



Fair Pay bij Letterenorganisaties

Een onderzoek bij zestien organisaties voor literaire manifestaties en activiteiten

Tilburg, februari 2022

HTH Research

Henk Vinken en Isabelle Diepstraten

HTH Research
Willem II straat 49
5038 BD Tilburg

© 2022 HTH Research

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

www.hth-research.nl

Inhoudsopgave

Dank	3
1. Inleiding	4
Kernvraag	4
Aanpak	5
Informatie-uitvraag	5
Gesprekken	5
Vragenlijst	5
Leeswijzer	6
Kleine en grote letterenorganisaties	6
2. Informatie-uitvraag	7
Personeelssterkte	7
Personeelssamenstelling	10
Functies	10
Personele lasten	12
Tarieven inhuur	14
Tarieven artiesten	14
Onbetaalde uren	17
Arbeidsvoorwaarden	17
3. Gesprekken	21
Wat er speelt op het thema fair pay	21
Specifieke kenmerken die bepalend zijn voor fair pay	21
Wel of niet volgen van een cao en welke cao	21
Personeel in loondienst	22
Freelancers	22
Artiesten	22
Beloningscultuur	22
Waardering van rollen/functies en van specifieke groepen	23
Gewenste afspraken	23
Het vervolgproces	24

Hete hangijzers	24
Wat organisaties verbindt en specifiek maakt	24
4. Vragenlijst	26
Respons	26
Medewerkers	26
Arbeidsrelatie en soort werk	26
Verdiensten	28
Tarieven inhuur	29
Wat is een redelijke beloning?	30
Arbeidsvoorwaarden	30
Tevredenheid over beloning en arbeidsvoorwaarden	31
Artiesten	33
Arbeidsrelatie en soort werk	33
Verdiensten	33
Wat is een redelijke beloning?	33
Onkostenvergoedingen	33
Tevredenheid over beloning	34
5. Conclusies en het vervolg	36
Stand van zaken 'fair pay'	36
Informatie-uitvraag	36
Gesprekken	37
Vragenlijst	38
Vervolgstappen	39
Van onderzoek naar bewustwording en verder	39
Aanzet voor een richtlijn	41
Bijlage 1: Gespreksleidraad	42
Bijlage 1: Onderbouwing van loonbedragen en vergoedingen in de richtlijn	44

Dank

Een omvangrijk onderzoek als dit kan je niet alleen. Allereerst danken we de veertien VLAM21-organisaties en de twee later toegevoegde letterenorganisaties voor het delen van hun gedachten over Far Pay in de gesprekken, mailberichten en de online reflectie op de eerste bevindingen. We danken Femme van den Berg en Marije Koens voor de begeleiding van het onderzoek vanuit VLAM21. Ook danken we Teunis IJdens en Hans Mariën, collega's bij HTH Research, voor hun kritische inbreng in diverse fasen van het onderzoek. Ook dank aan René Goudriaan en Lisa Wolters voor hun collegialiteit om gebruik te mogen maken van hun lijst met vragen over personele bezetting. Ook danken we René Goudriaan voor het vergelijken van de cao's en de tarieven die daarin per functiegroep en -niveau gehanteerd worden (zie Bijlage 2). De interpretaties en conclusies zijn uiteraard voor onze rekening.

1. Inleiding

VLAM21, het informele samenwerkingsverband van veertien organisaties voor literaire manifestaties en activiteiten, heeft in de laatste maanden van 2021 en de eerste van 2022 een onderzoek laten uitvoeren naar 'fair pay' bij hun organisaties. Deze veertien organisaties krijgen subsidies vanuit de meerjarenregeling van het Letterenfonds. In het onderzoek zijn nog twee literaire organisaties toegevoegd (nummers 15 en 16 hieronder). Deze hebben (nog) geen meerjarige subsidie van het Letterenfonds. De organisaties zijn:

1. Boekids – Den Haag
2. Brainwash – Amsterdam
3. Explore the North – Leeuwarden
4. International Literature Festival Utrecht – Utrecht
5. Noord Woord – Groningen
6. Nowhere - Amsterdam
7. Poetry International - Rotterdam
8. Poëzie Paleis - Groningen
9. Read My World – Amsterdam
10. School der Poëzie - Amsterdam
11. Tilt – Tilburg
12. Watershed _ Eindhoven
13. Wintertuin – Nijmegen
14. Writers Unlimited – Den Haag
15. Mensen Zeggen Dingen - Nijmegen
16. Mooie Woorden - Utrecht

Kernvraag

VLAM21 wil weten wat de stand van zaken is in het omgaan met de code 'fair practice' en dan vooral 'fair pay' bij de VLAM21-organisaties en de twee niet-VLAM21-organisaties. In het onderzoek moet achterhaald worden hoe de organisaties ervoor staan op dit onderwerp, zowel wat betreft het eigen personeel (al dan niet op freelancebasis ingehuurd) en de artiesten die zij inhuren voor de manifestaties en activiteiten. Ook moet het onderzoek leiden tot een aanzet voor een richtlijn voor beloning en honorering bij deze organisaties.

Aanpak

Het onderzoek bestaat uit drie delen: een informatie-uitvraag, gesprekken en een survey onder personeel en artiesten.

Informatie-uitvraag

Alles zestien letterenorganisaties hebben hun jaarverslagen over 2019 en 2020 geleverd aan de onderzoekers. Daarna is bij de organisaties via een in te vullen Excel-sheet informatie opgevraagd over o.a. personele samenstelling, personeelslasten, de gehanteerde tarieven van honorering en beloning en de geboden secundaire arbeidsvoorwaarden. Het gaat dan om eigen personeel, ingehuurde artiesten en hun ondersteuners. Ook gaan we na welke cao of regeling de organisaties nu al volgen. Deze uitvraaglijst voor het (eigen of ingehuurde) personeel is eerder ontwikkeld door René Goudriaan en Lisa Wolters voor hun onderzoek onder presentatie-instellingen.¹ Wij hebben toestemming gekregen van deze onderzoekers om de lijst te gebruiken en hebben die aangevuld met vragen over de honorering van artiesten. We hebben de uitvraag gericht op de gerealiseerde begroting van 2019 en op de begroting van 2021. Vanwege de Covid-pandemie nemen we het jaar 2020, een voor iedereen zeer uitzonderlijk jaar, niet mee.

Gesprekken

Met alle zestien letterenorganisaties is een interview afgenomen, vaak door beide onderzoekers/auteurs van deze rapportage, soms alleen door de eerstgenoemde onderzoeker/auteur. Vanuit de letterenorganisaties nam vaak de directeur c.q. zakelijk leider deel aan het gesprek, vaak één persoon, soms twee. De gesprekken vonden vanaf medio oktober 2020 tot en met eind november 2021 online plaats aan de hand van een aan alle gesprekspartners voorafgaand aan het gesprek toegezonden gespreksleidraad (zie bijlage 1). Deze leidraad is eerst beoordeeld door de partners in HTH Research Teunis IJdens en Hans Mariën) en door vertegenwoordigers van VLAM21.

Het doel van het gesprek, zoals dat ook in de gespreksleidraad is verwoord, is zicht te krijgen op de stand van zaken van het invoeren van 'fair pay', op de relevante parameters die hierbij een rol spelen (bijvoorbeeld reputatie, ervaringsjaren, functie/rol/taak) en op (de noodzaak voor) het maken van afspraken over tarieven/tariefriichtlijnen en de stappen die hiervoor nodig zijn. Ook wilden we in de gesprekken een beeld krijgen van de vragen die we zouden kunnen stellen in het survey onder personeel en artiesten, een volgende stap in het onderzoek.

Van elk gesprek is een verslag gemaakt en weer voorgelegd aan de gesprekspartners met de vraag te checken of de weergave klopt, foutieve weergaven te corrigeren, te kijken of er nog zaken ontbraken en of er behoefte bestond aanvullingen te geven. Met de goedgekeurde verslagen is vervolgens een analyse gemaakt langs alle vragen van de gespreksleidraad.

Vragenlijst

We hebben een peiling gehouden onder werkenden bij de letterenorganisaties (al dan niet in loondienst of ingehuurd) en de artiesten die zij hebben ingehuurd. Doel is zicht te krijgen op wat er aan honoraria, gages en lonen betaald wordt en redelijk gevonden wordt, welke bestanddelen deze beloningen

¹ Wolters, L. & R. Goudriaan (2019). Onderzoek richtlijn functie- en loonbouw presentatie-instellingen voor beeldende kunst. Amsterdam: De Zaak Nu

hebben (podiumtijd, voorbereidingstijd, etc.), wat tariefvoorkeuren zijn en welke afstemming er (te maken) is met cao's (zie ook de thema's hierboven). Alle letterenorganisaties kregen een voor hun organisaties unieke link naar een online vragenlijst (geprogrammeerd en gehost door DATAIM, een internetsurveyorganisatie in Amsterdam) die zij onder hun medewerkers en artiesten hebben verspreid. De (Nederlandstalige) vragenlijst stond open van 7 december tot en met 27 december 2021.

Leeswijzer

In het vervolg van deze rapportage doen we verslag van de drie onderdelen van het onderzoek. Dus eerst de bevindingen van de informatie-uitvraag, dan de resultaten van de gesprekken en dan de resultaten van het vragenlijstonderzoek. We voegen een hoofdstuk toe (ook als afzonderlijk document te gebruiken) waarin we nagaan wat de bevindingen betekenen voor het inrichten van een richtlijn voor honorering en het aanbieden van secundaire arbeidsvoorwaarden. Hier maken we ook expliciet vergelijkingen met andere sectoren (en de daar geldende cao's). Tot slot volgt een concluderend hoofdstuk waarin ook meer over het 'hoe nu verder', de vervolgstappen.

Kleine en grote letterenorganisaties

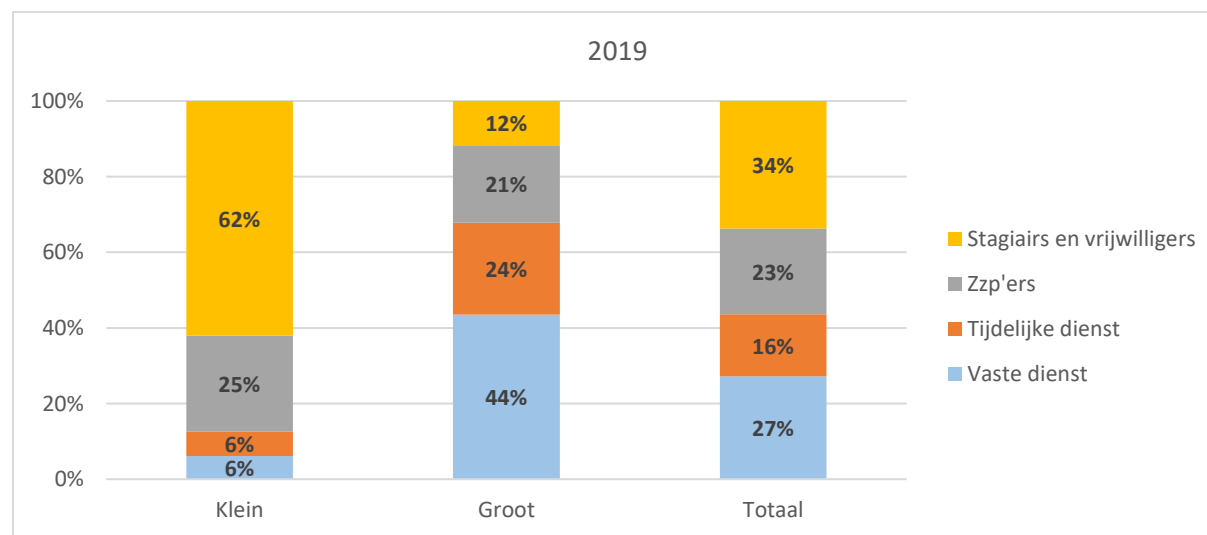
We hebben voor de analyse van de bevindingen de zestien organisaties ingedeeld in kleine en grote organisaties. Op basis van de jaarverslagen over 2019 en 2020 hebben we voor elke organisatie de totale jaarlijkse omzet (inclusief subsidies) bepaald. Gemiddeld hebben alle organisaties samen een omzet van 460.000 euro per jaar. Alle organisaties onder dit gemiddelde noemen we klein (in totaal zijn er dat negen met een gemiddelde jaaromzet van ongeveer 215.000 euro) en alle erboven groot (in totaal zeven organisaties met gemiddeld een jaaromzet van 775.000 euro).

2. Informatie-uitvraag

Aan alle zestien letterenorganisaties is gevraagd om cijfers te leveren over personele bezetting en honorering. Vijftien organisaties hebben dat ook gedaan. Hier vatten we de resultaten samen.

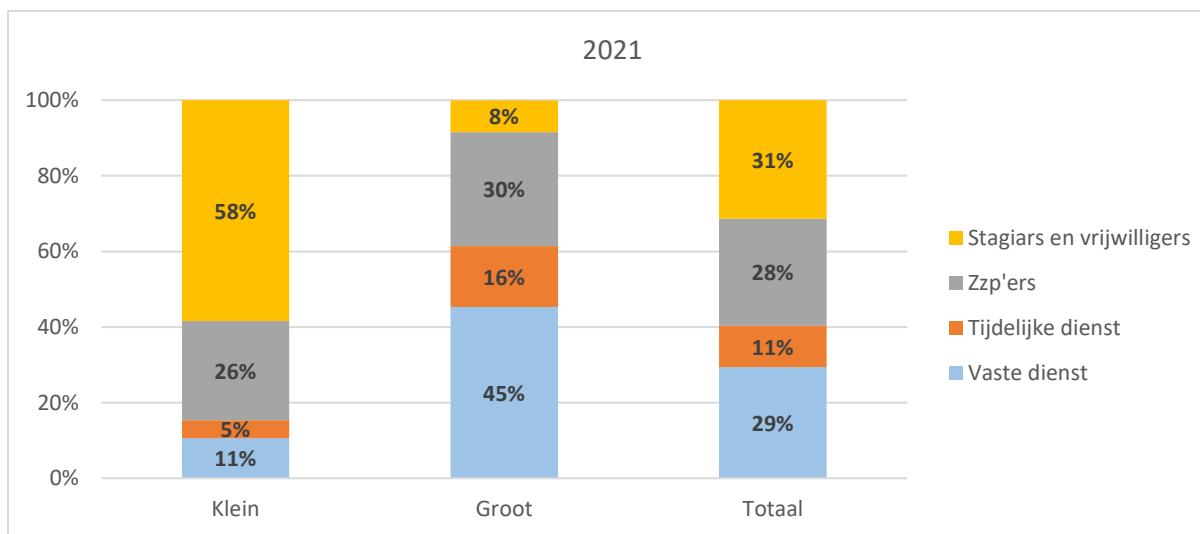
Personeelssterkte

In 2019 zijn er 908 personen werkzaam bij de 15 letterenorganisaties, in 2021 daalt dat naar 800 personen. Bezien in voltijdsequivalenten (fte's) zijn er in 2019 zo'n 95 voltijdsbanen, tegen 93 in 2021. De onderstaande figuren presenteren de gemiddelde fte's voor kleine (5,2 fte in 2019 en 5,4 fte in 2021) en grote letterenorganisaties (7,7 fte in 2019 en 7,2 fte in 2021) verdeelt over contractvormen.



