



Podia en hun programmeringspraktijk

Onderzoek naar programmering van podia
voor podiumkunsten in Nederland

Tilburg, December 2019

HTH Research: Henk Vinken, Teunis IJdens, Hans Mariën

HTH Research
Willem II straat 49
5038 BD Tilburg
www.hth-research.nl

© 2019 HTH Research

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming. Het gebruik van cijfers en/of tekst als toelichting of ondersteuning bij artikelen, boeken en scripties is toegestaan, mits de bron duidelijk wordt vermeld.

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Samenvatting	2
1 Inleiding	5
2 Aanbod.....	8
3 Financiering	18
4 Publiek.....	24
5 Samenwerking	28
Bijlage 1: Gesprekspartners interviews	32
Bijlage 2: Gespreksleidraad interviews	33
Bijlage 3: Aantal podia, voorstellingen en bezoekers per provincie	34
Bijlage 4: Vragenlijst.....	35

Voorwoord

Voorliggend rapport beschrijft de resultaten van een onderzoek naar de programmeringspraktijk van Nederlandse podia.

We willen gesprekspartners bedanken voor hun medewerking aan de interviews, bestuurders en programmeurs van Nederlandse theaters, vlakkevloerpodia en concertzalen voor hun medewerking aan een digitaal vragenlijstonderzoek en Marianne van de Velde, Lieke van Hoogenhuyze en Jan Sprengers van het Fonds Podiumkunsten voor hun bijdragen aan het onderzoek. Ook danken we de VSCD, Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties, en het VVP, Vlakke Vloer Platform, voor hun betrokkenheid en inbreng gedurende de loop van het onderzoek.

HTH Research

Henk Vinken
Teunis IJdens
Hans Mariën

Samenvatting

Voorliggend rapport beschrijft de resultaten van een onderzoek naar de programmeringspraktijk van Nederlandse podia. Het onderzoek richtte zich op de programmering van podiumkunstenaanbod, de financiering hiervan, het publiek dat er mee bereikt wordt en vormen van samenwerking bij de programmering. Via een beknopte literatuurstudie, interviews bij kleine, middelgrote en grote Nederlandse podia en een vragenlijstonderzoek onder directieleden en programmeurs van Nederlandse theaters, concertzalen en vlakkevloerpodia, is per thema inzicht verkregen in de programmeringspraktijk van Nederlandse podia.

Aanbod

Programmeren is puzzelen. Het is zoeken naar een balans tussen het laten zien van werk van gevestigde namen die zeker publiek trekken en het boeken van nieuw werk van nieuwe makers voor wie de publieke belangstelling onzeker is. Dat kan in beide gevallen amusement zijn of werk van hoge artistieke waarde. Programmeren is ook het aftasten van de balans tussen breed of gespecialiseerd aanbod, maar vooral ook het uitgaan van het besef dat je een verhaal te vertellen hebt. Dat besef is van grote invloed op de programmering. Ook is de rol die het podium in het veld wil spelen van belang. Vooral kleinere en gespecialiseerde podia vertalen hun sterke betrokkenheid bij nieuwe makers en nieuwe manieren van uitvoeren in hun programmering. Landelijk gesubsidieerd aanbod wordt als kwaliteitsaanbod door de podia hooggewaarderd. Gemiddeld is bij podia een derde van het aanbod landelijk gesubsidieerd. Kwaliteit staat gelijk aan relevant, urgent, actueel en sprankelend ('ik heb wat meegemaakt'). Zo'n twee derde van de podia lukt het om dit aanbod ook te laten zien. In de G9-cultuursteden wordt meer zelf opgespoord, niet elders te zien en internationaal aanbod getoond. Programmeurs in het hele land zouden wel meer lokale verhalen willen laten zien en ook meer internationaal aanbod. Praktisch: er wordt over het jaar heen meer doorlopend geprogrammeerd en er wordt meer aanbod zelf via het eigen netwerk opgespoord, en er wordt gewerkt met een 'blauwdruk' waarbij programmeurs vooraf weten hoeveel voorstellingen van welk (sub)genre en of herkomst (lokaal en regionaal versus nationaal en internationaal) ze willen boeken.

Financiering

Het boeken van betaalbaar podiumkunstenaanbod is een grote uitdaging, zeker als budgetten onder druk staan. Bijna alle grotere podia financieren artistiek aanbod uit de opbrengsten van commercieel aanbod (of uit verhuur, de 'zakelijke markt'). Niet altijd benoemen podia dit in deze termen. Ze spreken liever van 'publiekstrekkers waarmee vernieuwend aanbod wordt ondersteund'. Voor kleinere, zelfstandige podia helpt deze strategie niet, simpelweg omdat ze geen grote toeloop kunnen herbergen. Programmeringssubsidies trekken vele podia 'over de streep' om financieel risicovoller te programmeren. Men onderhandelt wel steviger met gesubsidieerde aanbieders die weliswaar lagere uitkoopsommen vragen dan hun internationale tegenhangers, maar die toch nog steeds als 'duur' worden ervaren. Een derde van de begroting

wordt besteed aan programmering. Niet alle podia hebben een vast budget, vaak gaat het om het saldo van inkoop versus verkoop en andere inkomstenbronnen (inclusief horeca) waarmee men quitte probeert te spelen. Sommige hanteren een genrespecifiek saldo waarbij de een verlies kan maken en de andere winst, als het totaal maar budgetneutraal is. De inkoopssystematiek varieert ook per genre. Cabaretiers werken vaak op partagebasis, andere eerder met uitkoop- of garantiesommen. De podia voelen zeker zorg voor de inkomsten van de maker. Bij tegenvallende resultaten willen sommige de afspraken ten gunste van de maker openbreken. Er wordt begrip gevraagd van vooral gemeenten en ook het Fonds dat bij dalende budgetten de podia geen ruimte hebben om meer ambities te realiseren. Een rol van het Fonds bij programmeren wordt vooral gezien bij het stimuleren van jonge makers en de samenwerking van podia en makers in productie en presentatie.

Publiek

Podia 'trekken alles uit de kast' om publiek te werven. Belangrijk is het opbouwen van een band met het publiek. Vooral podia die in een regio een dominante rol innemen, willen als de 'huiskamer' van die regio functioneren. Via allerlei programmatische activiteiten worden lokale publieksgroepen, amateurkunstverenigingen en organisaties binnengehaald. Sommige podia willen behalve programmeren en presenteren ook een rol spelen in het produceren van aanbod waarin lokale problematiek wordt aangesneden. Dit aanbod zorgt voor meer toeloop, maar kan ook zorgen voor een positief beeld van het podium bij het eigen publiek en kan meer geloofwaardigheid geven, ook richting nieuwe publieksgroepen. Podia staan in nauw contact met hun publiek, via systematische monitoring en/of gesprekken tussen programmeurs, makers en publiek. Men weet heel goed wie er wel (publiek uit eigen regio, ouderen, mensen zonder migratieachtergrond) en wie er niet komen (mensen van verder weg, jongeren/studenten, mensen met een migratieachtergrond). Vooral de grote podia willen meer doen om diegenen te bereiken die nu niet komen. Dat wil niet zeggen dat het bij het programmeren goed voorspelbaar is of mensen ook naar het podium komen. De voorspelbaarheid lijkt afgenomen. Iets wat op sociale media veel aandacht krijgt, kan bijvoorbeeld onvoorzien veel publiek trekken. Ook hier speelt de lokale component een rol: het helpt om via lokaal bekende makers meer publiek te trekken, makers vooral die iets met de stad of regio hebben en er ook een verhaal over hebben in hun voorstelling.

Samenwerking

De podia werken voor hun programmering intensief samen met anderen. Zo'n 80% van de podia doet dat. Soms internationaal, regelmatig landelijk, vaak lokaal. Dat kan met andere podia (of festivals) zijn of met makers. De podia, groot of klein, ambiëren een 'veroorzaker van aanbod' te zijn in deze samenwerking. Dat geldt zeker voor podia met huisgezelschappen en andere preferente groepen makers, maar ook voor podia die een soort 'cultuurhuis'-functie willen vervullen waar men lokaal samenwerkt om productie te ontwikkelen langs lokale thema's. Er lijkt weinig gevoel van concurrentie, men kan elkaars planning inzien, men schuift met voorstellingen om elkaar (de ander en zichzelf) niet in de weg te zitten, en men stimuleert en bevraagt elkaar. Samenwerken reduceert onzekerheid en versterkt het eigen profiel. Uitgangspunt is de inschatting dat het publiek niet per se voor het podium, maar vooral voor een voorstelling komt.

Het onderhouden van een goed netwerk als podium en als programmeur is de randvoorwaarde. Vooral belangrijk is een samenwerkingsnetwerk dat ook informeel functioneert, waarbij er een sterke onderlinge betrokkenheid is, men niet als een boekhouder handelt, vertrouwt op wederkerigheid. Het zijn vooral podia, groot of klein, met veel artistiek aanbod die veel samenwerken, ook vooral de podia in de G9-steden en dan vindt die samenwerking vaak plaats in de eigen regio (90% doet dat), maar ook redelijk veel erbuiten (70%).

Conclusies

Programmeren is het maken van een integrale afweging tussen het aanbod dat je wilt laten zien, voor wie je het wilt laten zien en hoe je dat betaalt. Gesubsidieerd aanbod speelt daarin een belangrijke rol. Het wordt gezien als hoogwaardig kwalitatief aanbod. Uit het onderzoek komt naar voren dat er ook (samen)gewerkt wordt aan aanbod met een lokale kleuring, een lokaal verhaal, met makers die iets hebben met de stad of regio. Daar is publiek voor. Het geeft de podia ook een versterkte lokale binding. Podia geven aan een 'huiskamer', een 'cultuurhuis', een 'lokaal makershuis' te willen zijn waarbij behalve programmeren en presenteren ook produceren van cultuuraanbod aan de orde is. Deze ambitieuze rolverbreiding staat op gespannen voet met de financiële ruimte die podia hebben.

1 Inleiding

Het Fonds Podiumkunsten (Fonds) wil door middel van onderzoek meer inzicht krijgen in de programmeringspraktijk van verschillende typen Nederlandse podia. Het onderzoek is onderdeel van de voorbereidingen op de beleidsperiode 2021-2024. Hoe typeren podia hun aanbod in termen van kwaliteit, diversiteit en vernieuwing en hoe maken zij programmeringskeuzes? Wat geven podia uit aan hun programmering en hoe bekostigen zij dit? Welke visie hebben podia met betrekking tot (landelijk) gesubsidieerd aanbod? Welk publiek willen podia bereiken en hoe beïnvloedt dit hun programmering? Werken podia voor hun programmering samen met producenten (gezelschappen, orkesten, ensembles, makers) en/of met andere podia?

Door middel van interviews met verantwoordelijken voor de programmering en een vragenlijstonderzoek onder directieleden en programmeurs, is een antwoord verkregen op deze onderzoeksvragen. De interviews verschaften een eerste (kwalitatief) inzicht in de programmeringspraktijk van negen theaters/podia (zie bijlage 1). In overleg met het Fonds werden podia geselecteerd die verschilden in grootte (klein, middelgroot, groot), type (theater/dans, muziek) en programmering (weinig gesubsidieerd, veel gesubsidieerd, gemengde programmering). Gesprekken werden face-to-face op locatie gevoerd met verantwoordelijken voor de programmering, al dan niet bijgestaan door directieleden, bemiddelaars of makers die betrokken zijn bij het aanbod op het podium.

Gevoed door de interviews werd in een tweede fase van het onderzoek een breder (kwantitatief) beeld verkregen van de programmeringspraktijk door middel van een vragenlijstonderzoek. Via verschillende bronnen¹ werden (contact)gegevens van podia verzameld. In overleg met het Fonds werden geen kleine podia bevroegd die nauwelijks of geen professionele podiumorganisatie kennen. Ook werden geen poppodia in het onderzoek opgenomen, aangezien de dynamiek van deze podia substantieel anders is dan bij andere concertzalen en theaters (schouwburgen, theaterzalen en vlakkevloerzalen).

Uiteindelijk resteerde een lijst van 173 podia die een digitale vragenlijst ontvingen. Na meerdere (digitale en telefonische) reminders werd een respons verkregen van 59 podia, een responspercentage van 34 procent. Driekwart van de respondenten is programmeur, waarvan circa een derde ook directeur is, een kwart van de respondenten is uitsluitend directeur. Van de 59 podia werden het aantal voorstellingen en het aantal bezoeken vergeleken met landelijke cijfers van het CBS. De spreiding over de provincies van het aantal podia, het aantal voorstellingen en het aantal bezoekers van de theaters die deelnamen aan het onderzoek, komt in sterke mate overeen met de cijfers die het CBS publiceerde in de meest recente statistiek Podiumkunsten² (bijlage 3).

¹ Gegevens van het Fonds (onder andere aanvragers SKIP en SRP), ledenlijst van VSCD en internet.

