

> Op weg naar het nieuwe normaal

Minimale meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code in de culturele en creatieve sector

Utrecht, 15 mei 2019

Richard Geukema (PPMC)

René Goudriaan (SiRM)

Paul Postma

Marketing Consultancy

SiRM.

Strategies
in Regulated
Markets

Inhoud

Samenvatting	3
Inhoud van het onderzoek	3
Aanpak	3
Sterk geflexibiliseerde sector	4
Minimale meerkosten van de Fair Practice Code in 2021	4
1 Inleiding	6
1.1 Aanleiding	6
1.2 Vraagstelling	7
1.3 Indeling van het rapport	8
2 Onderzoeksaanpak	10
2.1 Inleiding	10
2.2 Uitgangspunten	11
2.3 Praktijkonderzoek	12
2.4 Opschaling naar nationale totalen	13
2.5 Resterende punten	14
3 Meerjarig gesubsidieerd theater	16
3.1 Inleiding	16
3.2 De situatie in 2017	16
3.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021	18
4 Meerjarig gesubsidieerde dans	20
4.1 Inleiding	20
4.2 De situatie in 2017	20
4.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021	22
5 Meerjarig gesubsidieerd muziektheater	25
5.1 Inleiding	25
5.2 De situatie in 2017	25
5.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021	27
6 Meerjarig gesubsidieerde muziek	29
6.1 Inleiding	29
6.2 De situatie in 2017	29
6.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021	31

7	Middelgrote en grote musea	34
7.1	Inleiding	34
7.2	De situatie in 2017	34
7.3	Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021	36
8	Presentatie-instellingen voor beeldende kunst	38
8.1	Inleiding	38
8.2	De situatie in 2017	38
8.3	Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021	40
9	Conclusies en aanbevelingen	42
9.1	Geflexibiliseerde sector	42
9.2	Minimale meerkosten van de Fair Practice Code in 2021	42
9.3	Conclusies	43
9.4	Aanbevelingen	43

Samenvatting

Inhoud van het onderzoek

Inzicht in de minimale meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code in de culturele en creatieve sector ontbreekt op dit moment. Daarom richt het onderzoek zich op:

- 1 het in kaart brengen van de minimale meerkosten van de Fair Practice Code in 2021 bij een ongewijzigd aanbod (niveau 2017) en op basis van het loonpeil 2021;
- 2 het bepalen van de kosten van de indexatie van de personele lasten tussen 2017 en 2021.

De focus ligt op oplossingen voor beloningsproblemen die (1) op korte termijn met gerichte maatregelen oplosbaar zijn, (2) primair tot de financiële verantwoordelijkheid van de rijksoverheid behoren en (3) kunnen worden opgelost door betere toepassing van bestaande cao's of beloningsrichtlijnen. Aandacht wordt geschonken aan *meerjarig gesubsidieerde* podiumkunsten (theater, dans, muziektheater en muziek), alle middelgrote en grote musea, en alle presentatie-instellingen voor beeldende kunst.

Aanpak

Het onderzoek berust op een combinatie van een gerichte interactieve informatie-uitvraag, een praktijkonderzoek met diepte-interviews en een empirische analyse. In de analyses worden in beginsel vier klassen instellingen onderscheiden: (1) klein, (2) middelklein, (3) middelgroot en (4) groot.

In het onderzoek staat de fatsoenlijke honorering van zowel werknemers als zzp'ers centraal. Cao's en beloningsrichtlijnen fungeren als referentiekader voor een fatsoenlijke beloning (fair practice), hoewel die in een aantal gevallen ook voor verbetering vatbaar zijn. Afwijkingen van de Fair Practice Code bestaan ten eerste uit een tekortschietende beloning ten opzichte van de cao of beloningsrichtlijn (loon- of tariefcomponent) en ten tweede uit niet-betaald structureel overwerk (hoeveelheidscomponent). De minimale *meerkosten* van de Fair Practice Code zijn de kosten die gemoeid zijn met het ongedaan maken van deze afwijkingen.

Het onderzoek behandelt meerkosten van de Fair Practice Code in zes deelsectoren van de culturele en creatieve sector. De meerkosten hebben betrekking op 2021 en zijn berekend bij een ten opzichte van 2017 ongewijzigd aanbod in 2021. Bij de berekening hanteren we de ontwikkeling van de contractlonen en de loonvoet uit het recent verschenen *Centraal Economisch Plan 2019* van het Centraal Planbureau. De analyse veronderstelt dat de beloningen in de culturele en creatieve sector in de periode 2017-2021 gelijke tred houden met die in de rest van de economie, en tussen 2017 en 2021 met 10% stijgen. Ook dat is fair practice.

Sterk geflexibiliseerde sector

In alle onderzochte delen van de culturele en creatieve sector komen relatief veel kleinere instellingen voor met een beperkte meerjarige subsidie. Met uitzondering van musea wordt overal veel gebruik gemaakt van ingehuurde zzp'ers. De sector is buitengewoon sterk geflexibiliseerd, vooral de kleinere instellingen. Naarmate de omvang van de instellingen toeneemt, daalt het aandeel van de zzp'ers in het personeelsbestand en stijgt het aandeel van het personeel in vaste en tijdelijke dienst.

Bij de *kleine* podiumkunstinstanties varieert het aandeel van de ingehuurde zzp'ers van gemiddeld 60% bij de theatergezelschappen tot 76% bij de muziekensembles. Het aandeel van het personeel in vaste dienst loopt bij deze kleine instellingen uiteen van 8% (dans) tot 22% (muziektheater). Kleine presentatie-instellingen voor beeldende kunst (tot € 250.000 omzet) hebben slechts 8% van het personeel in vaste dienst, en draaien vooral op stagiairs plus vrijwilligers (samen 48%), en ingehuurde zzp'ers (31%).

Grote podiumkunstinstanties maken aanzienlijk minder vaak gebruik van ingehuurde zzp'ers: het aandeel varieert tussen 9% (dans) en 46% (opera, als uitzondering). Het aandeel van het personeel in vaste dienst loopt bij de grote instellingen uiteen van gemiddeld 43% (theater) tot 76% (orkesten).

Grote presentatie-instellingen voor beeldende kunst hebben weliswaar 40% van het personeel in vaste dienst, maar draaien voor 34% op ingehuurde zzp'ers en voor 5% op stagiairs en vrijwilligers. Grote *musea* maken beperkt gebruik van zzp'ers (3%), maar veel meer van personeel in vaste dienst (59%). Stagiairs en vrijwilligers zijn goed voor 13% van de personeelsinzet van grote musea.

Podiumkunsten maken - vergeleken met musea en presentatie-instellingen - nauwelijks gebruik van vrijwilligers. Stagiairs worden doorgaans ingezet in het kader van talentontwikkeling. Met uitzondering van dansgezelschappen vervullen ze geen structurele taken. Kleinere instellingen zijn doorgaans niet in staat om stageplaatsen aan te bieden.

Minimale meerkosten van de Fair Practice Code in 2021

De meerkosten van de Fair Practice Code (loonpeil 2021) bedragen in totaal € 25,4 mln. (tabel 0.1). Dit is uiteraard een *minimumschatting*, omdat slechts een deel van de culturele en creatieve sector is onderzocht, en omdat we ons beperken tot oplossingen voor beloningsproblemen die op korte termijn oplosbaar zijn en die grotendeels tot de financiële verantwoordelijkheid van de rijksoverheid behoren. De meerkosten bestaan voor iets minder dan de helft (€ 11,9 mln.) uit een compensatie voor onbetaald structureel overwerk en voor ruim de helft (€ 13,5 mln.) uit een compensatie voor tekortschietende beloning (ten opzichte van de cao of beloningsrichtlijn). Om de beloning van werkenden in de onderzochte delen van de culturele en creatieve sector tussen 2017 en 2021 gelijke tred te laten houden met de rest van de economie, is een bedrag nodig van € 64,7 mln. (10% over vier jaar).

Tabel 0.1 Culturele en creatieve sector: meerkosten van de Fair Practice Code en kosten van de indexatie van de personele lasten, 2021 (x € 1 mln.)^{a,b}

	Beloning	Onbetaald structureel overwerk	Meerkosten	Meerkosten in % personele lasten	Indexatie personele lasten 2017-2021 ^c	Totaal 2021
Theater*	0,6	1,8	2,5	3	6,7	9,2
Dans*	0,2	0,3	0,5	1	3,8	4,3
Muziektheater*	0,8	1,0	1,7	4	3,8	5,5
Muziek*	4,7	3,7	8,5	8	9,3	17,7
Musea	6,5	3,6	10,0	2	39,5	49,6
- waarvan BIS*	1,7	0,8	2,5	2	15,4	17,8
Presentatie-instellingen	0,7	1,5	2,2	12	1,6	3,8
Totaal	13,5	11,9	25,4	4	64,7	90,1

- a Door *af rondingen in de presentatie* hoeven de totalen *niet* exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.
- b Bij de met een * aangeduide deelsectoren betreft het uitsluitend de meerjarig gesubsidieerde instellingen.
- c De door het Rijk in 2018 toegekende loon- en prijsbijstelling van 2,5% aan BIS-instellingen en instellingen met een subsidie van publieke fondsen is om praktische redenen hierop niet in mindering gebracht (zie hoofdstuk 2).

Uitgedrukt als percentage van de personele lasten zijn de meerkosten relatief hoog bij de presentatie-instellingen voor beeldende kunst en bij de muziekinstellingen (muziekensembles, koren en orkesten). Bij de musea zijn de meerkosten door de grootte van deze sector in absolute termen hoog (€ 10,0 mln.), maar relatief laag ten opzichte van de totale personeelslasten (2%). Gemiddeld bedragen de meerkosten voor alle deelsectoren samen 4% van de totale personele lasten. Dat is een relatief bescheiden percentage. Dat komt doordat het overgrote deel van de meerkosten betrekking heeft op 152 kleine en middelkleine instellingen met relatief lage personele lasten. Bij de grote BIS-instellingen zijn de meerkosten relatief bescheiden vergeleken met instellingen die afhankelijk zijn van subsidies van de publieke fondsen.

I Inleiding

1.1 Aanleiding

In 2017 is de *Arbeidsmarktagenda culturele en creatieve sector 2017-2023* opgesteld. Een onderdeel daarvan is een sectorbrede toepassing van de *Fair Practice Code*. De Fair Practice Code is bedoeld als een normatief kader voor duurzaam, eerlijk en transparant ondernemen en werken in de culturele en creatieve sector. De code biedt een handreiking voor verantwoord marktgedrag. Uitgangspunt is een versterking van de inkomenspositie van werkenden in de sector om daarmee een bijdrage te leveren aan een sterke culturele en creatieve sector. De Arbeidsmarktagenda vormt een aanvulling op het gezamenlijke advies *Passie gewaardeerd: Versterking van de arbeidsmarkt in de culturele en creatieve sector* van de Sociaal Economische Raad (SER) en de Raad voor Cultuur (RvC) uit 2017.

De uitvoering van de arbeidsmarktagenda voor de culturele en creatieve sector heeft onder meer financiële consequenties. Een verbetering van de arbeidsmarkt- en inkomenspositie van werkenden - kunstenaars en ondersteunend personeel - kost immers geld. Hoeveel dat precies gaat kosten, wie dat moet gaan betalen en wat de bijwerkingen daarvan zijn voor de sector en het publiek is op dit moment onbekend. Tegelijkertijd is inzicht in de financiële gevolgen van de arbeidsmarktagenda onontbeerlijk voor besluitvorming over de invulling van de nieuwe cultuurnotaperiode en de bijbehorende financiële kaders.

Daarnaast is het van belang dat de achterstanden in de beloning van werkenden in de culturele en creatieve sector niet verder oplopen ten opzichte van andere sectoren in de economie. Ook indexering van de beloning is fair practice en ook dat kost geld. Dat laatste geldt te meer, omdat het in de culturele en creatieve sector - vergeleken met andere sectoren in de economie - lastig is om de kosten van loonstijgingen te compenseren door een verhoging van de arbeidsproductiviteit. Een uitvoering van het strijkkwartet van Mozart vergt net als ruim 200 jaar geleden nog steeds vier musici. Zonder aanvullende overheidssteun wordt kunst en cultuur relatief steeds duurder. Dit ervaringsfeit staat bekend als de Wet (of ziekte) van Baumol en vormt een belangrijke motivatie voor de financiële betrokkenheid van de verschillende overheden bij de culturele en creatieve sector.¹ Zonder die betrokkenheid lukt het niet om de beloningen van werkenden in culturele en creatieve sector in de pas te laten lopen met de rest van de economie, zeker niet in de huidige periode van hoogconjunctuur met substantiële loonstijgingen in grote delen van de economie.

¹ Baumol, W. J. and W.G. Bowen, *Performing Arts, The Economic Dilemma: A study of problems common to theater, opera, music, and dance*. Cambridge, Mass.: M.I.T. Press, 1966. In verkorte vorm gepubliceerd als Baumol, W. J., and W. G. Bowen, "On the Performing Arts: The Anatomy of Their Economic Problems", *American Economic Review*, vol. 55, no. 1/2, 1965, pp. 495-502.

Tegen de achtergrond van het voorgaande heeft Kunsten '92 als trekker van de arbeidsmarktagenda behoefte aan inzicht in de *meerkosten* van de toepassing van de Fair Practice Code in de culturele en creatieve sector. Een gedetailleerde bepaling van de meerkosten vergt een langdurig en grootschalig onderzoek, te meer omdat de oorzaken van de slechte inkomenspositie van werkenden in de sector divers zijn. In ons onderzoek kiezen we vanwege de randvoorwaarden van tijd en budget voor een *pragmatische* benadering, die op relatief korte termijn tot adequate resultaten leidt. Het voorliggende rapport bevat een empirische analyse van de minimale meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code in de culturele en creatieve sector.

De volgende deelsectoren binnen de culturele en creatieve sector komen in het onderzoek aan de orde:

1. theater (inclusief jeugdtheater);*
2. dans (inclusief jeugddans);*
3. muziektheater (inclusief opera);*
4. muziek (ensembles, koren en orkesten);*
5. (middel)grote musea;
6. presentatie-instellingen voor beeldende kunst.

De met een * aangeduide delen van de podiumkunsten hebben uitsluitend betrekking op de *meerjarig gesubsidieerde* instellingen. Daarvoor draagt de rijksoverheid primair de financiële *verantwoordelijkheid*.

1.2 Vraagstelling

De toepassing van de Fair Practice Code leidt evenals indexering van de lonen onvermijdelijk tot hogere personele lasten in de culturele en creatieve sector. De centrale vraagstelling van het project luidt daarom:

Wat zijn in 2021 de meerkosten als gevolg van de invoering van de Fair Practice Code bij een ongewijzigd aanbod op het niveau van 2017 en wat zijn de kosten van de indexering van de personele lasten tussen 2017 en 2021?

Deze vraag is echter gemakkelijker te stellen dan te beantwoorden, zelfs als we de financiering van de meerkosten buiten beschouwing laten. Wie de informatie over de gemiddelde personeelskosten uit de jaarverslagen van culturele en creatieve instellingen vergelijkt met informatie over de inkomenspositie van werkenden in de culturele en creatieve sector uit de twee rapporten van de SER en de RvC, en de *Monitor kunstenaars en afgestudeerden aan creatieve opleidingen* van het CBS moet constateren dat er sprake is van *twee werkelijkheden*.

Cijfers over de inkomens duiden in alle deelsectoren zonder uitzondering op een slechte inkomenspositie van werkenden in de culturele en creatieve sector. Datzelfde beeld zien we

echter vrijwel *niet* terug in de financiële jaarverslagen van instellingen en samenvattende rapportages over de BIS en de publieke cultuurfondsen. De gemiddelde personeelslasten per fte in de jaarverslagen van instellingen en overkoepelende rapportages lijken eerder te duiden op bovenmodale salarissen (inclusief sociale lasten) dan op een slechte inkomenspositie. Dit is een *paradox* die nader onderzoek vergt.

