

philharmonie
zuidnederland



**RAKEN
EN
VERBINDEN**

Businessplan 2021 – 2024

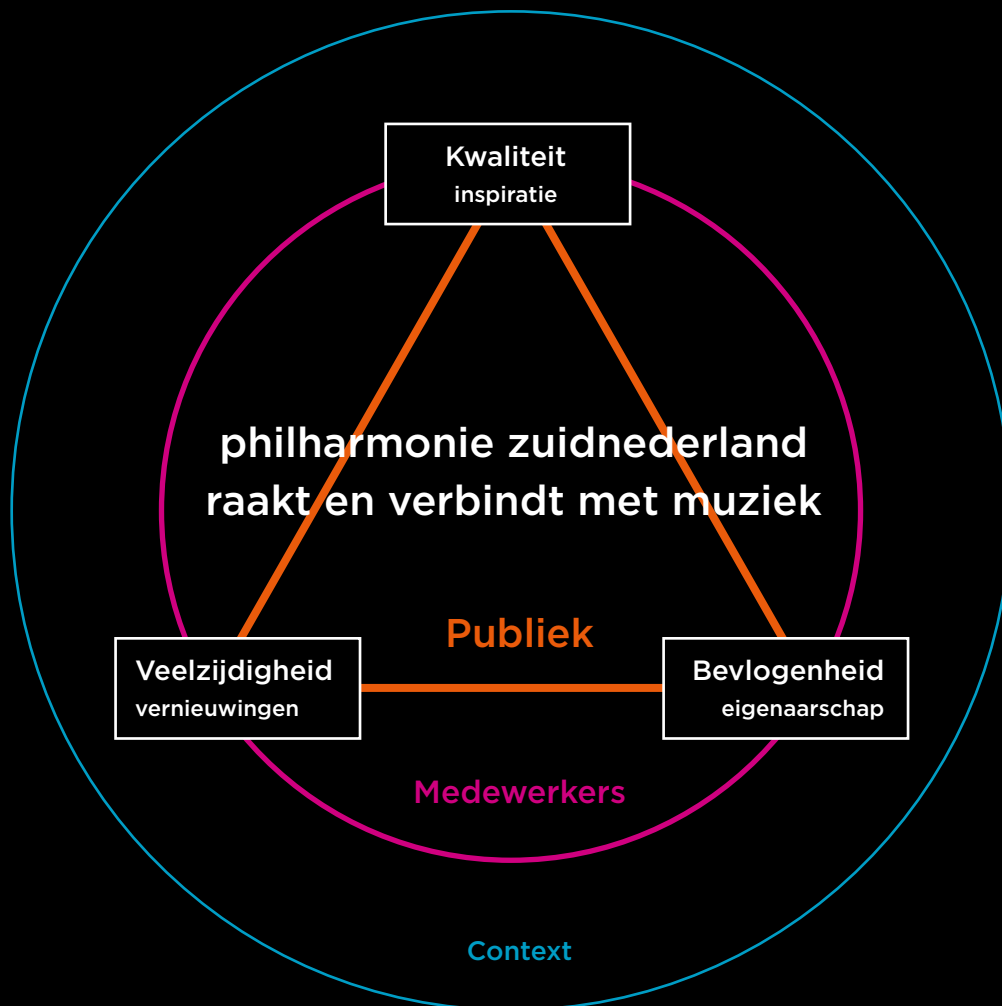
Onze missie

philharmonie zuidnederland wil de waarde van symfonische klassieke muziek óók in de 21e eeuw behouden. Voorop staat hierin de levendige band met de Zuid-Nederlandse samenleving.

philharmonie zuidnederland is hiermee een orkest dat mensen in de regio Zuid-Nederland via muziek verbindt en zorg draagt voor een omgeving waarin mensen geïnspireerd worden. Het orkest omarmt en benadrukt zijn rol als identiteitsbepalende factor van deze regio vanuit de kernwaarden: kwaliteit, veelzijdigheid en bevoegenheid.

***philharmonie zuidnederland* raakt en verbindt met muziek**

De kracht en de doelstelling van *philharmonie zuidnederland* ligt erin om door muziek te verbinden: de **medewerkers onderling**, **het orkest als collectief met het publiek** en de **organisatie als geheel in en met haar maatschappelijke context**. De kernwaarden hebben een voortstuwende rol, waardoor de driehoek als het ware zijn speelveld kan verruimen.





Inhoud

- 5 – Inleiding
- 7 – Artistieke doelstellingen
- 9 – Focus op veelzijdigheid
- 12 – Educatieve projecten
- 16 – Ons publiek
- 19 – Interne aspecten
- 21 – Activiteiten
- 24 – Financiële positie en gezonde bedrijfsvoering
- 26 – Governance Code Cultuur
- 26 – Fair-Practice
- 27 – Waarop we beoordeeld willen worden

“Wij maken philharmonie zuidnederland samen. Schouder aan schouder staan wij – musici en stafmedewerkers – daarom samen op de orkestfoto. Een geweldig gevoel!”

Stefan Rosu, intendant

Inleiding

“Zo beleef je klassieke muziek maar zelden! Het was een fantastische avond...”

*Claire Vos van Roderick, Vos Design, over business event *Leading the South* van *philharmonie zuidnederland**

Leading the South van *philharmonie zuidnederland* is een vernieuwend business event waar cultuur, politiek, wetenschap en bedrijfsleven elkaar ontmoeten. Op unieke locaties zoals de ateliers van Piet Hein Eek, het distributiecentrum van Adams Muziekcentrale in Ittervoort, de TU/Eindhoven en de Brightlands Campus Greenport Venlo.

Inleiding

philharmonie zuidnederland omarmt haar rol als verbinder van inwoners van Zuid-Nederland, door middel van muziek. De verbindende kracht van het orkest speelt tevens een belangrijke rol voor het vestigingsklimaat in het zuiden. Er wordt veel aandacht besteed aan het aansluiten bij behoeftes van het huidige en het potentiële publiek van ons orkest. *philharmonie zuidnederland* biedt leeftijd- en levensstijl-gerelateerde activiteiten die voor vele groepen in de samenleving kansen bieden voor ontdekking, verdieping en persoonlijke ontwikkeling. Het orkest wil zo de ziel van de mensen raken.