² <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/70077NED/table?fromstatweb>

1.1 Leeswijzer

In de volgende hoofdstukken wordt thematisch verslag gedaan van de resultaten van de interviews en de dataverzameling. In ieder hoofdstuk zijn bevindingen uit de interviews beschreven en deze zijn **in blauw** aangevuld met resultaten van het vragenlijstonderzoek. Daarbij worden totaalcijfers gepresenteerd en significante en relevante verschillen beschreven voor verschillende uitsplitsingen van podia.

Op basis van het feitelijke aanbod in het seizoen 2018/2019 zijn podia onderverdeeld in drie clusters. De clusterindeling ontstaat door een statistisch rekenprogramma te laten zoeken naar antwoordpatronen. Dat leidt tot drie clusters (tabel 1). Om verschillen binnen de drie clusters makkelijker te herkennen zijn gemiddelden gearceerd van rood (lage score) naar groen (hoge score). 44 Procent van de podia behoort tot een eerste cluster van podia die relatief hoog scoren op aanbod met een hoge amusementswaarde. Cluster twee en drie programmeren in sterkere mate voorstellingen van hoog artistiek niveau. Podia in cluster twee (27%) kenden meer kleinschalig, vernieuwend aanbod van nieuwe makers en onderscheiden zich daardoor van podia in cluster drie (29%) met grootschaliger, klassiek aanbod van meer gevestigde namen.

Tabel 1: Typen aanbod voor drie clusters van podia. Gemiddelden op een schaal van 1 (niet aangeboden) tot en met 5 (in zeer sterke mate aangeboden).

Type aanbod	Cluster		
	Amusement	Artistiek (kleinschalig/ vernieuwend)	Artistiek (grootschalig/ gevestigd)
Aanbod met gevestigde namen	4,0	2,9	3,6
Aanbod met een hoge amusementswaarde	3,8	2,1	2,8
Aanbod van aanbieders/impresariaten met klik	3,5	3,3	3,4
Vrije producties	3,5	2,1	2,9
Werk van makers die ik hier vaker wil laten komen	3,3	4,1	3,9
Aanbod van hoog artistiek niveau	3,2	4,6	4,6
Grootschalig aanbod	3,2	1,6	3,5
Lokaal aanbod	3,1	2,8	2,9
Aanbod met weinig financieel risico	3,0	2,4	2,9
Aanbod met een sterk, lokaal relevant verhaal	2,9	3,2	2,9
Kleinschalig aanbod	2,7	4,1	3,4
Met landelijke subsidie gemaakt aanbod	2,5	3,9	3,9
Werk van nieuwe makers	2,5	4,1	3,4
Zelf opgespoord aanbod	2,4	3,6	3,3
Klassiek aanbod	2,3	1,6	3,9
Experimenteel/vernieuwend aanbod	2,3	4,1	3,4
Internationaal aanbod	2,2	2,8	3,6
Aanbod dat niet ergens anders te zien is	2,2	3,1	3,3

Naast deze clustering op basis van het feitelijke aanbod zijn in het rapport podia onderscheiden naar:

- **Grootte**
Een indeling op basis van de gemiddelde zaalgrootte: kleinere podia met minder dan 200 zit en/of staanplaatsen (22%); middelgrote podia met een gemiddelde zaalcapaciteit van 200 tot 400 (31%); en grotere podia met meer dan 400 zit- en/of staanplaatsen gemiddeld per zaal (47%).
- **G9 cultuurstad**
Onderscheid tussen podia in één van de G9 Cultuursteden³ (34%) versus overige podia buiten deze G9 (66%).
- **Zaaltype**
Podia met uitsluitend vlakkevloer (22%), vlakkevloer in combinatie met andere za(a)l(en) (42%) en podia zonder vlakkevloer (36%).

2 Aanbod

Hoe kijken podia aan tegen het podiumkunstenaanbod, inclusief het aanbod dat door het Fonds Podiumkunsten wordt ondersteund? Hoe maken zij hieruit hun keuzes en op welke criteria?

Bij ruim een derde van de podia is één persoon verantwoordelijk voor de programmering. Bij iets minder dan een derde delen twee personen deze verantwoordelijkheid en bij een derde van de podia geldt dat drie of meer personen voor de programmering verantwoordelijk zijn. Bij podia waar meer artistiek aanbod wordt geprogrammeerd, met name in de (cultuur)steden, is het gemiddeld aantal programmeurs hoger dan bij podia die vooral aanbod met een hoge amusementswaarde bieden.

Puzzelen met onzekerheid

Het programmeren van podiumkunstenaanbod is puzzelen met onzekerheid. Het is bij de podia niet altijd vooraf bekend wat het aanbod van makers precies inhoudt, ook niet van gevestigde makers. Ook is niet gelijk duidelijk wat de kwaliteit van dat aanbod is, opnieuw zelfs niet als dat van gevestigde makers komt. Er zijn ook geen garanties te geven dat iets aanslaat bij het publiek, dat er bij het publiek iets teweeggebracht wordt, of ook simpelweg of iets voldoende of veel publiek trekt. Dat betekent weer dat de kosten-batenbalans van bepaald aanbod niet goed te voorspellen is. Het eerste wat wij over het programmeren van podiumkunstenaanbod vaststellen is dat alle podia een integrale afweging maken tussen wat men wil laten zien, voor wie men dat doet en hoe dat gefinancierd kan worden. In het onderzoek onderscheiden we aanbod, publiek en financiering (en samenwerking), terwijl dat in de werkelijkheid van het programmeren niet echt kan. Zoals een groot podium stelt: 'voor de programmeurs is het de opdracht om te zorgen dat het een bepaalde kleur houdt, balans ook, kwaliteit, en niet met ander (aanbod) concurreert. Dat is de puzzel die zij leggen.'

Bijna twee derde van de podia is tevreden over de zaalcapaciteit in relatie tot het publiek, enkele podia geven zelfs aan dat de zaalcapaciteit te klein is. Zalen zijn doorgaans goed gevuld, vooral bij theaters met uitsluitend een vlakkevloerpodium (85%). Bij ruim een derde van de podia worden za(a)l(en) onderbenut, vooral bij podia buiten de G9 waarvan bijna de helft van de podia gewag maakt van onderbenutting. Uit het vragenlijstonderzoek blijkt het (integrale) belang van zowel het aanbod dat podia willen programmeren, het publiek dat podia daarmee willen bereiken en de financieringsmogelijkheden van dit aanbod. Aanbod, publieksbereik en de (on)mogelijkheden op het gebied van financiering worden (zeer) belangrijk gevonden door nagenoeg alle podia.

Gevestigd en nieuw, commercieel en artistiek

Een strategie om onzekerheid te reduceren is het zoeken naar de balans tussen werk van gevestigde namen en werk van nieuwe makers, dan wel tussen het bieden van bekend werk en van nieuw werk. Dat kan amusement zijn of artistiek aanbod. Een groot podium dat een breed

aanbod heeft, noemt de uitruil tussen amusement en artistiek aanbod: 'met drie keer amusement kan ik één keer artistiek programmeren.' Dit alles heeft een evidente financiële component (zie verder bij Financiering). De uitruil heeft ook te maken met het profiel van een podium. Grotere podia met een regionale of ten minste gemeentelijke functie krijgen van hun subsidiënten de opdracht om een x-aantal bezoekers te trekken met een x-aantal voorstellingen. Dat betekent dat deze podia doorgaans een breed aanbod moeten, maar ook vaak willen programmeren, zeker als zij op hun schaalniveau de enige aanbieder in een stad of regio zijn. Kleinere podia die aanvullend opereren naast deze grotere podia, maar ook grotere podia in steden waar meerdere grote podia actief zijn, kunnen het zich permitteren om zich te specialiseren. Zij kunnen aan de opdracht van hun subsidiënten voldoen met werk van nieuwe makers en/of nieuw werk van gevestigde makers. Het gaat dan eerder om kleinschalig aanbod, dat wil zeggen om aanbod van kleinere gezelschappen, en dat vooral op het gebied van (jeugd)theater, dans en muziek.

Het verhaal dat je wil vertellen

Het profiel van een podium gaat niet alleen over breed of gespecialiseerd aanbod of over klein- versus grootschalig. Diverse podia benadrukken dat bepaalde ambities onderdeel zijn van hun artistiek profiel. Het profiel gaat dan over 'de kleur van het podium', 'wat je wil zijn', of 'het verhaal dat je als podium wil vertellen.' Met dit in het achterhoofd wordt geprogrammeerd: past deze voorstelling bij onze kleur, zegt dit iets over wat we willen zijn, sluit dit aan bij het verhaal wat we willen vertellen? De invloed van deze profilering op de programmering is groot. Er is een overweldigend aanbod via impresariaten met honderden namen en de keuze hieruit wordt mede gemaakt op basis van het profiel. Als je je bijvoorbeeld profileren wilt op vernieuwing, dan geef je nieuwe makers of nieuw werk ook een prominente plaats in het programma, niet in het randprogramma naast bekende namen, maar als hoofdprogramma. Als je voorop wilt lopen in het signaleren van trends in bepaalde muzieksoorten, dan boek je makers die in die muziek nieuwe wegen bewandelen. Als je een platform voor lokale, jonge makers wilt zijn, een soort makershuis, dan verbind je je ook aan makers en bied je die een podium, volg je hen ook, blijf je in contact, en probeer je hen later weer terug te laten keren. Overigens hebben zeker niet alle podia een uitgesproken artistiek profiel dat hen helpt bij het maken van keuzes. Sommige podia geven niet meer aan dan dat zij een podium willen zijn voor aanbod van hoge artistieke kwaliteit.

Met een open vraag zijn de podia gevraagd om zelf hun eigen profiel als podium te omschrijven. Dat leverde soms hele uitgebreide omschrijvingen op. Bij de podia die we tot het Amusementscluster rekenen zijn de antwoorden opvallend kort en bondig. Zij profileren zich als podia met vooral een breed, divers, populair en toegankelijk aanbod. De grote podia die veel gevestigde namen programmeren profileren zich ook als breed programmerende podia met accenten op actueel, kwalitatief hoogwaardig aanbod en ruimte voor werk van nieuwe makers en experiment. De kleinere podia leggen het hoofddaccent op nieuwe makers, avontuurlijk, kleinschalig aanbod. Ook programmeren ze

vaker dan de grote podia. Onderstaand de reacties van de clusters van podia in drie woordenwolken.⁴

Woordenwolk 1a: Profiel cluster "Amusement".



Woordenwolk 1b: Profiel cluster "Artistiek: kleinschalig, vernieuwend".



⁴ Door op deze links te klikken zijn alle woorden in de woordwolken nader te bezien.

Amusement: <https://wordart.com/q6xtq8nunc95/profiel-amusement>

Artistiek (kleinschalig / vernieuwend): <https://wordart.com/2mij90fq9zw/profiel-klein%20nieuw>

Artistiek (grootschalig / gevestigd): <https://wordart.com/2d24o3oefsu7/profiel-groot%20gevestigd>

Woordenwolk 1c: Profiel cluster "Artistiek: grootschalig, gevestigd".



Meer doorlopend programmeren

Er is een klassiek verschil tussen podia die redelijk ver van te voren een seizoen, of ten minste het eerste deel van een seizoen, invullen en podia die weinig vooraf vastleggen en voortdurend, lopende het seizoen, programmeren. De laatste podia programmeren vooral populaire en/of nieuwe muziek. De eerste podia programmeren veel (jeugd)theater en dans en klassieke muziek. Toch lijkt deze tegenstelling te vervagen. Ook in de grotere, breed georiënteerde theaters is, zeker in het tweede deel van het seizoen, meer ruimte voor bijboekingen ontstaan. Als er geen plaats is op het eigen podium dan wordt wel de samenwerking gezocht met andere podia in de stad en met festivals. (Zie ook verder bij Samenwerking.) Het lijkt erop dat bepaalde maanden extra snel vollopen en andere steeds wat open ruimte houden. Een hedendaags muziekpodium: 'Je zou drie novembers kunnen volboeken, zoveel aanbod is er dan, terwijl dat in december en januari een stuk minder is. In de zomer kun je prachtige dingen boeken, maar ons publiek zit dan buiten, op festivals.'

Aangemeld en zelf opgespoord aanbod

Er is aanbod dat door makers, gezelschappen en impresariaten bij de podia wordt aangemeld en aanbod dat de podia zelf opzoeken. Programmeurs gaan in het laatste geval op bezoek bij makers, bij festivals of andere podia in binnen- en buitenland, en gaan het gesprek aan met makers. Sommige bekende programmeurs worden op deze locaties door makers zelf aangesproken over wat zij te bieden hebben. De uitkomst kan zijn dat dit aanbod 'te broos' is voor een podium, aldus een programmeur. In dat geval is er een te groot verschil tussen (op papier gestelde) ambities van een maker en de uitwerking ervan. Die is dan niet goed genoeg: 'pakt je dan niet echt en dan is het jammer als je dat nu al bij ons komt doen.' Opvallend is het verschil tussen grote muziekpodia met vele betrokkenen bij de programmering en kleinere

podia waar enkele programmeurs aan het werk zijn. In het eerste geval werd veel aanbod zelf opgespoord, in het tweede geval werd ook wel veel aanbod elders gezien door de programmeurs, maar konden zij voor de programmering bijna volstaan met het checken van hun e-mail met alle aanbiedingen. 'Ik krijg dagelijks 100-150 e-mails, het hele jaar door, ik kan voortdurend met programmeren bezig zijn. Vroeger, vijftien jaar geleden, had je een inbeltijd, dinsdag van 12 tot 14 uur, dan kon je als aanbieder met een programmeur bellen en als je dan te laat was, moest je een week wachten, en als je wel contact had en geluk had mocht je misschien een bandje insturen. Nu is er doorlopend e-mailcontact, kan je werk gelijk online horen en navolgen. Dat is een wereld van verschil.' De grote podia combineren het aangemelde aanbod met het zelf opgespoorde.