Figuur 1 Gemiddelde fte's bij letterenorganisaties naar contractvorm in 2019 (% van het totaal aantal fte's)

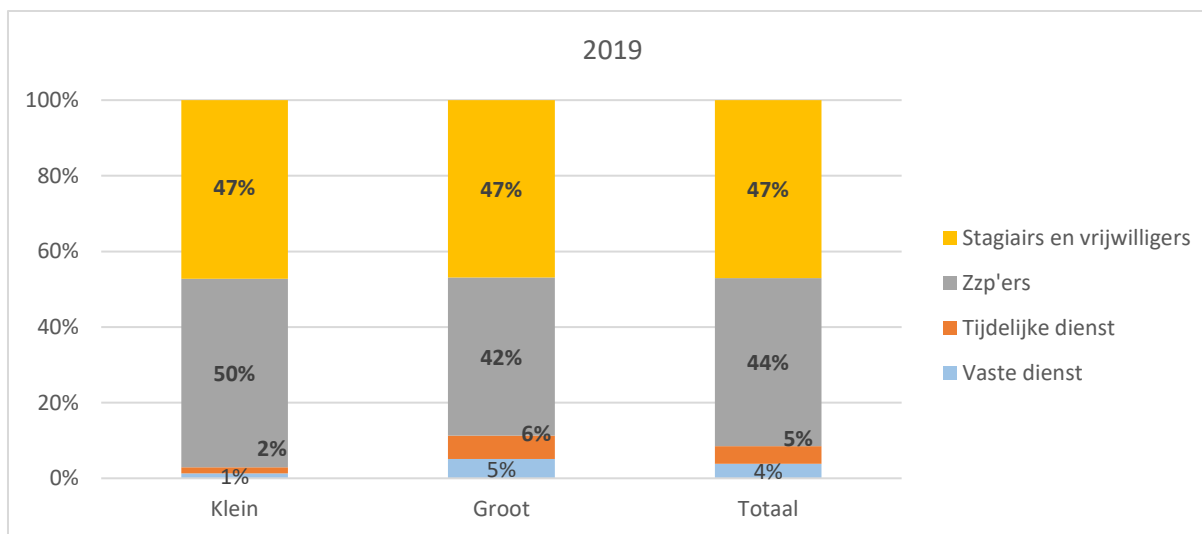
In 2019 bestaat het overgrote deel van de werkenden bij kleine letterenorganisaties uit stagiairs en vrijwilligers en stagiairs (62% van alle fte's). Bij de grote letterenorganisaties is de grootste groep werkenden in vaste dienst (44% van de fte's).



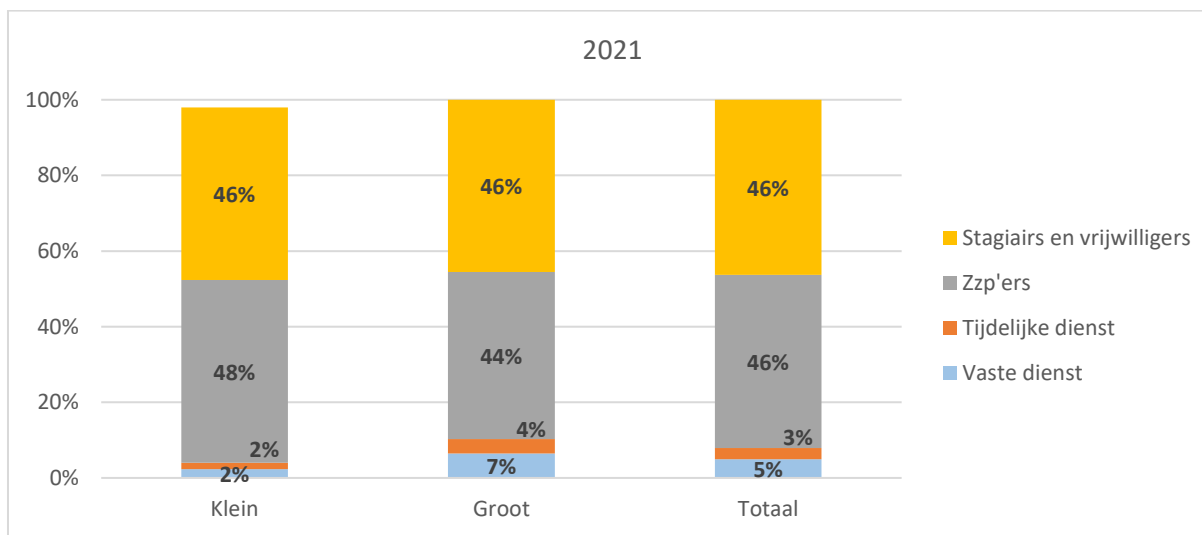
Figuur 2 Gemiddelde fte's bij letterenorganisaties naar contractvorm in 2021 (% van het totaal aantal fte's)

In 2021 zijn er nog steeds veel stagiairs en vrijwilligers werkzaam bij de kleine letterenorganisaties, maar is het aandeel fte's van mensen in vaste dienst duidelijk gestegen. Bij de grote organisaties neemt vooral het aandeel zzp'ers toe.

We kunnen de cijfers ook uitdrukken in het aantal werkzame personen: gemiddeld 38 in 2019 en 37 in 2021 bij kleine organisaties tegen 86 in 2019 en 72 in 2021 bij grote . Zie de onderstaande figuren. Zowel in 2019 als in 2021 en zowel bij kleine als bij grote letterenorganisaties maakt het aantal stagiairs en vrijwilligers de helft uit van het totaal aantal werkzame personen. Het aantal 'vaste diensters' neemt niet echt toe (van 1% naar 2% bij de kleine en van 5% naar 7% bij de grote letterenorganisaties. We zagen dat in fte's dit wel het geval was bij de kleine organisaties. Dat betekent dat een gelijk aantal personen nu dus meer uren per week maakt.



Figuur 3 Gemiddeld aantal werkzame personen naar contractvorm (% van het totaal aantal werkzame personen)



Figuur 4 Gemiddeld aantal werkzame personen naar contractvorm (% van het totaal aantal werkzame personen)

Personeelssamenstelling

Gemiddeld zijn er bij kleine letterenorganisaties in 2019 zo'n 0,7 fte werkzaam in directie- en beleidsmatige functies. In 2021 is dat gestegen naar 0,9 fte. Bij grote letterenorganisaties is 3,7 fte werkzaam in directie- en beleidsmatige functies. In 2021 daalt dat naar 3,4 fte. Het aantal uitvoerende functies bij grote letterenorganisaties stijgt van 1,3 fte in 2019 naar 2,3 fte in 2021. Bij kleine letterenorganisaties zien we in deze functies een bescheiden stijging van 0,5 fte naar 0,7 fte.

Functies

Wat verstaan de organisaties onder directie-, beleidsmatige, uitvoerende en faciliterende functies? Onderstaande geeft de antwoorden weer.

Tabel 1 Genoemde functies naar functietype

Kleine letterenorganisaties		Grote letterenorganisaties	
Directie	Artistiek leider	Directie	Algemeen directeur
	Zakelijk leider		Directeur
	Algemeen directeur		Zakelijk leider
	Directeur		Zakelijk medewerker
	Artistiek/algemeen directeur		Zakelijk leider en beleid
	Artistieke directeur		Algemeen directeur/artistiek leider
	Zakelijk directeur		
	Zakelijke leiding		
Beleidsmatig	Advies en fondswerving	Beleidsmatig	Administratie
	Strateeg (zzp)		Zakelijke leider
	Zakelijk medewerker (zzp)		Programmaleider
	Fondsenwerver/PR-communicatie		Hoofd talentontwikkeling en educatie
	Artistieke leiding		Artistiek producent
			Financiën, fondsenwerving, personeel
			Marketing & PR
			Productie & Secretariaat
			Web
			Artistiek leider en docent
			Hoofd talent
			Hoofd programma
			Hoofd impact
			Hoofd bureau
			Hoofd marketing
			Hoofd ontwerp

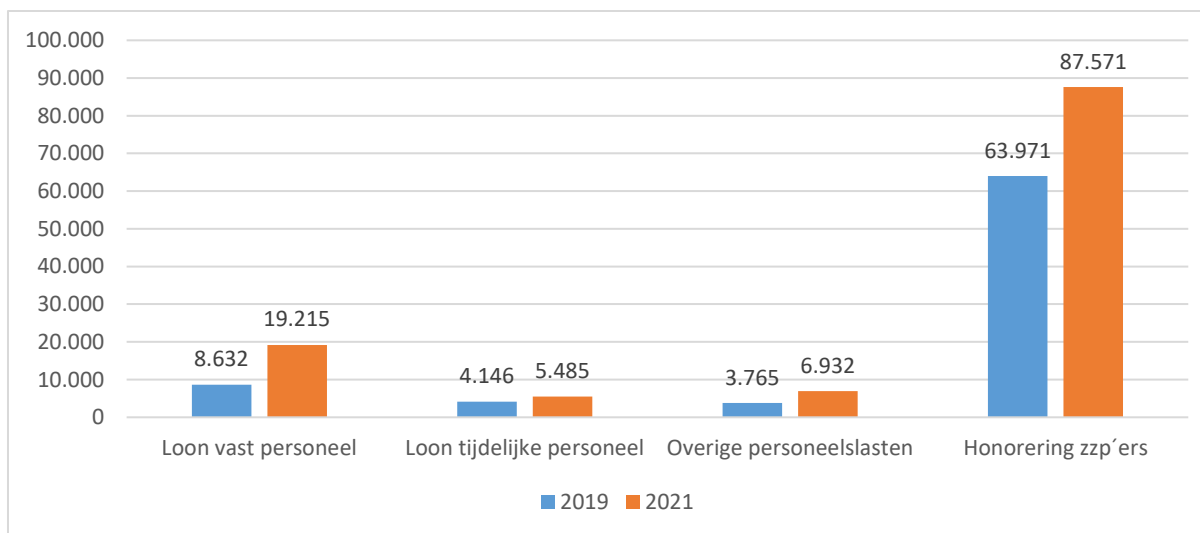
			Uitgever
			Programmamaker
			Creatieve management
			Projectmarketeer
			Projectmanager
Uitvoerend	Productie	Uitvoerend	Productieleiding
	Communicatie		Productiecoördinatie
	Educatie		Productiemedewerkers
	Hoofd programmering (in dienst)		Artiestenproductie
	Programmamaker (zzp)		Marketing
	Marketeer (zzp)		Productieleider
	Productieleider		Programmeur/projectleider
	Ondersteunend producent		Coördinator Marcom
	Vormgever		Producent online en streaming
	Productieleider		Projectleider talentontwikkeling
	Redacteur/projectmedewerker		Hoofdprogrammeur
	Medewerker Marcom		Medewerker sociale media
	Projectleider Talent		Medewerker impact
	Projectmedewerker/PR-communicatie		Communicatieassistent
	Productieleiding en -assistentie/marketing		Productieassistent
	Stagiair		Coördinator
			Creatief producent
			Content maker
			Interim directie (zzp)
			Financieel medewerker (zzp)
			Zakelijk leider a.i. (zzp)
			Projectieteam (zzp)
			Regie (zzp)
			Licht & geluid (zzp)
			Productie-/projectondersteuning (zzp)
			Pers (zzp)
			Social media (zzp)
			Coördinatie productie & programmering festival (zzp)
			Coördinatie vertalingen & programmering (zzp)
			Productieassistent & locatiemanager (zzp)
			Coördinator kaartverkoop (zzp)
			Coördinator vrijwilligers (zzp)
			Publiekswerking (zzp)
			Producent

			Communicatiemedewerker
			Tijdelijk producent
			Festivalproducent
			Ondersteuning programma
			Ondersteuning marketing
			Administratief medewerker
			Directie-ondersteuning interim
			Vrijwilligerscoördinator
			Vormgever
			Redacteur/schrijfbegeleider
			Programmacoördinator festival (zzp)
			Productieleider (zzp)
			Medewerker communicatie festival en writers series
			Medewerker content creative social media festival en writers series
Faciliterend	Bureaumedewerker	Faciliterend	Vrijwilligerscoördinatie
			Overig
			Beheerder
			Workshopmanager
			Kaartverkoopassistent
			Projectondersteuning (zzp)
			Coördinator bouw en breek en techniek
			Stagemanagers zalen
			Backstage manager

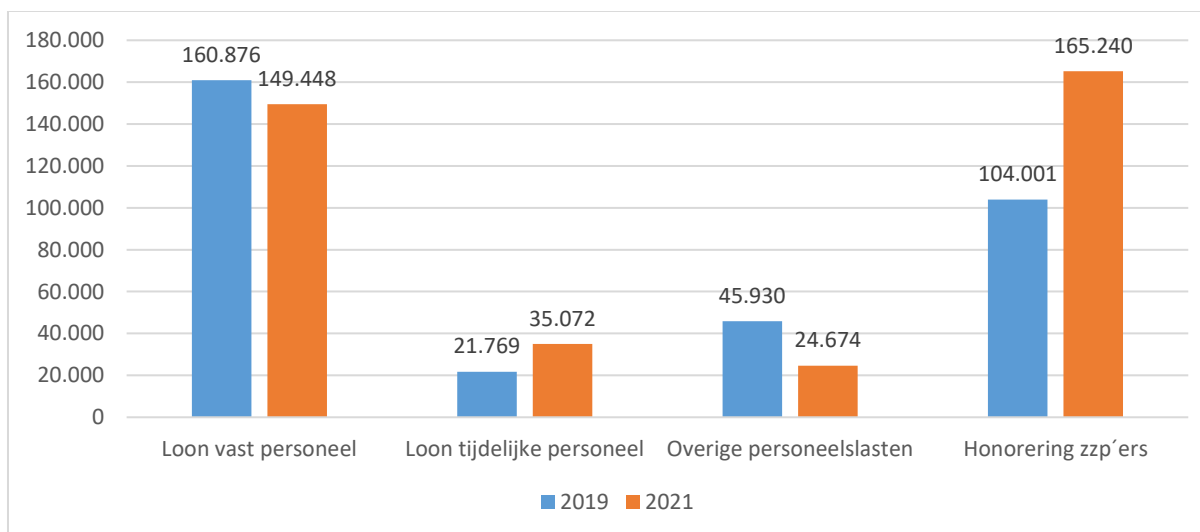
Bij de grote letterenorganisaties valt de enorme taakdifferentiatie op. Het aantal directiefuncties is beperkt en het aantal vooral uitvoerende functies is groot. Ook valt op dat de zakelijke leiding bij de grote letterenorganisaties vaker tot de directiefuncties wordt gerekend. De kleine letterenorganisaties hebben veel minder functies, op alle niveaus. Bij deze organisaties wordt naast de zakelijke leiding ook de artistieke leiding eerder tot de directie gerekend dan bij de grote organisatie het geval is.