Sommige jaarverslagen geven een aanwijzing over de mogelijke oorzaken van de discrepantie tussen lage inkomens in de sector enerzijds en de niet verontrustende gemiddelde personeelslasten per fte anderzijds. Die aanwijzing bestaat onder andere uit een groot aantal werkzame personen per fte. Dat betekent dat de betrokkenen slechts voor een beperkte deeltijd-aanstelling of een kortdurende aanstelling in dienst zijn en worden betaald. Ons vermoeden is dat in dat geval een substantieel deel van het personeel beduidend meer uren werkt dan waarvoor zij worden betaald en daardoor ook beperkt in staat is om hun inkomen aan te vullen met inkomsten uit andere activiteiten.

Naast de inzet van personeel in loondienst zijn de instellingen in de culturele en creatieve sector de afgelopen jaren noodgedwongen ook in toenemende mate een beroep gaan doen op de inzet van zzp'ers, die soms tegen bodemtarieven werken en die vermoedelijk evenmin in staat zijn om al hun gewerkte uren gehonoreerd te krijgen; bijvoorbeeld voor de tijd die nodig is om hun *vaardigheden* door oefening op peil te houden. Ten slotte bestaat de indruk dat de afgelopen jaren een deel van de structurele werkzaamheden in de culturele en creatieve sector is overgenomen door stagiairs en vrijwilligers.

De discrepantie tussen de gemiddelde personeelslasten per fte en de feitelijke inkomens van werkenden in de culturele en creatieve sector stelt eisen aan het onderzoeksdesign. De informatie uit de jaarverslagen van instellingen en samenvattende rapportages van de BIS en de publieke cultuurfondsen schiet tekort om de centrale vraag van het onderzoek te beantwoorden. Dan blijft de discrepantie tussen gewerkte en betaalde uren en ook de tekortschietende honorering van zzp'ers immers buiten beeld. Dat betekent dat via *veldwerk* aanvullende informatie moet worden verzameld om onder meer de volgende deelvragen te beantwoorden:

- Wordt personeel in loondienst conform de cao of andere beloningsrichtlijnen betaald?
- In hoeverre is bij personeel in loondienst sprake van onbetaald *structureel* overwerk?
- Welke honoraria ontvangen zzp'ers en zijn die afgeleid van die van het personeel in loondienst c.q. de cao/richtlijn?
- Krijgen zzp'ers alle gewerkte uren uitbetaald?
- Vervullen onbetaalde stagiairs en vrijwilligers in de praktijk *structurele* werkzaamheden?

1.3 Indeling van het rapport

De verdere indeling van het rapport is als volgt. Hoofdstuk 2 schenkt aandacht aan de onderzoeksaanpak. De daarop volgende vier hoofdstukken hebben betrekking op de meerkosten van de Fair Practice Code bij de *meerjarig* gesubsidieerde podiumkunsten. Eerst behandelt hoofdstuk 3 theater inclusief jeugdtheater. Vervolgens komt in hoofdstuk 4 dans inclusief jeugddans aan de orde. Hoofdstuk 5 behandelt muziektheater inclusief opera, gevolgd door muziek bestaande uit ensembles, koren en orkesten in hoofdstuk 6. Daarna bespreken we in

hoofdstukken 7 en 8 de meerkosten van de Fair Practice Code bij respectievelijk musea en presentatie-instellingen voor beeldende kunst. Hoofdstuk 9 bevat de belangrijkste conclusies en aanbevelingen.

2 Onderzoeksaanpak

2.1 Inleiding

Het doel van het onderzoek is om inzicht te geven in de *meerkosten* van de toepassing van de Fair Practice Code en de kosten van de *indexatie* van de personele lasten bij instellingen in de culturele en creatieve sector. De kosten van de indexatie van de personele lasten zijn eenvoudig te bepalen. De berekening van de meerkosten heeft echter meer voeten in aarde. Voor de bepaling van de meerkosten moeten we ten eerste vaststellen hoe goed de instellingen zich in de praktijk bij de beloning van het gehele personeel (loondienst en inhuur) houden aan de bestaande cao's en beloningsrichtlijnen. Ten tweede moeten we bepalen of er sprake is van onbetaald structureel overwerk (in het bijzonder bij personeel met een klein contract) en ten derde moeten we onderzoeken of stagiairs en vrijwilligers in de praktijk structurele werkzaamheden uitvoeren. De *meerkosten* zijn de kosten die gemoeid zijn met het ongedaan maken van deze afwijkingen van de Fair Practice Code.

Het betreft gevoelige kwesties waarover op dit moment vrijwel geen informatie beschikbaar is. Instellingen zijn doorgaans terughoudend om daarover in hun jaarverslagen te rapporteren. Rapportages van de BIS en de publieke cultuurfondsen verschaffen evenmin informatie over afwijkingen van fair practice. Dat betekent dat we gericht informatie bij culturele instellingen moeten verzamelen om inzicht te krijgen in afwijkingen van fair practice, zodat de meerkosten van het ongedaan maken van die afwijkingen kunnen worden berekend.

De vragen die we willen stellen, liggen naar verwachting gevoelig bij sommige instellingen. Ook gaat het om vragen die buitengewoon lastig te stellen zijn via een webenquête onder instellingen. De kans op eerlijke en adequate antwoorden is in dat geval niet zo groot. Instellingen zullen in een webenquête immers niet zo snel geneigd zijn om toe te geven (1) dat zij het betrokken personeel niet conform de cao of beloningsrichtlijn betalen en (2) dat zij structureel overwerk niet honoreren. Ook al gebeurt dit vaak noodgedwongen. Bovendien betreft het een voor hen moeilijke materie, zeker waar het de tariefstelling en honorering van ZZP'ers betreft.

Daarom verzamelen we een belangrijk deel van de informatie via een gerichte interactieve informatie-uitvraag en een praktijkonderzoek met diepte-interviews bij een nadere selectie van instellingen (zie paragraaf 2.3). Alleen via diepte-interviews kunnen we gericht doorvragen en bruikbare antwoorden krijgen op de onderzoeksvragen. Dat vergt een grote tijdsinspanning. De budgettaire mogelijkheden voor een grootschalig onderzoek zijn echter beperkt. Daarom hebben we in het onderzoek gekozen voor een pragmatische benadering die op relatief korte termijn tot resultaten leidt.

We combineren de resultaten van het praktijkonderzoek met kwantitatieve informatie over de personele lasten en de personeelsinzet uit externe bronnen om op nationaal niveau de meerkosten van de Fair Practice Code te bepalen (zie paragraaf 2.4). Eerst behandelen we echter

in paragraaf 2.2 de uitgangspunten van het onderzoek. In paragraaf **Error! Reference source not found.** komen ten slotte nog een aantal resterende punten, waaronder de indexering, aan de orde.

2.2 Uitgangspunten

Het onderzoek richt zich op oplossingen voor beloningsproblemen die:

- 3 op korte termijn oplosbaar zijn;
- 4 optreden in het deel van de culturele en creatieve sector waarvoor de rijksoverheid primair de financiële verantwoordelijkheid draagt;
- 5 kunnen worden opgelost door de toepassing van bestaande cao's of beloningsrichtlijnen.

Het *eerste* punt betekent dat we ons beperken tot de *honorering* van werknemers en zzp'ers. Oplossingen voor de '*bijwerkingen*' van het projectmatig werken blijven in het onderzoek buiten beschouwing; het betreft onder meer de qua omvang en tijdsduur beperkte arbeidscontracten voor tijdelijk personeel en zzp'ers, de afwezigheid van regelingen voor opleiding en ontwikkeling van deze groepen werkenden, en ook de afwezigheid van adequate secundaire arbeidsvoorwaarden voor werkenden in sommige deelsectoren.

Het *tweede* punt impliceert dat we ons in het huidige onderzoek vooral richten op instellingen die door de rijksoverheid of de publieke fondsen *meerjarig* worden gesubsidieerd. Dat betekent dat beloningsproblemen in andere delen van de culturele en creatieve sector niet aan de orde komen. Mogelijk zijn de beloningsproblemen juist in die delen van de culturele en creatieve sector substantieel.²

Het *derde* punt betekent dat de bestaande *cao's en beloningsrichtlijnen* als referentiekader fungeren. In het onderzoek staat de fatsoenlijke honorering van zowel werknemers als zzp'ers centraal. Cao's en beloningsrichtlijnen fungeren in beginsel als referentiekader voor een fatsoenlijke beloning (fair practice). Alleen voor de remplaçanten cao van de orkesten maken we een uitzondering, omdat die voorziet in een beloning van tijdelijke ingezette musici op grote afstand van de reguliere cao orkesten (inclusief niet-betaalde voorbereidingstijd ruim 50% lager). Dit verschilt van de andere cao's in de culturele en creatieve sector waar werknemers in tijdelijke dienst in het reguliere functie- en loongebouw van de cao of richtlijn zijn ondergebracht. Dat neemt niet weg dat ook andere cao's en richtlijnen op punten voor verbetering vatbaar zijn, mede omdat ze zijn ingegeven door de beperkte financiële ruimte van de sector.

De culturele en creatieve sector is een buitengewoon *heterogene* sector. Daarom is het noodzakelijk dat we de analyses van de afwijkingen van fair practice uitvoeren voor elk van de

² Een aanwijzing hiervoor biedt een vergelijking van de onderzoeksresultaten in de volgende hoofdstukken met informatie over de inkomenspositie van werkenden in de sector uit de rapporten van de Sociaal Economische Raad en de Raad voor Cultuur, de *Monitor Kunstenaars en afgestudeerden aan creatieve opleidingen* van het CBS en diverse andere monitors, zoals de *ACT-monitor*.

zes onderscheiden deelsectoren (theater t/m presentatie-instellingen) afzonderlijk. Die detail- lering is echter niet genoeg. Binnen elke deelsector varieert de *grootte* van instellingen sterk. Dat is vaak een belangrijke bron van heterogeniteit, ook op het gebied van de beloning van het personeel; kleine instellingen met weinig subsidie kunnen zich in de praktijk vaak moeilij- ker aan de cao houden dan grotere, ruimer gesubsidieerde instellingen. Daarom voeren we de analyses in elke deelsector uit per grootteklasse. In beginsel onderscheiden we in elke deelsector vier grootteklassen. **Tabel 2.1** geeft de gehanteerde indeling in vier grootteklas- sen. Deze sluit aan bij de systematiek die de betrokken brancheorganisaties - Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten, Museumvereniging en De Zaak Nu – hanteren.

Tabel 2.1 Indeling van instellingen naar grootteklasse

Klasse	Podiumkunsten ^a	Musea	Presentatie-instellingen
Klein	Minder dan € 400.000 meerjarige subsidie		Omzet tot €250.000
Middelklein	€ 400.000 tot € 700.000 meerjarige subsidie		Omzet van € 250.000 tot € 500.000
Middelgroot	€ 700.000 tot € 1,5 mln. meerjarige subsidie	Omzet van € 800.000 tot € 3,2 mln.	Omzet van € 500.000 tot € 750.000
Groot	€ 1,5 mln. of meer meerjarige subsidie	Omzet vanaf € 3,2 mln.	Omzet vanaf € 750.000

a Uitsluitend meerjarig gesubsidieerde instellingen.

2.3 Praktijkonderzoek

Het praktijkonderzoek berust op diepte-interviews met geselecteerde culturele instellingen uit de zes onderscheiden deelsectoren. Bij de opzet van het praktijkonderzoek is ernaar ge- streefd om – waar mogelijk – in elke grootteklasse van een deelsector drie instellingen te se- lecteren. Soms lukt dat niet vanwege het beperkte aantal instellingen in een grootteklasse. Naar onze mening kunnen we met drie instellingen per grootteklasse de resultaten op onder- zoeksmatig verantwoorde én kostenefficiënte wijze opschalen naar het landelijk niveau. Waar nodig zijn grootteklassen samengevoegd (zie [tabel 2.2](#)).

In overleg met de betrokken brancheorganisaties is per deelsector én per grootteklasse een representatieve selectie van instellingen naar genre en naar regio gemaakt. De selectie voor- ziet in een spreiding van de instellingen van Noord-Holland t/m Zeeland en van Groningen t/m Limburg. De deelnemende instellingen is anonimiteit beloofd. De interviews vonden plaats met de (zakelijk) directeuren, soms aangevuld met hoofd P&O. Het veldwerk is uitgevoerd

van medio december 2018 tot medio april 2019. Voor de presentatie-instellingen is aansluiting gezocht bij een onderzoek in opdracht van De Zaak Nu, dat parallel is uitgevoerd.³

Tabel 2.2 Geïnterviewde instellingen per grootteklasse

	Theater ^a	Dans ^a	Muziek- theater ^a	Muziek ^a	Musea	Presentatie- instellingen
Klein	3			2		4
Klein en middelklein		4				
Middelklein	3			3		3
Klein t/m middelgroot			4			
Middelgroot	3	3		3	6	3
Groot	3	2	3	3	5	3
Totaal	12	9	7	11	11	13

a Uitsluitend meerjarig gesubsidieerde instellingen.

Ter voorbereiding op de interviews ontvangen de instellingen een elektronisch enquêteformulier, dat we al deels hebben ingevuld met cijfers uit het jaarverslag 2017 en dat we gedurende het interview aanvullen met de verkregen informatie. Voorafgaande aan de interviews ontvangen de instellingen daarnaast de vragenlijst, zodat zij zich goed kunnen voorbereiden op het interview. In de interviews vragen we bij uitstek door op de kwesties die niet expliciet in de jaarverslagen aan de orde komen, zoals gewerkte versus betaalde uren, honorering van het personeel, de tarieven voor zzp'ers en de rol van stagiairs en vrijwilligers. We stellen deze zaken in de interviews gedetailleerd aan de orde; bijvoorbeeld per personeelscategorie, zoals vaste kantoorstaf versus verschillende typen uitvoerenden of personeel in dienst versus verschillende typen zzp'ers.

Vervolgens worden de interviews volgens een vast format verwerkt. We controleren de verkregen cijfers, vullen aan waar nodig en stellen volgens doorgaans aanvullende vragen aan de geïnterviewde instellingen. Daarna bepalen we - waar nodig - de gewogen gemiddelden per instelling; bijvoorbeeld als de mate van onbetaald structureel overwerk verschilt tussen de onderscheiden personeelscategorieën. Weging vindt steeds plaats met het aandeel van de betreffende personeelscategorieën in de personele lasten. Op het niveau van een individuele instelling levert deze stap inzicht op in de afwijkingen van de Fair Practice Code. De meerkosten zijn de kosten die gemoeid zijn met het ongedaan maken van deze afwijkingen.

³ Lisa Wolters en René Goudriaan, *Onderzoek richtlijn functie- en loongebouw presentatie-instellingen voor beeldende kunst*, bureau Lisa Wolters/SiRM, 2019

2.4 Opschaling naar nationale totalen

In deze stap schalen we de resultaten van het praktijkonderzoek op naar nationale totalen. Eerst voegen we zowel personele lasten als de berekende meerkosten van de afzonderlijke instellingen samen tot een totaal per grootteklassen. Vervolgens drukken we per grootteklasse de meerkosten – uitgesplitst naar de componenten beloning, onbetaald structureel overwerk en interactie - uit als percentage van de personele lasten in 2017. Deze percentages beschouwen we als maatgevend voor alle instellingen in de betreffende grootteklasse van de geanalyseerde deelsector. De interactiecomponent ontstaat doordat de vergoeding voor het onbetaalde structurele overwerk wordt afgerekend op basis van 'fair pay'. In de presentatie van de resultaten rekenen we de interactiecomponent steeds toe aan de meerkosten ten gevolge van het onbetaalde structurele overwerk.