Netwerk van bekende aanbieders

Met het zelf opgespoorde aanbod komt een belangrijke sociale component aan de orde. Programmeurs hebben vaak een groot netwerk van makers en bemiddelaars (van één of meerdere gezelschappen) en dat netwerk wordt actief onderhouden ten behoeve van de programmering, soms via een formele overlegorganisatie (bijvoorbeeld het Grote Zalenoverleg), vaak via informele kanalen (bijvoorbeeld bij bezoek aan elkaars podium). We gaan hier onder kopje Samenwerking nog verder op in. Voor nu volstaat de vaststelling dat een netwerk van bekende aanbieders veel invloed heeft op de programmering: 'Op basis van ervaringen weten we welk impresariaat goede kwaliteit biedt. Als we dat niet zeker weten, gaan we kijken, of als het nog gemaakt moet worden gaan we af op wie is de regisseur, welke acteurs, wie de producent en welke impresariaten hebben het opgepikt. Kortom, welke netwerken hangen erachter waardoor het een betrouwbare partij wordt.'

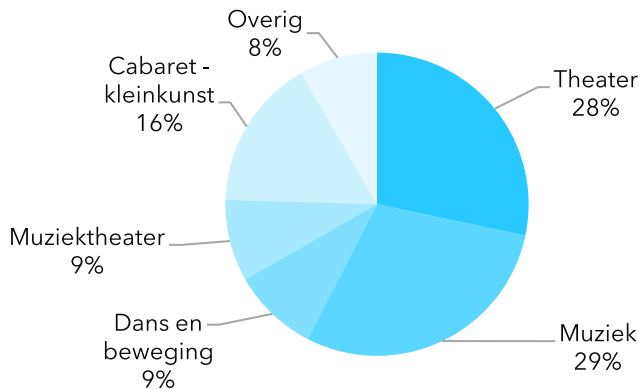
Blauwdruk

Bij de start van een nieuw seizoen gaan verschillende programmeurs, werkzaam bij grote of kleine podia, uit van een soort 'blauwdruk.' Men weet hoeveel voorstellingen er per jaar te programmeren zijn (of van de subsidiërende gemeente geprogrammeerd moeten worden). Voor zichzelf heeft men een idee hoeveel procent toneel, dans, muziektheater, jeugdtheater, cabaret, et cetera, men verspreid over het hele jaar op het podium wil. Dat betekent bij 200 voorstellingen per jaar dat men bijvoorbeeld op zoek gaat naar 20 dansvoorstellingen, 30 cabaretvoorstellingen, et cetera. Bij een kleiner muziekpodium wordt ook een blauwdruk gebruikt maar op andere gronden: de helft Nederlands, helft buitenlands en 'van de helft Nederlands moet de helft weer uit onze regio komen. Dat verwacht het publiek van ons.' 'Ook weten we welke dagen we wat willen laten zien: workshops op maandag, sessies op dinsdag, iets experimenteels op woensdag, talkshows op donderdag, hedendaags aanbod op vrijdag, dan iets dansbaars op zaterdag en matineeachtige en theatrale dingen op zondag.' Alle podia hebben bij de start van het seizoen een of andere blauwdruk in het achterhoofd. Ook dat helpt onzekerheden in het programmeren te reduceren.

Er worden met name theatervoorstellingen en muziek geprogrammeerd (figuur 1). Theater- en dansvoorstellingen relatief vaak in de kleinere (vlakkevloer)podia, cabaret in hogere mate buiten de G9 waar gemiddeld meer voorstellingen met hogere amusementswaarde worden aangeboden. Het aantal bezoekers is op gelijke wijze

verdeeld over de genres. Muziek en cabaret trekken gemiddeld meer bezoekers per voorstelling, dans en theater wat minder.

Figuur 1: Verdeling aanbod naar genre.

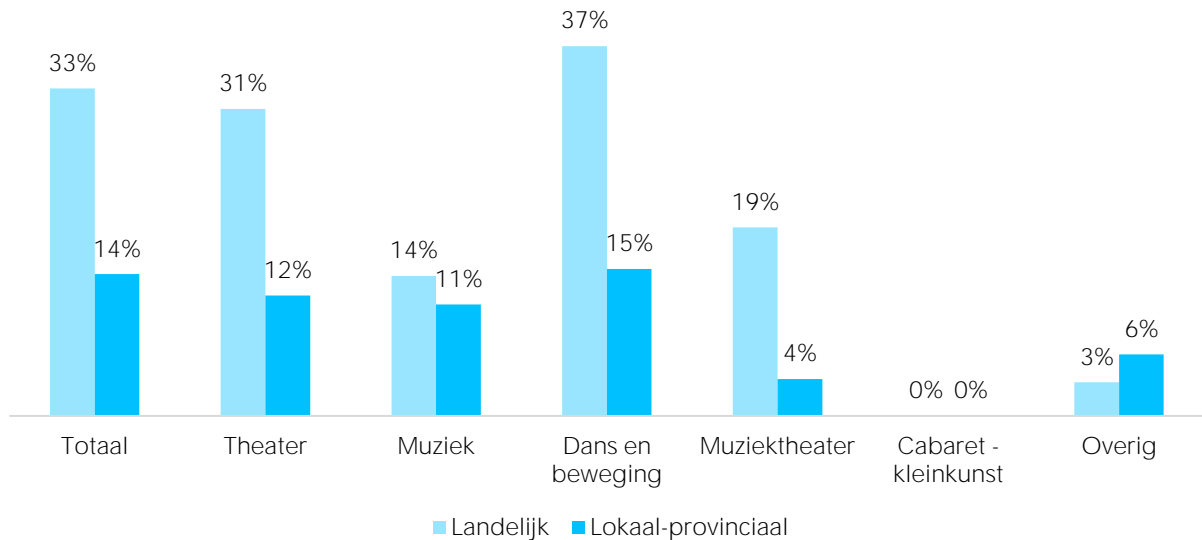


Landelijk gesubsidieerd aanbod

Het landelijk gesubsidieerd aanbod wordt zeer gewaardeerd. Het is aanbod dat sommige podia per se willen laten zien om hun publiek kennis te laten maken met artistiek hoogwaardig, vernieuwend aanbod. Een podium noemt de landelijke subsidie 'een kwaliteitskeurmerk.' We raken hier aan een belangrijke component van het programmeren. Alle podia willen kwaliteit laten zien, en sommige podia voegen daaraan toe dat kwaliteit zeker ook gevonden kan worden onder het commerciële aanbod. Toch wordt vooral het gesubsidieerd aanbod gewaardeerd als kwaliteitsaanbod. Als podia dit verder pogen te omschrijven vallen kwalificaties als relevant, kwetsbaar, urgent, actueel, er 'moet iets aan de hand zijn', brengt vernieuwing op gang, avontuur, het gevoel 'ik heb wat meegemaakt', inspirerend, sprankelend. Het lijkt er soms op dat de kwalificaties meer bedoeld zijn om iets te zeggen over de makers en/of over de podia dan over het aanbod zelf. Programmeurs willen bij makers een soort gedrevenheid, geïnspireerdheid, vernieuwingsdrang, een andere kijk op actuele zaken zien. Ook willen ze aanbod dat op hun lijf geschreven is, bij hun profiel past, dat voldoet aan hun uit te stralen imago als vernieuwend, vroegtijdig signalerend, voor het avontuur kiezend, buiten de gebaande paden tredend podium. Sommigen spreken dat ook expliciet uit: 'Wij zijn op aarde om in Nederland de vernieuwing in de hedendaagse muziek op gang te houden. Bij het aanbod denken we hieraan. Versterkte het ons profiel? Voegt het iets toe of niet? Deze vraag geeft richting, voor iedereen in de organisatie.'

Gemiddeld is bij podia een derde van het aanbod landelijk gesubsidieerd, met name bij dans- en theatervoorstellingen (figuur 2). Kleine podia, vlakkevloerpodia en podia die in grotere mate artistiek (en met name vernieuwend) programmeren, bieden meer landelijk gesubsidieerde voorstellingen aan. Ook in de G9 cultuursteden wordt meer landelijk gesubsidieerd aanbod geprogrammeerd. In deze negen steden wordt ook vaker aanbod geprogrammeerd dat vanuit gemeente of provincie wordt gesubsidieerd. Gemiddeld over het hele land is 14 procent van het aanbod door de gemeente of provincie gesubsidieerd, bij podia in de G9 is dat gemiddeld bij een kwart van het aanbod het geval.

Figuur 2: Percentage landelijke en lokaal-provinciaal gesubsidieerde voorstellingen.



Driekwart van de podia is het eens met de stelling dat landelijk gesubsidieerd aanbod van hoog niveau is (figuur 3), en dat hogere (artistieke) niveau is voor ruim 40 procent een reden om gesubsidieerd aanbod te programmeren. Dat betekent niet dat aanbod van hoog niveau per se landelijk gesubsidieerd is. Landelijke subsidiëring stelt een ruime meerderheid van de podia in staat het publiek kennis te laten maken met aanbod van grotere culturele diversiteit (60%) of met vernieuwend aanbod (62%). Voor vlakkevloerpodia geldt dat in grotere mate. Maar naast kwaliteit en diversiteit zijn er ook financiële argumenten: bijna één op de vijf podia programmeert landelijk gesubsidieerd aanbod omdat dat goedkoper is dan niet-gesubsidieerd aanbod van hetzelfde (artistieke) niveau.

Figuur 3: Stellingen met betrekking tot landelijk gesubsidieerd aanbod.



Vrij snel in de enquête konden podia omschrijven wat zij verstaan onder kwalitatief hoogwaardig aanbod. De reacties zijn weergegeven in onderstaande woordenwol⁵. Vooral facetten als vakmanschap, professionaliteit, avontuurlijkheid, actualiteit, inclusiviteit en diversiteit worden dan genoemd.

Woordenwol 2: Wat verstaan podia onder kwalitatief hoogwaardig podiumkunstenaanbod.



Vernieuwers en hoeders

Tegenover de programmeurs met vernieuwingsdrang staan programmeurs die zich de 'hoeder van het cultureel erfgoed' noemen. Deze historisch bewuste programmeurs werken met name in de klassieke muziek en de hedendaagse muziek waarin diverse genres met elkaar worden verbonden (van klassiek, jazz, pop tot wereldmuziek). Zeker de klassieke-muziekprogrammeurs willen het brede palet kunnen laten zien waarin een Requiem en een Messiah, muziek van de grote componisten en ook koren, pianisten en kamermuziek thuis horen. 'De volle breedte met kwaliteit.' In de programmering van hedendaagse muziek komt het aspect vernieuwing erbij. Nieuwe uitvoeringen brengen, ook van klassieke stukken of 'oude meesters', of nieuwe uitvoeringspraktijken (manieren van uitvoeren) staan dan voorop. Alle podia erkennen dat een focus op het vernieuwende aanbod in bepaalde genres alleen mogelijk is als er ook ander aanbod op hun podium staat: 'Met alleen Americana zou het gauw afgelopen zijn. Dan hebben we aan het eind van het jaar een financieel probleem.' Het podium dat zo sterk op vernieuwing hamert: 'Wij bekostigen dat vanuit de series die beter lopen, maar we dubbelen nooit, nooit een voorstelling een tweede keer, dus bij ons geen drie keer een zelfde publiekstrekker.'

