

## **Advies samenwerkingsplan Symfonische Voorziening Landsdeel Oost**

### **Subsidieadvies**

Op verzoek van de minister hebben Het Gelders Orkest en het Orkest van het Oosten een samenwerkingsplan ingediend voor het inrichten van een duurzame symfonische voorziening in het landsdeel Oost, te starten per 1 september 2019. De minister heeft dit plan voor advies voorgelegd aan de Raad voor Cultuur.

### **De raad oordeelt positief over het plan en ziet hierin grond de subsidierelatie van het ministerie van OCW met beide orkesten voort te zetten met de nieuwe organisatie, de Stichting Symfonische Voorziening Landsdeel Oost (SVLO).**

In het plan worden twee scenario's gepresenteerd voor de ontwikkeling van de orkestvoorziening. De raad verbindt aan zijn positieve advies de voorwaarde dat wordt gekozen voor het zogenaamde 'gewenste scenario'. Hierin dragen de provincies in hogere mate bij aan de orkestvoorziening. De raad vertrouwt erop dat met de realisatie van dit scenario een gezonde, duurzame, wendbare muziekvoorziening kan ontstaan, die bijdraagt aan een veelzijdig muziekklimaat voor een brede groep inwoners van de gehele regio Oost.

Bij het uitblijven van structurele, verhoogde steun van de provincies per 1 september 2019 zal de organisatie moeten terugvallen op het zogenoemde 'basisscenario'. Hoewel de raad hier kritisch tegenover staat, acht hij dit scenario voor de lopende subsidieperiode voldoende levensvatbaar om door het Rijk te worden ondersteund met de huidige middelen, maar hij ziet geen levensvatbaarheid in dit scenario op langere termijn.

### **Beoordeling**

In 2016 adviseerde de raad de BIS-subsidie voor het Orkest van het Oosten en Het Gelders Orkest te verbinden aan de voorwaarde dat de twee orkesten per 2019 samen één duurzame en kwalitatief hoogwaardige symfonische voorziening zouden vormen voor de regio Oost. Naar aanleiding van de hierop volgende opdracht van de minister hebben de directies een uitvoerig traject doorlopen om hun beider orkesten om te vormen tot één orkestorganisatie. Zij kozen daarbij al snel voor een fusie, en richtten daartoe begin 2017 alvast de Stichting Symfonische Voorziening Landsdeel Oost (SVLO) op.

De raad heeft bewondering voor de constructieve wijze waarop de twee instellingen de afgelopen periode hun plannen hebben ontwikkeld, gebruikmakend van input van werknemers/musici, stakeholders, de provincies Gelderland en Overijssel en de gemeenten Arnhem en Enschede.

Uit het nu voorgelegde samenwerkingsplan spreekt duidelijk de wil om een orkestvoorziening op te richten die beantwoordt aan de uitdagingen waarvoor de muziekpraktijk zich vandaag de dag gesteld ziet in termen van publieksbereik, regionale

worteling en werkgeverschap.<sup>1</sup> De orkesten schetsen de nieuwe voorziening als een netwerkorganisatie, ‘waarbij ingezet wordt op duurzame co-creatie met o.a. culturele partners, onderwijs, zorg en welzijn, toeristische sector en bedrijfsleven, om gezamenlijk maatschappelijke en economische meerwaarde te creëren.’ De nieuwe organisatie zal samenwerken met professionele cultuurpartners – van de Nederlandse Reisopera tot Zwarte Cross – én partners uit het amateurcircuit, zoals jeugdorkesten, amateurorkesten en amateurkoren. De musici krijgen een ruimere taak en worden, naar wens en kunnen, ingezet voor bijvoorbeeld kamermuziek, vernieuwende voorstellingen, educatieve activiteiten of experimenten; ook kunnen ze zelf verbindingen leggen met culturele partners of kiezen voor coachingstrajecten.