De verkregen percentages passen we toe op het totaal van de personele lasten van *alle* instellingen in de betreffende grootteklasse samen (cijfers op nationaal niveau) om per grootteklasse op nationaal niveau de meerkosten van de Fair Practice Code te kunnen bepalen. De gebruikte gegevens over de personele lasten, en de omvang en samenstelling van het personeel in 2017 zijn ontleend aan jaarverslagen van instellingen en gegevensbestanden van het Fonds Podiumkunsten, het Mondriaan Fonds en de Museumvereniging. Optelling van de meerkosten over de vier grootteklassen levert ten slotte de meerkosten van een deelsector in 2017 op.

Ten slotte rekenen we de meerkosten in 2017 naar het loonpeil 2021. Dit doen we op basis van de loonontwikkeling tussen 2017 en 2021 uit het *Centraal Economisch Plan 2019* van het Centraal Planbureau. Deze bedraagt 10%. Daarmee verhogen we de meerkosten in 2017 om tot een raming te komen van de meerkosten in 2021.

2.5 Resterende punten

Naast de meerkosten schenken de volgende hoofdstukken eveneens aandacht aan de kosten van de indexatie van de personele lasten in de culturele en creatieve sector tussen 2017 en 2021. Die indexatie bedraagt 10% ten opzichte van 2017 en is nodig om ervoor te zorgen dat de achterstanden in de beloningen binnen de sector niet verder oplopen ten opzichte van de rest van de economie. Het Rijk heeft daarvoor in 2018 een *loon- en prijsbijstelling* van 2,5% toegekend aan BIS-instellingen en instellingen met subsidie van de publieke fondsen. Deze compensatie dient op de berekende kosten van indexatie in mindering te worden gebracht om de kosten van de indexatie tussen 2018 en 2021 te bepalen. In de volgende hoofdstukken is dat *niet* gebeurd. Daar zijn een aantal redenen voor. Ten eerste hebben we niet de beschikking over de afzonderlijke loon- en prijscomponent van deze compensatie. Ten tweede is voor ons onbekend welke loonbijstelling de decentrale overheden en andere financiers in 2018 aan de culturele en creatieve sector hebben gegeven. Ten derde is het nog onduidelijk of en in hoeverre de loonbijstelling heeft doorgewerkt in de beloning van werkenden in de culturele en creatieve sector.

In de volgende hoofdstukken presenteren we ook gegevens over de *personele lasten per fte* in de verschillende deelsectoren. Die informatie zegt niet zo veel als we die niet kunnen ver-

gelijken met andere sectoren in de economie. Het is heeft echter weinig zin om te vergelijken met het gemiddelde van de Nederlandse economie, omdat het personeel in de culturele en creatieve sector een relatief hoog opleidingsniveau heeft ten opzichte van veel andere economische sectoren. Daarom kiezen we steeds voor een vergelijking met personele lasten per fte in de sector overheid en zorg van de *Nationale Rekeningen*.⁴ Deze sector met eveneens relatief veel hoog opgeleid personeel sector omvat (1) openbaar bestuur en overheidsdienstverlening, (2) onderwijs, (3) zorg en (4) verzorging en welzijn. De gemiddelde personele lasten per fte bedragen in de sector overheid en zorg € 60.300.

⁴ CBS, *Nationale Rekeningen 2017*, Den Haag: CBS, 2018, blz. 74.

3 Meerjarig gesubsidieerd theater

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code bij de *meerjarig gesubsidieerde* theater- en jeugdtheatergezelschappen aan de orde. Gemakshalve zullen we deze groep instellingen steeds aanduiden als theatergezelschappen. Theaterfestivals, theatergezelschappen met projectsubsidies en vrije theaterproducenten blijven om praktische redenen in de analyse buiten beschouwing.

In overleg met de NAPK hanteren we voor de theatergezelschappen de volgende indeling in grootteklassen op basis van de omvang van de meerjarige subsidies:

- 1 klein: minder dan € 400.000 meerjarige subsidie;
- 2 middelklein: € 400.000 tot € 700.000 meerjarige subsidie;
- 3 middelgroot: € 700.000 tot € 1,5 mln. meerjarige subsidie;
- 4 groot: € 1,5 mln. of meer meerjarige subsidie.

Het hoofdstuk concentreert zich op een bespreking van de belangrijkste resultaten. Voor de gekozen onderzoeksopzet wordt verwezen naar hoofdstuk 2.

3.2 De situatie in 2017

De totale personele lasten van de 68 meerjarig gesubsidieerde theater- en jeugdtheatergezelschappen bedragen in 2017 bijna € 67 mln. bij een totale personeelssterkte (inclusief inhuur van zzp'ers) van 1.150 fte's. De gemiddelde personele lasten (inclusief werkgeverslasten) komen uit op circa € 58.000 per betaalde fte, circa € 2.000 lager dan in de sector overheid en zorg uit de Nationale Rekeningen.

Twee derde van de theatergezelschappen behoren tot de kleine en middelkleine instellingen (zie tabel 3.1). Alle 68 theatergezelschappen samen ontvangen in 2017 ruim € 75 mln. aan meerjarige overheidssubsidies. Het subsidiebedrag loopt op van € 0,3 mln. bij kleine gezelschappen tot € 4,3 mln. bij de grote gezelschappen. De personeelssterkte (inclusief inhuur) van kleine gezelschappen bedraagt gemiddeld 4,9 fte's. De grote gezelschappen tellen gemiddeld 58,3 fte's en zijn in termen van personeelssterkte bijna 12 keer zo groot als de kleine gezelschappen.

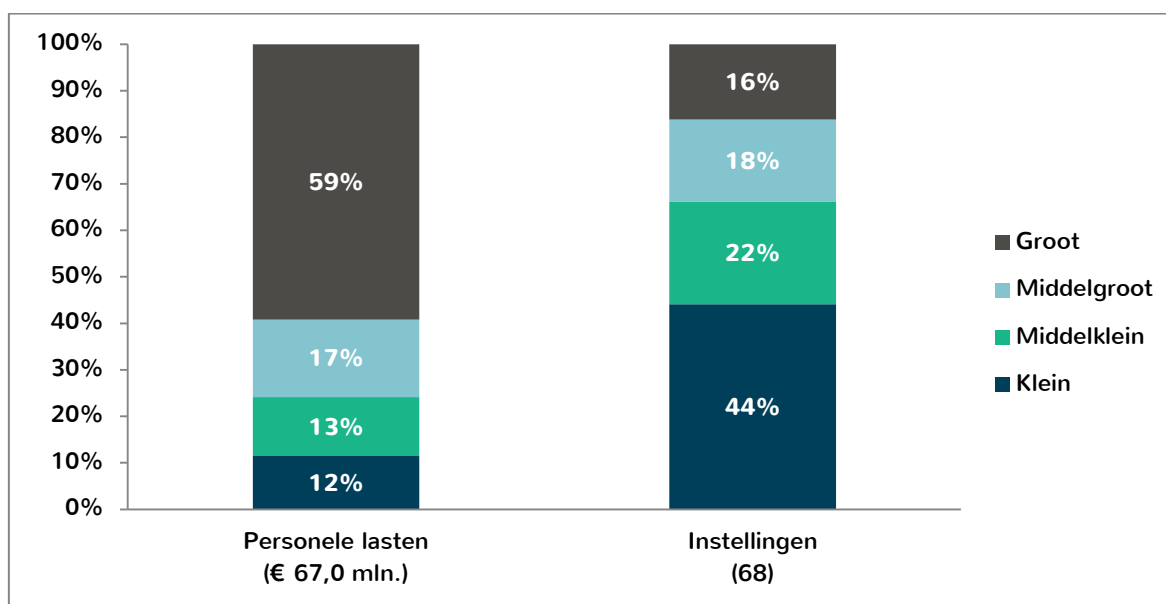
Van de dertig kleine theatergezelschappen behoort geen enkele instelling tot de BIS. Zij zijn aangewezen op subsidies van het Fonds Podiumkunsten aangevuld met subsidies van de decentrale overheden. Dat geldt ook op één uitzondering na ook voor de vijftien middelkleine gezelschappen. De middelgrote theatergezelschappen tellen vijf BIS-instellingen en zeven instellingen die worden gesubsidieerd door het FPK. Alle elf grote gezelschappen behoren tot de BIS-instellingen.

Tabel 3.1 Theater: gemiddelden per grootteklasse, 2017

	Aantal instellingen	Meerjarige subsidies (x € 1 mln.)	Omzet (x € 1 mln.)	Personele lasten (x € 1 mln.)	Personeelssterkte (fte's)	BIS-instellingen (%)
Klein	30	0,3	0,5	0,3	4,9	0
Middelklein	15	0,6	1,0	0,6	10,1	7
Middelgroot	12	1,0	1,5	0,9	17,4	42
Groot	11	4,3	6,2	3,6	58,3	100
Gewogen gemiddelde/totaal	68	1,1	1,7	1,0	16,9	25

De kleine theatergezelschappen zijn samen goed voor 12% van de totale personele lasten van de deelsector theater, hoewel ze samen maar liefst 44% van de meerjarig gesubsidieerde theatergezelschappen omvatten (figuur 3.1). De grote theatergezelschappen vertonen een omgekeerd beeld: samen nemen ze 59% van de totale personele lasten voor hun rekening, hoewel ze slechts 16% uitmaken van het aantal meerjarig gesubsidieerde theatergezelschappen.

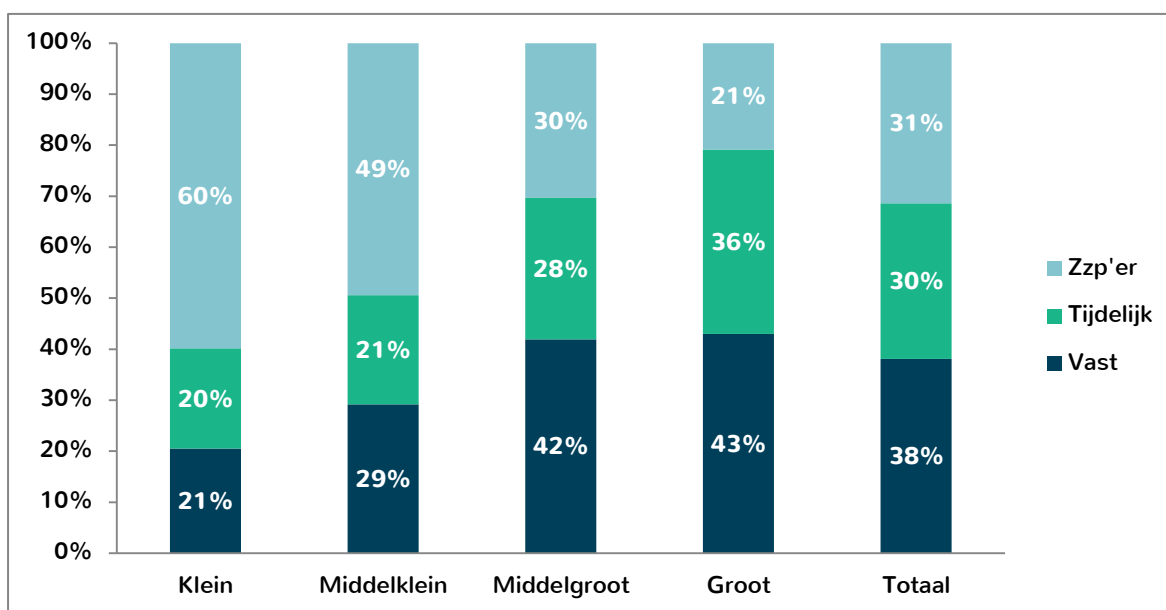
Figuur 3.1 Theater: personele lasten en instellingen naar grootteklasse, 2017



Kleine theatergezelschappen draaien in sterke mate op zzp'ers (60% van het aantal fte's). Slechts 21% van het personeel heeft daar een vaste aanstelling (figuur 3.2). Acteurs werken doorgaans liever op zzp-basis dan in tijdelijke dienst, omdat zij na afloop van een project bij een tijdelijk dienstverband vaak geen beroep kunnen doen op de WW. Zeker de jongere acteurs voldoen nog niet aan de referentie-eisen van de WW, terwijl ze in dienst wel premieplichtig zijn.

Naarmate de omvang van de instelling toeneemt, daalt het aandeel van de zzp'ers in het personeel af en stijgt het aandeel van personeel in vaste of tijdelijke dienst. Bij de grote theatergezelschappen bedraagt het aandeel van de zzp'ers nog maar 21% en komen de aandelen van het personeel in vaste en tijdelijke dienst respectievelijk uit op 43% en 36%. Dat is duidelijk boven het (gewogen) gemiddelde van de hele deelsector theater (zie de staaf Totaal). Een vergelijkbaar patroon zien we ook terug veel andere delen van de culturele en creatieve sector.

Figuur 3.2 Theater: personeelssamenstelling naar type werkende en grootteklasse, 2017



Theatergezelschappen maken beperkt gebruik van vrijwilligers en stagiairs, maar niet voor structurele taken. Stagiairs vinden we vooral bij de grotere gezelschappen en dan primair voor talentontwikkeling. Stagiairs ontvangen doorgaans een vergoeding van € 300 per maand (conform de cao). Kleinere theatergezelschappen zijn niet in staat om stageplaatsen aan te bieden vanwege de beperkte deeltijdaanstellingen van de leidinggevenden.

3.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021

De berekende meerkosten berusten op het loonpeil 2021. Tabel 3.2 toont de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code en de kosten van indexatie van de personele lasten voor de meerjarig gesubsidieerde theatergezelschappen in 2021, uitgesplitst naar grootteklasse. De totale meerkosten voor theater bedragen in 2021 € 2,5 mln. (3%). Dat komt vooral door *onbetaald* structureel overwerk (€ 1,8 mln.) en in mindere mate door tekortschietende beloning (€ 0,7 mln.). De meerkosten zijn geheel geconcentreerd bij de kleine en middelkleine theatergezelschappen, en voor een belangrijk deel bij het jeugdtheater. De meerkosten hebben vrijwel uitsluitend betrekking op de theatergezelschappen die zijn aangewezen op meerjarige subsidies van het FPK.

Indexatie van de personele lasten leidt in totaal tot een stijging van de personele lasten met € 6,7 mln. (= 10%) ten opzichte van 2017. Dit bedrag komt *bovenop* de meerkosten die het gevolg zijn van een tekortschietende beloning en onbetaald structureel overwerk.

Tabel 3.2 Theater: meerkosten van de Fair Practice Code en kosten van de indexatie van de personele lasten, 2021 (x € 1 mln.)^a

	Beloning	Onbetaald structureel overwerk ^b	Meerkosten	Meerkosten in % personele lasten	Indexatie personele lasten 2017-2021 ^c	Totaal 2021
Klein	0,6	1,1	1,8	21	0,8	2,5
Middelklein	0,0	0,7	0,7	8	0,8	1,5
Middelgroot	0,0	0,0	0,0	0	1,1	1,1
Groot	0,0	0,0	0,0	0	4,0	4,0
Totaal	0,6	1,8	2,5	3	6,7	9,2

- a Door *afrondingen in de presentatie* hoeven de totalen *niet* exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.
- b Berekend conform beloning op basis van de cao/richtlijn.
- c De door het Rijk in 2018 toegekende loon- en prijsbijstelling van 2,5% aan BIS-instellingen en instellingen met een subsidie van publieke fondsen is om praktische redenen hierop niet in mindering gebracht (zie hoofdstuk 2).