‘Symphonie’ komt uit het Grieks. ‘Sum’ staat voor ‘samen’ en ‘fonie’ staat voor ‘klank’.
‘Samenklank’ komt tot stand door naar elkaar te luisteren en met elkaar te groeien.

philharmonie zuidnederland kan en wil met deze activiteiten de symfonische traditie in het zuiden van Nederland voortzetten. Het orkest is trots op zijn hoog artistieke niveau en zijn kwaliteitsnormen. *philharmonie zuidnederland* investeert maximaal in personeel, speelkwaliteit, instrumenten en in repertoire. Het orkest besteedt daarnaast veel aandacht aan de vernieuwing van symfonische tradities. Wij nemen hierbij niet alleen ‘best practice voorbeelden’ van anderen over maar ontwikkelen ze ook zelf. *philharmonie zuidnederland* is een van de grootste symfonische orkesten van Nederland en bespeelt letterlijk en figuurlijk een kwart van het Nederlandse grondgebied.

Ook in de periode 2021 – 2024 wil *philharmonie zuidnederland* hierin verdere stappen maken. Het orkest heeft de eerste zes jaar van zijn bestaan laten zien waartoe het in staat is en hoe het met muziek mensen kan verbinden. Het orkest wil zijn gekozen route voortzetten en de reeds behaalde successen de komende jaren uitbreiden.

philharmonie zuidnederland omarmt en benadrukt haar rol als belangrijke culturele speler in Zuid-Nederland. De kracht en de toegevoegde waarde van *philharmonie zuidnederland* voor de samenleving liggen erin om door muziek te raken en te verbinden: zowel de medewerkers individueel, het orkest als collectief met het publiek en de organisatie als geheel, in en met haar maatschappelijke context.

Artistieke doelstellingen



“Ik ben graag onderdeel van het geheel. Het is zo fijn om met deze topmusici samen te spelen.”

Lei Wang, concertmeester

Artistieke doelstellingen

philharmonie zuidnederland spreekt en handelt met muziek als voornaamste middel. Symfonische muziek is een kunstvorm met een speciale claim. In de bewoording van professor Johnson uit Oxford: “*Music as art is shaped around this idea of value and it claims a special status in our culture precisely because it invites us to participate in this sense of being valued for itself.*”¹

philharmonie zuidnederland investeert in het in stand houden van speeltradities. Zo verschilt bijvoorbeeld de stijl van de muziek van Joseph Haydn van die van Dmitri Sjostakovitsj. Afhankelijk van wat er op de lessenaar ligt, vraagt elk werk van elke musicus om andere speelwijzen, vaardigheden en ook voorstellingen van klank. In tegenstelling tot bijvoorbeeld de schilderkunst, waar het werk op een gegeven moment af is, ligt dat bij symfonische muziek anders: de schoonheid van de partituur is maar voor weinigen leesbaar en de muziek wordt pas echt ervaren wanneer deze klinkt. Dit is waar de musici van het orkest in beeld komen. Hun kunst, inzicht en vermogen om alle details tot een geheel te laten samensmelten, maken het beleven van een muzikaal kunstwerk pas écht mogelijk. De manier **waarop** iets wordt gespeeld is, zoals bij elke kunstvorm, belangrijker dan **wat** er wordt gespeeld.

Voor *philharmonie zuidnederland* is kwaliteit de belangrijkste inspiratiebron. Kwaliteit is de kracht van het ambacht. Het maken en ontwikkelen van muziek gebeurt door *philharmonie zuidnederland* met alle zorg, aandacht en liefde. Kwaliteit is veel meer dan alleen prestaties leveren: het is het plezier en het lef hebben om nieuwe samenwerkingen en uitdagingen aan te gaan.

BRANDING TRAJECT

philharmonie zuidnederland wil de periode 2021 – 2024 gebruiken om zich verder te bekwamen in het vermogen om verschillende muzikale stijlen te beheersen. Daarnaast willen we werken aan een éénsgezinde opvatting over stijl vragen. Ten slotte wil *philharmonie zuidnederland* werken aan een verhoging van de bestaande speel- en interpretatiekwaliteit.

Hierbij zijn de programma's die worden uitgevoerd van cruciaal belang. Het orkest moet een bepaald repertoire regelmatig spelen om zijn kwaliteit als collectief te blijven ontwikkelen. Daarom zal werk van componisten als Haydn, Mozart, Beethoven, Brahms en Tsjajkovski in vrijwel alle seizoenen terugkomen. Het orkest heeft echter ook muzikale uitdagingen nodig die de musici tot hun grenzen – en soms erover heen – brengen. Daarom zullen ook eigentijdse werken, die bijzondere eisen stellen, regelmatig worden geprogrammeerd. Hiervoor is veel muzikaal inzicht en wijsheid van de programmeurs nodig.



“...Haenchens Bruckner is vol adem, vol (liefdes)liederen. Koperkorallen klonken vloeiend legato, houtblazers welden als krokusjes op uit de gonzende strijkers. (...) Aan de vervoerende kracht van de uitvoering droeg bij dat de musici van *philharmonie zuidnederland* net zo werden opgetild door Haenchens liefdevolle analytische finesse.”²

NRC, 2019

Een ander cruciaal aspect voor het behalen van de artistieke doelstellingen voor 2021 – 2024, zijn de dirigenten en solisten met wie het orkest samenwerkt. *philharmonie zuidnederland* merkt dat dirigenten steeds vaker zeer specifieke, individuele opvattingen en ideeën hebben over de manier waarop een werk moet worden uitgevoerd. De uitdaging voor *philharmonie zuidnederland* is daarom de meest interessante dirigenten en solisten te identificeren en hen voor een project met ons orkest te winnen. Onze programmeurs gaan daarom actief op zoek naar persoonlijkheden die de zeggingskracht van de muziek verhogen en gelijktijdig respect en gedegen kennis hebben voor partituur en stijl. De uitdaging voor de musici is om nieuwsgierig en met open vizier met deze persoonlijkheden samen te werken, hun inspiratie te gebruiken en dit als collectief te verwerken om het repertoire opnieuw levend en relevant te maken. Het orkest wordt nu al geroemd om zijn flexibiliteit en toewijding.

¹ Julian Johnson, Who needs classical music – Cultural Choice and Musical Value, Oxford University Press 2002

² Uit: 5-sterrenrecensie ‘Haenchens uitvoering van Bruckners Zevende symfonie: muzikaal hoogtepunt’ door recensent Mischa Spel in NRC Handelsblad van 29 oktober 2019

Focus op veelzijdigheid

A woman in a red dress and white jacket is performing on a stage. She is looking towards a large, diverse audience of people, many of whom are smiling and appear to be enjoying the performance. The scene is set outdoors at night, with trees and buildings visible in the background. A bright light source creates a starburst effect in the center of the image.