Om de geschetste rol te kunnen vervullen, kiezen de orkesten voor één orkestvoorziening met twee standplaatsen, met één directeur, één chef-dirigent, één raad van toezicht, één artistieke commissie en één medezeggenschapsorgaan. De musici vormen samen één orkestformatie, maar opereren in de praktijk meestentijds als twee gescheiden groepen; zij blijven in beide steden repeteren, spelen en zich mengen in het bredere muzikale of culturele veld, waarbij nadrukkelijk een ‘parallele programmering’ wordt nagestreefd in Enschede en Arnhem. Het totale aantal musici in dienst van de voorziening stijgt met 2; het aantal fte stijgt met 15,6. Dit komt omdat de contracten van de musici worden opgehoogd van gemiddeld 63 procent bij het Orkest van het Oosten en 59 procent bij Het Gelders orkest naar gemiddeld 72 procent in de gehele voorziening. Het totale aantal fte komt daarmee op 92,2.<sup>2</sup>

De raad ziet in de gepresenteerde visie potentie voor een toekomstbestendig orkestmodel. Er ontstaat een orkestvoorziening die is geworteld in het culturele en maatschappelijke klimaat in het gehele landsdeel Oost. Deze voorziening heeft ruimte voor publieksonderzoek, artistiek experiment, verbinding met andere partijen en permanente organisatieontwikkeling. Er kan worden samengewerkt tot ver over de grenzen van de symfonische muziek. De musicus wordt in staat gesteld zijn beroepspraktijk te verbreden en te verdiepen, aansluitend op zijn eigen interesses en de verwachtingen die de maatschappij anno 2018 van een musicus heeft. Bovendien ziet hij zijn positie op de arbeidsmarkt verbeterd, waarvoor de raad zich in zijn recente advies over de muzieksector reeds hard maakte.<sup>3</sup>

Deze hervorming aan de vooravond van een mogelijke stelselherziening kan, mits goed uitgewerkt en mits tot stand gebracht in samenspraak met werknemers/musici, de verschillende overheden en culturele/maatschappelijke partners, een voorbeeld stellende functie krijgen voor andere culturele instellingen en stedelijke cultuurregio's.

Voor de realisatie van de plannen is een toezegging van beide provincies nodig om voor langere termijn de orkesten te ondersteunen. Momenteel ontvangen de orkesten samen structureel 7,37 miljoen euro per jaar van het Rijk, 350.000 euro van de provincie Overijssel en 140.000 euro van de steden Arnhem, Apeldoorn en Enschede. De provincie Gelderland geeft een incidentele kapitaalimpuls die afloopt tot 2020, en die in 2019 575.000 euro zal bedragen. Voor de nieuwe orkestvoorziening vragen de orkesten aan de provincies een

---

<sup>1</sup> Zie het recent uitgebrachte raadsadvies over de muzieksector, ‘De balans, de behoefte’, uitgebracht in november 2017, voor een nadere analyse van deze uitdagingen.

<sup>2</sup> De nieuwe orkestvoorziening wordt daarmee het vierde grootste orkest van Nederland, na het Koninklijk Concertgebouworkest (118), het RadioFilharmonisch Orkest (99,3) en philharmonie zuidnederland (96,1). Gezien de omvang van het landsdeel Oost, met ruim 3 miljoen inwoners, en de grote maatschappelijke functie van de op te richten organisatie lijkt dit ons gerechtvaardigd.

<sup>3</sup> Zie het recente advies ‘De balans, de behoefte’.

totaalinvestering van 1,9 miljoen euro per jaar. Dit stelt hen in staat hun samenwerkingsplan in zijn geheel uit te voeren en de structurele problemen te ondervangen die de raad er in 2016 toe bracht een samengaan van beide organisaties te adviseren. De bijdrage van de provincies is echter nog onzeker.

In een brief aan de orkesten van 6 maart 2018 schrijven de voorzitters van de Gedeputeerde Staten van Gelderland en Overijssel dat zij de ambitie van de twee orkesten om te komen tot één voorziening met twee standplaatsen en twee herkenbare merken volmondig onderschrijven. De Staten ambiëren een symfonische voorziening met een brede rol en betekenis in de samenleving in alle delen van het landsdeel Oost; deze ambitie wordt ook door de betrokken steden gedeeld. De betrokkenheid van beide provincies toonde zich ook reeds in de intensieve dialoog die de provincies met de acht grote gemeenten in de regio Oost<sup>4</sup> hebben gevoerd. Deze mondde onder andere uit in een ambitiedocument van maart 2017 waarin de tien overheden zich gezamenlijk uitspreken voor een symfonische voorziening in Oost-Nederland die breder is dan de optelsom van de twee afzonderlijke orkesten. Op dit terrein hebben de overheden in Oost-Nederland een unieke rol op zich genomen, die inspiratie kan bieden voor overige interprovinciale en interlokale samenwerkingen.