Bij de *kleine* theatergezelschappen komen de meerkosten uit op 21% (€ 1,8 mln.) van de personele lasten, opgebouwd uit € 0,6 mln. voor volledige toepassing van de cao en € 1,1 mln. als compensatie voor onbetaald structureel overwerk. Het lukt veel kleine gezelschappen doorgaans niet om zzp'ers en personeel in dienst conform de cao toneel en dans te betalen; bijvoorbeeld vanwege een negatief eigen vermogen dat nog moet worden weggewerkt. Zij schalen hen noodgedwongen een aantal treden lager in dan overeenkomt met hun ervaring. Mede door de minimale contracten van zzp'ers en personeel in loondienst vindt er onbetaald structureel overwerk plaats. Dat treedt vooral op bij de 'vaste' kantoorstaf, maar soms ook bij de acteurs, die hun voorbereidingstijd (vrijwel) niet gehonoreerd krijgen.

Voor *middelkleine* theatergezelschappen bedragen de meerkosten 8% (€ 0,7 mln.) en komen de meerkosten volledig voor rekening van het onbetaalde structurele overwerk. Daaraan liggen dezelfde factoren ten grondslag als bij de kleine gezelschappen. Middelkleine theatergezelschappen houden zich qua beloning aan de cao.

Bij de *middelgrote en grote* theatergezelschappen heeft de toepassing van de Fair Practice Code geen significante meerkosten tot gevolg. Overwerk wordt via 'tijd voor tijd' gecompenseerd. Qua beloning houden deze theatergezelschappen zich aan de cao.

4 Meerjarig gesubsidieerde dans

4.1 Inleiding

In het voorliggende hoofdstuk komen de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code bij de *meerjarig gesubsidieerde* dans- en jeugddansgezelschappen aan de orde. Deze groep instellingen duiden we in het vervolg aan als dansgezelschappen. Niet-meerjarige gesubsidieerde activiteiten op het terrein van dans blijven in de analyse buiten beschouwing.

In overleg met de NAPK hanteren we voor de dansgezelschappen de volgende indeling in grootteklassen op basis van de omvang van de meerjarige subsidies:

- 5 (middel)klein: minder dan € 700.000 meerjarige subsidie;
- 6 middelgroot: € 700.000 tot € 1,5 mln. meerjarige subsidie;
- 7 groot: € 1,5 mln. of meer meerjarige subsidie.

Kleine en middelkleine dansgezelschappen zijn in de analyse samengevoegd vanwege het beperkte aantal instellingen. Het hoofdstuk richt zich op een bespreking van de belangrijkste resultaten. Voor de gekozen onderzoeks aanpak wordt verwezen naar hoofdstuk 2.

4.2 De situatie in 2017

De totale personele lasten van de 22 meerjarig gesubsidieerde dansgezelschappen bedragen in 2017 ruim € 38 mln. bij een totale personeelssterkte (inclusief inhuur van zzp'ers) van ruim 635 fte's. De gemiddelde personele lasten (inclusief werkgeverslasten) komen uit op ruim € 60.000 per fte, ruwweg vergelijkbaar met de sector overheid en zorg uit de Nationale Rekeningen.

Het aantal dansgezelschappen is redelijk gelijkmatig verdeeld over de onderscheiden grootteklassen (zie tabel 4.1). Alle 22 dansgezelschappen samen ontvangen in 2017 ruim € 40 mln. aan meerjarige overheidssubsidies. Het subsidiebedrag loopt op van € 0,3 mln. bij (middel)kleine gezelschappen tot € 5,1 mln. bij de grote gezelschappen. De personeelssterkte (inclusief inhuur) van (middel)kleine gezelschappen bedraagt gemiddeld 6,9 fte's. De grote gezelschappen tellen gemiddeld 76,2 fte's en zijn in termen van personeelssterkte elf keer zo groot als de (middel)kleine gezelschappen.

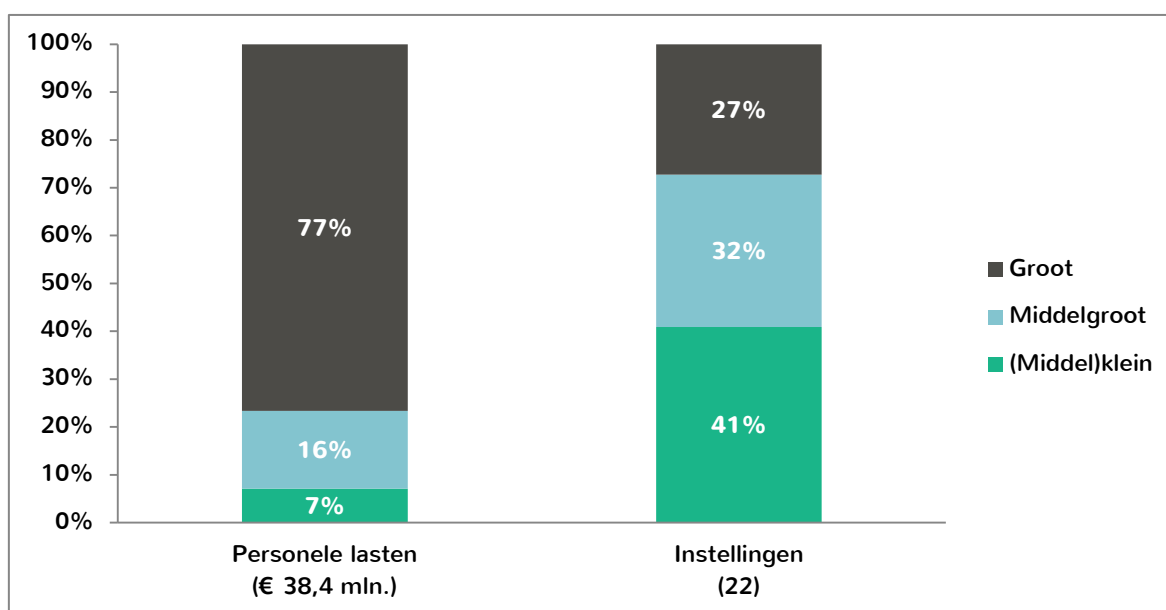
De dansgezelschappen in de klassen (middel)klein en middelgroot zijn alle 16 aangewezen op subsidies van het Fonds Podiumkunsten aangevuld met subsidies van de decentrale overheden. Vier van de zes grote gezelschappen zijn BIS-instellingen.

Tabel 4.1 Dans: gemiddelden per grootteklasse, 2017

	Aantal instellingen	Meerjarige subsidies (x € 1 mln.)	Omzet (x € 1 mln.)	Personele lasten (x € 1 mln.)	Personeelssterkte (fte's)	BIS-instellingen (%)
(Middel)klein	9	0,3	0,5	0,3	6,9	0
Middelgroot	7	1,0	1,5	0,9	16,6	0
Groot	6	5,1	7,5	4,9	76,2	67
Gewogen gemiddelde/totaal	22	1,8	2,7	1,7	28,9	18

De (middel)kleine en middelgrote dansgezelschappen vertegenwoordigen 73% van het aantal dansgezelschappen, maar zijn samen slechts goed voor 23% van de totale personele lasten van de deelsector dans (figuur 4.1). De grote dansgezelschappen vertonen uiteraard een complementair beeld: samen nemen ze 77% van de totale personele lasten voor hun rekening, hoewel ze slechts 27% uitmaken van het aantal meerjarig gesubsidieerde theatergezelschappen.

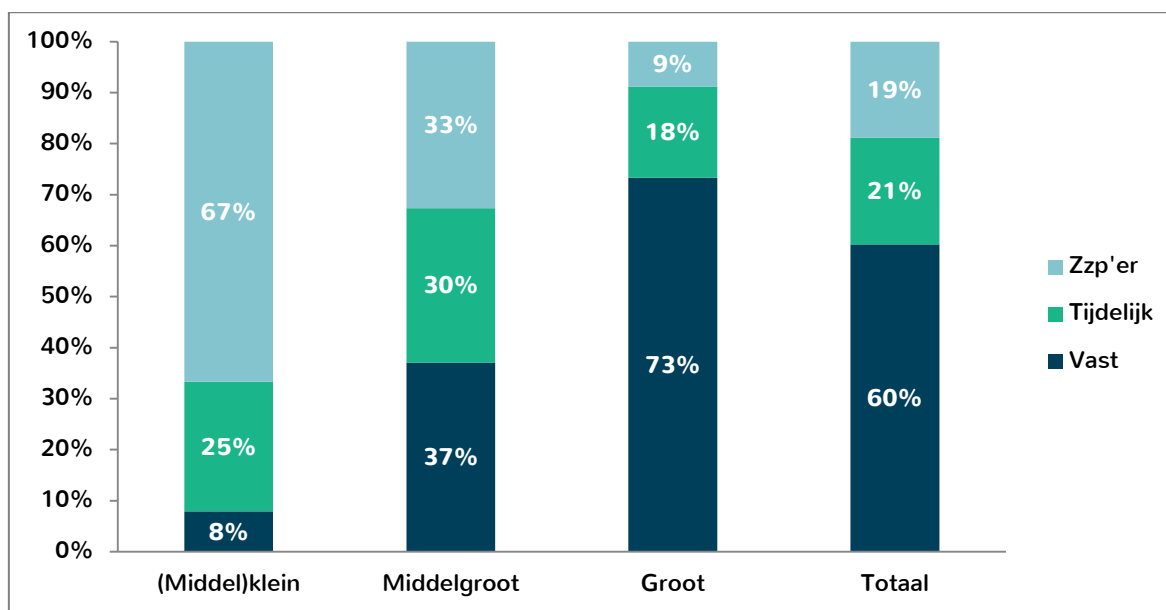
Figuur 4.1 Dans: personele lasten en instellingen naar grootteklasse, 2017



Bij (middel)kleine en middelgrote dansgezelschappen zijn de flexibele arbeidsrelaties - zzp-in-huur en tijdelijke dienst - de norm. Het betreft vooral de dansers, maar ook een deel van de 'vaste' kantoorstaf. Dat geldt in het bijzonder voor middel(kleine) dansgezelschappen (figuur 4.2). Deze categorie instellingen draait in sterke mate op zzp'ers (67% van het aantal fte's). Daarnaast maken (middel)kleine dansgezelschappen in iets mindere mate ook gebruik van personeel in tijdelijke dienst (25% van het aantal fte's) en nauwelijks van personeel in vaste dienst (slechts 8% van het aantal fte's). Naarmate dansgezelschappen groter worden, daalt het aandeel van de zzp'ers in het personeel en stijgt het aandeel van personeel in loondienst.

Bij de grote dansgezelschappen blijft het aandeel van de zzp'ers beperkt tot 9% en bedragen de aandelen van het personeel in vaste en tijdelijke dienst respectievelijk 73% en 18%. Dat is duidelijk boven het (gewogen) gemiddelde van de hele deelsector dans (zie de staaf Totaal). Het patroon is redelijk vergelijkbaar met theater (zie paragraaf 3.2) en de andere onderzochte delen van de culturele en creatieve sector.

Figuur 4.2 Dans: personeelssamenstelling naar type werkende en grootteklasse, 2017



Zzp'ers ontvangen bij (middel)kleine dansgezelschappen in beginsel een honorarium dat 30% boven het cao-bedrag ligt van personeel in loondienst, maar niet alle gezelschappen halen dat. De opslagfactor van 30% is volgens de geïnterviewde zakelijk leiders in de praktijk te laag voor de dansers, zeker waar het gaat om individuele trainings- en werktijd. Een opslag voor vakantiegeld, vakantie- en feestdagen, en scholingskosten is evenmin opgenomen in de opslagfactor.

De dansgezelschappen maken vrijwel allemaal gebruik van stagiairs, die - zeker waar het de dansstagiairs betreft - ook als onderdeel van talentontwikkeling vaak een structurele bijdrage leveren. Zij ontvangen de stagevergoeding conform cao (€ 300 per maand). Inzet van vrijwilligers is bij de dansgezelschappen van ondergeschikt belang.

4.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021

De berekende meerkosten berusten op het loonpeil 2021. Tabel 4.2 toont de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code en de kosten van indexatie van de personele lasten voor de meerjarig gesubsidieerde dansgezelschappen in 2021, uitgesplitst naar grootteklasse.

De *meerkosten* van de Fair Practice Code bedragen voor alle dansgezelschappen samen in totaal € 0,5 mln. (circa 1% van de personele lasten), waarvan € 0,2 mln. als compensatie

voor tekortschietende beloning en € 0,3 mln. als compensatie voor onbetaald structureel overwerk. De meerkosten hebben uitsluitend betrekking op de (middel)kleine en middelgrote dansgezelschappen, die een meerjarige subsidie ontvangen van het FPK.

Indexatie van de personele lasten leidt in totaal tot een stijging van de personele lasten met € 3,8 mln. (= 10%) ten opzichte van 2017. Dit bedrag komt *bovenop* de meerkosten die het gevolg zijn van een tekortschietende beloning en onbetaald structureel overwerk.

Tabel 4.2 Dans: meerkosten van de Fair Practice Code en kosten van de indexatie van de personele lasten, 2021 (x € 1 mln.)^a

	Beloning	Onbetaald structureel overwerk ^b	Meerkosten	Meerkosten in % personele lasten	Indexatie personele lasten 2017-2021 ^c	Totaal 2021
(Middel)klein	0,1	0,2	0,3	10	0,3	0,6
Middelgroot	0,0	0,1	0,2	2	0,6	0,8
Groot	0,0	0,0	0,0	0	2,9	2,9
Totaal	0,2	0,3	0,5	1	3,8	4,3

a Door *af rondingen in de presentatie* hoeven de totalen *niet* exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.

b Berekend conform beloning op basis van de cao/richtlijn.

c De door het Rijk in 2018 toegekende loon- en prijsbijstelling van 2,5% aan BIS-instellingen en instellingen met een subsidie van publieke fondsen is om praktische redenen hierop niet in mindering gebracht (zie hoofdstuk 2).

Bij de *(middel)kleine* dansgezelschappen bedragen de meerkosten 10% (€ 0,3 mln.) van de personele lasten: € 0,1 mln. om de beloning volledig conform de cao toe te passen en € 0,2 mln. voor onbetaald structureel overwerk. De meerkosten voor onbetaald structureel overwerk hebben primair betrekking op de 'vaste' kantoorstaf. Deze personeelscategorie heeft - zowel in loondienst als op zzp-basis - veelal een klein contract (0,4 à 0,6 fte), wat al snel leidt tot onbetaald structureel overwerk. De meerkosten voor tekortschietende beloning ontstaan vooral bij de zzp-inhuur, zowel bij de 'vaste' zzp'ers als bij de dansers die op projectbasis worden ingehuurd. Dat heeft bij een aantal dansgezelschappen vooral te maken met de ten opzichte van de prestatie-eisen krappe meerjarige subsidies (minder dan € 300.000).

De meerkosten komen bij de *middelgrote* dansgezelschappen uit op 2% (€ 0,2 mln.), grotendeels door onbetaald structureel overwerk. Het onbetaalde structurele overwerk speelt specifiek op directieniveau door de 'kleine' contracten van deze categorie werkenden. Bij de dansers is de planning zodanig uitgekristalliseerd dat er geen sprake is van onbetaald structureel overwerk. Eventuele werkdrukpieken worden in de loop van het jaar via 'tijd voor tijd' gecompenseerd. Op een enkele uitzondering na lukt het de middelgrote gezelschappen om het personeel in loondienst en de zzp-inhuur conform de cao toneel en dans te betalen

Bij de *grote* dansgezelschappen (waarvan twee derde in de BIS) leidt de toepassing van de Fair Practice Code niet tot meerkosten. Ze hebben vooral personeel in vaste dienst, ook het tableau, die ze fatsoenlijk belonen. Overwerk wordt in tijd gecompenseerd of uitbetaald.