“Ik heb genoten. Geweldig om mee te kunnen zingen met deze prachtige muziek

Bezoeker Ans van Son uit 's-Hertogenbosch over de *Opera Sing Along* van *philharmonie zuidnederland*

In 2018 introduceerde *philharmonie zuidnederland* de *Opera Sing Along* in Den Bosch. Een gratis toegankelijk, open-air meezingconcert voor 4000 bezoekers dat op nationale TV werd uitgezonden.

Focus op veelzijdigheid

De veelzijdigheid van *philharmonie zuidnederland* draagt bij aan vernieuwing. Wij profileren ons als dynamische spelers in een snel veranderende omgeving. Het orkest houdt relevante ontwikkelingen in zijn omgeving en in de klassieke markten nauwkeurig in de gaten.

Veelzijdigheid is voor *philharmonie zuidnederland* ook in de komende periode 2021 – 2024 een belangrijk uitgangspunt. De programmering van het orkest streeft naar een weerspiegeling van het volledige orkestrepertoire. Daarnaast laat het orkest zijn belangstelling zien door ook nieuwe vormen te verkennen en hier, bij succes, reguliere concertformats van te maken. Dezelfde veelzijdigheid, openheid en gedrevenheid gelden ook voor de zoektocht naar nieuw publiek en een breder en groter publieksbereik.

Veelzijdigheid hangt ook samen met de geografische spreiding van activiteiten. Kenmerkend voor *philharmonie zuidnederland* is, door middel van de flexibele inzet van musici, het continue parallel uitzetten en spelen van producties. Vanuit de twee vestigingsplaatsen speelt het orkest maar liefst in acht verschillende vaste speelsteden en bereikt het met zijn educatieve activiteiten en bijzondere projecten ook de kleinere gemeenten in ons gehele speelgebied.

Hierbij maakt *philharmonie zuidnederland* onder andere gebruik van Customer Relationship Management (CRM) data. Hiermee onderbouwen wij inhoudelijke onze artistieke keuzes. Het lef om statistische inzichten te gebruiken als input voor het artistieke aanbod, zelfs als dat met tradities breekt, is absoluut een onderscheidende factor in het DNA van *philharmonie zuidnederland*.

Veelzijdigheid draagt bij aan vernieuwing



BRANDING TRAJECT

Vernieuwing

Een voorbeeld van een wereldwijd unieke vorm van samenwerken door *philharmonie zuidnederland*, is de samenwerking met het *Maastricht Centre for the Innovation of Classical Music* (MCICM). Het MCICM is een joint-venture tussen de Universiteit Maastricht, Hogeschool Zuyd en *philharmonie zuidnederland*. De samenwerking richt zich op interdisciplinair onderzoek naar vernieuwing van klassieke muziek. Op dit moment zijn zeven onderzoekers aan het MCICM verbonden, waaronder Professor Peter Peters als bijzonder hoogleraar Innovatie van Klassieke Muziek en directeur. Jaarlijks organiseert het MCICM een internationaal symposium rond vernieuwing van symfonische muziek.

Het orkest ziet het MCICM als een kans om, via routes die het orkest vanuit zijn eigen cultuur en traditie zelf niet zou bedenken, tot inzichten te komen die aangeven hoe het orkest ook de komende decennia voor iedereen relevant kan blijven. *philharmonie zuidnederland* heeft ook voor de periode 2021 – 2024 middelen, mankracht en tijd vrijgemaakt voor het MCICM.

Het MCICM werd in 2018 op initiatief van intendant Stefan Rosu opgericht: "As a knowledge centre and source for interdisciplinary research and second, as a laboratory for experiments and practical input for the classical music sector, *philharmonie zuidnederland* serves as a symphonic laboratory for the MCICM."³

philharmonie zuidnederland blijft ook in de komende periode geregeld compositieopdrachten verstrekken. Ook hierbij is veelzijdigheid het uitgangspunt. Het orkest zal, indien nodig of mogelijk met andere partijen, opdrachten verstrekken aan veelbelovende componisten in het binnen- en buitenland. De uitdaging voor de programmeurs van het orkest is om te kiezen voor componisten die substantieel vernieuwend bezig zijn of die een programma door hun input nog relevanter kunnen maken.



Violist Tijmen Wehlburg begeleidde José Eduardo Canto Arce van het Conservatorium Maastricht in het kader van onze Orkestacademie

“Het is fantastisch dat de studenten van nu deze extra’s bij hun studie aangeboden krijgen. Het geeft ze een inkijk in het leven dat hen te wachten staat en een voorsprong als het zover is

Tijmen Wehlburg, Violist

Met het verlenen van opdrachten aan componisten voor nieuw werk en arrangementen krijgt de programmering van *philharmonie zuidnederland* extra relevantie en urgentie. Deze compositieopdrachten zijn vaak minder zichtbaar maar stellen het orkest in staat de maatschappelijke impact van zijn activiteiten te verhogen. Gebeurtenissen die dichtbij de belevingswereld van het publiek staan, creëren vaak de juiste context om nieuw hedendaags repertoire of nieuwe arrangementen te presenteren. Bij deze compositieopdrachten gaat het om maatwerk. De aanleiding kan zeer uiteenlopend zijn: van een nieuwe compositie voor het opluisteren van een lokale festiviteit of herdenking, tot het arrangeren van door het publiek gekozen carnavalsliedjes of een orkestarrangement voor de Vastelaovendconcerten. Lokale – en vaak jonge – componisten en arrangeurs krijgen de kans om op organische manier voor en met het orkest te werken.

Talentontwikkeling

Talentontwikkeling blijft voor *philharmonie zuidnederland* een zeer belangrijk speerpunt in de periode 2021 – 2024. Het orkest wil de musici van morgen kansen geven om zich verder te ontwikkelen in de muziekwereld. We doen dit werk met plezier omdat we geloven dat talentontwikkeling voor alle betrokken partners werkt: het orkest geeft zijn ervaringen door, leidt talenten op en is, soms alleen al door zijn bestaan, een voorbeeld voor jonge talenten. Tevens verrijkt samenwerken met jonge talenten ook de leden van ons orkest: het enthousiasme van jonge spelers en makers inspireert de professionals. *philharmonie zuidnederland* maakt graag gebruik van nieuwe ideeën van de jonge garde. Wat voor hen van belang is en waar hun voorkeur naar uitgaat, geeft een indicatie van hoe de toekomst van muziek eruit kan zien.