De provincies overwegen momenteel echter nog hun aanvullende mogelijkheden voor financiële ondersteuning; ze baseren zich hiervoor onder andere op een onderzoek door organisatieadviesbureau Berenschot op basis van het samenwerkingsplan van de orkesten, en op voorliggend advies van de Raad voor Cultuur. Om die reden dient het orkest naast het beoogde samenwerkingsplan (het 'gewenste scenario') tevens een beknopt 'basisscenario' in, dat in wezen uitgaat van een gelijkblijvend budget, een gelijkblijvende omvang en gelijkblijvende aanstellingen.

De raad heeft het basisscenario gelezen als een terugvalmogelijkheid voor in het geval de provincies er niet voor kiezen extra te investeren in de orkestvoorziening. In het basisscenario is er geen of minder ruimte voor artistiek onderzoek, individuele ontwikkeling van musici, innovatie, activiteiten op het gebied van educatie en talentontwikkeling, en inspanningen ter vergroting van de regionale binding. Omdat de huidige subsidie van de provincie Gelderland tot 2020 wordt afgebouwd, besparen de orkesten in dat geval op personeel en activiteiten. Bovendien wordt de efficiëntie enigszins vergroot door te werken met één directeur en één staf.

De nieuwe orkestvoorziening voldoet in dit geval aan de prestatie-eisen van het ministerie van OCW voor de lopende subsidieperiode, maar er ontstaat een orkestvoorziening die in krapte moet opereren en weinig speelruimte kan nemen om de eigen rol in de regio af te tasten en uit te bouwen. Het is zeer de vraag of dan nog sprake zal zijn van een duurzame voorziening of dat er eerder twee orkesten in stand worden gehouden met (nog) minder middelen dan nu het geval is. De problematiek rond de orkesten die de raad ertoe bewoog een samengaan te adviseren, ziet de raad hiermee niet ondervangen. Dit scenario kan bovendien niet de ambities van het landsdeel waarmaken om een bredere symfonische muziekvoorziening in dit deel van het land te waarborgen. De raad vindt dit daarom geen wenselijk scenario.

---

<sup>4</sup> Arnhem, Nijmegen, Apeldoorn, Ede, Enschede, Hengelo, Deventer en Zwolle.

De raad benadrukt ook dat dit scenario hem niet toekomstbestendig lijkt met het oog op de beoogde stelselherziening. Daarvan zal naar verwachting een geïntensiverde samenwerking tussen het Rijk en andere overheden deel uitmaken, juist om lokale, regionale en landelijke overwegingen een gelijkwaardige rol te geven in het vormgeven van het culturele klimaat in stedelijke regio's, en om ervoor te zorgen dat kunst en cultuur die op een bepaalde plek wordt gemaakt, daar ook beklijft.<sup>5</sup> In aanloop naar de periode 2021-2024 trekt het Rijk middelen uit voor zogenaamde 'proeftuinen', zoals aangekondigd in de cultuurbrief 'Cultuur in een open samenleving' van minister Van Engelshoven. De op handen zijnde fusie tussen de twee orkesten in Oost-Nederland biedt naar de opvatting van de raad bij uitstek mogelijkheden om zo'n nieuwe relatie tussen Rijk, provincies en gemeenten vanaf september 2019 te toetsen.

De vraag hoe de bijdrage van de twee provincies er precies moet uitzien, kunnen de provincies op basis van het te verwachten onderzoeksrapport van Berenschot en in overleg met de orkesten nader bekijken. De orkesten schetsen in hun gewenste scenario een duidelijk uitgewerkt formatieplan met een realistische begroting, uitgaande van een formatie-omvang die kwaliteit kan waarborgen en een beter werknemersperspectief biedt. Toch kan de raad zich enkele besparingen voorstellen, door bijvoorbeeld minder parallel te programmeren en remplaçanten in te huren voor groot symfonisch werk, waardoor de totale formatie iets kleiner kan worden. Dit mag echter niet ten koste gaan van de zichtbaarheid in het landsdeel, de kwaliteit van het orkest en de financiële gezondheid van de instelling.

Ten slotte wil de raad de orkesten enkele kritische overwegingen meegeven ten aanzien van beide scenario's. Deze betreffen voornamelijk de vraag hoe de orkestvoorziening straks ook daadwerkelijk een eenheid kan gaan vormen.