De grote gezelschappen bepalen vanwege hun omvang – ruim driekwart van de totale personele lasten – in belangrijke mate het beeld voor de meerjarig gesubsidieerde dansgezelschappen. Daardoor blijven de meerkosten bij de dans verhoudingsgewijs beperkt (1%).

5 Meerjarig gesubsidieerd muziektheater

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code bij de *meerjarig gesubsidieerde* muziektheatergezelschappen (inclusief opera). Overige niet-meerjarig gesubsidieerde activiteiten op het terrein van muziektheater blijven om praktische redenen in de analyse buiten beschouwing.

In overleg met de NAPK hanteren we voor de muziektheatergezelschappen (de volgende indeling in grootteklassen op basis van de omvang van de meerjarige subsidies:

- 1 middelklein t/m middelgroot (FPK): minder dan € 1,5 mln. meerjarige subsidie;
- 2 groot (operagezelschappen in de BIS): € 1,5 mln. of meer meerjarige subsidie.

De kleine, middelkleine en middelgrote muziektheatergezelschappen zijn samengevoegd tot de klasse 'klein t/m middelgroot' vanwege het beperkte aantal instellingen. De klasse groot omvat de drie operagezelschappen in de BIS. Het hoofdstuk richt zich op een bespreking van de belangrijkste resultaten. Voor de onderzoeksrapportage verwijzen we naar hoofdstuk 2.

5.2 De situatie in 2017

De totale personele lasten van de achttien meerjarig gesubsidieerde muziektheatergezelschappen bedragen in 2017 bijna € 38 mln. bij een totale personeelssterkte (inclusief inhuur van zzp'ers) van 665 fte's. De gemiddelde personele lasten (inclusief werkgeverslasten) komen uit op ruim € 56.000 per fte, iets lager dan in de sector overheid en zorg uit de Nationale Rekeningen.

De klasse klein t/m middelgroot bevat 83% van het totaal aantal muziektheatergezelschappen (zie tabel 5.1). Alle achttien muziektheatergezelschappen samen ontvangen in 2017 ruim € 37 mln. aan meerjarige overheidssubsidies. De spreiding is groot: het subsidiebedrag loopt op van € 0,4 mln. bij de kleine t/m middelkleine muziektheatergezelschappen tot € 10,3 mln. bij de grote gezelschappen. De personeelssterkte (inclusief inhuur) van kleine t/m middelgrote muziektheatergezelschappen bedraagt gemiddeld 7,7 fte's. De grote gezelschappen tellen gemiddeld bijna 24 keer zo veel fte's: 183,3 fte's. Dit tekent de heterogeniteit van de deelsector muziektheater.

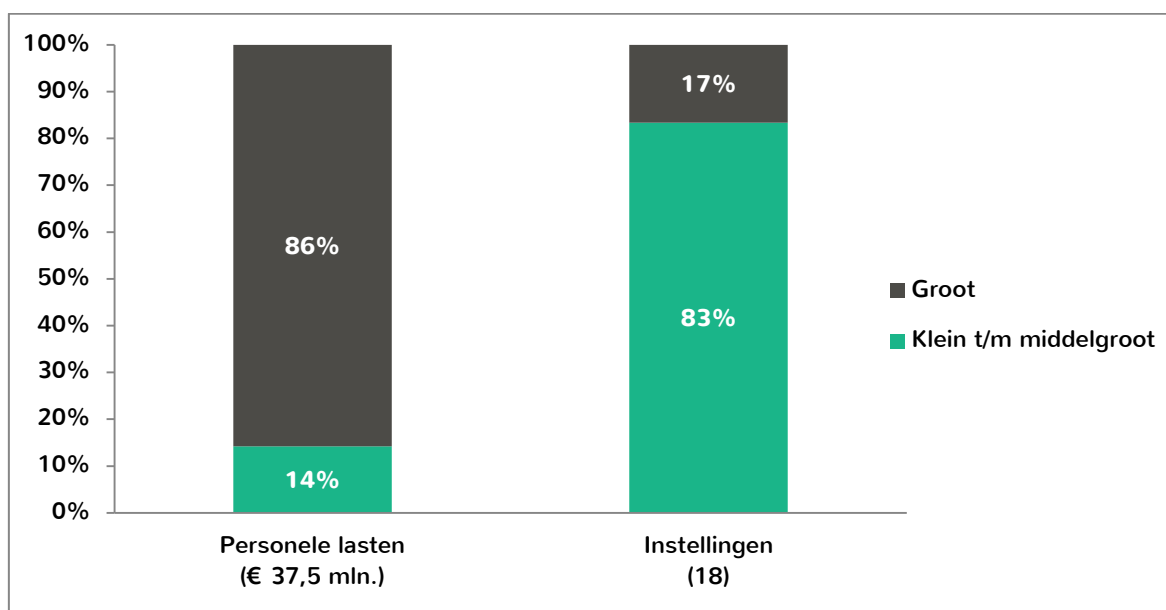
De kleine t/m middelgrote muziektheatergezelschappen zijn alle vijftien aangewezen op subsidies van het Fonds Podiumkunsten aangevuld met subsidies van de decentrale overheden. De drie grote operagezelschappen zijn allen BIS-instellingen.

Tabel 5.1 Muziektheater: gemiddelden per grootteklasse, 2017

	Aantal instellingen	Meerjarige subsidies (x € 1 mln.)	Omzet (x € 1 mln.)	Personele lasten (x € 1 mln.)	Personeelssterkte (fte's)	BIS-instellingen (%)
Klein t/m middelgroot	15	0,4	0,7	0,4	7,7	0
Groot	3	10,3	14,4	10,7	183,3	100
Gewogen gemiddelde/totaal	18	2,0	3,0	2,1	36,9	17

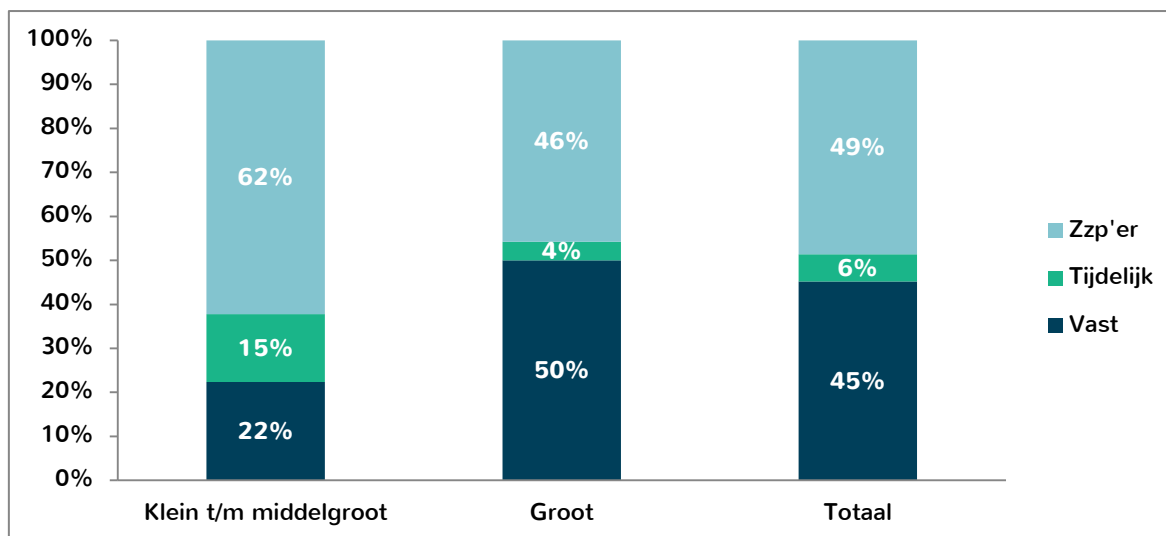
De kleine t/m middelgrote muziektheatergezelschappen zijn samen goed voor 14% van de totale personele lasten van muziektheater, hoewel ze samen maar liefst 83% van de meerjarig gesubsidieerde muziektheatergezelschappen omvatten (figuur 5.1). De drie grote opera-gezelschappen vertonen het omgekeerd beeld: samen nemen ze 86% van de totale personele lasten voor hun rekening, hoewel ze slechts 17% uitmaken van het aantal meerjarig gesubsidieerde muziektheatergezelschappen. Het grootste gezelschap is alleen al goed voor bijna driekwart van de totale personele lasten van de muziektheatergezelschappen.

Figuur 5.1 Muziektheater: personele lasten en instellingen naar grootteklasse, 2017



De kleine t/m middelgrote muziektheatergezelschappen zetten overwegend flexibele krachten in: totaal 62% van het personeel is zzp'er en 15% heeft een tijdelijke aanstelling (zie figuur 5.2). Het betreft vooral de uitvoerenden op het podium, maar ook wel personeel in de 'vaste' staf. Bij de grote muziektheatergezelschappen is het aandeel van de zzp'ers met 46% beduidend hoger dan bij de grote gezelschappen in de andere onderzochte delen van de podiumkunsten. De aandelen van het personeel in vaste en tijdelijke dienst bedragen daar respectievelijk 50% en 4%.

Figuur 5.2 Muziektheater: personeelssamenstelling naar type werkende en grootteklasse, 2017^a



Het lukt de kleine t/m middelgrote muziektheatergezelschappen doorgaans niet om zzp'ers een opslag van minimaal 30% op het loon geven. Tevens geven deze gezelschappen vrijwel unaniem aan de benodigde individuele voorbereidingstijd van de uitvoerenden op het podium niet te honoreren, wat zich vertaalt in structureel onbetaald overwerk. Bij de grotere muziektheatergezelschappen speelt deze kwestie niet.

De grote muziektheatergezelschappen profileren zich veelal als 'erkend leerbedrijf'. Ook de andere gezelschappen maken regelmatig gebruik van stagiairs die als onderdeel van talentontwikkeling 'serieuze' taken vervullen. De stagiairs ontvangen de stagevergoeding conform de cao toneel en dans (€ 300 per maand). Inzet van vrijwilligers komt bij de muziektheatergezelschappen niet of nauwelijks voor.

5.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021

De berekende meerkosten berusten op het loonpeil 2021. Tabel 5.2 toont de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code en de kosten van indexatie van de personele lasten voor de meerjarig gesubsidieerde muziektheatergezelschappen in 2021, uitgesplitst naar grootteklasse.

De *meerkosten* van de Fair Practice Code bedragen voor muziektheatergezelschappen in totaal € 1,7 mln. (circa 4% van de personele lasten), waarvan € 0,8 mln. als compensatie voor tekortschietende beloning en € 1,0 mln. als compensatie voor onbetaald structureel overwerk (tabel 5.2).

Indexatie van de personele lasten leidt tot een stijging van de personele lasten met € 3,8 mln. (= 10%) ten opzichte van 2017. Dit bedrag komt *bovenop* de meerkosten die het gevolg zijn van een tekortschietende beloning en onbetaald structureel overwerk.

Tabel 5.2 Muziektheater: meerkosten van de Fair Practice Code en kosten van de indexatie van de personele lasten, 2021 (x € 1 mln.)^a

	Beloning	Onbetaald structureel overwerk ^b	Meerkosten	Meerkosten in % personele lasten	Indexatie personele lasten 2017-2021 ^c	Totaal 2021
Klein t/m middelgroot	0,5	0,9	1,4	24	0,5	2,0
Groot	0,2	0,1	0,3	1	3,2	3,6
Totaal	0,8	1,0	1,7	4	3,8	5,5

- a Door *afrodingen in de presentatie* hoeven de totalen *niet* exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.
- b Berekend conform beloning op basis van de cao/richtlijn.
- c De door het Rijk in 2018 toegekende loon- en prijsbijstelling van 2,5% aan BIS-instellingen en instellingen met een subsidie van publieke fondsen is om praktische redenen hierop niet in mindering gebracht (zie hoofdstuk 2).

De meerkosten van de muziektheatergezelschappen hebben voor € 1,4 mln. (ruim 80%) betrekking op *kleine t/m middelgrote* gezelschappen: € 0,5 mln. om de beloning volledig conform de cao toe te passen en € 0,9 mln. voor onbetaald structureel overwerk. Daarmee komen de meerkosten voor deze gezelschappen uit op 24% van de personele lasten. Zowel de meerkosten voor tekortschietende beloning als de meerkosten voor onbetaald overwerk treden vooral op bij de zzp-inhuur. Daarnaast is sprake van onbetaald structureel overwerk bij personeel in loondienst, wat te maken heeft met functies die noodgedwongen verdwenen zijn als gevolg van bezuinigingen.

Bij de *grote* operagezelschappen in BIS bedragen de meerkosten 1% (€ 0,3 mln.) van de personele lasten: circa € 0,2 mln. voor de beloning en circa € 0,1 mln. voor onbetaald structureel overwerk. De beloningsafwijkingen van fair practice zijn marginaal bij deze gezelschappen en hebben veelal een specifieke oorzaak; bijvoorbeeld een afwijking bij een relatief goedkope additionele groep uitvoerenden. Ook komt onbetaald structureel overwerk bij de 'vaste' staf voor als gevolg van bezuinigingen.

6 Meerjarig gesubsidieerde muziek

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code bij de *meerjarig gesubsidieerde* muziekinstellingen aan de orde. Overige niet-meerjarig gesubsidieerde muziekactiviteiten blijven om praktische redenen in de analyse uiten beschouwing.

In overleg met de NAPK hanteren we voor muziekinstellingen de volgende indeling in grootteklassen op basis van de omvang van de meerjarige subsidies:

- 1 klein: minder dan € 400.000 meerjarige subsidie;
- 2 middelklein: € 400.000 tot € 700.000 meerjarige subsidie;
- 3 middelgroot: € 700.000 tot € 1,5 mln. meerjarige subsidie;
- 4 groot (orkesten): € 1,5 mln. of meer meerjarige subsidie.

Kleine, middelkleine en middelgrote muziekinstellingen bevatten uitsluitend muziekensembles inclusief koren (hierna: muziekensembles). De grote instellingen bestaan volledig uit orkesten. Het hoofdstuk richt zich op een bespreking van de belangrijkste resultaten. Voor de gekozen onderzoeksopzet verwijzen we naar hoofdstuk 2.

6.2 De situatie in 2017

De totale personele lasten van de 38 meerjarig gesubsidieerde muziekinstellingen bedragen in 2017 bijna € 93 mln. bij een totale personeelssterkte (inclusief inhuur van zzp'ers) van 1.288 fte's. De gemiddelde personele lasten (inclusief werkgeverslasten) komen uit op bijna € 72.000 per fte, ruim boven de sector overheid en zorg uit de Nationale Rekeningen. Dat komt door de verhoudingsgewijs hoge personele lasten per fte bij de orkesten. Bij de muziekensembles zijn de personele lasten per fte aanzienlijk lager.

De grootteklasse klein bevat de meeste instellingen en is goed voor bijna 45% van alle muziekinstellingen (zie tabel 6.1) en 60% van het aantal muziekensembles. Alle 38 muziekinstellingen samen ontvangen in 2017 € 85 mln. aan meerjarige overheidssubsidies. Alle muziekensembles liggen ruim onder dit gemiddelde, de orkesten met gemiddeld € 7,5 mln. meerjarige subsidie ruim erboven. De personeelssterkte (inclusief inhuur) loopt gemiddeld op van 4,8 fte (kleine muziekensembles) tot 102,6 fte bij de orkesten.