Personele lasten

De gemiddelde personele lasten bij de kleine letterenorganisaties belopen rond de 80.000 euro in 2019 en 120.000 euro in 2021. Bij de grote is dat respectievelijk 420.000 euro en 440.000 euro. De lasten hangen vooral samen met inhuur van zzp'ers, zeker bij de kleine letterenorganisaties, zoals onderstaande figuren laten zien. Bij de grote organisaties is het aandeel loon voor vast personeel ook groot.



Figuur 5 Personele lasten kleine letterenorganisaties (euro)



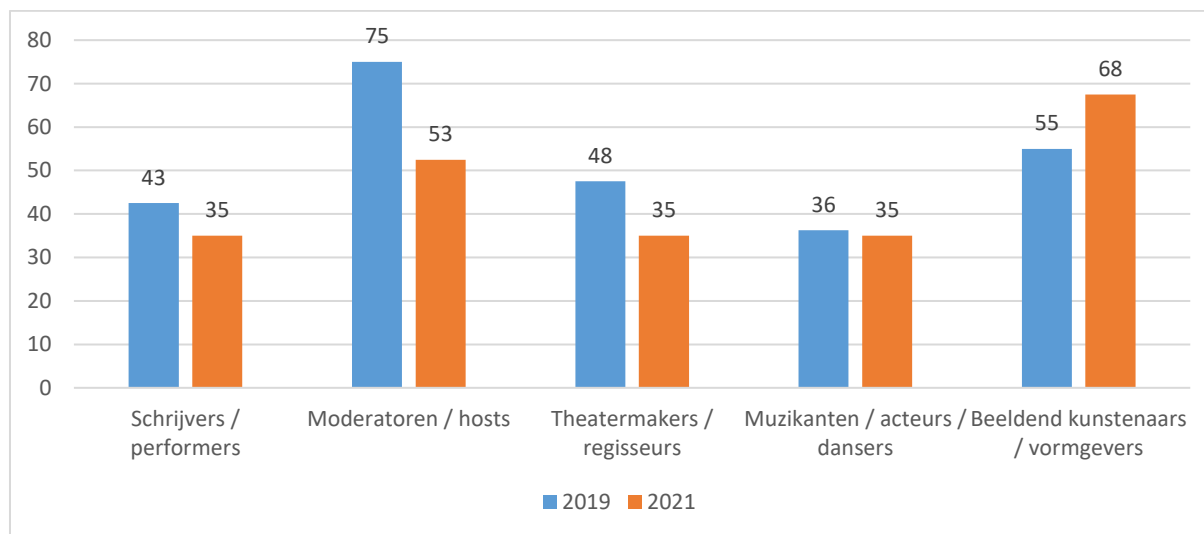
Figuur 6 Personele lasten grote letterenorganisaties (euro)

Tarieven inhuur

De uurtarieven voor inhuur van personeel (zzp'ers) zijn duidelijk lager bij de kleine dan de grote letterenorganisaties, al worden de verschillen kleiner. Het uurtarief is zo'n 31 euro in 2019 en 36 euro in 2021 bij de kleine organisaties en 39 euro in 2019 en in 2021 bij de grote letterenorganisaties.

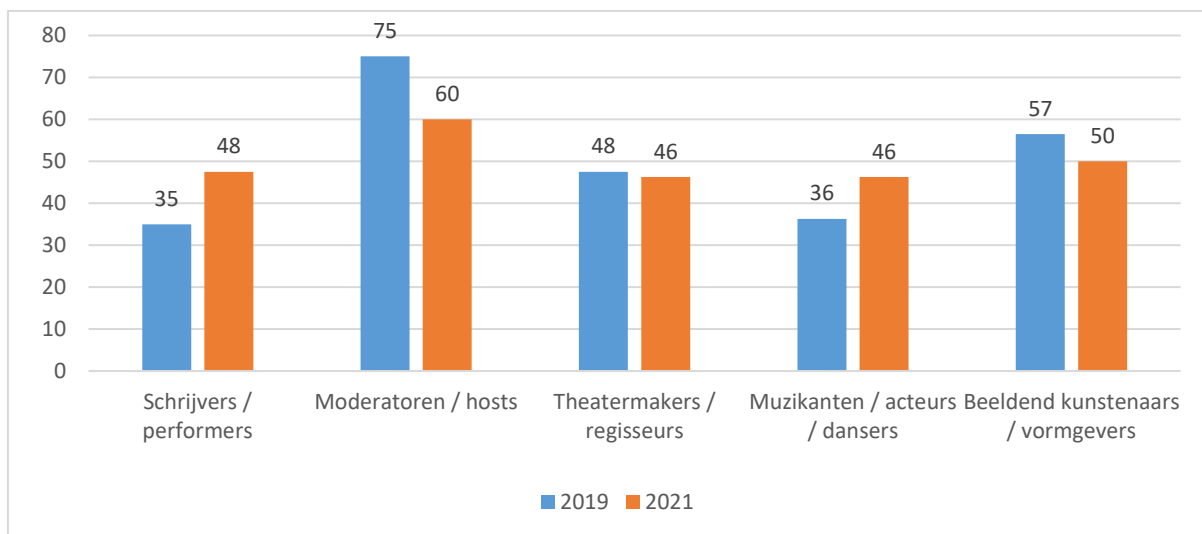
Tarieven artiesten

De tarieven die betaald worden voor de inhuur van artiesten op de festivals en manifestaties zijn ook in kaart gebracht. Er is gevraagd naar uurtarieven of, als dat niet goed te bepalen was, tarieven per optreden en/of opdracht. We hebben cijfers voor verschillende groepen artiesten. De volgende figuren laten de gemiddelde uurtarieven zien gevolgd door de tarieven per optreden/opdracht. We vermelden alleen cijfers als minstens twee kleine én twee grote letterenorganisaties voor een groep artiesten een tarief heeft genoemd. De vertalers ontbreken in het overzicht. Veelal werd verwezen naar de tarieven die door Lira en/of het Letterenfonds worden aanbevolen.²



Figuur 7 Gemiddeld betaald uurtarief per artiestengroep bij kleine letterenorganisaties (euro)

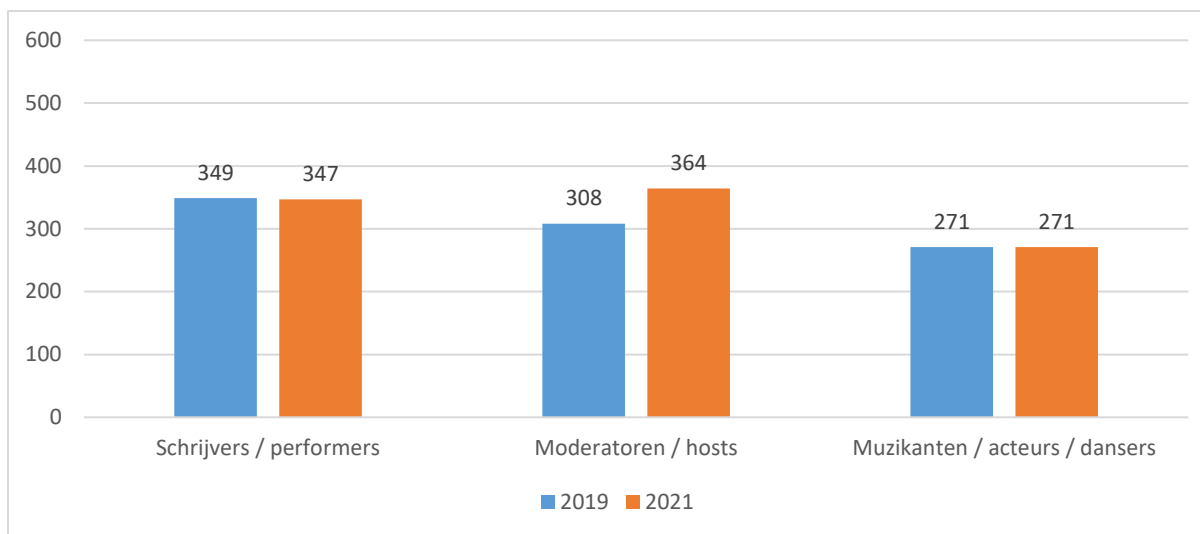
² Zie de tarieflijst van Lira (versie 2018): [Tarieven Lira Fonds 2018 literair.pdf \(cedar.nl\)](#); en van het Letterenfonds: [Projectsubsidies voor literaire vertalingen - Subsidies - Letterenfonds](#).



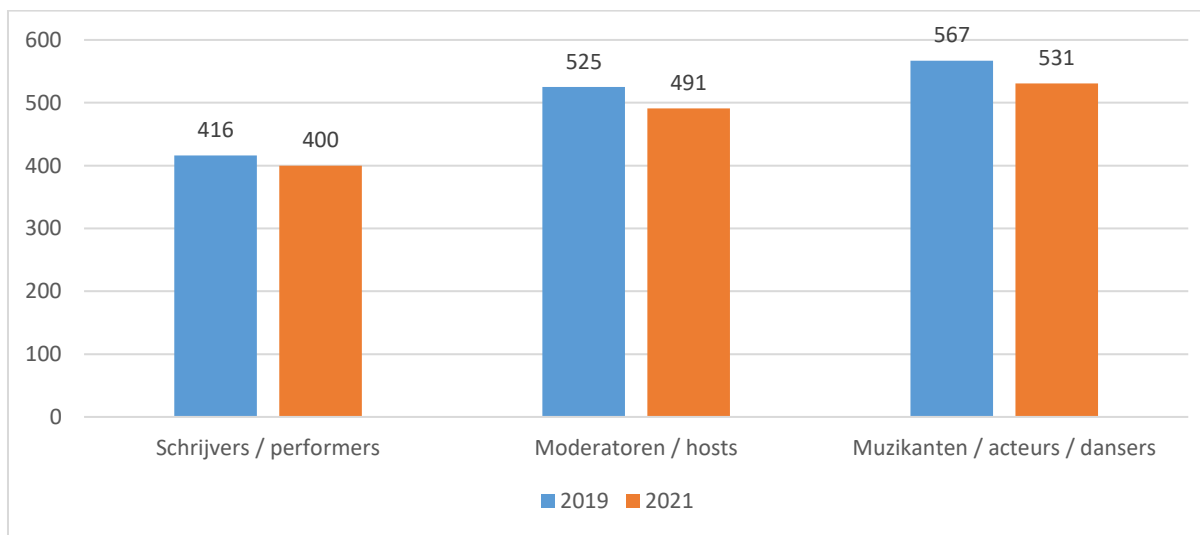
Figuur 8 Gemiddeld betaald uurtarief per artiestengroep bij grote letterenorganisaties (euro)

Wat als eerste opvalt is dat de uurtarieven in 2021 over het algemeen lager zijn dan in 2019. De tarieven liggen in beide jaren tussen de 35 en 75 euro bij zowel de kleine en als de grote letterenorganisaties. De grote betalen gemiddeld beter, zeker in 2021.

Schrijvers / performers, moderatoren / hosts (c.q. interviewers, gespreks- en workshopleiders) en muzikanten, acteurs en dansers krijgen vaak een tarief per optreden/opdracht aangeboden. De volgende figuren bieden de cijfers, opnieuw alleen als er minstens twee kleine én twee grote letterenorganisaties data hadden vermeld.



