten van hun subsidietaak te overtuigen. In dit perspectief is het opstellen van een podiumplan mede van groot belang.

Naast gemeenten hebben sommige provincies subsidies beschikbaar voor (dikwijls incidentele) podiuminitiatieven zoals festivals, activiteiten gericht op de ontwikkeling van nieuw publiek (o.a. kinderen en jongeren) en samenwerkingen (o.a. met toeristenorganisaties). U kunt de regelingen bij de betreffende provincies opvragen (voor adressen zie de sectie Service van de Kamermuiekserver: www.dekamervraag.org). De podiumsubsidies zijn op rijksniveau ondergebracht bij het Fonds voor Podiumprogrammering en Marketing in Den Haag (www.fppm.nl). Dit fonds hanteert vrij strikte criteria met betrekking tot samenwerking en marketing en verstrekt daartoe subsidies die steeds voor minimaal twee en maximaal drie jaar beschikbaar zijn. De consultants van De Kamervraag kunnen u desgewenst bij het opstellen van een dergelijke **subsidieaanvraag** van advies dienen.

Sponsoring

De sponsoring van een kleine lokale of regionale serie is voor grote bedrijven meestal niet interessant omdat het publieksbereik onvoldoende is. Vele lokale vestigingen van landelijke banken vormen hierop een positieve uitzondering. Sponsoring is echter dikwijls wel mogelijk door middel van zowel kleinschalige financiële bijdragen of sponsoring in natura door de lokale middenstand. Zo kunnen afspraken gemaakt worden met cateraars/restaurants voor de horeca tijdens concerten, met bloemisterijen over de aankleding en bloemen na afloop van

het concert en met het lokale accountantskantoor over de jaarrekening. Het is opvallend hoe creatief juist kleinschalige initiatieven de bijkomende kosten van een concertserie gesponsord krijgen.

3. Logistiek

Inventarisatie aanbod

Als concertorganisator wordt u jaarlijks ongetwijfeld overspoeld met aanbiedingen van musici en ensembles. Bij het maken van een keuze uit het aanbod gebruiken sommigen van u groepsgewijs samengestelde longlists (en daarna shortlists), anderen werken met voorkeurlijstjes per commissielid.

U kunt natuurlijk ook zelf een musicus of een ensemble benaderen met een verzoek om een programma; direct contact met een musicus stelt u in staat om uw gedachten over een programma te formuleren en in samenwerking met de uitvoerende(n) uit te werken.

Als u op zoek bent naar thema's voor uw programmering of naar nieuw talent dan kunt u zich laten inspireren door de kamermuziekprogramma's van de grote Nederlandse concertzalen (Het Concertgebouw in Amsterdam: www.concertgebouw.nl, Muziekcentrum Vredenburg in Utrecht: www.vredenburg.nl, de Doelen in Rotterdam: www.dedoelen.nl, De Oosterpoort in Groningen: www.cultuur.groningen.nl, Muziekcentrum Enschede: www.podiumtwente.nl en Muziekcentrum Eindhoven: www.philipshall.nl).

Om te zoeken in het aanbod van ensembles en musici kunt u terecht op de Kamermuziekserver van De Kamervraag: www.dekamervraag.org. Deze website wil een zo compleet mogelijk overzicht bieden van kamermuziekpodia in Nederland enerzijds en het kamermuziekaanbod anderzijds. Podia en ensembles zijn zelf verantwoordelijk voor de plaatsing en redactie van deze (gratis) pagina's. Wij raden u dan ook aan een webpagina van uw organisatie op de Kamermuziekserver te zetten. Zo kunt u ook de programmering van uw collega-organisaties bekijken. Wat betreft het kamermuziekaanbod kunt zoeken op naam (ensemble of musicus), op instrument en op specialisme (oude muziek, hedendaags, etc.). De webpagina's van de ensembles vermelden naast een biografie, programma's, speellijsten en geluidsfragmenten de contactpersoon van het ensemble of de impresario/agent. In de sectie Service van de Kamermuziekserver (www.dekamervraag.org) vindt u bovendien een lijst met alle in Nederland opererende impresario's.

Samenstellen programmering

Bij het samenstellen van een goede seizoenprogrammering zijn er vele zaken die een rol spelen bij de mate waarin deze succesvol kan zijn. De stijl en smaak van een programmeur of programmeurs vormen in hoofdzaak het artistieke 'gezicht' van het podium. De identiteit van een podium speelt namelijk een belangrijke rol bij het opbouwen van een vast publiek. Er zijn daarnaast echter drie aspecten die eveneens van invloed zijn op het succes van het podium, te weten: doelgroepen (publiek), samenwerking (zowel inhoud als vorm) en marketing en PR. Deze vier zaken worden behandeld in zogenaamde modellen die door De Kamervraag worden ontwikkeld. Zo worden in de **programmeringsmodellen** behalve musicologische thema's, zoals componistenportretten en stilistische/muziekhistorische stromingen, ook programmavormen zoals het lecture-concert en de masterclass behandeld. In de **samenwerkingsmodellen** wordt ingegaan op mogelijke samenwerkingsvormen tussen podia onderling, tussen podia en musici, ensembles en componisten, en tussen podia en derden zoals bijvoorbeeld scholen en musea. Als u geïnteresseerd bent in één of meer van deze modellen kunt u een afspraak maken met een van de consultants van De Kamervraag.