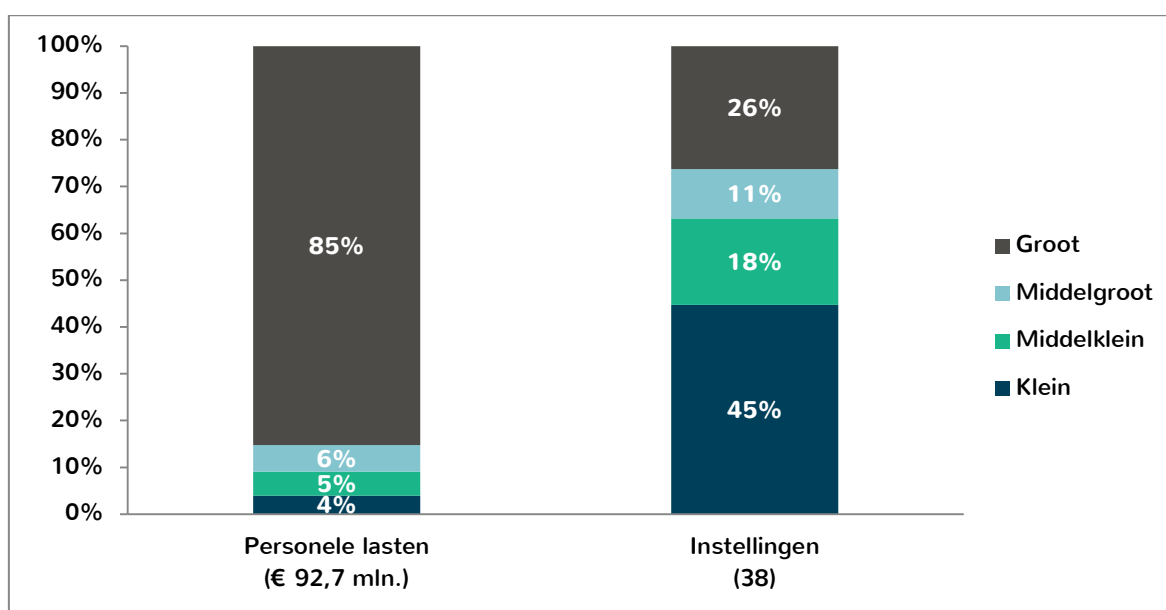
Alle 28 muziekensembles zijn aangewezen op subsidies van het Fonds Podiumkunsten aangevuld met subsidies van de decentrale overheden. Alle tien orkesten behoren tot de BIS-instellingen.

Tabel 6.1 Muziek: gemiddelden per grootteklasse, 2017

	Aantal instellingen	Meerjarige subsidies (x € 1 mln.)	Omzet (x € 1 mln.)	Personele lasten (x € 1 mln.)	Personeelssterkte (fte's)	BIS-instellingen (%)
Klein	17	0,2	0,3	0,2	4,8	0
Middelklein	7	0,5	1,3	0,7	13,1	0
Middelgroot	4	0,9	2,2	1,3	22,1	0
Groot	10	7,5	11,0	7,9	102,6	100
Gewogen gemiddelde/totaal	38	2,2	3,5	2,4	33,9	26

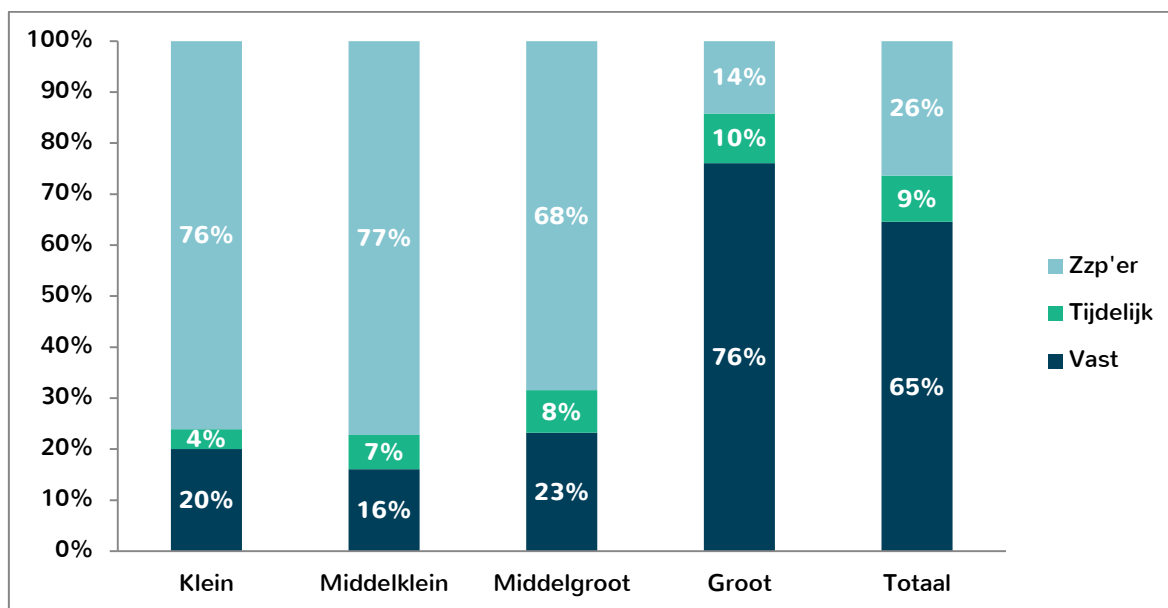
De kleine muziekensembles zijn samen goed voor 4% van de totale personele lasten van de deelsector muziek, hoewel ze samen maar liefst 45% van de meerjarig gesubsidieerde muziekinstellingen omvatten (figuur 6.1). Alle *muziekensembles* samen omvatten 74% van het aantal instellingen en zijn samen goed voor 16% van de personele lasten. De *orkesten* (in de klasse groot) vertonen uiteraard een complementair beeld: samen nemen ze maar liefst 85% van de totale personele lasten voor hun rekening, hoewel ze maar 26% uitmaken van het aantal meerjarig gesubsidieerde muziekinstellingen.

Figuur 6.1 Muziek: personele lasten en instellingen naar grootteklasse, 2017



Bij de personeelssamenstelling naar type werkende en grootteklasse (figuur 6.2) springt het verschil tussen de muziekensembles (grootteklassen klein, middelklein en middelgroot) en de orkesten (groot) direct in het oog. Waar de orkesten vooral *vast* personeel inzetten (76% van het totaal aantal fte's), werken de muziekensembles overwegend met zzp'ers. Ook in de muziek maken grote instellingen *relatief* het minst gebruik van inhuur zzp'ers. De muziekensembles vertonen qua personeelssamenstelling geen grote variatie tussen instellingen van verschillende grootte.

Figuur 6.2 Muziek: personeelssamenstelling naar type werkende en grootteklasse, 2017^a



Veel muziekensembles werken in de kern als een zzp-projectorganisatie, waarbij – vooral bij de grotere ensembles - vrijwel uitsluitend de kantoor- en directiefuncties zijn ingevuld via een vast of tijdelijk dienstverband. De grote groep musici die tot de vaste samenstelling van de ensembles behoort zijn doorgaans zzp'ers. De honorering van deze groep laat te wensen over. Dat zien we terug bij de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code (zie paragraaf 6.3). Bij de zzp'ers die overwegend via een 'fixed fee' worden ingehuurd signaleren wij geen afwijkingen – naar beneden – qua fatsoenlijke honorering. Dit betreft onder meer ingehuurde solisten en dirigenten, maar veelal ook de technici.

Bij de orkesten bestaat het personeel in tijdelijke dienst overwegend uit *remplaçanten*, van wie de beloning tekort schiet door de specifieke, ongunstige cao voor deze personeelscategorie. De berekende meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code bij orkesten hebben uitsluitend betrekking op deze groep.

Muziekensembles en orkesten maken relatief beperkt gebruik van stagiairs. De rol van vrijwilligers is verwaarloosbaar. Voor de stagevergoeding hanteren de instellingen als leidraad doorgaans een maandbedrag van € 300 (vergelijkbaar met de cao toneel en dans).

6.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021

De berekende meerkosten berusten op het loonpeil 2021. Tabel 6.2 geeft de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code en de kosten van indexatie van de personele lasten voor de meerjarig gesubsidieerde muziekinstellingen in 2021, uitgesplitst naar grootteklasse.

De meerkosten van de Fair Practice Code bedragen voor muziekinstellingen in totaal € 8,5 mln. (circa 8% van de personele lasten), waarvan € 4,7 mln. als compensatie voor tekortschietende beloning en € 3,7 mln. als compensatie voor onbetaald structureel overwerk.

De meerkosten zijn zowel voor de muziekensembles samen (klein tot en met middelgroot) als voor de orkesten (groot) ongeveer even groot: € 4,2 mln.

Indexatie van de personele lasten vergt in totaal een toename van de personele lasten met € 9,3 mln. (= 10%) ten opzichte van 2017. Dit bedrag komt bovenop de meerkosten die het gevolg zijn van een tekortschietende beloning en onbetaald structureel overwerk.

Tabel 6.2 Muziek: meerkosten van de Fair Practice Code en kosten van de indexatie van de personele lasten, 2021 (x € 1 mln.)^a

	Beloning	Onbetaald structureel overwerk ^b	Meerkosten	Meerkosten in % personele lasten	Indexatie personele lasten 2017-2021 ^c	Totaal 2021
Klein	0,8	0,3	1,1	28	0,4	1,5
Middelklein	1,1	0,6	1,7	32	0,5	2,1
Middelgroot	1,0	0,5	1,4	25	0,5	2,0
Groot	1,9	2,4	4,2	5	7,9	12,1
Totaal	4,7	3,7	8,5	8	9,3	17,7

- a Door afrondingen in de presentatie hoeven de totalen *niet* exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.
- b Berekend conform beloning op basis van de cao/richtlijn.
- c De door het Rijk in 2018 toegekende loon- en prijsbijstelling van 2,5% aan BIS-instellingen en instellingen met een subsidie van publieke fondsen is om praktische redenen hierop niet in mindering gebracht (zie hoofdstuk 2).

De meerkosten van invoering van de Fair Practice Code bij *muziekensembles* bedragen € 4,2 mln., waarvan € 2,8 mln. als compensatie voor een tekortschietende beloning (ten opzichte van de honoreringsrichtlijn) en € 1,4 mln. als compensatie voor onbetaald structureel overwerk. De tekortschietende beloning betreft vrijwel uitsluitend het gebrek aan honorering van de grote groep vaste musici. Het *onbetaalde structurele overwerk* betreft voor een belangrijk deel ook deze groep: In de praktijk blijkt dat vrijwel alle instellingen het forfait van de studieuuren voor vakbekwaamheid niet of niet volledig belonen. Het andere deel van de meerkosten van het onbetaald structurele overwerk betreft functies op directieniveau overwerk in 'onfatsoenlijke mate' veelal de norm is.

De meerkosten zijn bij de muziekensembles redelijk gelijkmatig verdeeld over de onderscheiden grootteklassen. De afwijkingen bij beloning conform de cao/honoreringsrichtlijn zijn voor muziekensembles beduidend groter dan in andere delen van de podiumkunsten. De meerkosten komen overeen met gemiddeld 28% van de personele lasten van alle muziekensembles. De meerkosten zijn relatief het hoogst bij de middelkleine ensembles (32%).

Bij *orkesten* leidt de toepassing van de Fair Practice Code in onze berekening alleen tot meerkosten bij de remplaçanten. Andere door de orkesten benoemde knelpunten blijven hier - in verband met de vergelijkbaarheid met andere deelsectoren - buiten beschouwing. In totaal bedragen de meerkosten bij de orkesten € 4,2 mln., waarvan € 1,9 mln. als compensatie voor een tekortschietende beloning en € 2,4 mln. als compensatie voor onbetaald structureel overwerk. Remplaçanten zijn gemiddeld 25% lager ingeschaald dan orkestmusici in vaste dienst met een vergelijkbare ervaring. Daarnaast krijgen remplaçanten hun voorbereidingstijd

niet vergoed. Het personeel in vaste dienst wordt fatsoenlijk beloond en overwerk wordt in tijd gecompenseerd of uitbetaald.

7 Middelgrote en grote musea

7.1 Inleiding

De analyse van de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code voor de musea heeft betrekking op meerjarig én niet-meerjarig gesubsidieerde instellingen. In overleg met de Museumvereniging beperken we de analyses tot de middelgrote en grote musea, en hanteren we de volgende indeling in grootteklassen op basis van de omvang van de jaaromzet:

- 1 middelgroot: € 800.000 tot € 3,2 mln. omzet;
- 2 groot: € 3,2 mln. of meer omzet.

Samen zijn deze 150 musea goed voor 92% van alle personele lasten bij musea. De resterende 8% komt voor rekening van kleine en middelkleine musea. Deze blijven in de analyse buiten beschouwing vanwege het beperkte financiële belang en het geringe aantal betaalde fte's. In het hoofdstuk valt de nadruk op een bespreking van de belangrijkste resultaten. De gekozen onderzoeksaanpak komt in hoofdstuk 2 aan de orde.

7.2 De situatie in 2017

De totale personele lasten van de 150 musea bedragen in 2017 ruim € 395 mln. Deze musea zijn samen goed voor maar liefst 60% van alle personele lasten van de zes onderzochte deelsectoren. Onbezoldigden - vrijwilligers en stagiairs - zijn van zodanig groot belang voor musea dat we in tabel 7.1 de personeelssterkte zowel inclusief als exclusief deze groep onbezoldigden aangeven.

De totale personeelssterkte exclusief onbezoldigden en inclusief inhuur van zzp'ers bedraagt bijna 6.520 fte's. Inclusief vrijwilligers en stagiairs komt de personeelssterkte uit op ruim 7.850 fte's. De gemiddelde personele lasten per *betaalde* fte (inclusief werkgeverslasten) bedragen bijna € 61.000 per fte. Dat is iets boven het gemiddelde van de sector overheid en zorg uit de Nationale Rekeningen.

De middelgrote musea omvatten samen 55% van het aantal onderzochte musea (zie tabel 7.1). Alle 150 onderzochte musea samen ontvangen in 2017 bijna € 440 mln. aan meerjarige overheidssubsidies. De spreiding is groot: Het subsidiebedrag loopt op van € 0,7 mln. bij de middelgrote musea tot € 5,6 mln. bij de grote musea. De personeelssterkte van grote musea is 4 à 5 keer zo groot als die van middelgrote musea (afhankelijk het al dan niet meerekenen van de onbezoldigden).

Zeven van de middelgrote musea behoren tot de BIS-musea. Bij de grote musea zijn dit er achttien. Dit betreft alle huidige zelfstandige BIS-musea (de kleine en middelkleine musea bevatten geen BIS-musea). Het Persmuseum is thans onderdeel van Beeld en Geluid en is niet meer afzonderlijk te onderscheiden in de gebruikte gegevens.