Figuur 9 Gemiddeld betaald tarief per optreden/opdracht bij kleine letterenorganisaties (euro)



Figuur 10 Gemiddeld betaald tarief per optreden/opdracht bij grote letterenorganisaties (euro)

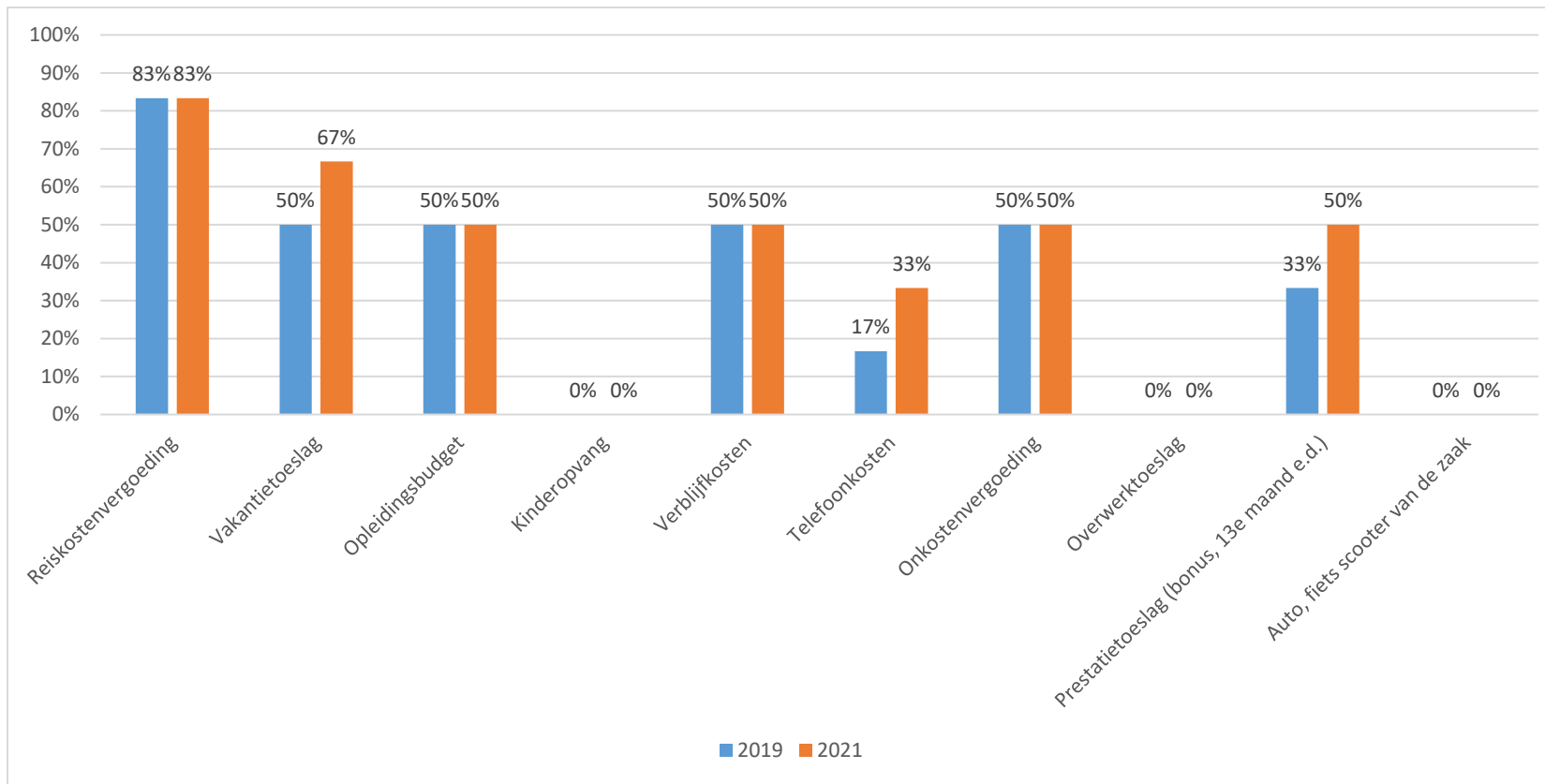
Schrijvers / performers krijgen bij kleine letterenorganisaties gemiddeld genomen 350 euro per optreden/optreden, dat is 50 euro minder dan de grote organisaties betalen. Dat in zowel 2019 als in 2021. Moderatoren / hosts krijgen vooral bij grote organisaties gemiddeld wat meer betaald dan de schrijvers / performers, zo rond de 500 euro in zowel 2019 als 2021. Bij kleine organisaties is ruim 300 euro in 2019 en ruim 360 euro in 2021. Weer iets beter betaald per optreden krijgen muzikanten, acteurs en dansers, tenminste bij grote letterenorganisaties. In 2019 was dat nog bijna 570 euro gemiddeld, in 2021 zakt dat naar 530 euro gemiddeld. Bij kleine organisaties krijgen muzikanten, acteurs en dansers gemiddeld zo'n 270 euro per optreden en dat in beide jaren.

Onbetaalde uren

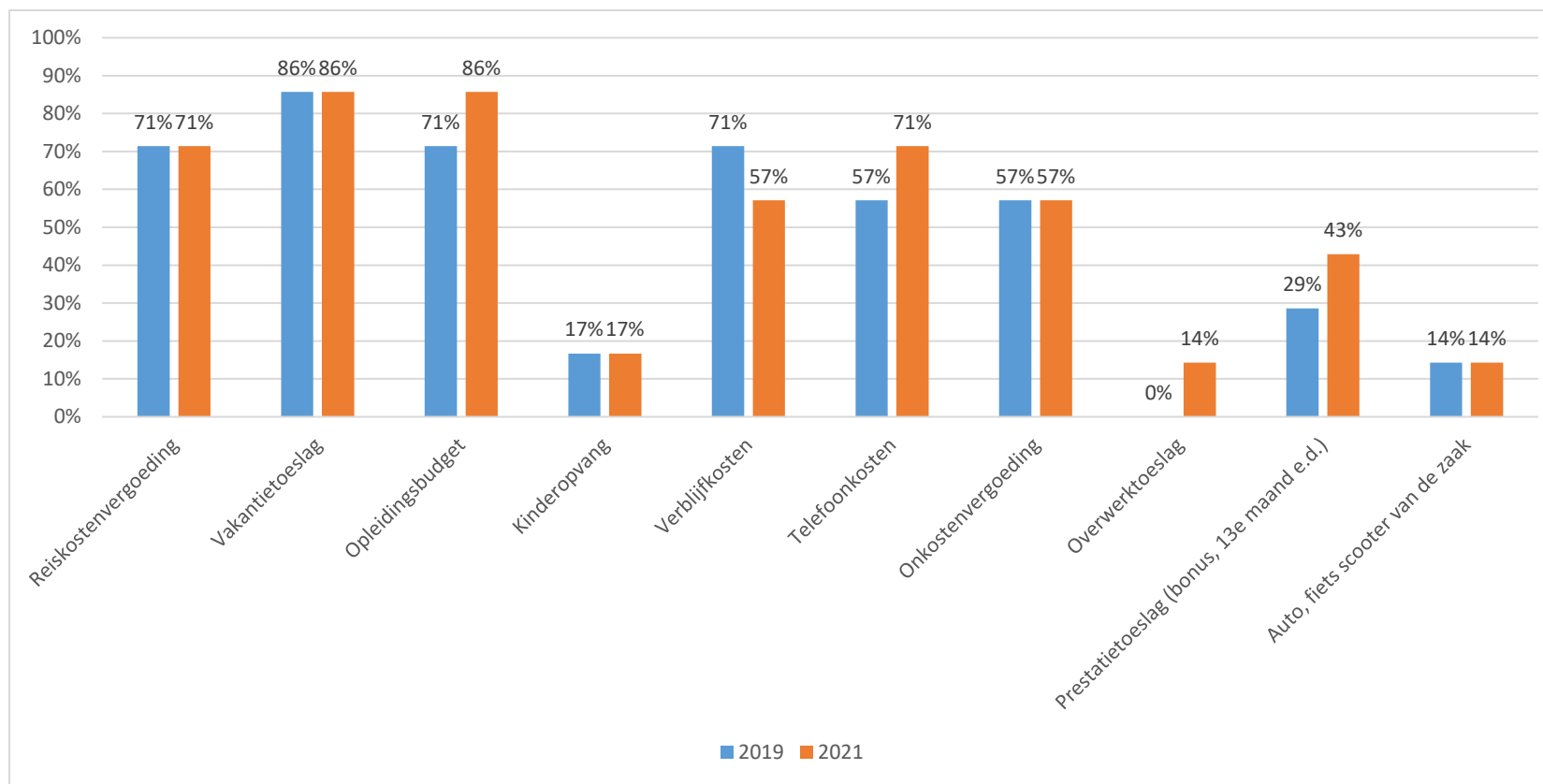
Er worden weinig onbetaalde uren gemaakt. Er is gevraagd naar het gemiddeld aantal onbetaalde uren per week en dat voor verschillende groepen personeel (vast, tijdelijk en zzp'ers). Bij kleine organisaties is dat voor het eigen personeel (vast en tijdelijk) 2-3% van de gewerkte uren. De ingehuurde zzp'ers doen 7% onbetaald overwerk bij deze organisaties. Bij de grote letterenorganisaties maken alle medewerkers (vast, tijdelijk of ingehuurd als zzp'er) zo'n 2-3% onbetaalde uren. Dit geldt voor zowel 2019 als 2021. De indruk is dat deze percentages laag zijn, althans zo wordt dat door sommige organisaties ervaren.

Arbeidsvoorwaarden

De kleine en grote letterenorganisaties bieden hun personeel diverse aanvullende arbeidsvoorwaarden (bovenop de salariering). Bij de kleine zijn dat vooral reiskostenvergoedingen in zowel 2019 en 2021: 83% van de organisaties biedt dat. In 2021 biedt de meerderheid (67%) ook een vakantietoeslag. Het aandeel kleine letterenorganisaties dat een prestatietoeslag (bonus en/of dertiende maand) biedt stijgt van 33% in 2019 naar 50% in 2021.



Figuur 11 Arbeidsvoorwaarden bij kleine letterenorganisaties (% ja)



Figuur 12 Arbeidsvoorwaarden bij grote letterenorganisaties (% ja)

De meerderheid van de grote letterenorganisaties biedt hun personeel reiskostenvergoeding, vakantietoeslag, een opleidingsbudget, verblijfkostenvergoeding, telefoonkostenvergoeding en een onkostenvergoeding in beide jaren. In 2021 komt er voor één grote letterenorganisatie een overwerktoeslag bij. Ook het aandeel organisaties dat een prestatietoeslag (bonus en/of dertiende maand) neemt toe tussen 2019 (29%) en 2021 (43%).

De basis voor het bepalen van de arbeidsvoorwaarden is vooral bij de kleine letterenorganisaties terug te voeren op een cao, zoals bij voorbeeld de cao toneel en dans: 60% in 2019 en 80% in 2021 geeft aan een cao te volgen inzake arbeidsvoorwaarden. Bij de grote letterenorganisaties is dat respectievelijk 43% in 2019 en 57% in 2021. Zij volgen vaak ook een eigen regeling (steeds ook 57%; al dan niet naast een cao).

De arbeidsvoorwaarden gelden in 2019 en 2021 bij kleine organisaties vooral voor de directies. Bij de grote organisaties wordt vaker aangegeven dat de arbeidsvoorwaarden voor alle loondienstfuncties gelden. Een enkeling zegt dat die ook voor zzp'ers gelden.

Het volgen van een cao of niet komt ook in de vraaggesprekken met alle letterenorganisaties aan de orde. Zie het volgende hoofdstuk.

3. Gesprekken

In de maanden oktober en november 2021 is met alle zestien letterenorganisaties een interview afgenomen, meestal met de zakelijk leider, meestal rond de anderhalf uur. Alle organisaties kregen dezelfde 6 topics voorgeschoteld (zie bijlage 1). Daarbinnen was alle ruimte om op de eigen manier over het onderwerp te praten. Bij de analyse hebben we per vraag opnieuw het onderscheid gemaakt tussen kleine en grote organisaties.

Wat er speelt op het thema fair pay

De antwoorden op deze vraag waren het meest uitvoerig (ook omdat het de eerste vraag was) en kunnen uiteengelegd worden in verschillende subthema's.

Specifieke kenmerken die bepalend zijn voor fair pay

Bij deze vraag zijn er geen duidelijke verschillen tussen kleine en grote instellingen. De teneur is dat letteren vaak een beetje kind van de rekening zijn. Het is een relatief kleine sector waardoor het moeilijk is specifieke problemen voor het voetlicht te brengen. Een paar instellingen melden dat zij daarnaast nog met een extra moeilijkheid zitten. Organisaties gericht op kinderen en jongeren menen dat voor deze doelgroepen de subsidies en publiekinkomsten minder zijn dan voor organisaties die op volwassenen gericht zijn. Organisaties aan de 'randen' van Nederland merken op dat de reisafstand voor auteurs een extra drempel is om te komen, dan wel reden om meer geld te vragen.

Wel of niet volgen van een cao en welke cao

Het lijkt weinig uit te maken of een instelling klein of groot is als het gaat om het volgen van een cao. Alleen de niet-VLAM instellingen en één kleine VLAM instelling zeggen expliciet geen cao te volgen. Drie grote organisaties geven aan dat ze meerdere cao's bekijken en zelf keuzes daarin maken. Alle overige en dus de meest van de VLAM organisaties, groot of klein, volgen een bepaalde cao, maar vaak wel 'losjes': vooral de secundaire arbeidsvoorwaarden worden minder vaak gevolgd. Ook overwerk wordt niet in geld vergoed, maar zo mogelijk wel in tijd. Daarbij is er een grote diversiteit in welke cao men volgt, zoals ook uit de volgende tabel blijkt.

Tabel 2 Genoemde cao's door kleine en grote letterenorganisaties

Cao	Kleine letterenorganisaties	Grote letterenorganisaties
Toneel en dans	3	1
Openbare bibliotheken	1	
Kunsteducatie	1	1
Podia	1	
Poppodia en popfestivals		1
Uitgeverijen		1
Eigen keuze gemaakt uit meerdere cao's		3
Geen	3	

Personeel in loondienst

Iedereen streeft naar een vaste kern personeel in loondienst om zo de organisatie duurzaam te maken en mensen ook eerlijk te belonen. Maar in de praktijk ontstaan hier wel verschillen tussen kleine en grote instellingen. Vier van de negen kleine organisaties hebben geen personeel in loondienst. De overige hebben artistieke en/of zakelijke leiders dan wel coördinatoren in dienst en indien mogelijk een marketeer. Bij de grote instellingen is er altijd een vaste kern in loondienst. Het gaat dan om directieleden, marketing en communicatie en programmamakers/producenten. Het lijkt er op dat naarmate de omzet groter is er meer mensen in meer diverse functies in loondienst zijn.

Freelancers

De kleine organisaties werken vaak met een vast team freelancers en betalen tussen de 25 en 40 euro per uur afhankelijk vooral van ervaring. Al is de cao soms richtlijn, een opslag voor freelancers wordt zelden gegeven. Bij de grote organisaties lijkt ook 25 euro per uur het minimum, maar komt het maximum soms wat hoger uit, tot zo'n 70 euro, en wordt wat vaker een opslag gegeven. Deze hogere tarieven worden overigens vooral betaald voor een heel specifieke inhuur waar ze marktconforme tarieven voor moeten rekenen, willen ze iemand beschikbaar krijgen (vooral vormgeving, communicatie en marketing: deze mensen komen niet voor minder geld, komen makkelijk op andere plekken ook aan het werk). De meeste organisaties, klein of groot, werken met een vaste aanneemsom, liever dan met een betaling per uur.

Artiesten

Alle organisaties merken op dat de betaling van artiesten altijd op de eerste plaats komt en dat men waarde hecht aan een faire betaling van artiesten. Alle kleine organisaties hanteren fixed fee/uitkoopsom voor een totaalproject en hanteren daarbij allemaal de richtlijnen van de Schrijverscentrale en Lira. Ze horen dan ook nooit klachten van artiesten: deze zijn vaak blij verrast. Differentiatie in tarieven wordt vooral bepaald door inhoud van het werk (voordracht bestaand werk of ook nieuw werk maken), ervaring en vooral bekendheid. Bekende schrijvers leveren vaak meer publieksinkomsten zodat het ook reëel is hen meer te betalen. Meestal gaat het om rond de 400 euro voor een optreden met bestaand werk, al zijn er ook twee uitschieters met 750 en 1000 euro. Het gaat dan om bekende namen. Bij de grotere organisaties is het verhaal niet heel anders. Ze geven wat vaker aan dat ze bekende schrijvers meer betalen, meer ook dan de kleine organisaties.