Talentontwikkeling wordt veelal in samenwerking met anderen gedaan. *philharmonie zuidnederland* zoekt ook in de periode 2021 – 2024 graag de samenwerking op met partners als AMPA Tilburg, BrabantMenu, Conservatorium Maastricht, Het Laagland, Internationale Vocalisten Concours (IVC), Koninklijke Nederlandse Muziek Organisatie (KNMO), Opera Zuid, Sally Dansgezelschap Maastricht, Toneelgroep Maastricht en Via Zuid. *philharmonie zuidnederland* voert tevens een actief beleid dat samenwerking met andere orkesten bevordert. Zo is het orkest actief lid in de Vereniging van Nederlandse Orkesten (VVNO) en pleegt het veelvuldig overleg met andere orkesten rondom programmering, productie, marketing, educatie en HR. Er worden geregeld producties van andere orkesten overgenomen en aan andere orkesten ter overname aangeboden.

***philharmonie zuidnederland* verbindt een traditionele muziekpraktijk van zeer hoog niveau met de voortvarendheid van een op innovatie gerichte culturele onderneming en de toegankelijke levenswijze van de zuidelijke provincies.**

Educatieve projecten



“De kinderen vonden de voorstelling geweldig.”

Juffrouw Marie-Josée Oosterbosch van Basisschool Amby uit Maastricht over educatieproject *Orpheus!*

Bij *Orpheus!* voor de groepen 5, 6 en 7 zitten de leerlingen eerste rang om de speelvloer heen, bijna in het decor en naast de live muziek gespeeld door fluit, hobo, klarinet en hoorn.

Educatieve projecten

Onze educatieve projecten horen tot het fundament van *philharmonie zuidnederland*. Het orkest volgt hierbij de visie dat muziek een universele taal is die ook bij kinderen recht tot het hart spreekt. Beleving van live muziek staat centraal bij educatie van jonge kinderen. Een muzikale ontmoeting is voor hen een ervaring die gaat over geluk, het geven van betekenis aan eigen gevoelens, troost en innerlijke rijkdom. Muziek heeft een positieve invloed op de mate waarin kinderen geluk ervaren en is bovendien goed voor hun leervermogen.

*“Ik vond het heel mooi.
De muziek en dans
hoorden echt bij elkaar.*

Scholier van een basisschool uit Eindhoven
over het dansconcert *HeartBeat*

De vorm en inhoud van de educatieve projecten van *philharmonie zuidnederland* sluiten aan bij actuele maatschappelijke thema's en bij onderwerpen die horen bij sociaal emotionele onderwijs. Bovendien ziet het orkest zijn rol in samenhang met de totale muzikale omgeving van het kind, bijvoorbeeld op school en in de buurt. Het orkest zoekt de samenhang van deze elementen op en werkt zo in een grotere muzikale keten. De activiteiten van het orkest hoeven in deze keten niet altijd het eindpunt te zijn; ze kunnen ook als vertrekpunt dienen om te verwonderen of te inspireren. Op deze manier worden de educatieve projecten van *philharmonie zuidnederland* betekenisvol en werkt het orkest samen met zijn omgeving aan de muzikale opvoeding van nieuwe generaties.

De educatieve projecten van *philharmonie zuidnederland* hebben een sterke receptieve component. Ze prikkelen de fantasie en dagen de creativiteit uit.

Dat kan naar aanleiding van een muzikale voorstelling maar kan ook door uitdagende opdrachten in het lesmateriaal, waarbij het orkest vaak verbinding legt met andere disciplines. Participatie verhoogt het gevoel van betrokkenheid bij de voorstelling en vormt een element van betekenis, maar staat het luisteren naar de muziek niet in de weg. Een belangrijke rol is weggelegd voor de musici van het orkest: zij zijn de ambassadeurs van de muziek en hebben daarom een cruciale rol in de projecten. Het orkest speelt zowel symfonische educatieconcerten in zalen als ensembleconcerten op scholen en is daarmee in het hele speelgebied bereikbaar voor scholen.



HeartBeat: educatie waar je hart sneller van gaat kloppen. Gemaakt voor de doelgroep 10-14 jaar door *philharmonie zuidnederland* in samenwerking met Sally Dansgezelschap Maastricht en Kunstloc Brabant.

Voor het educatieve programma wil het orkest zich in de periode 2021 – 2024 richten op de doorontwikkeling van de symfonische en ensembleprojecten, het samenstellen van een werkbare workshopvorm en het verder digitaliseren van het lesmateriaal. Hierbij ligt de focus op de ambassadeursrol van de musici uit het orkest.

Het krachtenveld

philharmonie zuidnederland beseft dat het krachtenveld van de educatieve praktijk aan het verschuiven is. De Regeling Impuls Muziek verdwijnt waardoor scholen er mogelijk voor kiezen om meer aandacht aan andere kunst disciplines te besteden. Het orkest volgt de wijzigingen in het onderwijs door [curriculum.nu](https://www.curriculum.nu) op de voet en is zich er tevens van bewust dat er ook nieuwe eisen aan het programma Cultuureducatie met Kwaliteit zullen worden verbonden. Het orkest doet er alles aan om flexibel in te spelen op de veranderingen van het speelveld.

philharmonie zuidnederland werkt op educatief gebied intensief samen met onder meer:

- Basisscholen en middelbare scholen;
- Intermediairs, bovenschoolse cultuur coördinatoren en cultuurcoaches;
- Pabo;
- Penvoerders Cultuureducatie met Kwaliteit;
- Netwerken van aanbieders zoals het Brabant Menu, DOOR! en andere samenwerkingspartners.

Een punt van aandacht voor de periode 2021 – 2024 is het verschil tussen Noord-Brabant en Limburg. Brabant heeft goed gestructureerde afzetkanalen via de culturele marktplaatsen. Limburg heeft als kwaliteit dat het vak muziek op scholen wordt gegeven middels de Regeling Impuls Muziek. De maatschappelijke verankering van amateurmuziek is in Limburg misschien nog wel sterker dan in Brabant.