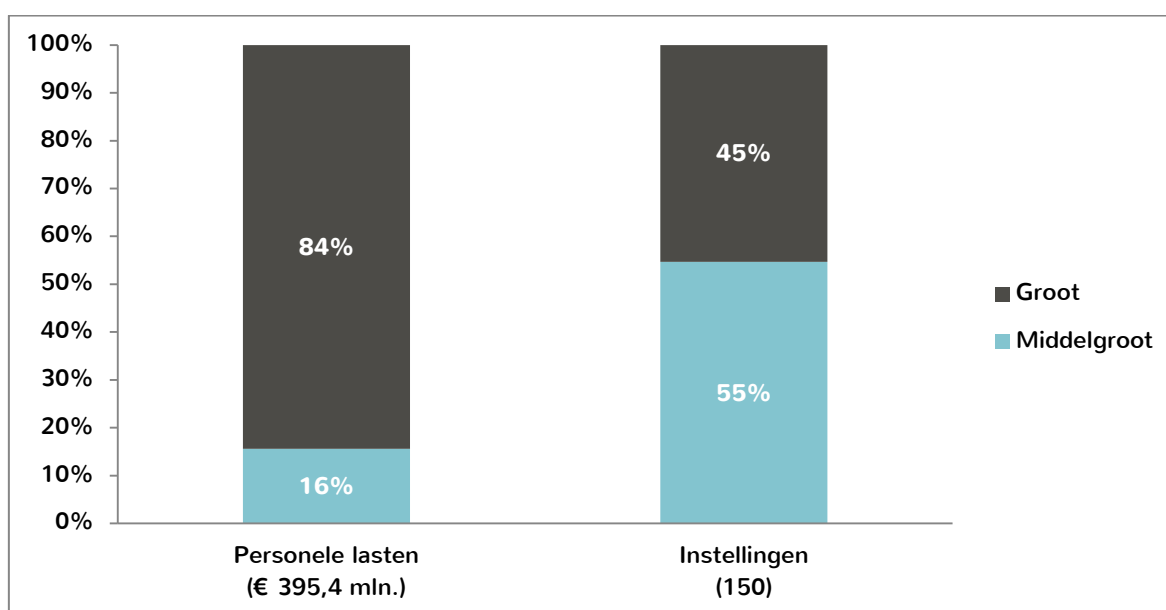
Tabel 7.1 Musea: gemiddelden per grootteklasse, 2017

	Aantal instellingen	Meerjarige subsidies (x € 1 mln.)	Omzet (x € 1 mln.)	Personele lasten (x € 1 mln.)	Personeelssterkte excl. onbezoldigden fte's ^a	Personeelssterkte incl. onbezoldigden (fte's) ^a	BIS-instellingen (%)
Middelgroot	82	0,7	1,6	0,8	15,7	22,2	9
Groot	68	5,6	11,8	4,9	77,0	88,7	26
Gewogen gemiddelde/totaal	150	2,9	6,2	2,6	43,4	52,4	17

a Onbezoldigden: stagiairs en vrijwilligers.

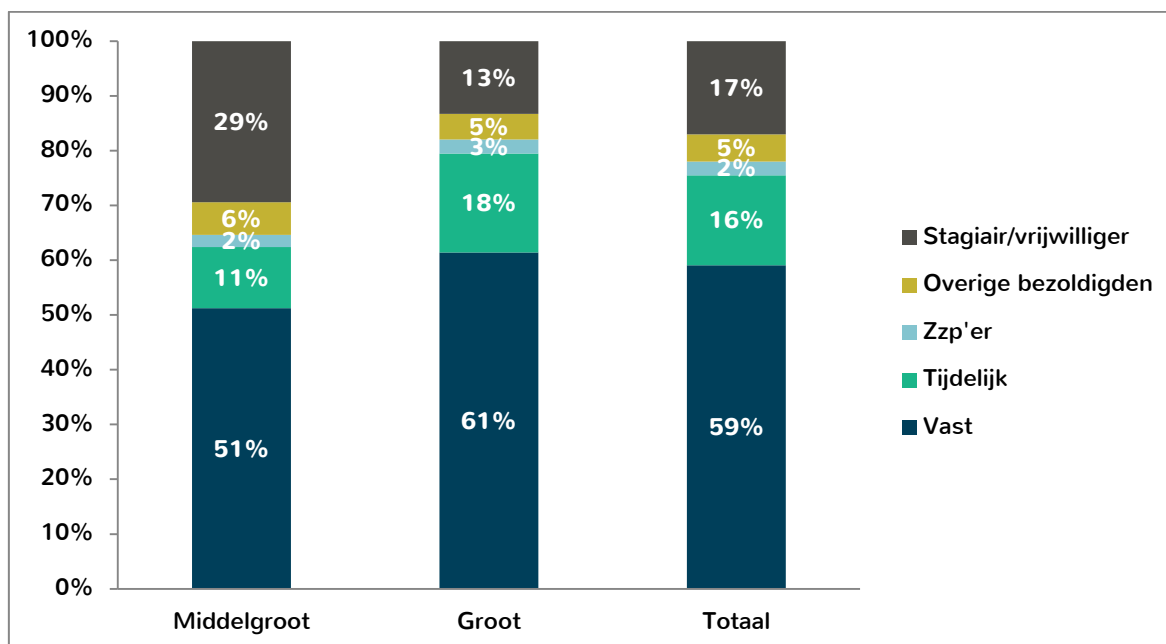
De *middelgrote* musea zijn samen goed voor slechts 16% van de totale personele lasten, hoewel ze samen 55% van de onderzochte musea bevatten (zie figuur 7.1). De *grote* musea vertonen uiteraard een complementair beeld: samen nemen ze maar liefst 84% van de totale personele lasten voor hun rekening, terwijl ze maar 45% uitmaken van het totaal aantal musea.

Figuur 7.1 Musea: personele lasten en instellingen naar grootteklasse, 2017



Bij de middelgrote en de grote musea is het personeel in *vaste dienst* de grootste personeelscategorie (zie figuur 7.2). Dat het geldt het sterkst voor de grote musea. Musea onderscheiden zich qua personeelssamenstelling van de podiumkunsten door hoge aantallen stagiairs en vrijwilligers (gemiddeld 17% van het aantal fte's), en geringe aantallen zzp'ers (gemiddeld 2% van het aantal fte's) en de inzet van overige bezoldigden, zoals uitzendkrachten en banenpoolers (gemiddeld 5% van het aantal fte's). Vooral middelgrote musea maken veel gebruik van vrijwilligers en stagiairs (29% van het aantal fte's).

Figuur 7.2 Musea: personeelssamenstelling naar type werkende en grootteklasse, 2017^a



- a Onder overige bezoldigden vallen onder meer uitzendkrachten, gedetacheerden, WSW'ers, banenpoolers, de directeur/eigenaar en meewerkende familieleden voor zover deze niet in loondienst zijn.

Stagiairs en vrijwilligers verrichten relatief vaak structurele werkzaamheden, hoewel de mate waarin per museum uiteenloopt. Ruim de helft van de door ons onderzochte musea geeft aan in de praktijk niet meer zonder vrijwilligers en/of stagiairs te kunnen functioneren.

De museum cao bevat geen bepalingen over de vergoeding stagiairs en vrijwilligers. Vrijwilligers ontvangen soms een onbelastbare vrijwilligersvergoeding en/of een reiskostenvergoeding. Tevens zijn er voor vrijwilligers doorgaans aanvullende vergoedingen, zoals deelname aan personeelsactiviteiten en gratis boeken over tentoonstellingen. De vergoeding voor stagiairs is in de praktijk veelal vergelijkbaar met de stagevergoeding zoals in de cao toneel en dans.

7.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021

De berekende meerkosten berusten op het loonpeil 2021. Tabel 7.2 toont de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code en de kosten van indexatie van de personele lasten voor de musea in 2021, uitgesplitst naar grootteklasse en BIS-musea.

De meerkosten van de Fair Practice Code bedragen voor musea in totaal € 10,0 mln., waarvan € 6,5 mln. als compensatie voor tekortschietende beloning ten opzichte van de museum cao en € 3,6 mln. als compensatie voor onbetaald structureel overwerk.

Absoluut gezien zijn musea de deelsector met de hoogste totale meerkosten van de Fair Practice Code. Dat wordt voornamelijk veroorzaakt door de grote omvang van deze deelsector (zie ook paragraaf 7.2). Relatief gezien behoren musea – samen met dans – tot de deelsectoren waar de afwijking van de Fair Practice Code het geringst is. Het betreft slechts 2% van de personele lasten van middelgrote en grote musea.

Indexatie van de personele lasten leidt in totaal tot een toename van de personele lasten met € 39,5 mln. (= 10%) ten opzichte van 2017. Dit bedrag komt bovenop de meerkosten die het gevolg zijn van een tekortschietende beloning en onbetaald structureel overwerk.

Tabel 7.2 Musea: meerkosten van de Fair Practice Code en kosten van de indexatie van de personele lasten, 2021 (x € 1 mln.)^a

	Beloning	Onbetaald structureel overwerk ^b	Meerkosten	Meerkosten in % personele lasten	Indexatie personele lasten 2017-2021 ^c	Totaal 2021
Middelgroot	3,4	2,3	5,7	8	6,2	11,9
- waarvan BIS	0,3	0,2	0,5	8	0,6	1,1
Groot	3,1	1,3	4,4	1	33,4	37,7
- waarvan BIS	1,4	0,6	1,9	1	14,8	16,7
Totaal	6,5	3,6	10,0	2	39,5	49,6
- waarvan BIS	1,7	0,8	2,5	2	15,4	17,8

- a Door *afrodingen in de presentatie* hoeven de totalen *niet* exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.
- b Berekend conform beloning op basis van de cao/richtlijn.
- c De door het Rijk in 2018 toegekende loon- en prijsbijstelling van 2,5% aan BIS-instellingen en instellingen met een subsidie van publieke fondsen is om praktische redenen hierop niet in mindering gebracht (zie hoofdstuk 2).

De meerkosten hebben voor bijna € 5,7 mln. betrekking op middelgrote musea en voor € 4,4 mln. op grote musea. Bij de middelgrote musea zijn de meerkosten goed voor ruim 8% van de personele lasten: € 3,4 mln. om de beloning volledig conform de cao toe te passen en € 2,3 mln. voor het onbetaalde structurele overwerk. De meerkosten komen bij grote musea uit op 1% van de personele lasten: circa € 3,1 mln. voor de beloning en circa € 1,3 mln. voor onbetaald structureel overwerk.

De meerkosten van € 6,5 mln. als compensatie voor tekortschietende beloning hebben uitsluitend betrekking op musea die momenteel *niet* de museum cao hanteren. Het betreft vooral musea die wel de intentie hebben om de museum cao toe te passen, maar dit om financiële redenen niet – volledig - voor elkaar krijgen. Een ander voorbeeld van tekortschietende beloning ten opzichte van de museum cao treffen we aan bij een museum dat de cao Sociaal Werk hanteert.

De meerkosten van € 3,6 mln. als compensatie voor onbetaald structureel overwerk zijn voor bijna 64% toe te rekenen aan middelgrote musea. Het betreft vooral musea die door bezuinigingen noodgedwongen hebben gekort op het vaste personeel. Dat heeft geleid tot onbetaald structureel overwerk bij de overige medewerkers in vaste dienst.

De meerkosten van de BIS-musea bedragen in totaal € 2,5 mln. (2% van de personele lasten). De meerkosten bestaan voor ruwweg twee derde uit een tekortschietende beloning en voor een derde uit structureel onbetaald overwerk. Een van de BIS-musea blijkt financieel niet in staat om een pensioenvoorziening voor het personeel te realiseren. Mede daardoor heeft dit museum buitengewoon lage personele lasten per fte.

8 Presentatie-instellingen voor beeldende kunst

8.1 Inleiding

De analyse van de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code bij de presentatie-instellingen voor beeldende kunst heeft betrekking op meerjarig én niet-meerjarig gesubsidieerde instellingen. Het betreft alle 76 leden van De Zaak Nu. In overleg met De Zaak Nu hanteren we voor de presentatie-instellingen de volgende indeling in grootteklassen op basis van de omvang van de jaaromzet:

- 1 klein: minder dan € 250.000 omzet;
- 2 middelklein: € 250.000 tot € 500.000 omzet;
- 3 middelgroot: € 500.000 tot € 750.000 omzet;
- 4 groot: € 750.000 of meer omzet.

Het voorliggende hoofdstuk beperkt zich op een bespreking van de belangrijkste resultaten. Voor de gekozen onderzoeks aanpak verwijzen we naast hoofdstuk 2 naar het *Onderzoek richtlijn functie- en loongebouw presentatie-instellingen voor beeldende kunst*.⁵

8.2 De situatie in 2017

De totale personele lasten van de 76 presentatie-instellingen bedragen in 2017 ruim € 16 mln. Presentatie-instellingen zijn daarmee qua omvang van de personele lasten de kleinste van de onderzochte deelsectoren. Evenals bij musea zijn onbezoldigden - vrijwilligers en stagiairs - van zodanig groot belang dat we in tabel 8.1 de personeelssterkte inclusief en exclusief onbezoldigden weergeven.

De totale personeelssterkte exclusief onbezoldigden en inclusief inhuur van zzp'ers bedraagt 343 fte's. Inclusief vrijwilligers en stagiairs gaat het om ruim 465 fte's. De gemiddelde personele lasten per *betaalde* fte (inclusief werkgeverslasten) bedragen krap € 48.000 per fte. Dat is het laagste van de onderzochte deelsectoren en ver onder het gemiddelde van de sector overheid en zorg uit de Nationale Rekeningen.

Ruim 60% van de presentatie-instellingen behoort tot de kleine instellingen (zie tabel 8.1). Daarnaast wordt 20% van de instellingen aangemerkt als middelklein. Middelgrote en grote instellingen maken respectievelijk 8 en 12% van het aantal presentatie-instellingen uit.

⁵ Zie voor een onderbouwing: Lisa Wolters en René Goudriaan, *Onderzoek richtlijn functie- en loongebouw presentatie-instellingen voor beeldende kunst*, bureau Lisa Wolters/SiRM, 2019.

De personele lasten bedragen voor alle presentatie-instellingen samen gemiddeld € 0,2 mln. per instelling. De personele lasten lopen op van gemiddeld € 0,1 mln. bij kleine presentatie-instellingen tot gemiddeld € 0,6 mln. bij grote presentatie-instellingen. Qua personeelssterkte ontlopen de middelkleine en middelgrote instellingen elkaar nauwelijks: bijna 8 fte exclusief onbezoldigden en 9 à 10 fte inclusief onbezoldigden. Exclusief stagiairs en vrijwilligers tellen kleine presentatie-instellingen aanzienlijk minder fte's (1,8 fte) en grote instellingen aanzienlijk meer fte's (11,4 fte). Inclusief de onbezoldigden lopen de aantallen fte's tussen grote en kleine presentatie-instellingen minder ver uiteen. Zes van de presentatie-instellingen zijn BIS-instellingen. Op een uitzondering na treffen we die aan bij de middelgrote en grote presentatie-instellingen.

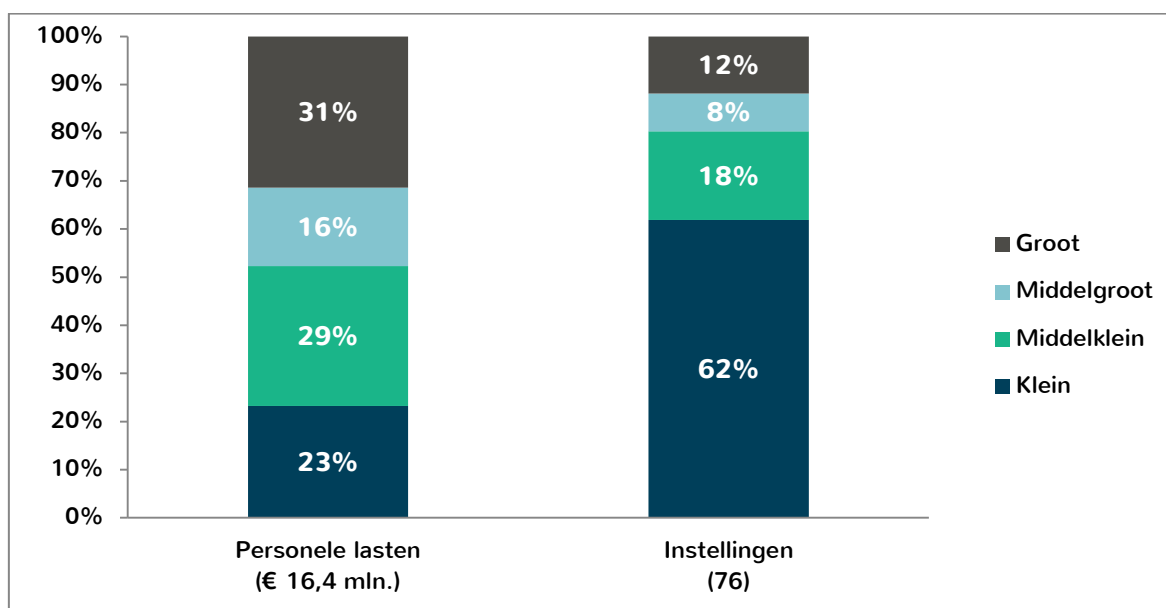
Tabel 8.1 Presentatie-instellingen: gemiddelden per grootteklasse, 2017

	Aantal instellingen	Personele lasten (x € 1 mln.)	Personeelssterkte excl. onbezoldigden ^a (fte's)	Personeelssterkte incl. onbezoldigden ^a (fte's)	BIS-instellingen (%)
Klein	47	0,1	1,8	3,5	2
Middelklein	14	0,3	7,8	9,8	0
Middelgroot	6	0,4	7,7	9,4	17
Groot	9	0,6	11,4	12,1	44
Gewogen gemiddelde/totaal	76	0,2	4,5	6,1	8

a Onbezoldigden: stagiairs en vrijwilligers.