Beloningscultuur

Kleine organisaties zeggen dat 'vaste personeel' altijd op de laatste plaats komt en artiesten op de eerste. Verder: freelancers mogen niet meer verdienen dan vast personeel. Belangrijk vinden ze een faire vergoeding per uur, belangrijker dan een vast contract. Hoewel ze dat willen is de vergoeding echter vaak afhankelijk van de hoeveelheid subsidie die ze krijgen. Dit botst met een ander gegeven: subsidiegevers willen steeds vaker fair pay, maar dat betekent niet dat ze dan ook meer subsidie geven. Bij de grote organisaties is het streven naar een vast team in loondienst zichtbaar en liefst ook een vast team aan zzp-ers. Ook hier speelt 'scheve ogen voorkomen tussen freelancers en vast personeel' en de afhankelijkheid van subsidies en subsidiegevers om te betalen wat

ze zouden willen betalen. Ter sprake is gekomen dat elke organisatie wellicht een fase van 'bad pay' doorgaat, een soort 'startup'-fase waarin je veel doet voor weinig geld. In de loop der jaren ontstaat pas financiële ruimte om uit deze fase te komen. Het is belangrijk om startende, kleine organisaties (sneller) door deze fase heen te helpen, aldus een vertegenwoordiger van een nu grote organisatie. Tot slot, is het de cultuur om niet (te veel) te praten over wat men verdient en om te werken voor een project in plaats van letterlijk uren te registreren.

Waardering van rollen/functies en van specifieke groepen

Het antwoord op deze vraag had net zo goed onder het kopje 'beloningscultuur' kunnen staan. Het was duidelijk een beladen of moeilijk onderwerp. Alle organisaties haasten zich om te stellen dat niet specifieke groepen systematisch meer of minder betaald worden dan andere groepen, bijvoorbeeld mannen versus vrouwen. Veel organisaties bestaan vooral uit een kleine groep 'witte' hoogopgeleide vrouwen, dus in die zin is onderscheid ook moeilijk te maken. Een paar organisaties wijzen er op dat de beloning in het nadeel is van mensen die als stagiaire binnenkomen, helemaal volledig en op niveau werken, maar toch op het lage salarisniveau blijven hangen.

Voor de kleine organisaties noemen als eerste dat ze geen hiërarchie kennen en soms dat directie minder verdient dan de 'echte specialisten'. Ze kijken welke rollen het meeste nodig zijn en proberen die gelijk te betalen. Uiteindelijk blijkt er dan meestal wel differentiatie naar ervaring en heel soms ook naar mate van verantwoordelijkheid. Bij de grote organisaties zijn meer mensen in loondienst en die zijn vaak ingeschaald naar soort functie en ervaring: cao als richtlijn hanteren impliceert automatisch dat er functies en dus salarisschalen ontstaan. Maar ook hier lijkt praten over 'hiërarchie' en 'over geld' vooral taboe.

Gewenste afspraken

Vele geïnterviewden zouden het als ideaal zien als er samen met de fondsen, uitgeverijen en belangenorganisaties afspraken gemaakt kunnen worden: fair pay vraagt om meer inkomsten (subsidiegevers zouden het belang van fair pay moeten vertalen in meer subsidie voor organisatiekosten) en vooral ook transparantie.

Bij de kleine clubs lijkt er iets meer voorkeur voor een minimum- in plaats van normtarief, omdat hiermee subsidiegevers overtuigd kunnen worden dat hogere organisatiekosten hiermee gerechtvaardigd zijn. Tegelijk nuanceren ze dat een minimumtarief voor vele niet reëel is en ook voor artiesten kan het inhouden dat ze te duur worden bevonden (zeker nieuwkomers). Een bijzondere opmerking van een kleine organisatie: Fondsen zouden kleine organisaties, jongeren en niet-gevestigde artiesten meer kansen moeten geven door juist hen meer subsidie te geven. Nu cumuleren organisaties subsidies nadat ze eenmaal relatief veel subsidie van de fondsen krijgen: 'hoe meer subsidie, des te groter de kans dat je van een ander ook subsidie krijgt'. De grotere organisaties wijzen bijna allemaal op het belang van maatwerk en het niet vastpinnen op vaste tarieven. Alle organisaties, ook de grote, zijn in principe voorstander van een minimumtarief, al is er de vrees dat kleine organisaties zich hier niet aan kunnen houden.

Het vervolgproces

‘Van elkaar weten wat voor tarieven men hanteert’ is de meest genoemde opmerking. VLAM zou dan een rol kunnen spelen in inventarisatie daarvan (iemand noemt ook het maken van een website met tarievenlijst), het uitbrengen van een advies en het zetten van vervolgstappen naar de Fondsen. Mogelijk zou VLAM ook gemeenschappelijke diensten kunnen inkopen. Een paar, kleine en grote, organisaties betwijfelen of VLAM genoeg te zeggen heeft/massa heeft en of bijvoorbeeld niet beter de bal bij de Fondsen kan liggen.

Hete hangijzers

Er werden door de organisaties zeer uiteenlopende hete hangijzers genoemd, al gaan ze wel allemaal over ‘geld’. Er is geen verband met de grootte van de organisatie. De volgende punten worden minstens twee keer genoemd:

- Wat is een fair uurtarief: hoe denkt personeel daar zelf over? En moet je dan wel/geen opslag voor zzp-ers daarbij rekenen?
- Men zou graag ook tegemoet komen aan secundaire arbeidsvoorwaarden en het vergoeden van reiskosten en overuren.
- Hoe kun je daadwerkelijke kosten zichtbaar maken?
- Subsidiegevers overtuigen dat organisatie festival niet gratis kan: alleen publieksuitkomsten niet genoeg, zeker niet tijdens Covid.
- Spanning elke zoveel tijd om wel/geen subsidie terwijl je zaken maakt die lange voorbereiding vergen zonder dat er duidelijkheid is over geld. Er zou een productieregeling moeten komen.
- Leren om dingen niet meer gratis te doen.
- De organisaties worden steeds diverser: optredens, talentontwikkeling, ondersteuning bij carrière, maar ook steeds interdisciplinairder: moeilijk is dan ‘waar passen ze in’? Vaak beter te vergelijken met een poppodium of theater en tegenwoordig ook tv/film/online makers. Door deze diversificering is het moeilijker de juiste subsidiegever te zoeken.

Wat organisaties verbindt en specifiek maakt

Passie voor de letteren en het ontwikkelen van talent en het steeds diverser worden van elke organisatie/meer een productiehuis worden, zijn de meest genoemde verbindende zaken.

Voor de kleine organisaties noemen ook samenwerken met elkaar als optie om tot meer verbinding te komen om zo samen te lobbyen en gemeenschappelijk zaken in te kopen om kosten te besparen. Grote organisaties noemen die samenwerking met elkaar niet, terwijl een grote organisatie juist wijst op samenwerking met andersoortige organisaties binnen de stad of regio. Grote organisaties kijken rooskleurig naar hun toekomst: ze hebben online nieuwe doelgroepen aangeboord, weten steeds diverser geld te vinden en zien dat er meer waardering voor schrijvers komt (ook op tv) als vensters op de wereld.

Van een geheel andere orde is de opmerking van een kleine organisatie: subsidiegevers willen dat je inzet op educatie en sociaal domein/impact, waardoor iedereen steeds meer eenheidsworst en beleidsvolgend wordt.

4. Vragenlijst

De letterenorganisaties is gevraagd om een link te delen met hun personeel en ingehuurde artiesten die in 2021 voor de organisaties hebben gewerkt. De link verwees naar een online vragenlijst over een breed aantal onderwerpen rondom fair pay van zowel medewerkers als artiesten. In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten.

Respons

De online vragenlijst stond open voor medewerkers en artiesten van 7 december tot en met 27 december 2021. De link was uniek voor elke letterenorganisatie zodat we achteraf konden bepalen voor welke organisatie men de vragen werden beantwoord. Ook is er door deze link in de vragenlijst voor gezorgd dat de vragen steeds over de betreffende organisatie gingen. Zo'n 380 personen hebben de online vragenlijst bezocht en zijn de vragenlijst ook gestart. Daarvan hebben bijna 270 personen de vragenlijst compleet, van begin tot het eind, ingevuld. Dat is 70%. De overigen zijn onderweg gestopt met invullen en dan vooral bij de vragen over het aantal uren dat men (volgens contract) heeft gewerkt voor de letterenorganisatie en over het tarief dat men betaald kreeg.

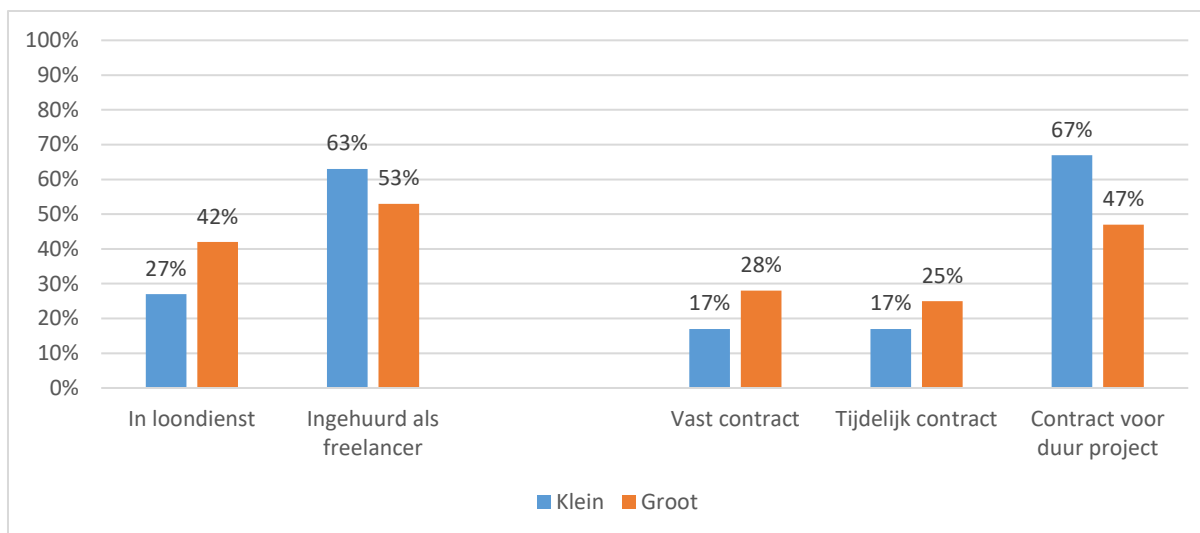
Het is natuurlijk mogelijk dat met name artiesten door meerdere verschillende organisaties zijn benaderd om mee te doen aan het vragenlijstonderzoek. We hebben hen uitdrukkelijk gevraagd de vragenlijst in te vullen voor die organisatie waarvoor zij het meest gewerkt hebben in 2021. We hebben van negen organisaties terug gehoord hoeveel personen ze benaderd hebben. Drie kleine letterenorganisaties waarvan we cijfers hebben, hebben 200 personen benaderd en 25% heeft de vragenlijst volledig ingevuld. Van de zes grote letterenorganisaties waarvan we deze cijfers hebben, heeft 28% van de 614 benaderde personen geantwoord.

Het volgende gaat over de volledig ingevulde vragenlijsten van 261 personen van wie 87 medewerkers (33%) en 174 artiesten (67%). Iets meer dan een kwart woont in Amsterdam (27%), bijna de helft woont buiten de vier grootste steden (47%). Iets meer artiesten (48%) dan medewerkers (45%) wonen in de vier grootste steden. Ruim een derde is man (35%), en ruim de helft vrouw (52%). Dat is onder de medewerkers anders: dan is bijna een kwart man (23%) en ruim tweedere vrouw (70%). Bijna vier op tien van de artiesten is man (37%) en de helft vrouw (48%).

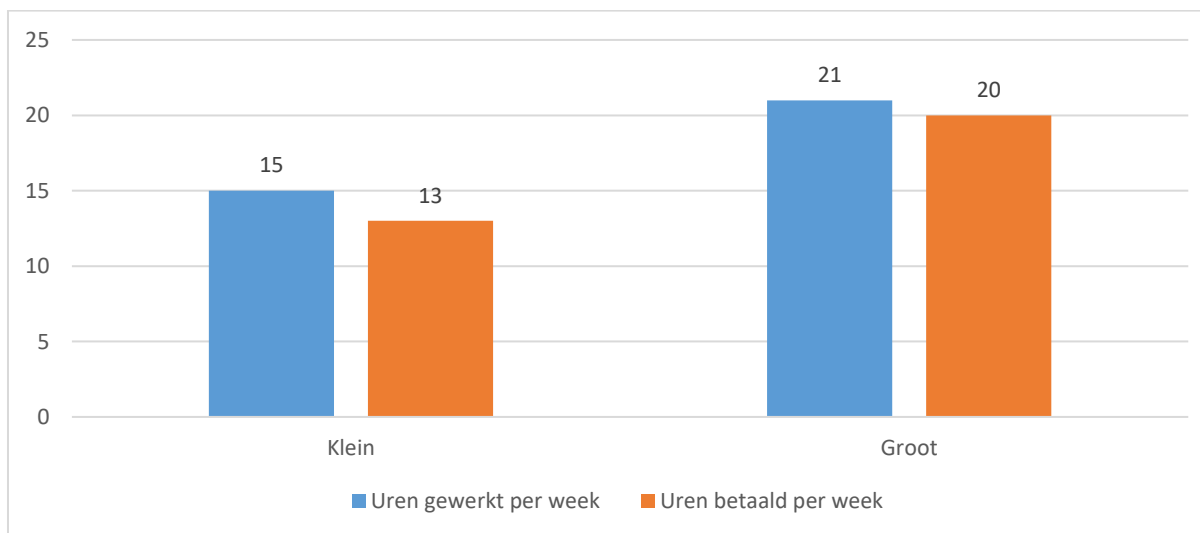
Medewerkers

Arbeidsrelatie en soort werk

We zien (figuur13) duidelijk minder loondienstverbanden (27%) en meer inhuur (63%) bij de kleine organisaties. Bij de grote organisatie is het aandeel loondienstverbanden hoger (42%) maar ook is nog steeds het aandeel inhuur hoog (53%). Vaste en tijdelijke contracten zijn couranter bij grote organisaties dan bij kleine. De laatste hebben een groot aandeel dienstverbanden voor de duur van een project (67% ten 47% bij de grote organisaties).