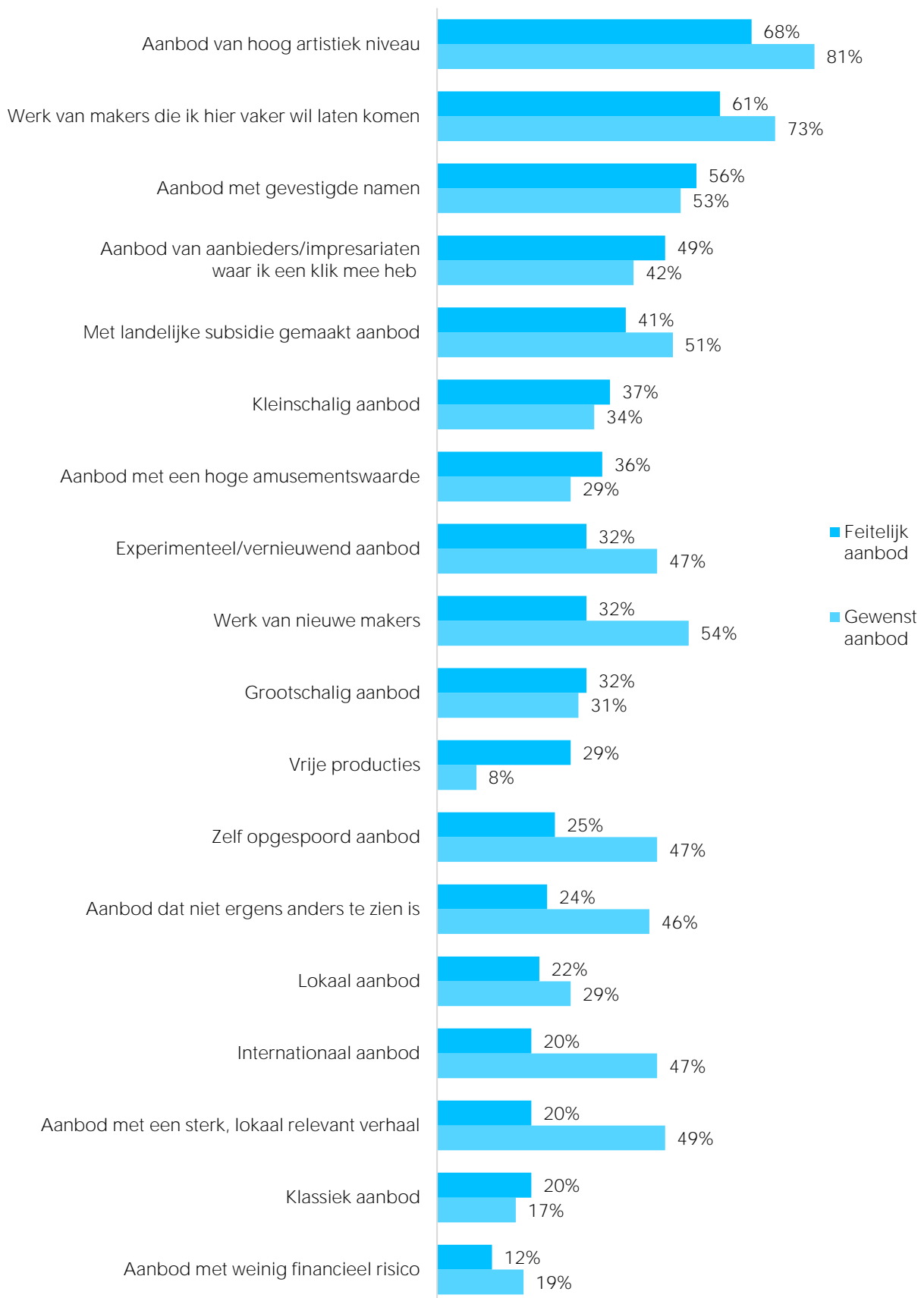
⁵ <https://wordart.com/zwnygz7d3oxg/kwaliteit>

Makersoriëntatie

Zeker de vlakkevloertheaters benadrukken hun ontwikkelfunctie die zij direct in verband brengen met hun oriëntatie op makers. Daarin onderscheiden zij zich van de grotere allround schouwburgen die alleen of voornamelijk als lijsttheater fungeren. Deze grote theaters gaat het meer om programmeren van aanbod waarmee zij zo goed mogelijk hun opdracht, ook artistiek, kunnen vervullen. Dat willen de vlakkevloertheaters ook, maar zij doen dat vooral via nieuwe en/of jonge makers. Enkele van hen komen ook voort uit samenwerkende gezelschappen en/of productiehuzen. In het programmeren van aanbod zijn de makers bij hen dan ook 'leidend.' Een programmeur: 'Ik werk met makers, niet met voorstellingen.' Een andere: 'Ik werk vanuit een makersgerelateerde koers, waarbij ik zoek naar makers die zowel artistiek, in het maakproces als in hun benadering van het publiek er bovengaan springen.' Opkomende makers krijgen soms via speciale talentprogramma's een kans, liefst vaker dan één keer. Er wordt scherp gekeken of terugkerende makers zich blijven ontwikkelen. De druk is groot. Vele nieuwe makers kloppen aan de deur. 'Als het werk van makers waarmee we een langere relatie hebben minder geëngageerd is, tot minder verrassende voorstellingen leidt, en soms - dat gaat hand in hand - het publiek afneemt, dan gaan we in gesprek; als ze dan toch door willen op een bepaalde lijn, nemen we afscheid.' De programmeurs van de vlakkevloertheaters zien het overigens niet als hun taak makers klaar te stomen voor de grote schouwburgen, in de eigen stad of elders.

Ruim 80 procent van de podia wil in (zeer) sterke mate aanbod van hoge artistieke kwaliteit programmeren, en ruim twee derde van de podia lukte dat in het seizoen 2018-2019 ook daadwerkelijk in (zeer) sterke mate (figuur 4). Ook voorstellingen van makers die vaker terugkeren, van gevestigde namen en via impresariaten waar een klik mee is, werden dit seizoen relatief vaak in (zeer) sterke mate aangeboden. Grotere podia programmeren vaker grootschalig, klassiek aanbod van gevestigde namen. In de G9 wordt in sterkere mate zelf opgespoord aanbod, aanbod dat niet elders is te zien en internationaal aanbod geprogrammeerd en in mindere mate aanbod met een hoge amusementswaarde en aanbod van gevestigde namen. Het feitelijke aanbod blijft op een paar punten achter bij het aanbod dat podia graag (meer) zouden willen laten zien. Dat geldt bij voorbeeld voor aanbod met een lokaal, relevant verhaal en bij internationaal aanbod. Vooral podia die artistiek programmeren willen vaak meer internationaal aanbod programmeren dan ze in feite (kunnen) doen. Het lukt ook relatief minder goed om werk te programmeren van nieuwe makers, zelf opgespoord aanbod en aanbod dat niet ergens anders is te zien.

Figuur 4: Feitelijk versus gewenst aanbod (% in (zeer) sterke mate).



3 Financiering

Hier gaan we in op de bekostiging van het aanbod dat de podia programmeren. In de gesprekken hebben we het niet gedetailleerd gehad over programmeringsbudgetten of bekostigingsbronnen (dat is iets dat in het kwantitatieve onderzoeksdeel goed in beeld kan komen), wel over de invloed van de financiering op de programmering (wat je kunt betalen) naast de eigen ambities en de wensen van het publiek hieromtrent.

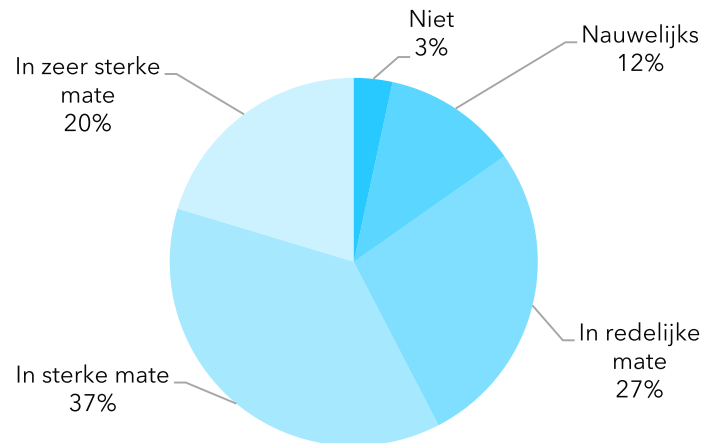
Commercieel en artistiek

De uitruil tussen amusement, in de gesprekken ook wel commercieel aanbod genoemd, en artistiek aanbod is al aan de orde geweest. Met het eerste wordt niet zelden (de tekorten op) het tweede gefinancierd. Dit mechanisme wordt door de meeste grote podia onderkend. 'Aan het begin van het lopende seizoen begin ik met programmeren voor het volgende seizoen. Ik probeer zes tot tien grote trekkers te halen, de 'cash cows', die vul ik op met vrije producties, en daarna kijk ik naar de gesubsidieerde gezelschappen om de programmering kleur te geven.' Sommige podia benoemen de uitruil niet zo expliciet, ook niet desgevraagd, maar komen ook met voorbeelden van (internationale) publiekstrekkers die het mogelijk maken verliezen op vernieuwend aanbod te dekken. Deze vaak specialistische podia spreken over hun eigen aanbod niet in termen van commercieel versus artistiek. Soms is de tegenstelling amusement-artistiek ook niet relevant, zeker niet voor kleinere podia. Een zaal van maximaal 200 stoelen levert ook met publiekstrekkers niet per se veel meer op dan met minder bekende namen. De voornoemde uitruil is dus vooral relevant voor de grotere complexen. Soms verloopt de uitruil via zaalverhuur: 'We verhuren zalen voor een biennale met wie we wel nauw samenwerken, maar waar we geen uitkoop voor betalen; tien dagen volle zalen en geen programmeringskosten, een paar van deze festivals helpen ons om de rest van het jaar een volledig programma te draaien.'

Nagenoeg alle podia (95%) geven aan dat ze bij (specifieke) programmeringskeuzes rekening houden met de verwachte publieksopbrengsten. Bij vlakkevloerpodia is dat in iets mindere mate het geval (77%). Opbrengsten van voorstellingen die veel betalend publiek trekken worden door bijna zes van de tien podia in sterke mate gebruikt om minder goed lopende voorstellingen te bekostigen (figuur 5). Ruim een kwart geeft aan dat dit in redelijke mate gebeurt en bij 15 procent van de podia is dit niet of nauwelijks het geval.

Bij kleinere podia, podia met kleinschalig, vernieuwend aanbod en vlakkevloerpodia worden in relatief mindere mate opbrengsten van goedlopende voorstellingen gebruikt om minder goed lopende voorstellingen te bekostigen

Figuur 5: Mate waarin opbrengsten van voorstellingen met veel betalend publiek worden gebruikt om minder goed lopende voorstellingen te bekostigen.



Gesubsidieerd aanbod en onderhandelen

Alle podia zeggen gebaat te zijn bij het feit dat er programmeringssubsidies zijn en dat er landelijk gesubsidieerd aanbod is. Het eerste trekt podia over de streep om bepaald aanbod te boeken. 'Het bepaalt wel of je iets durft wat je anders niet durft', aldus een groot, breed georiënteerd podium. Een ander podium: 'Als ik weet dat er geld van het FPK bij komt, durf ik meer risico te lopen, durf ik een andere programmering te doen dan alleen de highlights.' Kijkend naar het gesubsidieerde aanbod, geeft een klassieke-muziekprogrammeur aan dat door de Fondssubsidie de uitkoopsommen van Nederlandse gezelschappen beduidend lager zijn dan die van buitenlandse ensembles. Met de gesubsidieerde aanbieders wordt veelal scherper onderhandeld, mede omdat podia ervan uit gaan dat deze aanbieders al een 'basisinkomen' hebben. 'Als ik naar Nederlandse ensembles kijk. Men begint met de vraagprijs. In Amsterdam willen ze er wat makkelijker iets vanaf doen, want Amsterdam staat iets mooier op je lijst. Maar het kan hele extreme verschillen opleveren: als je begint met de uitkoopsom die eerst gevraagd wordt en wat je uiteindelijk betaalt.' Een kleiner podium: 'Ik onderhandel altijd. Wat is de bezetting, zijn ze jonger of ouder? Bij ouderen wordt het duurder omdat ze meer verdienen. Bij sommige groepen die landelijk geld hebben en goed bij kas zitten die ga ik strenger aanpakken, scherper onderhandelen. En bij groepen die krap zitten ben ik soepeler.' Een ander podium: 'Als je de kostprijs moet betalen, ja dat kan niet, daarom wordt het ook gesubsidieerd. We zorgen wel voor uitkoopsommen die redelijk zijn, die voor ons draagbaar zijn en voor de orkesten en ensembles betekenen dat ze hun mensen kunnen betalen.' Een klein theater: 'De meest lastige zijn de BIS gezelschappen, en dat zou, vind ik, niet zo moeten zijn. Het is bizar dat instellingen die het meeste geld van de overheid krijgen het meeste geld vragen voor hun voorstellingen.' In de praktijk vallen sommige gezelschappen af omdat ze te duur zijn: 'Je geeft een minimum en een maximum mee en soms is de vraagprijs hoger, dus dan gokken we soms dat er zoveel publiek op af komt, zodat we het er toch uit kunnen halen, en dan kunnen we beredeneerd afwijken. En anders is het 'dit kunnen we betalen' en als het gezelschap daar niet mee akkoord gaat valt ie af, maar dat gebeurt slechts paar keer per jaar.' Afvallers zijn er vooral

onder de grote namen uit het buitenland. Bij klassieke muziek: 'Ja, je weet van tevoren dat het te duur is, dat Ochestra de Paris buiten je scope valt.' Maar ook bepaalde genres kunnen te duur zijn, omdat de te verwachten publieke toeloop te laag is. 'Bij jazz en wereldmuziek kom je dat tegen, dat artiesten te veel vragen, daar komt in Rotterdam genoeg volk uit een bepaalde etnische groep op af, maar hier hebben we gewoon niet genoeg mensen uit die doelgroep, terwijl je dezelfde prijs betaalt.' Ook de bezuinigingen laten sporen na. Zo stelt een groot podium: 'Voor ons is het moeilijker om de avonden met ensembles overeind te houden. Nu ensemble X op 0 is gezet na eerst 1,5 miljoen te hebben gekregen. Praat je toch anders met ze. Ze hebben geen subsidie meer, maar bieden wel hoge kwaliteit. Ze zeggen dat wij nu toch meer moeten betalen dan we in het verleden deden. Komen we wel uit, maar zij zijn niet de enige die geen subsidie meer krijgen of zijn gehalveerd.' Een positieve wending: 'Je hebt nu andere gesprekken, het gaat nu veel vaker over wat wil je nu eigenlijk en waar denk je dat kansen liggen. De band wordt intensiever.'