Onderhandelen honorarium

Veel programmeurs maar ook musici vinden dit een lastig onderdeel van de beroepspraktijk, vooral als er zonder tussenkomst van een impresario onderhandeld moet worden. Wat een reëel honorarium is, is in feite afhankelijk van de naamsbekendheid en kwaliteit van het ensemble enerzijds en de koopkracht van het podium anderzijds. De meesten van u zijn al jaren als programmeur actief en hebben een goed beeld van de prijzen aan de hand van honoraria uit voorgaande jaren. Een inflatiecorrectie van 4% per jaar is reëel maar niet altijd haalbaar. Musici willen bovendien ook wel eens afwijken van hun gemiddelde

honorariumnorm. Een professioneel musicus kan het zich vanzelfsprekend niet permitteren om voor een amateurprijs op te treden maar is anderszijds altijd bereid om met u tot een redelijke overeenkomst te komen. Zorg echter wel dat uw verlanglijstje in verhouding staat tot uw portemonnee; een gerenommeerd ensemble is nu eenmaal duurder dan een ensemble dat de eerste schreden op de arbeidsmarkt zet. De kwaliteit van jonge kamermuziekspelers is echter over het algemeen hoog. Er zijn ook afspraken te maken met musici via organisaties die jonge ensembles na het voltooien van hun conservatoriumopleiding begeleiden, zoals de Nederlandse Strijkkwartet Academie (www.nska.nl), Holland Music Sessions (www.hollandmusicsessions.com), Stichting Muziek in Huis (020 614 34 45).

Datumcoördinatie

De datumcoördinatie van uw serie is in feite als een legpuzzel die pas compleet is als het laatste stukje past; het kan zijn dat uw gehele serie min of meer lijkt te zijn afgerond en dat één telefoontje van een ensemble met de mededeling dat het bij nader inzien toch niet beschikbaar is op de gevraagde datum, betekent dat u weer opnieuw kunt beginnen met uw puzzel. Het is daarom verstandig om bij het benaderen van de ensembles alle voor uw programmering beschikbare data na te vragen zodat u mogelijkheden heeft om te wisselen. Het verdient ook aanbeveling om bij het definitieve vastleggen van de datum, en nog voordat u een contract doet uitgaan, het betreffende ensemble schriftelijk (bijvoorbeeld per e-mail) een bevestiging van de afgesproken datum en condities te sturen.

Contract

De afspraken met een musicus of een ensemble legt u vast in een contract. U kunt hiervoor gebruik maken van een **standaardovereenkomst** die De Kamervraag heeft opgesteld en die u kunt downloaden op www.dekamervraag.org, de Kamermuziekserver. U kunt ook gebruik maken van standaardcontracten zoals die worden gehanteerd door de diverse verloningsbureaus (zie het service-gedeelte van de Kamermuziekserver, bij de links 'Productie en logistiek').

Honorarium en uitkoop

U onderhandelt met een musicus in principe over een bruto-honorarium en dat betekent dat u bij de berekening van uw kosten rekening moet houden met een werkgeversdeel dat nog bovenop dit bruto-honorarium komt. U kunt de verloning van de door u gecontracteerde musici onderbrengen bij een verloningsbureau (zie het service-gedeelte van de Kamermuziekserver, bij de links 'Productie en logistiek'). Niet alleen dragen zij zorg voor het verzamelen van paspoortkopieën, gageverdelingsverklaringen, de werkgeversafdracht, de verloning, de bruto-netto berekening en de betaling aan de musici maar ook hanteren zij standaardcontracten die u kunt gebruiken voor het vastleggen van afspraken. Bovendien hebben zij rekenmodellen beschikbaar waarmee u snel uw kosten kunt berekenen op basis van een honorariumafpraak.

Indien het contract door alle partijen getekend is geretourneerd en alle benodigde bescheiden zoals paspoortkopie en gageverdelingsverklaring door het verloningsbureau zijn ontvangen, sturen zij u in principe op de dag van het concert een factuur. Deze dient u binnen twee weken te betalen. De musicus/het ensemble wordt door het verloningsbureau uitbetaald zodra u de factuur heeft voldaan. Het verloningsbureau betaalt de musicus/het ensemble, na inhouding van loonbelasting en premies, afgedragen aan de belastingdienst en het UWV gak, een nettobedrag uit.

Niet alleen ontstaan er vaak misverstanden over het verschil tussen een bruto-honorarium en een bruto-bruto honorarium (= bruto-honorarium plus werkgeverslasten) maar ook blijken bij de onderhandelingen de bijkomende kosten vaak buiten beschouwing te zijn gebleven. Houd rekening met eventuele extra kosten zoals transportkosten!