De verdeling van activiteiten tussen scholen in Brabant en in Limburg is op dit moment 1/3 Limburg en 2/3 Brabant. Met deze goed geoliede Limburgse machine van enerzijds lessen in de klas en anderzijds de plaatselijke muziekverenigingen, is muziek als vak ingebed in de dagelijkse praktijk. Het is de taak van het orkest om hierbij aansluiting te vinden. Gezien het verschil in de financiële bijdrage van beide provincies, wil het orkest in 2021 – 2024 de verdeling van de educatieve projecten ten gunste van Limburg verschuiven.

philharmonie zuidnederland onderzoekt hoe het orkest in de periode 2021 – 2024 nog beter de scholieren in krachtwijken kan bereiken. *philharmonie zuidnederland* merkt dat scholen in deze wijken drempels ervaren om projecten van het orkest te bezoeken. In het algemeen geldt dat er in krachtwijken een enorme focus ligt op het taal- en rekenonderwijs. Er is relatief weinig tijd voor cultuuronderwijs in het algemeen. Bij voorstellingen die in het theater plaatsvinden blijkt dat vervoer een onoverkomelijk probleem is voor scholen in krachtwijken. De betrokkenheid van ouders bij de school is lager ten opzichte van scholen buiten deze wijken. Dit draagt ook bij aan het probleem met vervoer van en naar de theaters. *philharmonie zuidnederland* wil in de periode 2021 – 2024 investeren in verschillende krachtwijken. Juist voor leerlingen van scholen in deze wijken is het bezoek aan een live concert, uitgevoerd door een symfonieorkest in een concertzaal, een unieke belevenis. Op deze manier wil *philharmonie zuidnederland* extra inzetten op scholen die vanwege bovengenoemde omstandigheden minder aandacht kunnen besteden aan cultuuronderwijs.

Twee verschillende concepten van kwaliteit

Kwaliteit speelt ook bij de educatieve praktijk een belangrijke rol. Uiteraard streeft *philharmonie zuidnederland* naar een hoogwaardig kwalitatief programma voor jonge mensen, maar wat betekent kwaliteit in deze context? En hoe wordt deze door de uitvoerende musici ervaren?

Bij *philharmonie zuidnederland* bestaan twee verschillende definities van kwaliteit naast elkaar. Bij een concertuitvoering is de kwaliteit volgens de musici en medewerkers van *philharmonie zuidnederland* sterk afhankelijk van praktische factoren zoals de locatie, de dirigent en de zaal. Bij educatieprojecten komt er echter een tweede definitie van kwaliteit bij. De kwaliteit van educatieprojecten bestaat uit het vermogen van de musici, solisten en spelers om verbinding te leggen met het jonge publiek. De orkestmusicus voelt zich eigenaar van de symfonische traditie en cultuur en probeert de thema's die voorbijkomen in een voorstelling interactief over te brengen naar de scholieren. De educatieve praktijk bij *philharmonie zuidnederland* heeft dus ook intern een leerproces losgemaakt.

Dit leerproces stelt het orkest in staat educatieve projecten binnen een ander kwaliteitskader te plaatsen en ze niet te beperken tot alleen de kwaliteitsnormen die voor de muzikale uitvoering van een concert gelden⁴.



Klarinettist Roger Niese speelt mee in het educatieproject *Alles in de wind* voor de groep 3 en 4



Het orkest werkt onder leiding van dirigent Jun Märkl aan artistieke perfectie tijdens een repetitie voor een serieconcert.

“Voor mij is het belangrijkste dat ik die jonge gasten raak.

Roger Niese, klarinettist *philharmonie zuidnederland*

⁴ Dit inzicht kwam tot stand tijdens een beleidsdag en staat beschreven in het document 'De kwaliteit van de specifieke situatie: Van concert, educatieproject tot zolderkamer', verslag van de beleidsdag van *philharmonie zuidnederland* door Veerle Spronck, 21 juni 2017. (intern stuk)

Ons publiek

“Het enthousiasme en plezier spatte ervan af, geweldig!”

Bezoeker mevrouw Baltus uit Maastricht over het Nieuwjaarsconcert van *philharmonie zuidnederland* op 7 januari 2020

Ons publiek

Voor *philharmonie zuidnederland* staat maken van verbinding met haar publiek centraal. Het orkest doet er dan ook alles aan om via constante monitoring, enquêtes en proefprojecten zijn publiek door en door te kennen om zo projecten en programma's op maat te kunnen leveren. De definitie van publiek die *philharmonie zuidnederland* hanteert is ontzettend breed. Hierbij spelen de persona's van huidig en potentieel publiek een grote rol. Onlangs is een branding traject gestart: een traject waarbij is onderzocht waar *philharmonie zuidnederland* als merk voor staat. De persona's die tijdens dit traject zijn ontwikkeld, zijn middelen die helpen de doelgroep van *philharmonie zuidnederland* beter te definiëren. De persona's zijn door de orkestleden zelf ontwikkeld.

Onze doelgroepen verwachten op een manier te worden aangesproken die bij hen past en zij komen alleen naar een voorstelling wanneer er aanbod wordt gecreëerd dat op hun verlangens en behoeftes aansluit.

“The real question about classical music is not whether it rewards our attention but how it does (...) It's rewards are accessible to anyone with open ears and a sense of adventure; they require no mysterious rites of initiation. To find them out it is necessary only to talk about musical experience with confidence and precision

Lawrence Kramer ⁵

philharmonie zuidnederland zal haar afstemming van het aanbod op de vraag van de doelgroep, met als doel publieksverbreding en -vernieuwing, ook in de periode 2021 – 2024 voortzetten. Waar het mogelijk is breiden we ons bereik nog verder uit. Het orkest gaat er daarbij vanuit dat klassieke muziek toegankelijk kan zijn voor meer dan alleen de traditionele doelgroepen in de samenleving.