Programmeringsbudget

De maximale hoogte van de subsidiëring van podia bij het programmeren van aanbod (via de SKIP- of SRP-regeling van het Fonds) op de totale begroting is bescheiden, maar met het oog op de marge die podia kunnen maken is het wel substantieel. De marge die op bepaald aanbod wordt gemaakt, wordt weer ingezet voor aanbod dat zichzelf minder goed terugverdient. Er zijn podia die op basis van dit mechanisme ongeveer weten wat ze aan programmering kunnen uitgeven en er zijn podia die vooraf redelijk scherp en voor iedereen expliciet bepaald hebben wat hun programmeringsbudget voor een seizoen is. Zo heeft een breed programmerend theater in een kleinere stad geen programmabudget maar weet het dat het van 2,3 miljoen euro omzet per jaar zo'n 9 ton aan programmeerkosten heeft. Een ander klein theater zegt geen programmeringsbudget te hebben en de kosten van het programmeren te financieren via allerlei inkomstenbronnen: 'we halen het uit de lengte en de breedte van de totale inkomsten.' Een groot podium: 'We hebben wel een pot per genre. We kijken over de genres heen. Binnen de genres worden keuzes gemaakt en dan wordt naar het totaalplaatje gekeken. Klassieke muziek mag wat geld kosten, theater moet op 0 uitkomen en pop moet wat opleveren. Complexe puzzel.' Een groot breed programmerend podium: 'We hebben geen programmeringsbudget, de afspraak is dat aan het eind alles op nul staat: de balans tussen inkoop versus de verkoop, en dat ondersteunen we vanuit de hele organisatie, ook via de zakelijke markt.' Een klein podium: 'Bij ons geen saldo van wat erin komt en eruit gaat. Ik heb een echt budget waar ik me aan moet houden. Voorstellingen die zichzelf betalen kun je buiten de begroting houden. Ik heb 150.000 euro en daar moet ik het meedoen, daarvoor boek ik voor 3-4 avonden per week voorstellingen waarvoor ik gages moet betalen. We houden nooit geld over, qua programmering gaan we altijd in de min (zeker voor internationale acts die je moet onderbrengen, et cetera), een goede barometert helpt.' Een ander kleiner podium: 'We hebben een gelaagde financiering: gemeente een deel, FPK een klein deel, andere subsidies, inkomsten uit programmering los van podiumkunsten, verhuur, reclame, sponsoring, partners, pashouders, etc. Voor ons is het niet te bepalen hoe een bepaalde geldstroom zich verhoudt tot programmering.'

Gemiddeld wordt een derde deel van de begroting van podia besteed aan programmering. Het betreft kosten voor garantie- en uitkoopsommen, kosten van programmeurs, kosten voor techniek/productie, reis- en verblijfkosten en eventuele andere kosten gerelateerd aan programmering.

In het seizoen 2018-2019 werd gemiddeld ruim 1,1 miljoen euro uitgegeven aan programmering, variërend van bijna 300.000 euro bij kleinere podia tot bijna 2 miljoen euro bij de grote podia.

Uitkopen of delen

Of podia vooral werken met uitkoop of met partage maakt ook een verschil. Een podium verdedigde de stelling dat partage – waarbij de makers een groot en de podia een bescheiden aandeel van de kaartverkoopopbrengsten kunnen verdienen – betekent dat makers zich meer inspannen om publiek te trekken dan bij uitkoop- en garantiesommen. Of deze aanname empirisch juist is, zou moeten blijken. Er zit een verschil tussen genres. Bij het ene genre is partage gangbaar, bij de andere is het uitkopen – het betalen van een vast bedrag door het theater ongeacht de recette – , bij weer andere een combinatie van partage en garantiesommen – partage met garantie, waarbij aanbieder en podium het risico delen maar het podium de aanbieder tenminste een bepaald bedrag betaalt. Dat een bepaald systeem gangbaar is, betekent niet dat dit het meest gunstige is (men veel gevraagd wordt, c.q. kan optreden). Een podium in een middelgrote stad: 'Voor veel theaters is het echt zo dat uitkoopsommen van jeugdtheater serieuze bedragen zijn, en vele willen dat risico niet lopen want je draait zelden of nooit quite op jeugdtheater.' Hetzelfde theater: 'Afspraak is altijd in het voordeel van gezelschap. Ik stel altijd garantie- in plaats van uitkoopsommen voor. Als je een hit hebt en de uitkoop is lager dan je inkomsten, verdien je. Bij garantiesom kun je dan afspreken dat als je boven de garantiesom uitkomt je overgaat op partage. Vaak 80-20 voor een groep, meestal 50-50.' Verder: 'Cabaret is de enige uitzonderling. Is altijd op partage... Stel er komt vanwege overmacht geen publiek, dat is dan vervelend, maar ik zeg iedereen heeft partage, ook Youp van het Hek. Soms ga ik wel overstag als iemand met twee muzikanten komt of er zitten echt weinig mensen in de zaal en het ligt niet aan de cabaretier: dan breek ik afspraak open en geef een bepaald basisbedrag. We voelen zorg voor de maker ondanks dat onze eigen exploitatie ook een hele zorg is.'

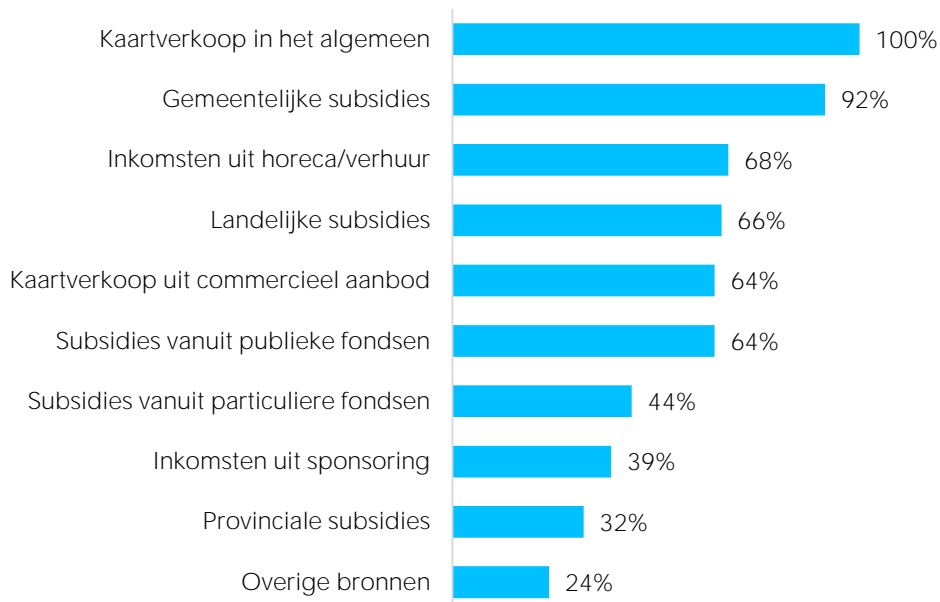
Meer voor minder

Een belangrijk thema zijn de bezuinigingen en de druk die er ook vanuit de gemeenten op de podia en hun programmering is komen te staan. Ook in de gemeenten die groeien 'krijg je niet meer, niet eens hetzelfde, maar minder.' Het aantal voorstellingen per seizoen daalt 'en als de budgetten verder dalen komen we in een negatieve spiraal. Een steeds lager aantal voorstellingen tast je profiel aan. Dan moet je meer lokaal programmeren en zijn we niet meer de instelling die ook landelijk aanbod laat zien. Dan verschaal je. We moeten het hebben van het landelijke aanbod en dat is ook waar ons publiek voor komt.' Er wordt gewezen op het mechanisme van een steeds verder dalend financieel niveau en een op elk lager financieel niveau stijgend ambitieniveau. Zowel de gemeenten als het Fonds moeten zich 'realiseren dat er

een spanning zit tussen middelen, ambities en wensen.' Ambities kennen financiële grenzen. 'Dat geldt ook voor het ontwikkelen van activiteiten om meer publiek te rekken, makers te betrekken en aan je te verbinden, ruimte voor die makers te hebben, een spil in het productienetwerk te worden, tegelijk samen te werken met het onderwijs en andere partners.' Toch: 'De gemeente en Fonds geven te kennen dat er niet meer middelen komen, maar toch willen we meer. Ik geef richting gemeente aan: je kan niet het 0-niveau lager vastklikken en verwachten dat er toch nog even iets bij kan. Dat gebeurt steeds, we bezuinigen en de sector is toch wel flexibel. Al komt er soms weer wat bij, het is nog steeds minder dan er vanaf is gegaan. Maar dat is dan gelijk weer het nieuwe 0.'

Kaartverkoop en gemeentelijke subsidies zijn de twee meest belangrijke financieringsbronnen voor de programmering (figuur 6). Alle podia geven aan dat kaartverkoop in het algemeen (zeer) belangrijk is. Gemeentelijke subsidies zijn bij negen van de tien podia een belangrijke financieringsbron, vooral bij podia die in grotere mate aanbod van artistiek niveau programmeren. Landelijke subsidies worden door twee derde van de podia (zeer) van belang gevonden en ook daarbij geldt dat dit in grotere mate het geval is bij (vlakkevloer)podia en podia met een hogere mate van artistiek aanbod. Kaartverkoop uit commercieel aanbod wordt door bijna twee derde van de podia belangrijk gevonden, vooral bij (middel)grote podia en podia waar relatief veel amusement wordt geprogrammeerd. Bij kleinere podia en in het bijzonder vlakkevloerpodia is kaartverkoop voor commercieel aanbod nauwelijks een financieringsbron.

Figuur 6: Belang van financieringsbronnen voor de programmering: % (zeer) belangrijk.



Podia is een open vraag gesteld naar hun visie op de rol die het Fonds zou kunnen spelen bij de programmering. Een aantal keer werd gezegd dat het Fonds nu een prima rol speelt. In verschillende bewoordingen pleiten de podia voor het stimuleren van nieuwe

(jonge) theatermakers, het intensiveren van programmeringssubsidies en van de verbinding tussen gezelschappen en podia (zoals in de 2P-regeling⁶ wordt bedoeld). Ook wordt verschillende keren aandacht gevraagd voor spreiding en de vraag van podia in kleinere steden in de regio. Reacties zijn weergegeven in onderstaande woordenwolk.⁷

Woordenwolk 3: Welke rol kan het Fonds Podiumkunsten spelen in de programmering van podiumkunstenaanbod.



⁶ https://fondspodiumkunsten.nl/nl/subsidies/programmeringsregeling_voor_podia_en_festivals/
⁷ <https://wordart.com/184n1ejxu87o/rol-programmering%20fpk>

4 Publiek

Podia proberen met hun programmering zoveel mogelijk bezoekers te trekken. Ook zoeken alle podia via hun programmering naar een hechte band met het publiek, met het publiek uit de directe omgeving of van ver daarbuiten. Is het publiek dat men feitelijk bereikt ook het publiek dat men wil bereiken? In hoeverre kent men het eigen publiek en houdt men hiermee rekening in de programmering?

Band met het publiek

Publiek trekken is voor alle podia van cruciaal belang. Sommige podia willen niet alleen mooie voorstellingen aan het publiek presenteren, maar ook een soort 'huiskamer' voor dat publiek zijn, zeker die podia die in een gemeente een dominante positie hebben. Publiek kan in dat geval breed opgevat worden: het zijn bijvoorbeeld ook lokale organisaties die gebruik willen maken het podium en er iets willen neerzetten, al dan niet cultureel. Ruimte, goederen en expertise worden dan vanuit het podium ingezet. Ook wordt gepoogd via speciale zaalkaartacties een band te scheppen: het publiek schaft die kaart aan, 'wij maken de selectie wat men gaat zien en dan bouw je een redelijk trouw publiek op, waarmee je bijna een persoonlijke band krijgt, je ziet elkaar in de foyer en in de (voor makers verplichte) nabesprekingen. Het publiek gaat voor het concept, vindt het ook niet zo belangrijk welke namen erachter zitten, al hopen we dat het publiek die leert kennen.' Ook een ander theater werkt met zo'n vooraf niet bekende serie programma's 'voor een mooie prijs, al weet je nog niet wat er precies in zit, omdat last minute aanbod er ook een plaats in krijgt.'