Ten eerste vindt de raad het belangrijk dat de nieuwe organisatie ervoor zorgt dat de huidige twee orkestformaties zich in de nieuwe praktijk met elkaar verbonden zullen voelen en samen de schouders onder de gezamenlijke voorziening zullen zetten. De raad onderschrijft de instandhouding van twee standplaatsen, juist gezien de noodzakelijke en gewenste worteling in het grote landsdeel Oost. De orkesten geven aan per activiteit de orkestformatie(s) samen te stellen vanuit één pool van musici, waarbij vooral bij activiteiten op het gebied van opera, educatie of kleine-zaalconcerten altijd wordt gestreefd naar een mix van musici uit beide voormalige kernen. Tegelijk kunnen praktische overwegingen ertoe leiden dat veel musici van het voormalige Orkest van het Oosten vooral in Enschede zullen werken, en veel musici van het voormalige Gelders Orkest in Arnhem. Dit gaat gepaard met een stevige verantwoordelijkheid voor de organisatie om ook die musici die weinig met elkaar in aanraking komen toch intensief bij de organisatie te betrekken. Juist omdat voor musici de fusie een flinke overstap is – de raad ziet dat besef overigens ook in het plan weerspiegeld –, is het belangrijk dat onder de musici een gedeeld gevoel kan ontstaan deel uit te maken van een nieuwe, toekomstbestendige muziekvoorziening. Er moet voor worden gewaakt dat dit gevoel niet alleen bij staf en directie leeft.

---

<sup>5</sup> Zie hierover verder de recent uitgebrachte verkenning van de raad, 'Cultuur voor stad, land en regio', gepubliceerd in november 2017.

Het is met het oog op bovenstaande van wezenlijk belang dat er een directeur wordt aangesteld die oog heeft voor zowel de externe als de interne belangen van het orkest. Hij of zij moet optreden als stevig boegbeeld van de organisatie jegens overheden, partners en media, én als betrokken werkgever met oog voor het transitieproces dat de medewerkers en musici doorlopen. Net zo belangrijk voor de musici en de uitstraling van het orkest is de keuze voor de aan te stellen chef-dirigent. Hij of zij zal een zichtbaar, charismatisch leider moeten zijn, die erin slaagt musici in twee steden in artistiek opzicht naar grote hoogten te stuwen. Het samenwerkingsplan bevat nog geen profielen voor de nieuwe directeur en chef-dirigent; de raad vindt het belangrijk dat deze snel worden opgesteld en dat met de werving wordt begonnen, gezien de nabije start van de nieuwe organisatie. Met betrekking tot de organisatie-inrichting merkt de raad verder op dat de beoogde staf klein lijkt voor de te verwachten werkzaamheden, met name in de transitieperiode.

De raad kan zich daarnaast niet vinden in de motivatie om de nieuwe muziekvoorziening voorsnog onder twee merknamen te laten opereren: Het Gelders Orkest en Orkest van het Oosten. Hiermee zou volgens de orkesten de verankering in beide provincies worden geborgd 'richting publiek, sponsors, vrienden en andere stakeholders'. De raad voorziet vooral onduidelijkheid en verwarring wanneer hetzelfde orkest onder een andere naam optreedt zodra het de provinciegrens oversteekt, en wanneer in de media drie namen voor één orkestvoorziening gaan rouleren. Ook draagt het volgens hem niet bij aan de integratie van de musici in de nieuwe voorziening. Voor de overkoepelende stichting wordt op korte termijn een nieuwe, goede naam gezocht. Het is de raad niet duidelijk waarom deze nieuwe naam niet ook aansprekend zou zijn voor de gehele organisatie. De orkesten kondigen aan binnenkort een kwartiermaker aan te stellen om de komende jaren de bestaande relaties te versterken en nieuwe verbindingen en netwerken te creëren. Het lijkt de raad een taak voor deze kwartiermaker om de nieuwe voorziening direct bij de start met haar nieuwe naam te introduceren in de regio. Juist deze wendbare beginfase lijkt de raad bij uitstek het moment om ook in de nieuwe naamsbekendheid te investeren. Zo'n campagne kan juist worden aangegrepen om het nieuwe muziekhuis van het Oosten trots te presenteren en het tegelijkertijd te verbinden aan de rijke historie van zijn voorgangers: het Orkest van het Oosten en Het Gelders Orkest.

De raad benadrukt dat de periode 2019-2020 als pilotperiode kan dienen in de opmaat naar de eerste BIS-aanvraag door de nieuwe muziekvoorziening voor 2021 en verder. Hij adviseert de minister, de gedeputeerden en de wethouders van de betrokken provincies en gemeenten deze periode te gebruiken om hun commitment aan gezamenlijke, structurele investering in de nieuwe orkestvoorziening nader te verkennen in samenspraak met de directie en de raad van toezicht van de nieuwe organisatie, en hierbij ook de te maken prestatieafspraken op elkaar af te stemmen.