Veel ensembles en musici zijn in het bezit van een inhoudingsplichtige verklaring (VAT) hetgeen betekent dat zij u als zelfstandig ondernemer een uitkoopsom in rekening brengen. In deze uitkoopsom zijn eventuele bijkomende en administratiekosten opgenomen. In geval van een uitkoopafpraak hoeft u dus niet voor verloning zorg te dragen. Wel dient u rekening te houden met 6% BTW over de uitkoopsom.

Het concert

Zoals u weet, is het gastheerschap van groot belang voor zowel de musici als voor uw publiek. Zorg dat de musici in de gelegenheid zijn om voorafgaand aan het concert te repeteren, dat de door hen te gebruiken ruimte goed verwarmd is, dat de vleugel op tijd gestemd is en daarna niet meer aan grote temperatuurwisselingen wordt blootgesteld (ook bij het gebruik van een klavecimbel dient u hiermee rekening te houden!). Denk aan een bladomslaander en laat deze op tijd aanwezig zijn om de partij met de betrokken musicus voor het concert door te nemen.

Zorg dat er koffie, thee en/of frisdrank voor de musici aanwezig is; mocht er sprake zijn van een middagrepertie en een avondconcert, laat de musici weten waar ze snel en goedkoop een maaltijd kunnen gebruiken.

Niet alleen bloemen na afloop van het concert worden door de musici op prijs gesteld, vooral ook uw commentaar en dat van uw publiek op het concert en een drankje na afloop zijn zeer welkom. Er is niets zo katterig voor een musicus als na afloop van een concert moederziel alleen gelaten te worden en bovendien wordt een ontmoeting met de musici ook door uw publiek vaak op prijs gesteld.

4. . Publiek en publiciteit

De Kamervraag heeft een aantal **marketingmodellen** beschreven die als uitgangspunt dienen voor een mogelijk gesprek met concertorganisaties. Onderwerpen als marktonderzoek, publiciteit en promotie en financiën komen hierin uitgebreid aan de orde. De inleidingen en index zijn binnenkort te vinden op de Kamermuziekserver, in de sectie Service. Indien u geïnteresseerd bent in een nader gesprek over één of meerdere van deze onderwerpen kunt u een afspraak maken met een consultant van De Kamervraag. Hieronder gaan wij alleen in logistieke zin in op een paar marketing-gerelateerde onderwerpen.

Jaarbrochure

Om uw programma bij uw publiek bekend te maken publiceert u jaarlijks een seizoensbrochure. De meeste grote muziekcentra in Nederland, met als koploper het Amsterdamse Concertgebouw, publiceren hun brochure rondom 1 maart van het jaar voorafgaand aan het betreffende seizoen. De kleine concertorganisaties ronden hun programmering meestal pas af in de periode april-mei en komen dan ook later uit met hun publicatie. Het is verstandig om u op de hoogte te stellen van de publicatie van jaarbrochures van mogelijk concurrerende initiatieven in uw omgeving (bijvoorbeeld de schouwburg in uw gemeente). Beter nog is het als u uw jaarprogramma wordt opgenomen in deze brochure.

Uw jaarbrochure heeft een wervende functie; zorg behalve voor een pakkende inhoud (een korte introductie van uw organisatie en een duidelijk programma) ook voor een aantrekkelijke vormgeving en een goede papierkwaliteit. De Kamervraag kan u desgevraagd goede (en toch niet kostbare) voorbeelden van **jaarbrochures** laten zien.

Programmaboekje

Bij het concert kunt u gebruik maken van een programmaproject of -boekje. Hierin publiceert u het volledig uitgewerkte programma met de jaartallen van de componist en de compositie, de toonsoort en werkindeling en onderdelen per werk, een biografie en eventueel een foto van het ensemble en mogelijk een toelichting op het programma. Bij vocale recitals kunt u bovendien de liedteksten afdrukken. Houd er wel rekening mee dat het publiek de teksten meeleest en dat het omslaan van de pagina geluidsoverlast veroorzaakt (belangrijk bij de tekstverdeling over de pagina's).

De Kamervraag is bezig met het ontwikkelen van een *kamermuziekcompendium* waarin u (op termijn) digitaal alle regulier gespeelde kamermuziekwerken met de bovengenoemde specificaties kunt vinden.

Opvang/begeleiding publiek

De publieksvriendelijkheid van uw locatie is in toenemende mate van belang: hoe zit het met de verlichting, de aankleding en het zitcomfort in uw zaal? Is er koffie/thee bij ontvangst en in de pauze en is er na afloop gelegenheid tot napraten met een drankje? Moet men bij het buffet niet te lang wachten en hoe is de kwaliteit van de koffie? Kan men zijn auto makkelijk parkeren en is de omgeving veilig? Al deze schijnbaar bijkomende zaken worden steeds belangrijker factoren in uw publiekssucces.

In feite is deze handleiding niet meer dan een opsomming van de belangrijkste zaken waar u rekening mee moet houden bij de organisatie van een concertreeks. De Kamervraag is er om u ondersteuning te bieden bij een zekere mate van 'professionalisering' van uw vrijwilligersorganisatie. Uw energie en enthousiasme blijven echter van doorslaggevend belang in het welslagen van uw organisatie.