Lokale geloofwaardigheid

Zeker de podia die een sterke band hebben met groepen in de lokale amateurkunst, benadrukken dat familievoorstellingen, lokale revues, kerstoptredens, et cetera. belangrijke schakels zijn in het vormen van een band met het publiek. 'Ik omarm het podium, zeggen veel inwoners, want ik heb zelf ook ooit op het podium gestaan.' En: 'We staan in deze provincie en we willen dat er ook aanbod uit deze provincie is met de lokale problematiek. Als dat niet via landelijk gesubsidieerd aanbod kan, produceren we het zelf. De lokale verbinding, met de lokale problematiek, dan heb je goud in handen. Dan zie je dat de voorstellingen wel vol zitten.' Een ander groot podium: 'We hebben de voorstellingen bewust uit de grote zaal gehaald, naar de "zolder", werken samen met lokale partners (koren, buurtnetwerken, verenigingen) die veel mensen bereiken waardoor wij ook "credible" worden; dat begint klein, maar als je later iets groots wilt kun je veel mensen bereiken, juist omdat je werkt met clubs die veel mensen uit je eigen omgeving onder de knop hebben.'

Publieksconsultatie

Verschillende (vaak grotere) podia hebben systematisch en frequent contact met hun publiek. 'We onderzoeken, overleggen met het publiek, hoe maken we de drempel zo laag mogelijk, hoe zorgen we dat jullie ook komen.' De podia hebben de publieksfunctie scherp voor ogen: 'We zijn zelf dol op wat vernieuwend, wild en opschuddend is, maar dat is persoonlijk en heeft

niets met mijn vak als programmeur te maken. Ik word er wel enthousiast van, maar het gaat om het plaatje van het publiek.' Sommige podia geven aan betere voorverkoopcijfers te behalen omdat ze met bezoekersprofielen ('user stories') werken waarin een relatie gelegd wordt tussen de (beoogde) programmering, bezoekersinformatie en marketing. 'Vanuit het eigen profiel (wie we willen zijn, het moet zinderen, et cetera) kijken we zelfs op het voorstellingsniveau (het verhaal, de inhoud) of het past bij wat we weten over de bezoekers. Dat biedt aanknopingspunten voor gerichte publiciteit.' Een groot podium: 'we willen weten waar ons publiek van houdt, daarom zoeken we zoveel mogelijk contact met het publiek en vragen we ze hoe ze het aanbod beleven, dat is toch een gedeeltelijke leidraad voor de programmering.'

Veranderingen

Het publiek verandert, aldus enkele podia. 'Tot 15 jaar terug was men hondstrouw, zeker qua toneel, zeker omdat we een directeur hadden die het publiek echt opvoedde, die op toneel mensen aanspoorde om echt naar de volgende voorstelling te komen.' Er wordt een onderscheid gemaakt tussen publiek vóór en na de crisis van 2008. Vóór de crisis kon je op basis van voorverkoopcijfers redelijk goed voorspellen hoe de aanloop bij voorstellingen zou worden. Nu krijgt iets vijf sterren en loopt het toch niet, maar wordt iets op televisie of liever nog op sociale media gehyped en de zaal zit ramvol. Dat is niet typisch voor hier, maar landelijk, hoor ik uit het programmeursoverleg.' Ook: 'het is de nieuwe tijd. Er is veel concurrentie in de vrijetijd, voor de crisis hadden we 100.000 bezoekers aan podiumkunstenaanbod, nu 70.000, maar via de zakelijke markt (evenementen en dergelijke) kom ik nu op 200.000 bezoekers... Als je naast ingewikkeld aanbod op de vlakkevloer niet ook een congres kan organiseren, is dat wel problematisch.'

Nieuwe publieksgroepen

De meeste podia weten haarfijn welke publieksgroepen er in hun stad of regio zijn en welke meer of juist minder in de zaal vertegenwoordigd zijn. Vele inspanningen zijn gericht op het vergroten van het bereik onder nieuwe publieksgroepen. Het publiek vergrijsst, zeker voor het canonieke aanbod. Podia zijn op zoek naar jongeren. Podia in de studentensteden hebben moeite om meer studenten binnen te krijgen, en daar helpt het programmeren van specifiek aanbod blijkbaar weinig aan. Het lukt de podia in de studentensteden niet goed om wat betreft studenten een afspiegeling te zijn van het verzorgingsgebied. Een vlakkevloertheater voegt er aan toe dat het niet zinvol is studenten te vertellen wat voor hun geschikt is of om pogingen te doen hen te bereiken via traditionele media. Direct contact helpt wel, bijvoorbeeld via het programmeren van studententoneelgroepen. Een groot theatercomplex merkt dat het boeken van grote namen relatief veel jongeren trekt. 'Jongeren hebben veel keuzes in de vrije tijd en hebben relatief weinig geld. Als ze dan naar het theater komen willen ze er zeker van zijn dat het niveau hoog is. Dan vertrouwen ze het liefst op grote namen.' Dat lijkt ook te gelden voor het bereiken van bezoekers met een migratieachtergrond. Dat lukt vele podia steeds beter, zo blijkt uit de vele voorbeelden, maar de effecten zijn niet altijd even duurzaam. Bijvoorbeeld het organiseren van activiteiten in buurten om zo mensen naar de podia te lokken heeft beperkt effect. Het programmeren van een prominente cabaretier met een migratieachtergrond kan, eenmalig, juist weer veel nieuw (jonger en diverser) publiek trekken. Ook hier geldt dus dat

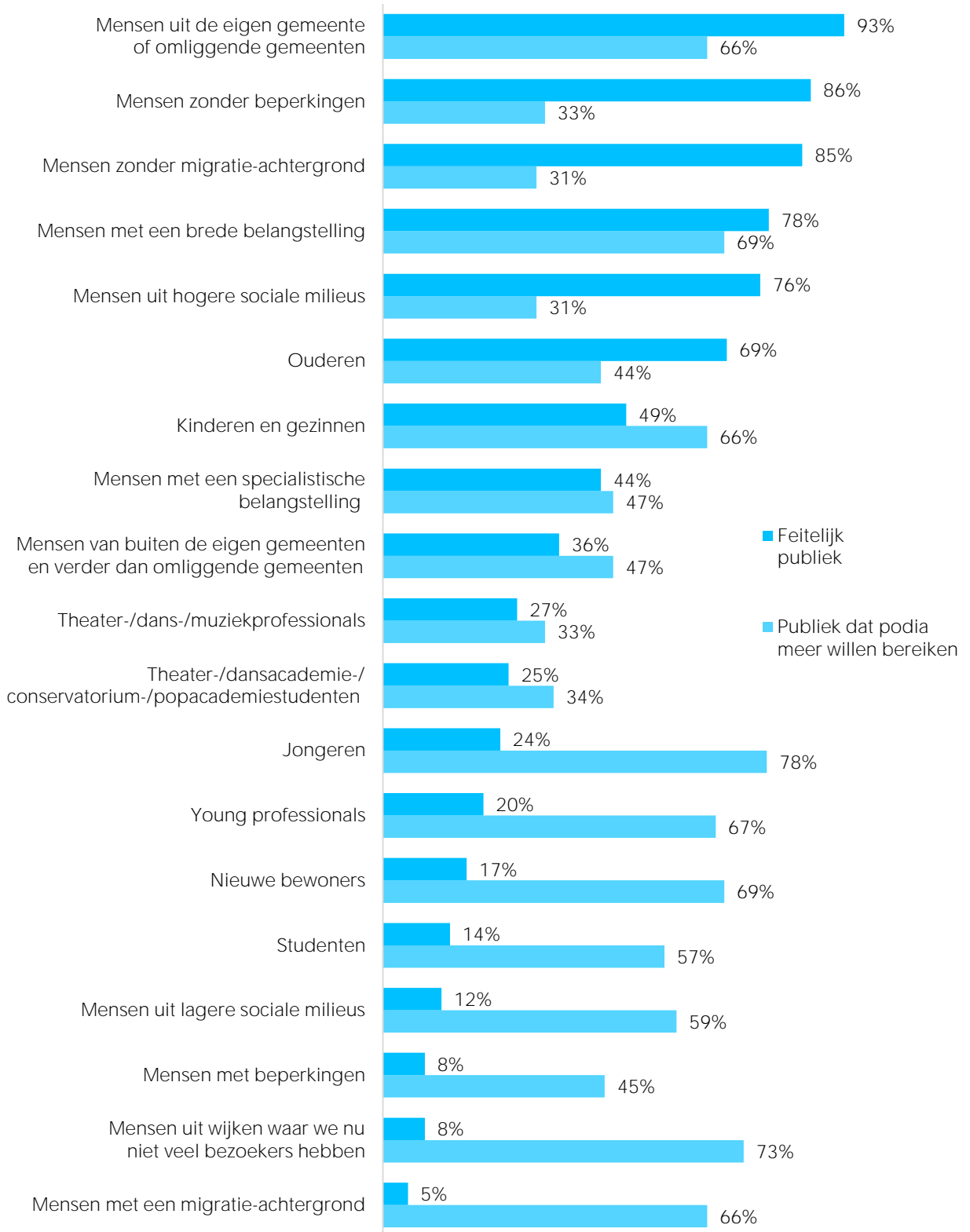
grote namen belangrijk zijn om nieuw publiek te trekken. Dat de effecten moeilijk te voorspellen zijn, wil niet zeggen dat podia ervan willen afzien. Integendeel. Veel podia zien de noodzaak in om, juist via het aanbod dat wordt geprogrammeerd, het publiek te vernieuwen. 'Het bestaansrecht als zaal is mede afhankelijk van welk deel van de samenleving je bereikt. Er zijn enorme stappen gezet: gestegen in bezoekersaantallen en de mix is ook beter, maar we zijn nog niet tevreden. We denken aan de continuïteit op langere termijn en we zien dat we hele groepen van de samenleving niet bereiken, die niet weten wat hier gebeurt.'

Band met het publiek via makers

Het helpt als makers vaker terugkomen. Dat schept ook een band met het publiek. 'Ik heb gemerkt dat ik het publiek kan meenemen in een zoektocht naar het nieuwere, met persoonlijke gesprekken, inleidingen en nagesprekken met makers. Mensen komen terug bij andere voorstellingen en nemen dan weer iemand mee. Ik kan ook makkelijker programmeren voor groter publiek, maar dan raak je deze mensen kwijt en daarmee uiteindelijk ook de nieuwe makers.' Een ander podium: 'Ik boek mensen die iets met de stad hebben omdat ze een verhaal hebben en omdat je weet dat je er publiek mee trekt.' Toch, over de relatie tussen maker en publiek: 'Sommige makers komen hier 5-6 jaar en het lijkt wel of de harde schijf van het publiek vol zit, bijvoorbeeld als de groep die enthousiast ontvangen is weer komt, moet je helemaal opnieuw beginnen. We schrijven dan mensen aan, van weet u nog, vorig jaar, maar mensen weten dat niet meer. We trekken toch alles uit de kast om publiek te krijgen.' Zoals we al zagen, gunnen zeker de vlakkevloerpodia (en de grote theaters met een vlakkevloerzaal) de jonge makers een kans om vaker dan eens, bijvoorbeeld 4 tot 5 jaar, op het podium te komen. Daarna moet er een publieksvraag ontstaan: 'We gaan niet iets 10 jaar doen zonder die vraag.' Een groot podium tot slot: 'De vraag welk publiek je wilt bereiken, lijkt me meer een vraag voor de maker. Wij krijgen als podium de mensen niet met een stok over de drempel.'

Ondanks Inspanningen slagen podia er niet altijd in om al hun gewenste publiek te trekken. Het publiek komt in sterke mate uit de eigen of omliggende gemeente, is op leeftijd en afkomstig uit het hogere sociale milieu (figuur 7). De wens is juist om meer jongeren (studenten, young professionals), mensen uit lagere milieus en bezoekers met een beperking of migratie-achtergrond binnen te krijgen. Met name grote podia hebben een uitdrukkelijke wens om in sterke mate meer jongeren te trekken, bij vlakkevloerpodia is die wens juist wat minder sterk.

Figuur 7: Feitelijk publiek versus publiek dat podia meer willen bereiken: % in (zeer) sterke mate.



5 Samenwerking

Podia werken veel samen met makers, gezelschappen, podia en andere culturele organisaties ten behoeve van de programmering.⁸ Waarom vinden ze dat belangrijk, in welke vorm werken ze samen en hoe bevalt dit? Dat zijn de vragen van deze sectie.

Internationale banden

Een enkel podium wees erop dat programmeren van aanbod deels via eigen inzichten plaatsvindt, maar deels ook via internationale partners. Men wil zeker in die internationale samenwerking niet alleen een programmerende instelling zijn, maar ook een agendazettende, bijvoorbeeld via opdrachten aan makers. Het podium wil mede aan de bron staan, samen werk 'veroorzaken' dat op het eigen podium in wereldpremière gaat. 'Dat is duurder dan het gewone programmeren, maar als we de middelen krijgen willen we ook een producerende instelling worden.' Internationale samenwerking en internationale coproducties zijn voor het podium manieren om in contact te blijven met nieuwe ontwikkelingen.