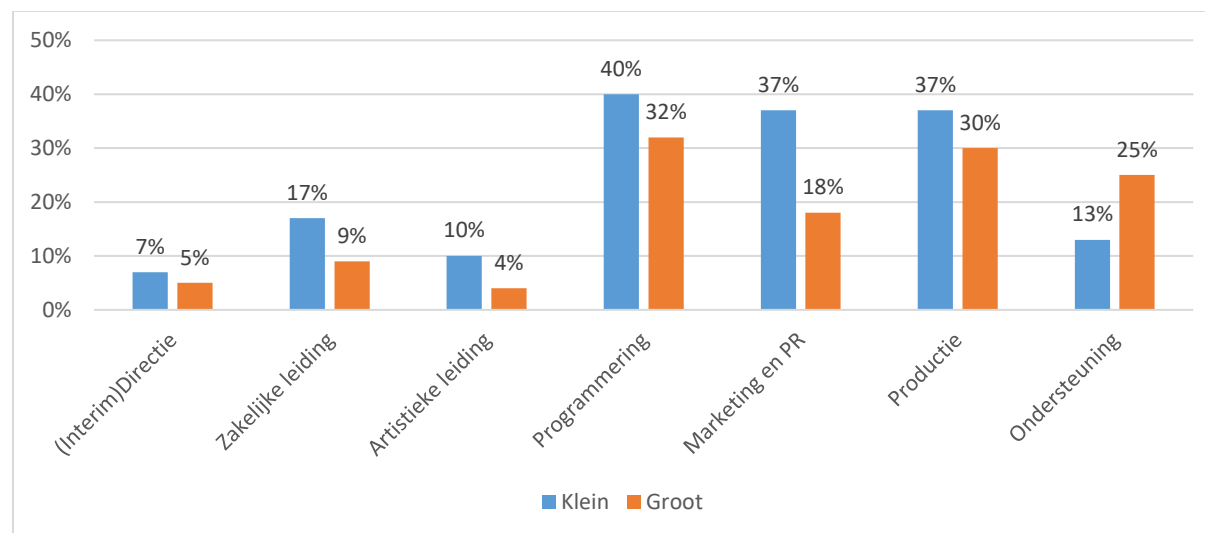


Figuur 13 Arbeidsrelatie en contractvorm (%)



Figuur 14 Gemiddeld aantal uren gewerkt en betaald per week (uren)

Er worden gemiddeld minder uren gemaakt per week bij de kleine organisaties, zo'n 15 uur per week, tegen 20 uur per week bij de grote organisaties. Opnieuw zien we een gering verschil tussen gewerkte en betaalde uren.



Figuur 15 Soort werk in 2021 (%)

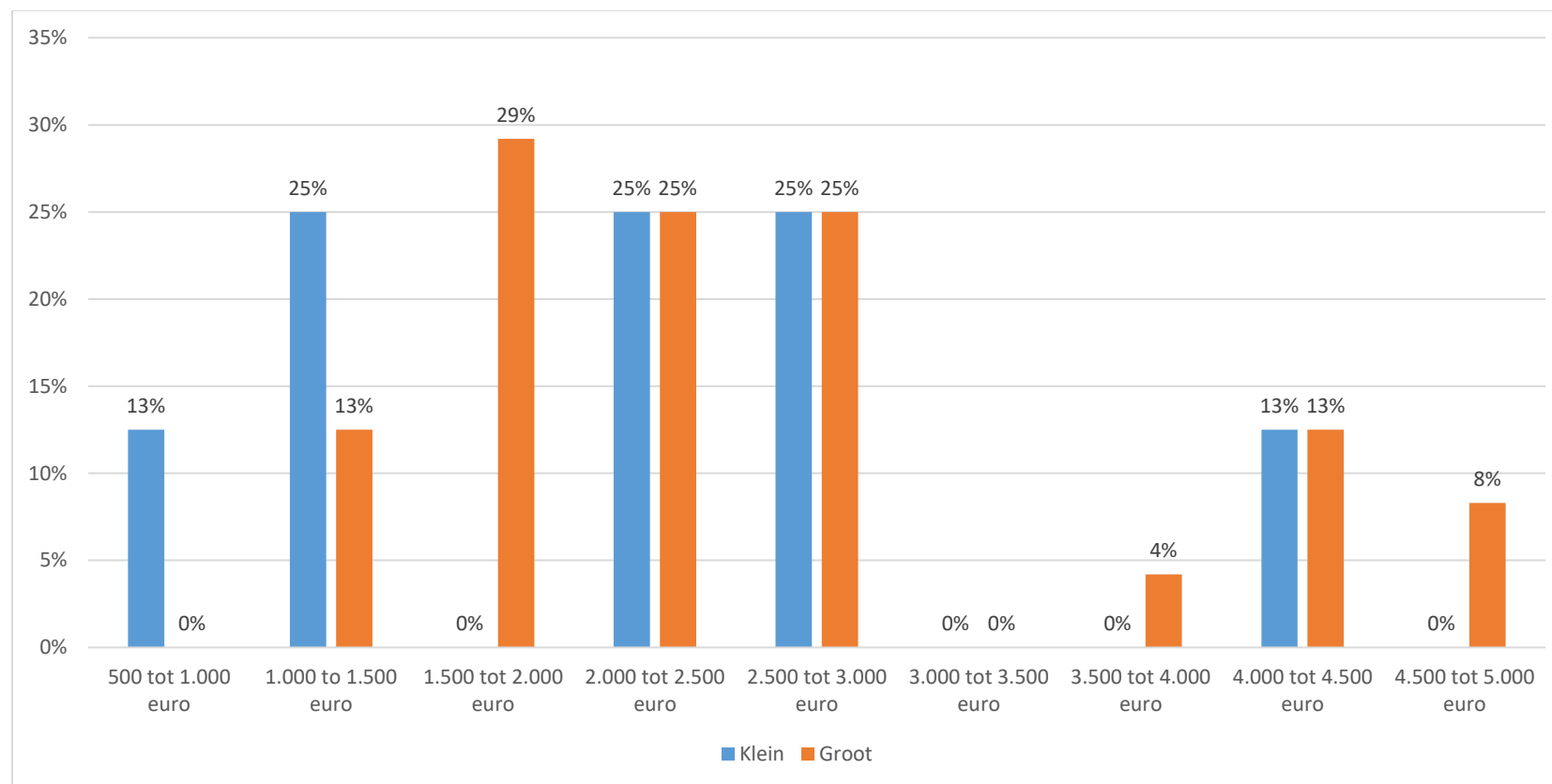
Bij de kleine letterenorganisaties zijn de aandelen personen werkzaam in de directie, zakelijke en artistieke leiding hoger dan bij de grote organisaties. Dat geldt ook voor de andere rollen. Alleen in de ondersteunende functies zijn de aandelen werkenden groter bij de grote organisaties.

Verdiensten

De 32 personen in loondienst (8 bij de kleine en 24 bij de grote letterenorganisaties) is gevraagd naar het bruto maandinkomen dat zij bij de letterenorganisatie verdienen. Gemiddeld is dat bruto 2.188 euro per maand bij kleine en 2.542 euro bij grote letterenorganisaties. Dat is gebaseerd op niet fulltime. Het is een gemiddelde bruto beloning voor gemiddeld 20 uren werk per week (zie ook figuur 14). De verdeling in inkomensklassen verschilt sterk tussen kleine en grote organisaties zoals de volgende figuur laat zien.

In de klassen tot 1.500 euro bruto per maand zitten drie van de acht mensen in loondienst bij de kleine letterenorganisaties. Bij de grote organisaties is dat drie van de 24 'loondiensters'. In de klassen boven de 3.500 bruto per maand zit één persoon bij de kleine en zes personen bij de grote letterenorganisaties.

In de 'middenklassen', tussen de 2.000 en 3.000 bruto per maand houden de kleine en grote letterenorganisaties elkaar in evenwicht, met steeds de helft van het personeel dat gemiddeld deze bruto bedragen verdient.



Figuur 16 Gemiddeld bruto inkomen per maand naar inkomensklassen (euro)

Tarieven inhuur

Het uurtarief voor ingehuurd zelfstandigen (49 in totaal: 19 bij de kleine en 30 bij de grote letterenorganisaties) is bijna gelijk bij kleine als bij grote letterenorganisaties, tussen de 33 en 34 euro per uur gemiddeld. Het dagtarief verschilt wel: gemiddeld 290 euro bij kleine en 182 euro bij grote letterenorganisaties. Dat het dagtarief lager is dan het uurtarief bij de grote organisaties kan er mee samenhangen dat zelfstandigen voor een langere

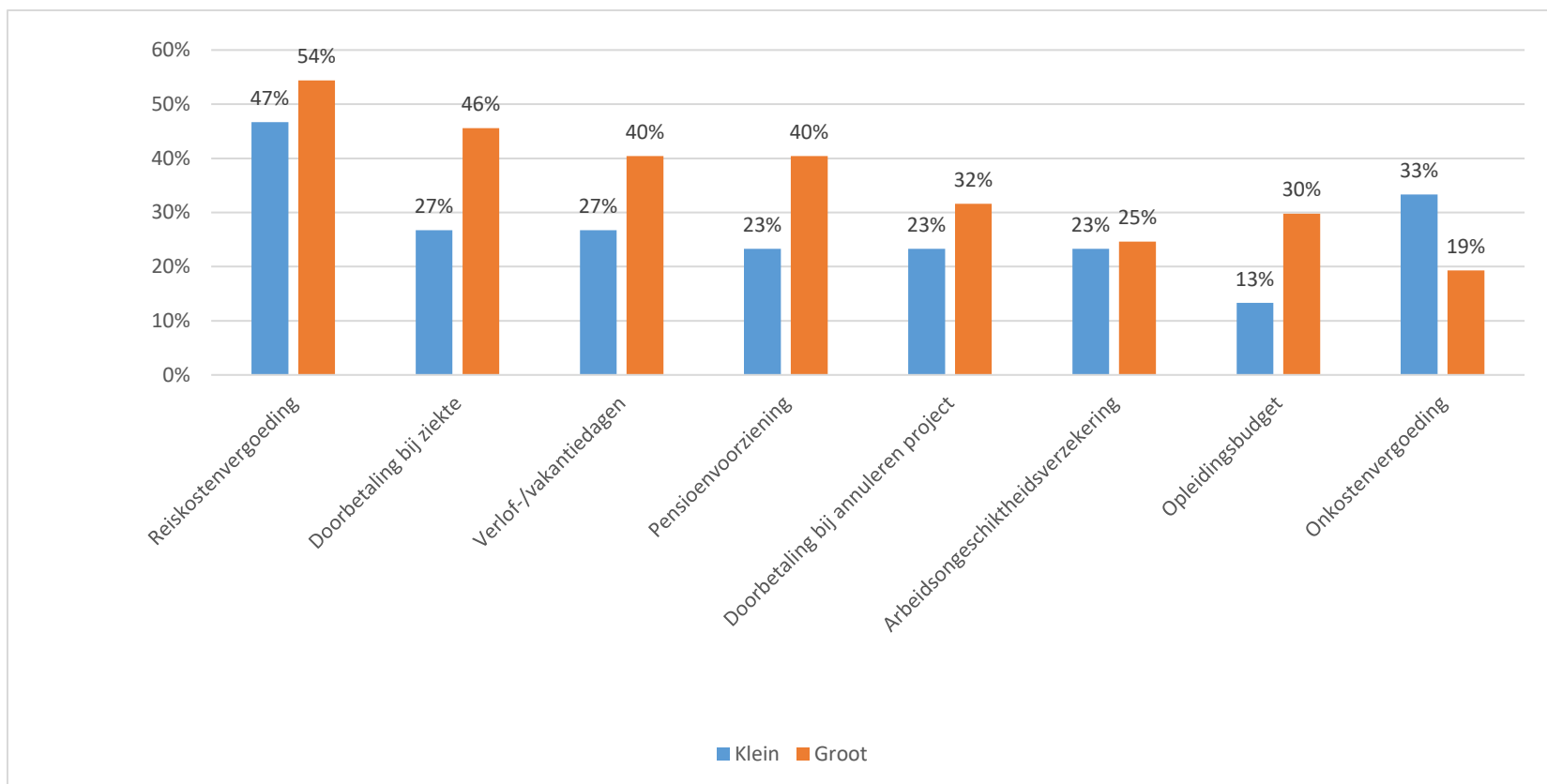
periode worden ingehuurd tegen een relatief laag dagtarief en voor een korte periode voor een relatief hoog uurtarief. We zagen eerder dat kleine organisaties meer inhuur hebben c.q. contracten bieden voor de duur van een project en er relatief meer mensen werken op het (duurdere) niveau van directie en/of zakelijke en/of artistieke leiding.

Wat is een redelijke beloning?

Gevraagd naar wat de ingehuurde zelfstandigen een redelijke tarief per uur vindt ontlopen de kleine en grote letterenorganisaties elkaar weer niet veel: tussen 42 en 43 euro. Gemiddeld dagtarieven van 337 euro bij de kleine en van 286 euro bij de grote organisaties worden redelijk gevonden. Dat is een groot verschil met wat er betaald wordt, respectievelijk 290 euro en 182 euro.