Doelgroepen waar *philharmonie zuidnederland* zich in haar marketing op richt:

- Regelmatige bezoekers (abonementhouders) d.m.v. van serieconcerten
- Incidentele concertbezoekers d.m.v. (serie)concerten
- Jonge gasten d.m.v. educatieve activiteiten
- Gezinnen met jonge kinderen d.m.v. familieconcerten
- Jong volwassenen d.m.v. 'Bucketlist' concerten, filmprojecten en festival Casual Classics XL
- Incidentele bezoekers d.m.v. speciale gelegenheden (zoals Liberation Concert)
- Expats d.m.v. specifieke concertprogramma's
- Zakelijke bezoekers d.m.v. specifieke concertprogramma's en activiteiten

Het orkest verkent momenteel actief de mogelijkheden om tot meer participatie te komen. Dit doet *philharmonie zuidnederland* onder meer in samenwerking met MCICM in het traject 'Artful Participation', dat is opgezet om nieuwe inzichten te vergaren over de voorwaarden voor succesvolle participatieve trajecten voor klassieke muziek. Uitgangspunt bij dit traject is niet het muzikale meesterwerk maar de mens(en), hun verhalen en behoeftes. Vragen als: 'Hoe kunnen we een andere relatie met het publiek vormgeven? Hoe kunnen we daarvan leren (innovatie in de praktijk)?', staan centraal in Artful Participation. Onderzocht wordt ook hoe het publiek een makende rol in een symfonisch traject kan hebben. *philharmonie zuidnederland* hoopt in de periode 2021 – 2024 volstrekt nieuwe doelgroepen te kunnen aanspreken voor klassieke symfonische muziek, door deel te nemen aan dit traject in samenwerking met MCICM.

We trekken samen op in het leven

In de groei van je leven - met ruimte voor leren,

In je individuele ontwikkeling - met ruimte voor experiment,

In je werkende leven - met ruimte voor zakelijke interactie,

En binnen jouw interesses - met ruimte voor ontspanning en verrijking.

BRANDING TRAJECT

⁵ Lawrence Kramer, Why classical music still matters, 2007, University of California Press

Inclusie

Het begrip 'inclusie' wordt vandaag de dag gebruikt om het uitsluiten van bepaalde delen van de samenleving tegen te gaan. *philharmonie zuidnederland* is hiervan voorstander. Al sinds de jaren zeventig van de vorige eeuw leeft in de culturele wereld de wens om kunst en cultuur voor alle lagen van de samenleving toegankelijk te maken. Wat betekent inclusie voor *philharmonie zuidnederland* anno 2020?

Van oorsprong wordt klassieke muziek gezien als een kunstvorm die is bedoeld voor hoog opgeleide mensen van Westerse afkomst. *philharmonie zuidnederland* heeft al in de eerste jaren van haar bestaan laten zien verder te kijken dan deze zienswijze. Het orkest steekt al jaren veel energie in het ontwikkelen van formats die voor een breed publiek aantrekkelijk kunnen zijn. Inhoudelijke overwegingen worden daarbij afgestemd met actuele inzichten over het publiek. Nieuwe projecten van *philharmonie zuidnederland* worden door marketeers en salesspecialisten begeleid, om ze zo optimaal mogelijk in de markt te kunnen zetten. Dankzij deze werkwijze is er inmiddels al veel aanbod voor een breder publiek ontwikkeld. Denk hierbij aan de Nieuwjaarsconcerten, de Carnavals- en Vastelaovondconcerten, de Opera Sing Along, filmbegeleidingen of het Lionsconcert in 's-Hertogenbosch, speciaal voor mensen die niet meer in staat zijn om een regulier concert te bezoeken.

Specifieke (sub)groepen waar *philharmonie zuidnederland* zich in haar beleid voor inclusie op richt:

- Jong volwassenen door middel van 'Bucketlist' concerten, filmprojecten en festival Casual Classics XL
- Incidentele bezoekers door middel van laagdrempelige programma's als Nieuwjaarsconcerten, carnavals- en Vastelaovondconcerten en de Opera 3-Daagse
- Expats door middel van specifieke concertprogramma's
- Immobiele ouderen door middel van het Lionsconcert in samenwerking met Het Rode Kruis en concerten in samenwerking met Vier het Leven en De Zonnebloem
- Mensen die leven in stille armoede door middel van concerten via Quiet Community
- Alleenstaanden door middel van concerten via de Lange Tafel

philharmonie zuidnederland heeft de ambitie haar brede aanbod in de periode 2021 – 2024 voort te zetten en verder uit te breiden. Het orkest wil in deze periode vooral werken aan activiteiten in het zorgdomein. Voorbereidend op deze activiteiten worden in het seizoen 2019 - 2020 al pilots uitgezet.

***philharmonie zuidnederland* staat open voor de sociale context waarin onze stakeholders ons willen zien, horen en ontmoeten. Onze merkbelofte luidt: Wij scheppen en herscheppen emoties en daarmee dierbare herinneringen. Wij bieden een indrukwekkende muziekbeleving op een manier waarbij en in een omgeving waarin jij je thuis voelt.**

BRANDING TRAJECT

De begrippen 'inclusie' en 'participatie' liggen wat *philharmonie zuidnederland* betreft heel dicht bij elkaar. We vinden het belangrijk om projecten voor nieuwe doelgroepen, ook als deze doelgroepen niet perse affiniteit hebben met klassieke muziek, toegankelijk te maken zodat iedereen in de samenleving kan meedoen. Wij kiezen ervoor om per doelgroep en per project maatwerk te leveren. Zo kunnen we de specifieke behoeftes en omstandigheden van gemeentes en regio's waarbinnen een project wordt uitgezet, medebepalend laten zijn in het maakproces.

Interne aspecten



We realiseren door *eigenaarschap* nog beter dynamische, krachtige en meeslepende activiteiten.

Interne aspecten

philharmonie zuidnederland heeft voor de periode 2021 – 2024 een ambitieus programma uitgezet rondom uitvoeringskwaliteit, ontwikkeling van de educatieve praktijk en talentontwikkeling. Het orkest wil daarnaast een actieve bijdrage leveren aan het vernieuwen van de orkestpraktijk. Ook wil het zijn bereik nog inclusiever maken. Om deze ambities te kunnen waarmaken moet het orkest ook intern aan de slag. Het meest belangrijke element hierbij noemen wij 'eigenaarschap'.

Eigenaarschap: In verbinding met jezelf (eigenwaarde) en met de organisatie (kernwaarden) verantwoordelijkheid nemen over jouw bijdrage aan de organisatie en daarop aanspreekbaar zijn.

philharmonie zuidnederland wil de periode 2021 – 2024 gebruiken om het gevoel van eigenaarschap bij alle medewerkers nog verder te verhogen. Dit doen we onder meer door samen met de medewerkers te onderzoeken op welke manier musici en stafmedewerkers zelf mede kunnen bepalen wat er gebeurt binnen onze organisatie. Het orkest vertrouwt erop dat hierdoor de betrokkenheid en bevoegenheid van medewerkers toeneemt. Hierdoor komt er nog meer energie vrij om op dynamische wijze, krachtige en meeslepende producten en activiteiten neer te zetten.