Landelijke samenwerkingsverbanden

De grotere podia die klassieke en hedendaagse muziek programmeren overleggen met elkaar op landelijk niveau in het zogenaamde Grote Zalenoverleg van de VSCD. Gezelschappen worden dan door (enkele) leden van dit netwerk gezamenlijk geprogrammeerd en maken dan een tournee langs de podia van de leden van dit netwerk. De kosten voor de uitkoop van de gezelschappen worden door de leden gedeeld. Een gesprekspartner en lid van het overlegnetwerk gaf aan scherp te letten op wat de andere leden boeken. Ook binnen de popmuziek is er een dergelijk netwerk. Een groot podium: 'We werken samen met podia in het hele land. We delen ook verkoopcijfers met 013, Vredenburg, Melkweg. Dat is de laatste jaren veranderd. Was noodzaak. Er is nu onderling vertrouwen. We hebben niets van elkaar te vrezen. Je kunt elkaar stimuleren en informeren. Bevragen elkaar waarom iets juist goed of helemaal niet loopt.' Een groep vlakkevloertheaters geeft met het landelijke netwerk de 'Co-Producers' vorm aan hun ambities om makers actief te ondersteunen bij het ontwikkelen van voorstellingen. Er zijn ook samenwerkingsverbanden met verschillende instellingen uit verschillende regio's, bij voorbeeld tussen podia en festivals. Voorstellingen op het podium worden ook geboekt voor festivals en vice versa door de samenwerkende programmeurs. Een groot podium maakt het verschil in samenwerken tussen commerciële en niet-commerciële producerende instellingen: 'Met de eerste werkt het het beste, bijvoorbeeld met musicalproducenten. Dan is duidelijk wat de investering is. De afspraken die we maken zijn goed voor de producent want die kan meer winst maken en voor ons zijn de risico's relatief beperkt. Het is een vrij hard, maar transparant spel. Andere afspraken met gesubsidieerde podia of gezelschappen blijven vaak intenties. Dan maken we een afspraak voor zeg 4.500 euro, maar ik heb geen idee wat het eigenlijk kost.'

⁸ Voor een beter begrip van de verschillende factoren die het samenwerken bij programmeren bevorderen, zie Kawashima, N. (1999). *Distribution of the arts: British arts centres as 'gatekeepers' in intersecting cultural production systems*. *Poetics*, 26, 263-283.

Lokale netwerken

De podia hebben sterke samenwerkingsbanden met lokale partijen. Binnen de stad of de regio werken de verschillende podia, groot en klein, samen, ook in de programmering. Het vaakst werken de grote met de grote en kleinere met de kleinere podia samen. Dan gaat het minimaal om het uitwisselen van wat er geprogrammeerd wordt. Er is kruisbestuiving tussen grote en kleine podia. Een podium in een kleinere stad: 'Dat theater doet klassieke muziek, dus daar blijven wij van weg. De grote zaalproductie kan bij ons wel en bij hun niet.' Ook is er intensief overleg tussen de grote en kleinere podia in een stad, juist over de programmering en dus niet alleen over een gezamenlijke brochure of gezamenlijke campagnes. Een klein theater in een studentenstad heeft veel overleg met de schouwburg in die stad: 'We zien "live" elkaars planning, dus kunnen we schuiven met voorstellingen die bijvoorbeeld op elkaar lijken.' In een grotere studentenstad: 'Inhoudelijk werken we samen met alle andere podia in de stad. We informeren elkaar... je wil het aanbod zo rijk mogelijk maken door elkaar niet in de weg te zitten met programmering. We kennen het Tim Knol-effect die in korte tijd 12 keer in de stad optrad. Zonde.' Als de samenwerking goed gaat is het onderscheid tussen groot en klein podium voor het publiek ook niet altijd interessant: 'Gaaf het goed dan beslist het publiek op voorstellingsniveau naar welk huis ze gaan. Dus niet: ik ga naar de schouwburg, maar ik ga naar voorstelling X en die is in de schouwburg of in het vlakkevloertheater.'

Huisgezelschappen

Een aantal podia heeft samenwerkingspartners die voor de hand liggen. Enkele van de grotere podia die we hebben gesproken hebben eigen huisgezelschappen of -ensembles die vaak ook in het gebouw gehuisvest zijn. Uiteraard zijn deze gezelschappen een X aantal keer per seizoen op deze podia te zien. Er wordt dus in de programmering plaats ingeruimd voor deze vaak belangrijke, profielverlenende partners. De vlakkevloertheaters die als een makershuis functioneren, hebben ook te maken met preferente makersgroepen die ruimte in de programmering krijgen geboden. Met deze vaste partners wordt het gesprek aangegaan over het aanbod dat in ontwikkeling is en zo ontstaat nieuw aanbod dat direct de programmering van het podium beïnvloedt. Er zijn meer samenwerkingsverbanden met lokale gezelschappen; een breed theater in een kleinere stad: 'Muziekstichting X krijgt de zaal om niet. Zij hebben veel leden die vaak allemaal komen. Wij verkopen nog wat kaarten en dat geld is voor ons.'

Van theater naar cultuurhuis

Hetzelfde podium dat de belangstelling voor lokale thema's op het podium zag stijgen, ziet ook de noodzaak om samen met lokale makers en andere podia hierin te investeren en om de 'vele mooie ideeën die er voor de actualiteit in de eigen regio zijn' een plek te geven, ook door mee te werken als coproducent. Daarbij constateert het een verschuiving naar de rol van dé schouwburg met de presentatiefunctie naar een 'cultuurhuis'-functie. 'Theaters moeten lokaal gaan produceren willen ze de toekomst aan kunnen. Dat merk je. Alle locatievoorstellingen met een lokaal thema, met een lokale verbinding, die zitten vol, die leveren geld op. Het is belangrijk lokaal te werken. Niet alleen, je moet ook een venster op de wereld laten zien. Maar je staat hier, in deze regio, deze gemeenschap en niet elders. Als je die lokale, grote thema's (bijvoorbeeld biodiversiteit in de regio), niet oppakt, duiken de commerciële jongens erop, want die snappen

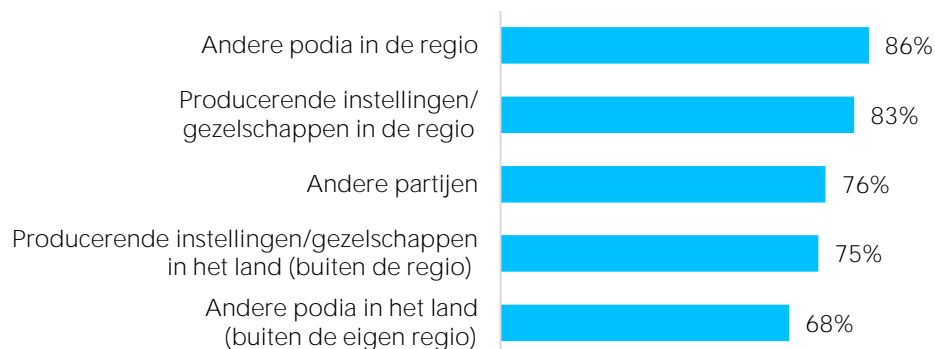
dat er geld te verdienen is. Het gaat er niet om dat het vol zit, maar dat men er een verbinding mee heeft, dat men zich er mee kan identificeren. Daarom investeren we in productiehuizen met enkele partners. Dat heeft ook te maken met het politieke klimaat, waar ik niet trots op ben, het eigen volk eerst, zeg maar. Het theater moet van de politiek ook steeds meer van ons zijn, daar moet je in bewegen. De maatschappelijke relevantie is ook van belang. Het is belangrijk om een huiskamer te zijn, richting publiek, makers en organisaties.'

Vanzelfsprekendheid en betrokkenheid

Sommige podia volstonden met het in kort bestek vermelden van hun samenwerkingspartners, andere konden de volle interviewtijd vullen met voorbeelden van samenwerking. Bij elk onderwerp, of dat nu aanbod, publiek of financiering was, noemden deze laatste podia relaties met derde partijen met wie de programmering op het eigen podium of dat van een ander werd gecoördineerd. Voor deze, niet zelden kleinere podia met een beperkte bemensing, was samenwerking een vanzelfsprekendheid. Het samenwerken met vaste, bekende aanbieders en partners reduceert onzekerheid en risico's. Ook zorgt het voor een programma met steeds terugkerende onderdelen die het eigen profiel versterken. Bij sommige podia viel op dat de samenwerking was gebouwd op grote onderlinge betrokkenheid en weinig onderling boekhoudkundig redeneren: 'Als een groot podium in de stad een act heeft die te weinig publiek trekt voor hun grote zalen, bellen ze mij. Ik kan die vaak wel onderbrengen. Dan is de kaartverkoop voor het grote podium, ons levert dat vooral een leuke avond op. Ook belangrijk. Of we kijken zelf uit naar een ander podium, bijvoorbeeld omdat daar de projectiemogelijkheden bij een muziekvoorstelling beter zijn. Kan allemaal en op korte termijn.' Aan dit type samenwerkingen zitten formele aspecten (met afspraken om onderling af te kunnen reken en zo het podium exploitabel te houden), maar vooral ook informele (functionerend als een los netwerk waarin men op wederkerigheid kan vertrouwen).

Podia werken in grote mate samen met andere podia en producerende instellingen/gezelschappen. Dit gebeurt het meest met partijen binnen de regio, en iets minder frequent, maar nog steeds door circa 70 procent van de podia, met partijen buiten de eigen regio (figuur 8). Podia waar in grotere mate hoog artistiek aanbod is, werken meer samen met andere podia buiten hun eigen regio. Podia in de G9 werken meer samen met producerende instellingen buiten de eigen regio.

Figuur 8: Samenwerkingspartners.



Acht van de tien podia werken samen via het gezamenlijk organiseren van podiumkunstprojecten (figuur 9), en dat geldt in nog grotere mate voor podia in de G9 en voor podia die met veel kleinschalig, vernieuwend artistiek programmeren. Daarnaast wordt veel samengewerkt op het gebied van communicatie en PR (75%). Samenwerken via een gezamenlijke programmeur vindt in mindere mate plaats (16%). Andere vormen van samenwerking betreffen voornamelijk het afstemmen van programmering en kennisdeling.

Figuur 9: Samenwerkingsvormen.



Bijlage 1: Gesprekspartners interviews

- Maurice Dujardin, De Nieuwe Vorst, Tilburg
- Rob van Steen, Theaters Tilburg, Tilburg
- Loek Buys, Junushoff, Wageningen
- Kees van Leeuwen, Ins Blau, Leiden
- Jos Jutte, Joey Rutchie, Peter Sikkema, Renate Meijering, Elly Jonker & Yvonne van den Berg, De Oosterpoort, Groningen
- Boudewijn Berentsen & Maarten van Boven, Muziekgebouw aan 't IJ, Amsterdam
- Stef Avezaat & Inge Imelman, De Lawei, Drachten
- Bartho van Straaten & Anne Parlevliet, Paradox, Tilburg
- Friederike Weisner & Ingrid Melman, De Lieve Vrouw, Amersfoort

Bijlage 2: Gespreksleidraad interviews

Inleiding

HTH Research voert in opdracht van het Fonds Podiumkunsten (Fonds) een aantal gesprekken over de programmeringspraktijk bij verschillende typen podia in Nederland. De gesprekken vormen input voor een vragenlijst die in het najaar van 2019 breed onder podia zal worden verspreid. Dit is een gespreksleidraad waarin we de belangrijkste vragen noemen waarlangs we de gesprekken willen voeren. De leidraad is niet uitputtend. Als u zaken wilt noemen die u bij een thema belangrijk vindt, maar die niet in de leidraad staan, is daar in het gesprek zeker ook ruimte voor.

Hoofdvragen

- Hoe typeren podia hun aanbod in termen van kwaliteit, diversiteit en vernieuwing en welke keuzes maken ze?
- Wat geven podia uit aan hun programmering en hoe bekostigen zij dit?
- Welk publiek willen podia bereiken en hoe beïnvloedt dit hun programmering?
- Werken podia voor hun programmering samen met producerende instellingen, gezelschappen, andere podia?