Arbeidsvoorwaarden

Onderstaande figuur toont de cijfers over de belangrijkste arbeidsvoorwaarden (door tenminste 20 personen genoemd)

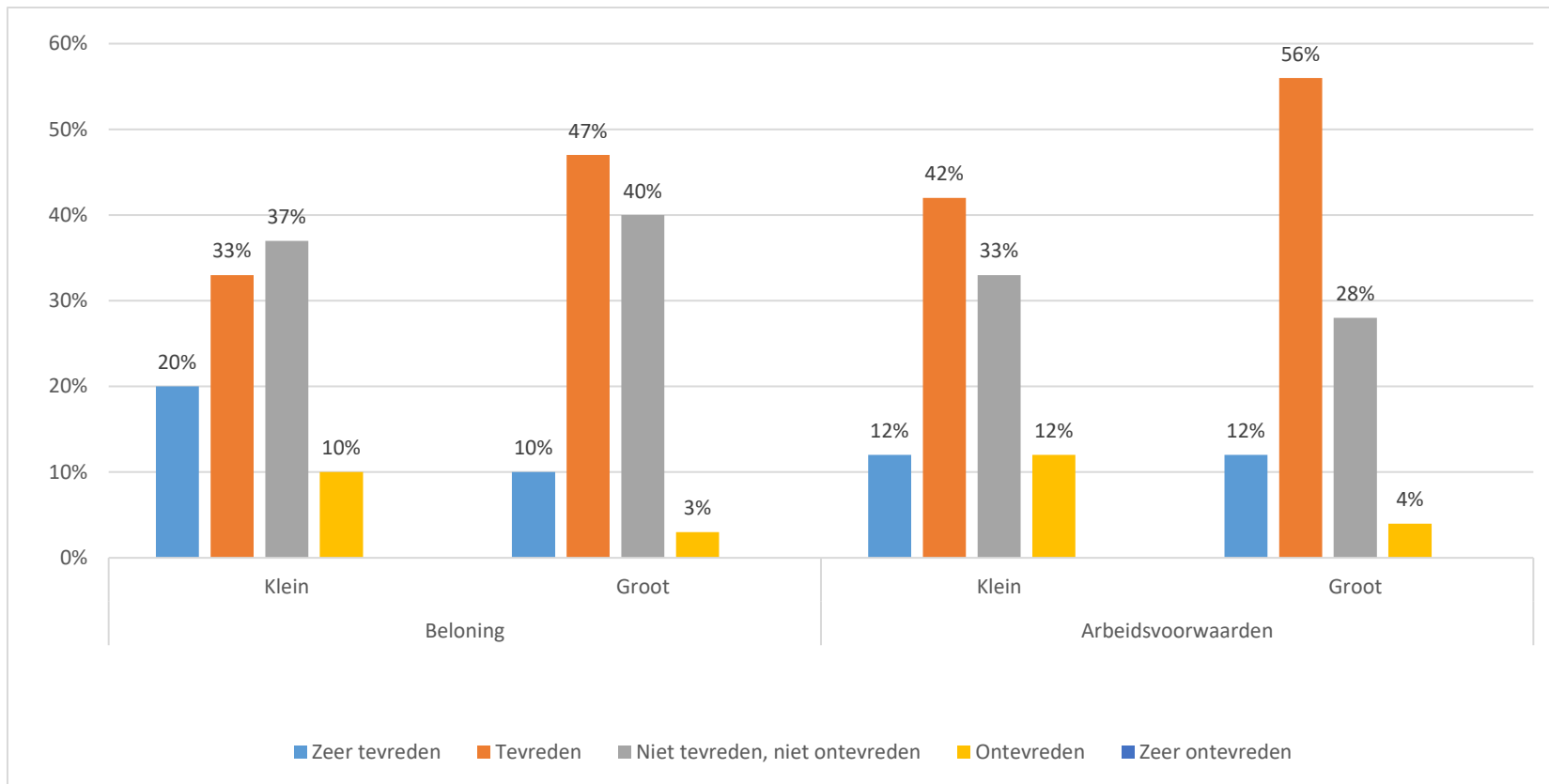


Figuur 17 Arbeidsvoorwaarden medewerkers in 2021 (%)

Bijna alle arbeidsvoorwaarden zijn vaker van toepassing bij de grote letterenorganisaties dan bij de kleine. Het grootste verschil zit bij de doorbetaling bij ziekte, de pensioenvoorziening en het opleidingsbudget. Deze zaken horen duidelijk vaker bij het arbeidsvoorwaardenpakket van de grote letterenorganisaties.

Tevredenheid over beloning en arbeidsvoorwaarden

Er zijn geen personeelsleden 'zeer ontevreden' over de beloning of de arbeidsvoorwaarden. Bij de kleine organisaties is 10% ontevreden over de beloning en 12% over de arbeidsvoorwaarden. Bij de grote letterenorganisaties is dat respectievelijk 3% en 4%.



Figuur 18 Tevredenheid van medewerkers over beloning en arbeidsvoorwaarden (%)

Tevredenheid over de beloning is niet erg verschillend bij de kleine en grote organisaties (53-57% is tevreden tot zeer tevreden). Personeel van de grote organisaties is wel duidelijk meer tevreden over arbeidsvoorwaarden dan het personeel van de kleine: 53% bij de kleine tegen 68% bij de grote is (zeer) tevreden.

Artiesten

Arbeidsrelatie en soort werk

Bijna 90% van de 174 artiesten (53 bij de kleine en 121 bij de grote letterenorganisaties) die aan het onderzoek hebben meegedaan is als freelancer ingehuurd. Diegenen die zeggen 'anders' te zijn ingehuurd, geven in een toelichting aan dat ze als schrijver, als dichter, als artiest mee hebben gedaan aan festivals en/of manifestaties. Het is niet onwaarschijnlijk dat zij dus ook als freelancer zijn aan te merken. Ofwel, dat zo goed als alle artiesten als freelancer actief zijn geweest. De kleine en grote letterenorganisaties ontlopen elkaar hier niet in.

Wat wel uitmaakt zijn het (mediane) aantal uren dat ze in 2021 voor de letterenorganisatie hebben gewerkt: bij de kleine is dat acht uur, bij de grote 20 uur.³

Verdiensten

Bij de kleine en grote organisaties hebben artiesten een uurtarief van 50 euro gemiddeld. Ook geven artiesten aan op een andere manier betaald te zijn geweest, met name per optreden of 'voor de klus als totaal' of 'voor alles', aldus de toelichting. Bij de kleine organisaties kreeg men dan gemiddeld 508 euro, bij de grote 757 euro per optreden/opdracht. Ook nu zien we erg grote verschillen, ofwel enkele flinke uitschieters in de tarieven. Het is daarom opnieuw beter uit te gaan van de mediane tarieven: in dat geval is het mediane bedrag per optreden/opdracht voor artiesten bij zowel kleine als grote organisaties 350 euro.

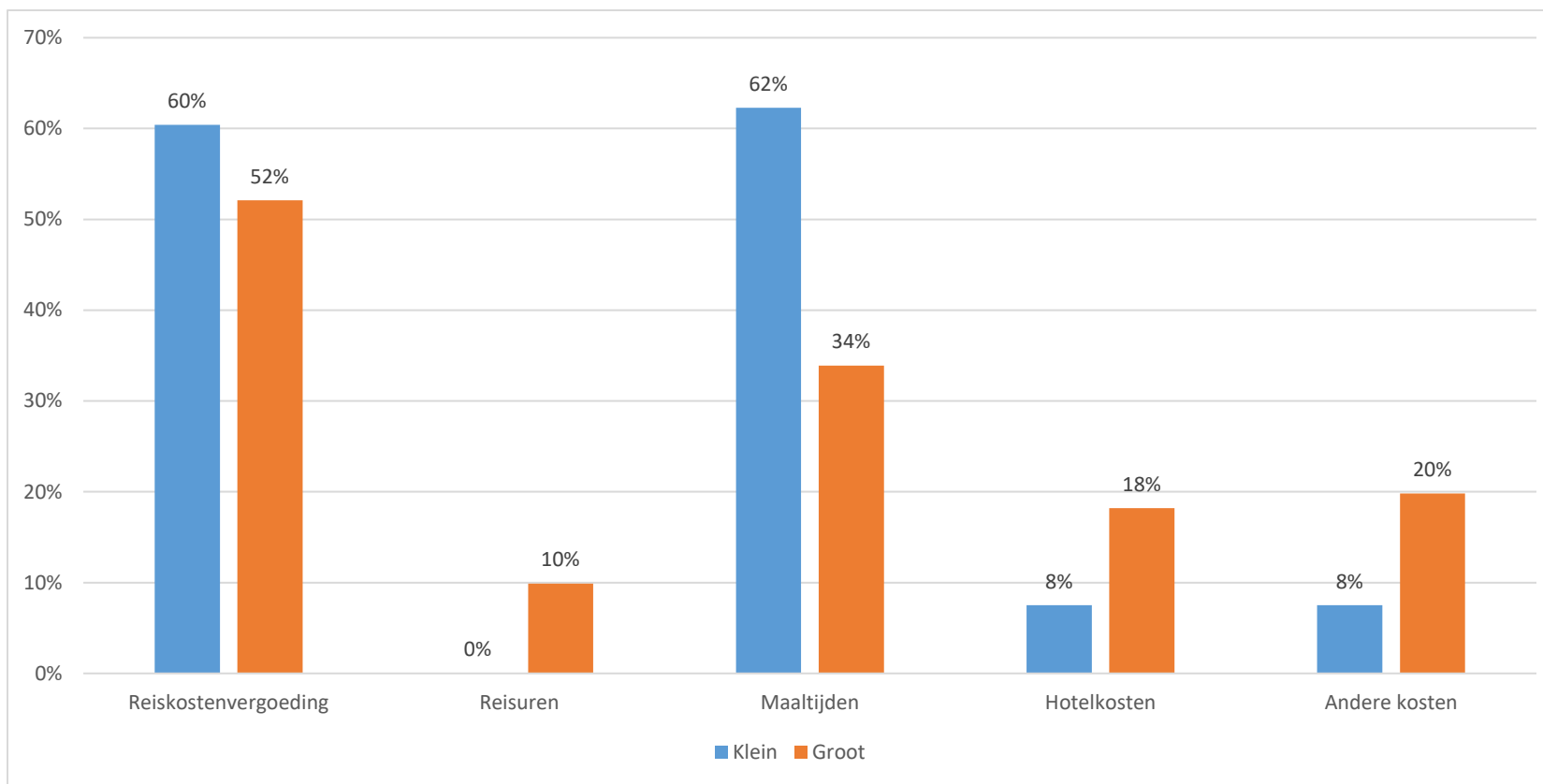
Wat is een redelijke beloning?

Een redelijke beloning volgens de artiesten is mediaan 58-60 euro per uur, zeggen zowel artiesten die voor kleine als voor grote organisaties hebben gewerkt. Het mediane redelijke tarief per optreden is voor artiesten bij kleine organisaties 300 euro, bij grote 350 euro.

Onkostenvergoedingen

Artiesten bij kleine letterenorganisaties krijgen vaker reiskostenvergoedingen en ook krijgen ook vaker maaltijden aangeboden. De volgende figuur laat dit zien.

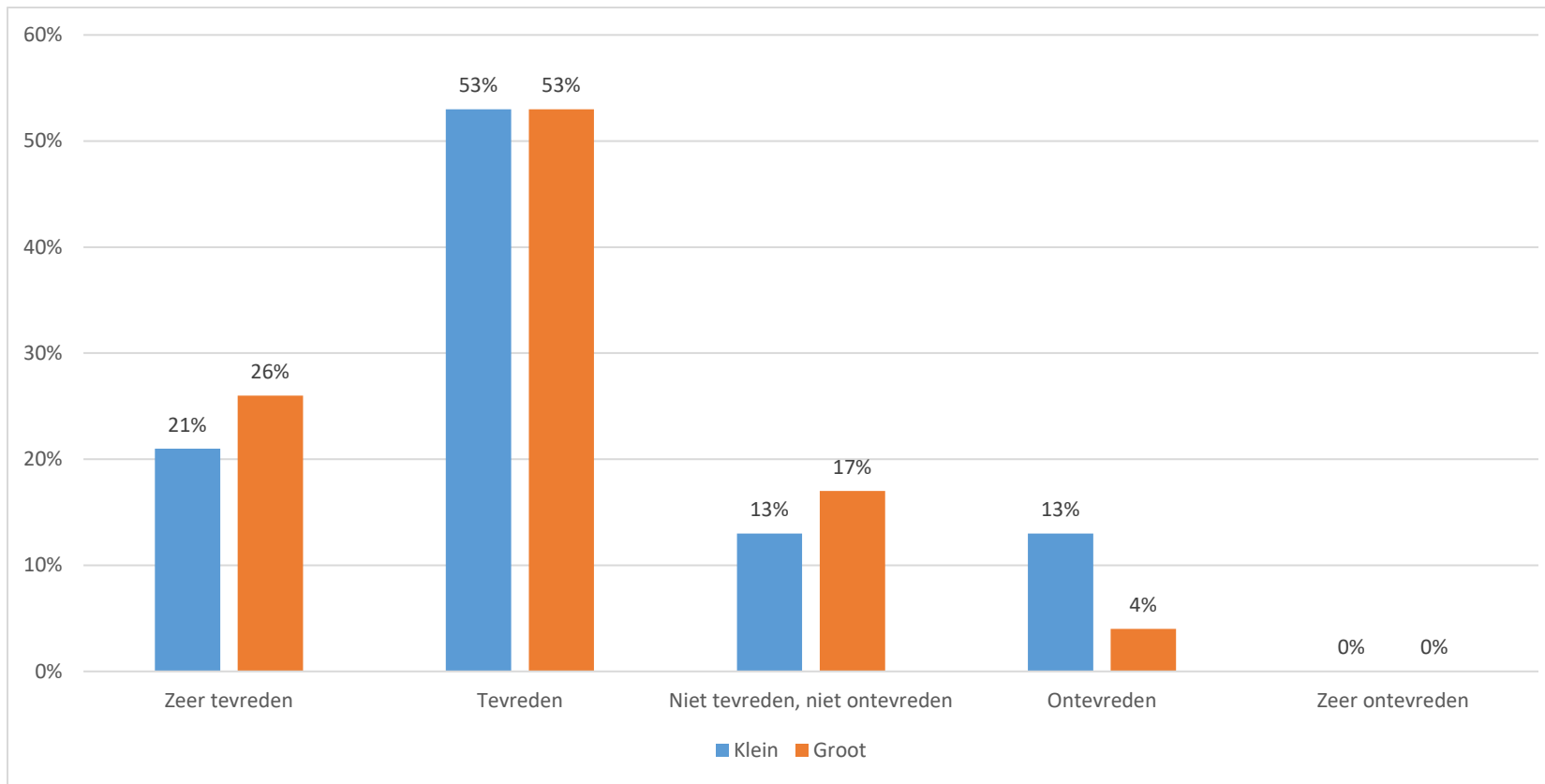
³ We kiezen hier voor de mediaan en niet het gemiddelde omdat deze laatste erg omhoog getrokken wordt sommige artiesten met langere verbintenissen met letterenorganisaties. Het mediaan is de middelste waarde van een verdeling en betekent dat 50% lager scoort en 50% hoger.



Figuur 19 Onkostenvergoedingen artiesten (%)

Tevredenheid over beloning

De tevredenheid over de beloning is groot onder de artiesten, zowel bij de kleine als de grote organisaties. Zo'n 74% bij de kleine en 79% bij de grote organisaties zijn tevreden tot zeer tevreden. De enige relativisering van dit positieve beeld is dat 13% van de artiesten bij kleine organisaties ontevreden is, bij de grote is dat slechts 4%. Niemand is zeer ontevreden.