Bevoegenheid: een resultaat van het hebben van eigenaarschap:

... de zorgvuldig gekozen richtingen met volledige toewijding in te vullen...

... actief en communicatief uitgedragen ...

BRANDING TRAJECT



We zijn allemaal aanspreekbaar door *eigenaarschap*.

Activiteiten



Met 11 razend populaire Carnavals- en Vastelaovendconcerten onderstrepen we onze verbinding met Zuid-Nederland.

Activiteiten

philharmonie zuidnederland gaat in de periode 2021 – 2024 door met een substantieel aantal serieconcerten waarin symfonische programma's met uitstekende solisten, op hoog niveau naar de grote zalen van Noord-Brabant en Limburg worden gebracht. Het orkest zal passend bij de tijd van het jaar, Nieuwjaars- en Carnavalsconcerten in alle grote zalen aanbieden. Het orkest gaat door met de jaarlijkse traditie van de *Matthäus-Passion* en het blijft jaarlijks twee producties van Opera Zuid begeleiden.

Nieuw op het programma is de structurele uitbreiding van de eendaagse Opera op de Parade in Den Bosch naar een Opera-3-Daagse. Dit organiseert *philharmonie zuidnederland* samen met Gemeente 's-Hertogenbosch en Theater aan de Parade. Nieuw in het portfolio zijn ook structurele filmbegeleidingen en optredens in het kader van festivals in Limburg en Noord-Brabant. De Meisterkonzerte Aken worden gecontinueerd met een partner uit de Euregio. Het programma wordt aangevuld met een aantal kleine events en gelegenheden, waarin een groep musici in kleinere bezetting kamermuziek verzorgt.

philharmonie zuidnederland streeft er ook in 2021 – 2024 naar om zo vaak mogelijk interdisciplinaire samenwerkingsverbanden aan te gaan. Diversiteit, inclusiviteit en internationale uitstraling en allure staan in deze samenwerkingen centraal. Het orkest zet zijn reeks van audio opnames voor het Belgische label Fuga Libera voort en streeft er naar om muziek voor de Stingray Classica App (Netflix voor klassieke muziek) te blijven produceren en leveren.

Het Activiteitenplan is zodanig vormgegeven dat er ruimte blijft om in te spelen op actuele ontwikkelingen. In tegenstelling tot eerdere businessplannen van *philharmonie zuidnederland* wordt in dit Activiteitenplan niet alles voor de komende vier jaar vastgelegd. U leest het volledige Activiteitenplan in de bijlage van dit Businessplan.



Samen met onze partner Opera Zuid maken we ambitieuze operaproducties.

Bedrijfsvoering en beoordeling



Met de Stichting Vrienden van philharmonie zuidnederland ontmoeten bezoekers trompettist Ramon Wolkenfelt. Het orkest richt zich onder andere op de samenwerking met de Stichting Vrienden van philharmonie zuidnederland wiens bijdrage voor het orkest van groot belang is.

Financiële positie en gezonde bedrijfsvoering

De financiële positie van *philharmonie zuidnederland* is gedurende de periode 2017 - 2020 ruim voldoende om aan de financiële verplichtingen te voldoen. Het eigen vermogen per ultimo 2019 zal naar verwachting om en nabij €4.500.000,- bedragen.

De plannen voor de bedrijfsvoering gedurende 2021 – 2024 zijn doorgerekend op basis van realistische uitgangspunten en resulteren in een sluitende begroting 2021 – 2024. De genoemde begroting heeft uiteraard een taakstellend karakter voor onze activiteiten en onze gehele organisatie. Gezien de hoogte van het eigen vermogen en de sluitende begroting voor 2021 – 2024, is de financiële positie van *philharmonie zuidnederland* adequaat om ook in 2021 – 2024 aan de verplichtingen te voldoen.

Financieringsmix *philharmonie zuidnederland* 2021 – 2024:

De kosten (jaarlijks gemiddeld €13.700.000,-) worden jaarlijks procentueel gefinancierd middels de volgende mix van baten:

Eigen inkomsten: 16%

Publieksinkomsten (met name kaartverkoop)	11%
Sponsorinkomsten	1%
Vergoedingen van coproductanten	2%
Bijdragen uit private fondsen, vriendenvereniging en particulieren	2%

Subsidies structureel en incidentele publieke subsidies: 84%

Subsidie Ministerie van OCW structureel	56%
Subsidies Provincies structureel	24%
Subsidies gemeenten	3%
Incidentele publieke subsidies	1%

philharmonie zuidnederland heeft voor de periode 2021 – 2024 het verdienmodel voor het verkrijgen van eigen inkomsten bijgesteld ten opzichte van dat van 2017 – 2020.

De structurele vermindering van middelen ten opzichte van het Businessplan 2017 – 2020 kon worden opgevangen door te bezuinigen op personeel, activiteiten en kosten.

Het is voor het orkest moeilijk om structureel belangrijke bedragen uit de sponsormarkt te halen. *philharmonie zuidnederland* ziet dan ook meer kansen in het verkrijgen van bijdragen en schenkingen van private fondsen en particulieren (legaten) en daar ligt voor de afdeling Fondsenwerving in 2021 – 2024 derhalve de volledige focus. Daarbij richt het orkest zich vooral op het werven van middelen van particulieren via het Fonds op Naam en het Elisabeth Strouven Fonds. De doelstelling is om in de komende twintig jaar een noemenswaardig kapitaal op te bouwen om uit de opbrengsten een deel van de orkestkosten te kunnen betalen. Daarnaast richt het orkest zich op de samenwerking met de Stichting Vrienden van *philharmonie zuidnederland* wiens bijdrage voor het orkest van groot belang is.

Corporate Sponsoring speelt bij *philharmonie zuidnederland* alleen bij de financiering van de Opera-3-Daagse in Den Bosch een rol. Voor de rest zijn inkomsten uit sponsoring voor het orkest niet relevant. Uit voorzichtigheid is er in de meerjarenbegroting niet geanticipeerd op een stijging van private bijdragen.