Subvragen

- Typering aanbod
 - Oordeel op aspecten kwaliteit, diversiteit, vernieuwing, potentieel publiek, prijs van het Fonds-BIS-gesubsidieerd en het overig aanbod (is er verschil, waarin precies?)
 - Keuzebepaling uit dit aanbod en typering van eigen programmering op genoemde aspecten, ook ten opzichte van podia in directe omgeving
- Financiering
 - Uitgaven aan programmering (algemeen, grove inschatting van de laatste jaren)
 - Bekostigingsbronnen van programmering (idem)
 - Invloed van financiering op programmering (inclusief die van subsidies op de prijsvorming)
- Publieksbereik
 - Verschil tussen publiek dat wordt bereikt en je wil bereiken
 - Afstemming programmering op feitelijke en gewenste publieksbereik
 - Balans tussen invloed publiekbereik, financiering en ambities op programmering
- Samenwerking
 - Samenwerking voor programmering met producerende instellingen/gezelschappen, met andere podia en/of met overige partijen
 - Samenwerkingsvorm
 - Oordeel verloop en resultaten van samenwerking

Bijlage 4: Vragenlijst

Podia en hun Programmeringspraktijk

Het Fonds Podiumkunsten wil meer inzicht krijgen in de programmeringspraktijk van verschillende typen Nederlandse podia. Het Fonds wil inzicht krijgen in de keuzes die podia maken. Het Fonds is ook geïnteresseerd in de visie van podia op (landelijk) gesubsidieerd aanbod. Het onderzoek is onderdeel van de voorbereidingen op de beleidsperiode 2021-2024. Het Fonds heeft HTH Research gevraagd een onderzoek uit te voeren. Deze vragenlijst bevat feitelijke en evaluatieve vragen over het soort aanbod dat podia (alleen of in samenwerking met anderen) programmeren, voor wie ze dat (willen) doen en hoe ze dat betalen.

NB: Het gaat bij programmering om wat u (en/of een programmeur) zelf programmeert, dus niet om programma's van derden (festivals, amateurgroepen, gezelschappen en/of orkesten die het podium voor hun programmering gebruiken c.q. huren).

1. Wat is uw functie?

(meerdere antwoorden mogelijk)

- Directeur
- Artistiek leider
- Programmeur
- Anders namelijk

2. Hoeveel personen in uw organisatie zijn verantwoordelijk voor de programmering van het podiumkunstenaanbod?

..... personen

3. Over hoeveel zalen beschikt uw theater/podium?

..... zalen

[voor alle bij vraag 3 genoemde zalen apart het type en de capaciteit bevragen]

4. Wat voor type zaal/zalen betreft het en wat is de zaalcapaciteit in aantal zit- en/of staanplaatsen?

	Type zaal	Zaalcapaciteit (zit en/of staanplaatsen)
Zaal ...	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Theater-/concertzaal ▪ Vlakke-vloerpodium ▪ Filmzaal ▪ Andere zaal

Wilt u de volgende vragen uitsluitend beantwoorden voor theater-/concertza(a)l(en) en/of vlakke-vloerpodia.

5. Hoe verhoudt zich de zaalcapaciteit tot het aanbod dat u wilt laten zien?

- De zaal/zalen worden onderbenut, we hebben vaak zit/staanplaatsen over
- De zaal/zalen zijn doorgaans goed gevuld, we zijn tevreden over de ruimte in relatie tot het publiek
- We hebben te weinig ruimte: er is meer publiek dan we kunnen toelaten

6. Wat is uw functie?

(meerdere antwoorden mogelijk)

- Directeur
- Artistiek leider
- Programmeur
- Anders namelijk

7. Hoeveel personen in uw organisatie zijn verantwoordelijk voor de programmering van het podiumkunstenaanbod?

..... personen

8. Over hoeveel zalen beschikt uw theater/podium?

..... zalen

[voor alle bij vraag 3 genoemde zalen apart het type en de capaciteit bevragen]

9. Wat voor type zaal/zalen betreft het en wat is de zaalcapaciteit in aantal zit- en/of staanplaatsen?

	Type zaal	Zaalcapaciteit (zit en/of staanplaatsen)
Zaal ...	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Theater-/concertzaal ▪ Vlakke-vloerpodium ▪ Filmzaal ▪ Andere zaal

Wilt u de volgende vragen uitsluitend beantwoorden voor theater-/concertza(a)l(en) en/of vlakke-vloerpodia.

10. Hoe verhoudt zich de zaalcapaciteit tot het aanbod dat u wilt laten zien?

- De zaal/zalen worden onderbenut, we hebben vaak zit/staanplaatsen over
 De zaal/zalen zijn doorgaans goed gevuld, we zijn tevreden over de ruimte in relatie tot het publiek
 We hebben te weinig ruimte: er is meer publiek dan we kunnen toelaten

11. Kunt u een schatting geven van het aantal podiumkunstvoorstellingen (dus exclusief film) en het aantal bezoekers aan deze voorstellingen in seizoen 2018-2019? En kunt u een schatting geven (in percentages) hoe deze aantallen zijn verdeeld naar genre?

NB: U hoeft niet 'in de boeken' te duiken, het gaat hier om een grove inschatting. Uiteraard kunt u gewoon afronden.

	Totaal	Theater	Muziek	Dans en beweging	Muziek-theater	Cabaret - kleinkunst	Overig
Aantal voorstellingen %	... %..	... %...	... %	... %	... %
Aantal bezoekers %	.. %	... %	... %	... %	... %

12. Kunt u een schatting geven van het percentage landelijk en lokaal-provinciaal gesubsidieerde voorstellingen, totaal en naar genre verdeeld?

	Totaal	Theater	Muziek	Dans en beweging	Muziek-theater	Cabaret - kleinkunst	Overig
Percentage landelijk gesubsidieerde voorstellingen *	... %	... %	... %	... %	... %	... %	... %
Percentage lokaal-provinciaal gesubsidieerde voorstellingen	... %	... %	... %	... %	... %	... %	... %

* Voorstellingen van aanbieders (gezelschappen, ensembles, orkesten e.d.) die worden gesubsidieerd door het Ministerie van OCW (BIS-instellingen) of via publieke cultuurfondsen zoals het Fonds Podiumkunsten.

13. Kunt u kort omschrijven wat u verstaat onder kwalitatief hoogwaardig podiumkunstenaanbod? Wanneer vindt u podiumkunstenaanbod van kwalitatief hoog niveau? [open vraag]

14. In welke mate heeft u onderstaand type aanbod in seizoen 2018/2019 geprogrammeerd?
[niet, nauwelijks, in redelijke mate, in sterke mate, in zeer sterke mate] [Items in random volgorde]

- Aanbod van hoog artistiek niveau
- Aanbod met weinig financieel risico
- Aanbod met gevestigde namen
- Lokaal aanbod
- Kleinschalig aanbod
- Aanbod van aanbieders/impresariaten waar ik een klik mee heb
- Werk van makers die ik hier vaker wil laten komen
- Experimenteel/vernieuwend aanbod
- Aanbod met een hoge amusementswaarde
- Met landelijke subsidie gemaakt aanbod
- Werk van nieuwe makers
- Internationaal aanbod
- Aanbod met een sterk, lokaal relevant verhaal
- Zelf opgespoord aanbod
- Klassiek aanbod
- Grootschalig aanbod
- Aanbod dat niet ergens anders te zien is
- Vrije producties

15. In welke mate zou u onderstaand type aanbod willen programmeren?
[niet, nauwelijks, in redelijke mate, in sterke mate, in zeer sterke mate] [zelfde items vraag 9 in random volgorde]

16. Hoe zou u het profiel, het eigen karakter van uw theater/podium omschrijven als u kijkt naar het aanbod dat u programmeert? [open vraag]

17. In hoeverre bent u het eens of oneens met onderstaande stellingen?
[helemaal mee oneens, mee oneens, niet mee oneens/niet mee eens, mee eens, helemaal mee eens, weet niet]

- Het aanbod dat landelijk wordt gesubsidieerd is doorgaans van hoog kwalitatief niveau
- Wij programmeren landelijk gesubsidieerd aanbod omdat dat van een hoger kwalitatief niveau is dan ander aanbod
- Het is aantrekkelijk om landelijk gesubsidieerd aanbod te programmeren omdat dat doorgaans goedkoper is dan niet-gesubsidieerd aanbod van hetzelfde artistieke niveau
- We programmeren landelijk gesubsidieerd aanbod omdat we dan ons publiek kunnen laten zien wat er aan vernieuwend, experimenteel aanbod is
- Zonder landelijk gesubsidieerd aanbod hebben we niet de kans om ons publiek kennis te laten maken met aanbod van grotere culturele diversiteit
- Het aanbod van hoog kwalitatief niveau is doorgaans landelijk gesubsidieerd

18. Welke rol zou het Fonds Podiumkunsten kunnen spelen in de programmering van podiumkunstenaanbod? [open vraag]

19. In welke mate bereikt u onderstaande publieksgroepen met uw podiumkunstenaanbod?
[niet, nauwelijks, in redelijke mate, in sterke mate, in zeer sterke mate] [Items in random volgorde]

- Jongeren
- Mensen uit lagere sociale milieus
- Mensen met een migratie-achtergrond
- Mensen met beperkingen
- Mensen met een specialistische belangstelling
- Theater-/dansacademie-/conservatorium-/popacademiestudenten
- Mensen uit de eigen gemeente of omliggende gemeenten
- Ouderen

- Mensen uit hogere sociale milieus
- Mensen zonder migratie-achtergrond
- Mensen zonder beperkingen
- Mensen met een brede belangstelling
- Theater-/dans-/muziekprofessionals
- Mensen van buiten de eigen gemeenten en verder dan omliggende gemeenten
- Mensen uit wijken waar we nu niet veel bezoekers hebben
- Kinderen en gezinnen
- Studenten
- Young professionals
- Nieuwe bewoners

20. Welke van onderstaande publieksgroepen zou u meer willen bereiken?

[niet, nauwelijks, in redelijke mate, in sterke mate, in zeer sterke mate] [zelfde items vraag 15 random volgorde]

[Indien vraag 15 één of meerdere keren 'in zeer sterke mate']

21. Wat doet u in de programmering om die publieksgroepen ook daadwerkelijk in grotere mate te bereiken? [open vraag]

22. Hoeveel gaf u in het seizoen 2018-2019 uit aan programmering? En hoeveel procent was dat grofweg van de totale begroting van uw theater?

.... euro uitgegeven aan programmering*

.... procent van de totale begroting

* Het totaal van garantie- en uitkoopsummen (inclusief auteursrechten, exclusief subsidies), eventuele kosten van programmeurs, kosten voor techniek/productie, reis- en verblijfkosten en eventuele andere kosten die gerelateerd zijn aan uw programmering.

23. In hoeverre bent u het eens of oneens met onderstaande stellingen?

[helemaal mee oneens, mee oneens, niet mee oneens/niet mee eens, mee eens, helemaal mee eens, weet niet]

- We gebruiken opbrengsten van voorstellingen die veel betalend publiek trekken om minder goed lopende voorstellingen te bekostigen
- We houden bij specifieke programmeringskeuzes rekening met de verwachte publieksopbrengsten
- We houden bij de totale programmering rekening met de verwachte publieksopbrengsten

24. In welke mate gebruikt u opbrengsten van voorstellingen die veel betalend publiek trekken om minder goed lopende voorstellingen te bekostigen?

[niet, nauwelijks, in redelijke mate, in sterke mate, in zeer sterke mate]

25. Hoe belangrijk zijn onderstaande financieringsbronnen voor de programmering?

[heel onbelangrijk, onbelangrijk, niet onbelangrijk/niet belangrijk, belangrijk, heel belangrijk]

- Kaartverkoop in het algemeen
- Kaartverkoop uit commercieel aanbod
- Subsidies vanuit publieke fondsen
- Subsidies vanuit particuliere fondsen
- Gemeentelijke subsidies
- Provinciale subsidies
- Landelijke subsidies
- Inkomsten uit horeca/verhuur
- Inkomsten uit sponsoring
- Overige bronnen

26. Hoe belangrijk zijn de volgende drie elementen bij de programmering?

[heel onbelangrijk, onbelangrijk, niet onbelangrijk/niet belangrijk, belangrijk, heel belangrijk]

- Het aanbod dat wij willen laten zien
- De financieringsmogelijkheden van het aanbod
- Het publiek dat wij willen bereiken

27. Werkt u voor uw programmering in seizoen 2018/2019 samen met anderen?

	Ja	Nee
We werken samen met andere podia in de regio		
We werken samen met andere podia in het land (buiten de eigen regio)		
We werken samen met producerende instellingen/gezelschappen in de regio		
We werken samen met producerende instellingen/gezelschappen in het land (buiten de regio)		
We werken samen met andere partijen		

[indien vraag 22: "We werken samen met andere partijen"= 'Ja']

28. Welke andere partijen zijn dat dan?

[open vraag]

[indien vraag 22 één of meer keer 'Ja']

29. Waaruit bestaat de samenwerking?

(meerdere antwoorden mogelijk)

- We hebben een gezamenlijke programmeur
- Uitwisseling van ondersteunend/technisch personeel
- Zaal-/repetitie-/oefenruimten delen
- Gezamenlijke communicatie en PR (brochure)
- Reis- en verblijfkosten van makers delen
- Gezamenlijke podiumkunstprojecten organiseren
- Anders, namelijk

30. Waar ziet u de belangrijkste voordelen van samenwerking voor de programmering?

[open vraag]

Dit is het einde van de vragenlijst. Als u opmerkingen of vragen heeft dan kunt u die hieronder kwijt. Mede namens het Fonds Podiumkunsten danken wij u voor uw tijd en inzet.

[open vraag]