De kleine presentatie-instellingen zijn samen goed voor 23% van de totale personele lasten van de presentatie-instellingen, hoewel ze samen maar liefst 62% van het aantal presentatie-instellingen omvatten (zie figuur 8.1).

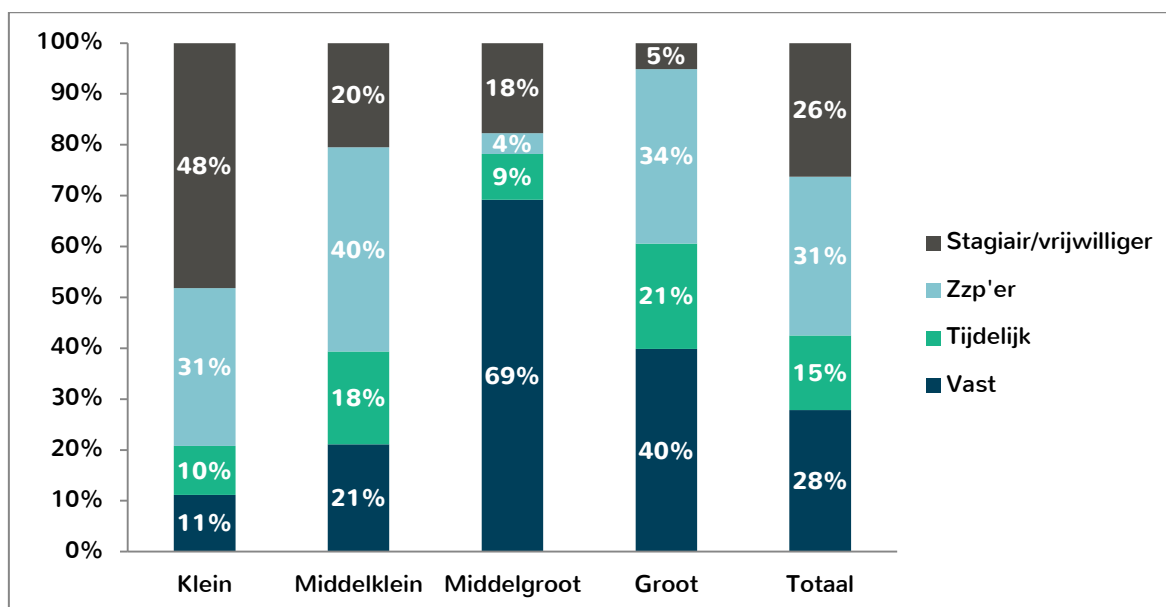
Figuur 8.1 Presentatie-instellingen: personele lasten en instellingen naar grootteklasse, 2017



Bij de grote presentatie-instellingen is het beeld omgekeerd ten opzichte van kleine instellingen: samen nemen ze 31% van de totale personele lasten voor hun rekening, hoewel ze slechts 12% uitmaken van het aantal presentatie-instellingen.

Figuur 8.2 laat zien dat presentatie-instellingen voor een aanzienlijk deel draaien op zzp'ers (31% van het aantal fte's), en stagiairs en vrijwilligers (26% van het aantal fte's). Dat geldt het sterkst voor de kleine instellingen met 48% onbezoldigd personeel en 31% zzp'ers. Middelde instellingen kennen een afwijkende personeelssamenstelling ten opzichte van de overige instellingen. Dat komt onder meer doordat middelgrote presentatie-instellingen voor een belangrijk deel bestaan uit recent verzelfstandigde gemeentelijke presentatie-instellingen die van oudsher overwegend met personeel in vaste dienst werken.

Figuur 8.2 Presentatie-instellingen: personeelssamenstelling naar type werkende en grootteklasse, 2017



Stagiairs vervullen doorgaans beperkt structurele werkzaamheden, maar vooral additionele werkzaamheden waar het reguliere personeel niet aan toekomt. In de regel is er sprake van stagevergoeding die vergelijkbaar is met de cao toneel en dans (€ 300 per maand). Vrijwilligers voeren ook veel structurele, ondersteunende werkzaamheden uit. Ze ontvangen daarvoor doorgaans een bescheiden onbelastbare vergoeding.

8.3 Meerkosten van de Fair Practice Code in 2021

De berekende meerkosten berusten op het loonpeil 2021. Tabel 8.2 toont de meerkosten van de toepassing van de Fair Practice Code en de kosten van indexatie van de personele lasten voor de presentatie-instellingen 2021, uitgesplitst naar grootteklasse.

De *meerkosten* van de toepassing van de Fair Practice Code bedragen voor presentatie-instellingen in totaal € 2,2 mln. (12% van de personele lasten), waarvan circa een derde (€ 0,7 mln.) als compensatie voor een tekortschietende beloning ten opzichte van de recent

ontwikkelde richtlijn voor het functie- en loongebouw van presentatie-instellingen en circa twee derde (€ 1,5 mln.) als compensatie voor onbetaald structureel overwerk.⁶

Indexatie van de personele lasten vergt in totaal een verhoging van de personele lasten met € 1,6 mln. (= 10%) ten opzichte van 2017. Dit bedrag komt bovenop de meerkosten die het gevolg zijn van een tekortschietende beloning en onbetaald structureel overwerk.

Tabel 8.2 Presentatie-instellingen: meerkosten van de Fair Practice Code en kosten van de indexatie van de personele lasten, 2021 (x € 1 mln.)^a

	Beloning	Onbetaald structureel overwerk ^b	Meerkosten	Meerkosten in % personele lasten	Indexatie personele lasten 2017-2021 ^c	Totaal 2021
Klein	0,3	0,7	1,0	24	0,4	1,4
Middelklein	0,4	0,5	0,9	16	0,5	1,3
Middelgroot	0,0	0,0	0,0	0	0,3	0,3
Groot	0,0	0,3	0,3	6	0,5	0,8
Totaal	0,7	1,5	2,2	12	1,6	3,8

a Door *af rondingen in de presentatie* hoeven de totalen *niet* exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.

b Berekend conform beloning op basis van de richtlijn functie- en loongebouw presentatie-instellingen.

c De door het Rijk in 2018 toegekende loon- en prijsbijstelling van 2,5% aan BIS-instellingen en instellingen met een subsidie van publieke fondsen is om praktische redenen hierop niet in mindering gebracht (zie hoofdstuk 2).

De meerkosten treden vooral op bij kleine en middelkleine presentatie-instellingen. Ze zijn samen goed voor 85% van de meerkosten van presentatie-instellingen. Bij de *kleine* instellingen bedragen de meerkosten 24% (€ 1,0 mln.) van de personele lasten: circa € 0,3 mln. om de beloningen op het niveau van de richtlijn te brengen en € 1,0 mln. als compensatie voor veel onbetaald structureel overwerk (15% en meer). Voor de *middelkleine* instellingen komen de meerkosten uit op 16% (€ 0,9 mln.): € 0,4 mln. voor de tekortschietende beloningen en € 0,5 mln. als compensatie voor onbetaald structureel overwerk.

Bij de *middelgrote* presentatie-instellingen is – ook na compensatie voor onbetaald structureel overwerk – geen sprake van meerkosten. Het betreft vooral recent verzelfstandigde gemeentelijke presentatie-instellingen met goede ambtelijke arbeidsvoorwaarden. Bij de *grote* presentatie-instellingen zijn de meerkosten - 6%(€ 0,3 mln.) - volledig toe te schrijven aan onbetaald structureel overwerk.

⁶ De richtlijn berust voor een belangrijk deel op het functie- en loongebouw van de cao toneel en dans.

9 Conclusies en aanbevelingen

9.1 Geflexibiliseerde sector

In alle onderzochte delen van de culturele en creatieve sector komen relatief veel kleinere instellingen voor met een beperkte meerjarige subsidie. Met uitzondering van musea wordt overall veel gebruik gemaakt van ingehuurde zzp'ers. De sector is buitengewoon sterk geflexibiliseerd, vooral de kleinere instellingen. Over de houdbaarheid van deze situatie zijn vragen te stellen, maar die zijn in dit onderzoek buiten beschouwing gebleven. Naarmate de omvang van de instellingen toeneemt, daalt het aandeel van de zzp'ers in het personeelsbestand en stijgt het aandeel van het personeel in vaste en tijdelijke dienst.

Bij de *kleine* podiumkunstinstanties (tot € 400.000 meerjarige subsidie) varieert het aandeel van de ingehuurde zzp'ers van gemiddeld 60% bij de theatergezelschappen tot 76% bij de muziekensembles. Het aandeel van het personeel in vaste dienst loopt bij deze kleine instellingen uiteen van 8% (dans) tot 22% (muziektheater). Kleine presentatie-instellingen voor beeldende kunst (tot € 250.000 omzet) hebben slechts 8% van het personeel in vaste dienst, en draaien vooral op stagiairs plus vrijwilligers (samen 48%), en ingehuurde zzp'ers (31%).

Grote podiumkunstinstanties (€ 1,5 mln. of meer meerjarige subsidie) maken veel minder vaak gebruik van ingehuurde zzp'ers: het aandeel varieert tussen 9% (dans) en 46% (opera, als uitzondering). Het aandeel van het personeel in vaste dienst loopt bij de grote instellingen uiteen van gemiddeld 43% (theater) tot 76% (orkesten).

Grote presentatie-instellingen (€ 750.000 of meer omzet) hebben weliswaar 40% van het personeel in vaste dienst, maar draaien voor 34% op ingehuurde zzp'ers en voor 5% op stagiairs en vrijwilligers. *Grote musea* maken beperkt gebruik van zzp'ers (3%), maar veel meer van personeel in vaste dienst (59%). Stagiairs en vrijwilligers zijn goed voor 13% van de personeelsinzet van grote musea.

In de podiumkunsten wordt - vergeleken met musea en presentatie-instellingen - nauwelijks gebruik gemaakt van vrijwilligers. Stagiairs worden doorgaans ingezet in het kader van talentontwikkeling. Met uitzondering van dansgezelschappen vervullen ze geen structurele taken. Kleinere instellingen zijn doorgaans niet in staat om stageplaatsen aan te bieden.

9.2 Minimale meerkosten van de Fair Practice Code in 2021

De meerkosten van de Fair Practice Code bedragen in totaal € 25,4 mln. (loonpeil 2021). Dit is uiteraard een *minimumschatting*, omdat slechts een deel van de culturele en creatieve sector is onderzocht, en omdat we ons beperken tot oplossingen voor beloningsproblemen die op korte termijn oplosbaar zijn en die grotendeels tot de financiële verantwoordelijkheid van de rijksoverheid behoren. De meerkosten bestaan voor iets minder dan de helft (€ 11,9 mln.) uit een compensatie voor onbetaald structureel overwerk en voor ruim de helft (€ 13,5 mln.) uit een compensatie voor tekortschietende beloning (ten opzichte van de cao of

beloningsrichtlijn). Om de beloning van werkenden in de onderzochte delen van de culturele en creatieve sector tussen 2017 en 2021 gelijke tred te laten houden met de rest van de economie, is een bedrag berekend van € 64,7 mln. (10% over vier jaar).

Uitgedrukt als percentage van de personele lasten zijn de meerkosten relatief hoog bij de presentatie-instellingen voor beeldende kunst en bij de muziekinstellingen (muziekensembles, koren en orkesten). Bij de musea zijn de meerkosten door de grootte van deze sector in absolute termen hoog (€ 10,0 mln.), maar relatief laag ten opzichte van de totale personeelslasten (2%). Gemiddeld bedragen de meerkosten voor alle deelsectoren samen 4% van de totale personele lasten. Dat is een relatief bescheiden percentage. Dat komt doordat het leeuwendeel van de meerkosten betrekking heeft op kleine en middelkleine instellingen met relatief lage personele lasten.

9.3 Conclusies

De belangrijkste conclusies van het rapport luiden als volgt:

- Compensatie voor de meerkosten van de Fair Practice Code kost op korte termijn minimaal € 25,4 mln. (4% van de personele lasten).
- Het vergt € 64,7 mln. (10% van de personele lasten) om de beloning van werkenden in de onderzochte delen van de culturele en creatieve sector tussen 2017 en 2021 gelijke tred te laten houden met de rest van de economie. Dit is een cruciale voorwaarde voor fair practice.
- Het leeuwendeel van de meerkosten heeft betrekking op kleine en middelkleine instellingen met in absolute zin lage personele lasten. Daardoor kunnen de problemen van deze in totaal 152 instellingen met relatief beperkte financiële middelen worden verholpen.
- Bij de grote BIS-instellingen zijn de meerkosten relatief bescheiden in tegenstelling tot instellingen die afhankelijk zijn van subsidies van de publieke fondsen.
- De huidige cao's en beloningsrichtlijnen zorgen in delen van de sector al voor een redelijke bodem in de markt. Dat neemt niet weg dat deze soms ook voor verbetering vatbaar zijn. Dat geldt onder meer voor de remplaçanten cao bij orkesten en de lage opslagfactor voor zzp'ers in de cao toneel en dans, die met 30% momenteel te laag is om werknemers en zzp'ers in een gelijke uitgangspositie te brengen.
- Vrijwilligers en stagiairs vervullen bij de instellingen voor podiumkunst vrijwel geen structurele werkzaamheden. Musea en presentatie-instellingen voor beeldende kunst kunnen echter nauwelijks zonder vrijwilligers en stagiairs.

9.4 Aanbevelingen

De culturele en creatieve sector is een professionele sector die ernaar streeft fatsoenlijk te belonen. Daarom heeft de sector zelf het initiatief genomen om te laten berekenen welke meerkosten op korte termijn zijn gemoeid met de toepassing van de Fair Practice Code. De discussie over de toepassing van de Fair Practice Code kan immers niet goed gevoerd worden zonder een cijfermatige onderbouwing. Het onderzoek heeft zich gericht op beloningsproblemen die op korte termijn oplosbaar zijn en leidt tot de volgende aanbevelingen:

- Uit ons onderzoek komt naar voren dat het mogelijk is om met relatief kleine bedragen problemen bij veel kleinere instellingen al op korte termijn op te lossen. Daarvoor zouden binnen de bestaande financiële ruimte middelen beschikbaar moeten worden gesteld.
- Het is van groot belang dat indexatie van de personele lasten met ingang van dit jaar structureel wordt vastgelegd, in navolging van de indexatie in 2018. Dat is uiteraard niet alleen een taak voor de rijksoverheid, maar ook voor de decentrale overheden en andere financiers van de sector. Voor de indexatie kan bijvoorbeeld worden aangesloten bij de ontwikkeling van de salarissen van de rijksambtenaren.
- De bestaande cao's en richtlijnen in de culturele en creatieve sector zijn voor verbetering vatbaar. Dit is een taak voor de sector en in het bijzonder voor de sociale partners. Ook de sterk geflexibiliseerde personeelsopbouw binnen culturele instellingen vormt een belangrijk punt van aandacht voor de sector.