Risico's

Er zijn enkele risico's in het financieringsplan voor *philharmonie zuidnederland* voor de periode 2021 – 2024. Deze risico's zijn onder meer het gevolg van het feit dat het aandeel dat het orkest uit de markten moet halen hoog is en de prijzen niet elastisch. Eventuele tegenvallers in belangstelling voor activiteiten van het orkest zullen meteen gevolgen hebben voor de hoogte van de inkomsten. Tevens zijn er onzekerheden rondom de zalen in ons speelgebied. Zo is er bijvoorbeeld nog geen definitief besluit genomen over de vervangende locatie voor het Theater aan de Parade in Den Bosch. Ook is het nog onduidelijk welke gevolgen de bouw van een middenzaal bij het Theater aan het Vrijthof in Maastricht voor de repetitie en concertgelegenheid, alsmede voor de beschikbare kantoorroimte van het orkest zal hebben.

Op dit moment is tevens nog niet te voorspellen wat de gevolgen van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) zullen zijn voor het remplaçantenbeleid van het orkest. Er is in de begroting dan ook geen rekening gehouden met eventuele bijkomende kosten hiervoor.

Ten slotte blijft de continuïteit van de bijdrage die door de provincie Noord-Brabant voor het orkest beschikbaar wordt gesteld, een punt van zorg. Provincie Noord-Brabant heeft een bedrag van €1.500.000,- (niet geïndexeerd) voor de jaren 2020 tot en met 2023 toegezegd. Het is onduidelijk of dit bedrag ook voor het jaar 2024 overeind blijft.

Risicoanalyse en maatregelen bij tegenvallende inkomsten en uitgaven:

De begroting is opgesteld op basis van realistische uitgangspunten en veelal statistische ervaringscijfers. Bestaande plannen worden gedetailleerd doorgerekend. Dit principe heeft een beperkende invloed op tegenvallende ontwikkelingen. Bovendien zijn de kosten en baten in de begroting taakstellend: de budgethouders dienen hun toebedeelde financiële budgetten te verwerken in hun jaarplannen.

De realisatie van kosten en baten zal maandelijks (afgezet tegen de budgetten) worden gerapporteerd aan de budgethouders. Daarbij wordt er voor de gehele exploitatie maandelijks een rapportage verstrekt aan het Bestuur en aan de Raad van Toezicht. Op deze manier worden tegenvallende inkomsten en/of uitgaven constant gemonitord en kan tijdig worden bekeken welke bijsturingsmogelijkheden er zijn om zo de bedrijfsvoering volgens plan te laten verlopen.

Governance Code Cultuur

De Raad van Toezicht en het Bestuur van *philharmonie zuidnederland* hebben sinds hun oprichting de aanbevelingen betreffende de Code Cultural Governance toegepast en zullen dit ook in de toekomst blijven doen. Naast de aanbevolen verdeling van taken voert de Raad van Toezicht regelmatig een zelfevaluatie uit. De belangrijkste resultaten uit deze evaluatie neemt de raad mee in de jaarrekening van het orkest. Als culturele instelling beoogt *philharmonie zuidnederland* haar programma's en activiteiten aan te bieden aan een zeer divers publiek en deelnemers. De Raad van Toezicht streeft ernaar een afspiegeling te zijn van het speelgebied van Zuid-Nederland, ook voor wat betreft zijn eigen samenstelling. De huidige Raad van Toezicht is divers samengesteld qua leeftijd, geslacht, regionale afkomst, levensbeschouwelijke achtergrond en opleiding. Het voornemen bestaat om de diversiteit van de leden van de Raad van Toezicht in de toekomst nog verder uit te breiden.

philharmonie zuidnederland verklaart de volgende codes te onderschrijven en toe te passen:

- de Fair Practice Code,
- de Governance Code Cultuur,
- de Code Diversiteit en Inclusie.

Fair-Practice

philharmonie zuidnederland sluit aan bij bestaande afspraken over honorering. Het orkest verklaart verder actief deel te nemen aan de dialoog met sociale partners om de verhouding tussen werkgever – werknemer/opdrachtgever – opdrachtnemer zo optimaal mogelijk te laten verlopen.

philharmonie zuidnederland juicht het initiatief van minister Van Engelshoven voor een eerlijke beloning van kunstenaars en makers toe. De beloning voor musici in vaste dienst en remplaçanten staat ook bij symfonische orkesten al jaren niet meer in verhouding tot hun opleidingsniveau en inspanningen. De orkesten zijn echter niet zelf in staat om dit verschil op te lossen. Anders dan gesteld, leiden minder activiteiten bij *philharmonie zuidnederland* – net als bij de overige orkesten – niet tot meer loonruimte die voor het verhogen van salarissen en vergoedingen kan worden ingezet. *philharmonie zuidnederland* heeft daarom ten doel gesteld om dit samen met de overige orkesten en de vakbonden aan het Rijk voor te dragen en te pleiten voor structurele extra middelen die voor loonsverhogingen kunnen worden ingezet. Het gaat hierbij om minimaal 12% van de loonsom bovenop de jaarlijkse indexeringen.

Waarop we beoordeeld willen worden

philharmonie zuidnederland monitort en evalueert haar activiteiten zelf regelmatig. Hierbij stellen we onszelf de volgende vragen:

- Zijn de doelstellingen die het orkest aan het project heeft gesteld ook behaald?
- Strookt de uitkomst met de kwaliteitsnormen van het orkest?
- Hoe beoordelen de gebruikers/het publiek het project?
- Zijn de middelen effectief ingezet?
- Zijn de streefgetallen wat betreft publieksgetallen bereikt?
- Zijn de begrotingsdoelstellingen behaald?
- Wat kan de volgende keer anders/beter?

Dit Businessplan vormt het streefplan voor toekomstige evaluaties. Niet alles wat in dit plan staat kan jaarlijks gerealiseerd worden. Wijzigingen zijn onvermijdelijk, aangezien onze omgeving in rap tempo verandert.

philharmonie zuidnederland stelt het op prijs wanneer ook de subsidiërende overheden in het licht van dit inzicht aansluiten bij een soortgelijke beoordelingssystematiek.



Op 15 september 2019 ontroerden we 6.400 bezoekers met de uitvoering van de *Tweede Symfonie* van Mahler tijdens het *Liberation Concert* op de Amerikaanse begraafplaats in Margraten ter gelegenheid van 75 jaar vrijheid.

*“Ik ben hier al vaker geweest.
Het is nog mooier dan voorheen.*

Eén van de drie aanwezige veteranen John O’Hare, George Hamm en Peter Munger over het *Liberation Concert* op de Amerikaanse begraafplaats in Margraten ter gelegenheid van 75 jaar bevrijding.