Figuur 20 Tevredenheid van artiesten over beloning (%)

5. Conclusies en het vervolg

Hoe staan letterenorganisaties ervoor wat betreft 'fair pay'? Dat is de centrale vraag in dit onderzoek. In dit slothoofdstuk kijken we terug op de resultaten van het onderzoek en trekken we enkele conclusies. Ook blikken we vooruit en geven we een aanzet voor het opstellen van een richtlijn voor beloning en honorering bij de letterenorganisaties. We gaan na wat er betaald wordt volgens enkele cao's en hoe dit aansluit bij wat er nu betaald wordt door de letterenorganisaties.

Stand van zaken 'fair pay'

We vatten hier de hoofdresultaten uit het onderzoek samen. Alle resultaten hebben betrekking op zestien letterenorganisaties, actief in de jaren 2019-2021 in uiteenlopende delen van Nederland, sommige daarvan zijn klein, sommige groot (onder versus boven de 460.000 euro omzet per jaar).

Informatie-uitvraag

Letterenorganisaties, vooral de kleine, hebben weinig mensen in loondienst, al neemt dat aandeel in fte's, zeker bij de kleine, licht toe tussen 2019 en 2021. (van 12% naar 16% van alle fte's bij de kleine en van 44% naar 45% bij de grote letterenorganisaties). Minder dan 1 fte bij de kleine organisaties werkt in directie- en beleidsmatige functies in de periode 2019-2021. Bij de grote is dat ongeveer 3,5 fte. In uitvoerende functies werken bijna 1,5 fte bij de kleine en 2,5 fte bij de grote letterenorganisaties. Er is een grote differentiatie in rollen en functies bij de grote letterenorganisaties. De kleine letterenorganisaties hebben veel minder functies, op alle niveaus. Bij deze organisaties wordt naast de zakelijke leiding ook de artistieke leiding eerder tot de directie gerekend dan bij de grote organisatie het geval is.

De personele lasten stijgen sterk bij de kleine organisaties (van 80.000 euro in 2019 naar 120.000 euro in 2021), meer dan bij de grote (van 420.000 naar 440.000 euro), vooral vanwege inhuur van zzp'ers, iets dat ook bij de grote organisaties flink stijgt. Het aandeel loon voor vast personeel in de totale personele lasten stijgt juist bij de kleine organisaties. Dat zegt iets over de groei die de kleine organisaties aan het doormaken zijn nu vele een meerjarige subsidie van het Letterenfonds hebben. Ook lopen de kleine organisaties in op de grote wat betreft de betaling van zzp'ers; dat was 31 euro per uur in 2019 tegen 36 euro in 2021. Bij de grote is dat stabiel op 39 euro. Wat betreft betaling van artiesten liggen de uurtarieven in beide jaren tussen de 35 en 75 euro bij zowel de kleine en als de grote letterenorganisaties. De grote betalen gemiddeld beter, zeker in 2021. Voor vele artiesten geldt een tarief per optreden/opdracht. Dat tarief ligt voor schrijvers/performers in 2019 en 2021 rond de 350 euro bij de kleine en tussen de 400 euro en 420 euro bij de grote letterenorganisaties.

Arbeidsvoorwaarden maken een belangrijk bestanddeel uit van de totale beloning. De kleine organisaties bieden vooral reiskostenvergoedingen, een vakantietoeslag en stijgend aantal biedt ook een prestatietoeslag zoals een dertiende maand. De meerderheid van de grote letterenorganisaties biedt hun personeel reiskostenvergoeding, vakantietoeslag, een opleidingsbudget, verblijfkostenvergoeding, telefoonkostenvergoeding en een onkostenvergoeding in

beide jaren. Ook bij de grote organisaties stijgt het aantal dat een prestatietoeslag biedt. De arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op cao's en bij de kleine organisaties vooral beschikbaar voor directieleden, bij de grote voor alle loondienstfuncties.

Gesprekken

Uit de gesprekken met de zestien letterenorganisaties over wat er speelt inzake 'fair pay' komt naar voren dat men zich als letterensector, zeker als deze zich op kinderen en jongeren richt, achtergesteld voelt ten opzichte van andere culturele sectoren. Er gaat veel minder (subsidie)geld in om, zo wordt geconstateerd. Dat begrenst de kans om 'fair pay' te betalen. Wat betreft beloning volgt men wel cao's (vooral de cao toneel en dans maar ook vele andere), maar men doet dat 'losjes'. Vooral kleine letterenorganisaties hebben geen mensen in loondienst en als ze dat hebben is dat vaak een zakelijke en artistiek leider/coördinator. Bij de grote organisaties blijkt nu ook dat een grotere vaste kern in loondienst is, ook mensen voor marketing en communicatie en voor programmering en productie. Qua inhuur wordt er zelden een toeslag, zoals in menig cao bepleit, op de tarieven betaald aan freelancers om de kosten voor arbeidsongeschiktheid, pensioen, etc. te kunnen dekken. Alleen hele specifieke inhuur (zoals vormgevers) krijgen 'marktconforme tarieven' betaald, de anderen krijgen tussen de 25 euro en 40 euro. Artiesten staan bovenaan de prioriteitenlijst wat betreft eerlijke betaling met rond de 400 euro tot soms 750-1000 euro per optreden. Voor sommige (hele) kleine organisaties zijn dat (te) hoge bedragen. Differentiatie in de tarieven wordt bepaald door inhoud van het werk, ervaring en vooral bekendheid. Hogere tarieven voor bekende artiesten betalen zich terug in hogere publieksinkomsten.

Zeker kleine organisaties hechten meer aan goede betaling van artiesten dan goede betaling van het personeel (zichzelf). Alle organisaties streven naar een balans tussen tarieven van inhuur en beloning van eigen personeel. Men wil wel betere vergoedingen bieden, maar dat botst met de beperkte middelen. Subsidiegevers willen ook dat er eerlijk betaald wordt, maar bieden daar geen extra geld voor. Er wordt gepleit om kleine organisaties door de fase van 'bad pay', vaak inherent aan een opstartfase, heen te helpen. Alle organisaties geven aan dat er onderling weinig tot niet gesproken wordt over verdiensten. Ook geven ze aan er zeker van te zijn dat er geen enkele groep is die systematisch meer of minder betaald krijgt. Sommigen melden dat het gevaar reëel is dat personeel dat is begonnen als stagiairs (te) lang op een laag salarisniveau blijven hangen. Er is weinig hiërarchie, zeker bij de kleine organisaties, maar de betaling verschilt wel naar ervaringsjaren en verantwoordelijkheden. Bij de grote organisaties is meer hiërarchie en zijn er verschillende functies en salarisschalen. Het gesprek onderling over hiërarchie en functiever verschillen is, net als het gesprek over geld zelf, bijna taboe te noemen, maar wat organisaties wel graag aan willen gaan. Een goed begin is om, onder andere via dit onderzoek, meer te weten te komen welke tarieven men hanteert.

Afspraken zouden er gemaakt moeten worden met fondsen, uitgeverijen en belangenorganisaties. Inzet is bewustwording van de noodzaak dat 'fair pay' ook meer organisatiekosten betekent, iets wat subsidiënten nog niet lijken te weten of aanvaarden. Kleine organisaties pleiten onder andere om deze reden over minimumtarieven, grotere zijn in principe ook voor minimumtarieven en/of voor tariefafspraken die niet als knellend kunnen worden ervaren. Ook willen kleine organisaties dat juist starters (die ook met niet-gevestigde artiesten werken) meer subsidie krijgen. VLAM21 zou een tarievenlijst kunnen opstellen, adviezen kunnen geven en stappen richting de fondsen kunnen zetten. Ook zou het kunnen inzetten op het meer onderling samenwerken, op

zoek gaan naar de onderlinge verbinding en het samenwerken met partijen buiten de letteren. Dit zou de lobby om meer geld voor 'fair pay' te krijgen kunnen versterken.

Vragenlijst

Van 261 personen hebben we in december 2021 antwoorden gekregen op vragen over 'fair pay': 87 medewerkers (in loondienst en ingehuurd als zelfstandige) en 174 artiesten die in 2021 voor de letterenorganisaties hebben gewerkt

Medewerkers

Kleine organisaties huren vaker mensen in, en werken ook vaker met mensen voor de duur van een project, dan grote letterenorganisaties. Er wordt gemiddeld tussen de 15 uur (kleine organisaties) en 20 uur (grote) per week gewerkt en die uren worden ook bijna allemaal betaald. Kleine organisaties hebben op het totaal een groter aandeel mensen in directie- en beleidsfuncties, grotere meer in ondersteunende functies. Bij de kleine wordt gemiddeld bijna 2.200 euro bruto per maand verdiend, bij de grote bijna 2.550 euro bruto. Voor ingehuurde zelfstandigen wordt ongeveer 33-34 euro per uur betaald. Kleine organisaties hebben meer 'duurdere' inhuur (hogere functies) dan de grote. Een redelijk uurtarief wordt 42-43 euro gevonden, bijna 10 euro meer dus dan er wordt betaald. Grote organisaties bieden meer arbeidsvoorwaarden. Anders dan de kleine bieden ze vaker doorbetaling bij ziekte, pensioen en een opleidingsbudget. Tussen de 53-57% is tevreden over de beloning bij zowel kleine als grote organisaties. De laatste zijn ook meer tevreden over de arbeidsvoorwaarden (68% tegen 53% bij de kleine is tevreden tot zeer tevreden).

Artiesten

Artiesten worden als freelancers ingezet en zij werken zo'n acht uur bij kleine en 20 uur bij grote letterenorganisaties. Het mediane uurtarief is 50 euro. Voor een optreden/opdracht krijgt men ongeveer (mediaan) 350 euro, zowel bij kleine als bij grote organisaties betaald. Dat zijn medianen ofwel middelste waarden: 50% krijgt minder en 50% krijgt meer. Redelijk vindt men een uurtarief van 57-60 euro en 300 euro voor een optreden/opdracht bij de kleine versus 350 euro voor een optreden/opdracht bij de grote. Artiesten bij kleine organisaties krijgen vaker een reiskostenvergoeding en ook vaker maaltijden vergoed. Bij grote worden vaker reisure en hotelkosten betaald. Zo'n 74% bij de kleine en 79% bij de grote organisaties zijn tevreden tot zeer tevreden over de beloning.

Vervolgstappen

Van onderzoek naar bewustwording en verder

Eerder onderzoek naar 'fair practice' in andere deelsectoren van de culturele en creatieve sector liet zien dat verschillende soorten vervolgstappen kunnen worden gezet.⁴ De soorten stappen die we onderscheiden zijn:

- Onderzoek: verrichten van meer of ander onderzoek om duidelijk te krijgen wat de huidige status, knelpunten en behoeften zijn omtrent arbeidsvoorwaarden en werkomstandigheden. Bijvoorbeeld voor een specifieke groep werkenden.
- Bewustwording: bij verschillende partijen in een sector over elkaars (arbeidsmarkt)positie, werk, financiële kant van het werk.
- Ontwikkeling: om te komen tot (praktisch) instrument dat partijen in een sector kunnen gebruiken bij het toepassen en/of verbeteren van arbeidsvoorwaarden. Bijvoorbeeld een benchmark, handleiding of richtlijn.
- Dialoog: om te komen tot goedkeuren (gedeeld en gedragen) en eventueel afspraken over een ontwikkeld instrument
- Borging: om te zorgen dat ontwikkelde instrumenten worden uitgevoerd, beheerd en gemonitord.

Het hoeft niet zo te zijn dat deze stappen elkaar logisch opvolgen. Dat hangt af van waar een sector, zoals de organisaties actief in de letterensector, aan wil werken de komende jaren. Dat kan een thema zijn waarbij stappen gezet moeten worden op het vlak bewustwording en ontwikkeling. Dan volgt het elkaar logisch op. Maar vaker wenst een sector te werken aan verscheidene onderwerpen (denk aan: tarieven, werkomstandigheden, financiële bewustwording) voor soms verschillende doelgroepen. In zo'n geval kunnen de stappen meer door elkaar lopen.

Wat de letterenorganisaties betreft hebben we de eerste stap – onderzoek – gezet. Er blijven altijd nog andere, al dan niet nieuwe vragen die onderzocht kunnen worden, mede op grond van dit onderzoek, zoals bij voorbeeld het nagaan hoe organisaties elkaar kunnen helpen om door fasen van 'bad pay' te komen. Laten we de verschillende stappen eens systematisch nalopen. Zie de volgende tabel.

⁴ Vinken, H. _ L. Wolters (2021). Betere arbeidsvoorwaarden en werkomstandigheden in de culturele en creatieve sector. Een voorstel voor vervolgstappen 2021-2024. Tilburg: HTH Research.

Tabel 3 Overzicht mogelijke vervolgstappen

Soort stap	Actie	Doel	Door en met wie?
Bewustwording	Reken uit wat optredens/opdrachten kosten en opleveren voor alle partijen en deel deze informatie	Komen tot beter begrip van de werkelijke kosten en verdiensten, wegnemen misverstanden hierover	Kerngroep uit geledingen van beroepsorganisaties, w.o. VLAM21, Letterenfonds, Auteursbond, Lira, etc.
Bewustwording	Schets kosten betaling van medewerkers volgens cao's, b.v. de cao toneel en dans, inclusief de toeslag voor freelancers (zie de aanzet in het volgende, laatste onderdeel van dit hoofdstuk)	Komen tot een beter begrip van de werkelijke kosten als allen volgens één systematiek worden gehonoreerd, wegnemen van gevoel van ongelijkheid onderling	Kerngroep uit geledingen van beroepsorganisaties, w.o. VLAM21, Letterenfonds, Auteursbond, Lira, etc.
Ontwikkeling	Maak een handleiding waarin duidelijk wordt welke posten je in een tarief moet meenemen en hoe je deze kan berekenen, zonder de ruimte voor financieel maatwerk te verliezen	Zorgen dat allen (ingehuurde zelfstandigen en artiesten) weten hoe ze hun tarieven op kunnen bouwen	Vertegenwoordigende partijen met hulp (juridische) experts op het gebied van tarieven
Ontwikkeling	Ontwikkel (als start) een zo simpel mogelijke belonings- en honoreringsrichtlijn, b.v. een minimum- of normtarief voor inhuur van zzp'ers (als personeel) en artiesten.	Bieden van een simpel handvat dat zonder bureaucratische, administratieve ballast in de sector kan functioneren	Kerngroep uit geledingen van beroepsorganisaties, w.o. VLAM21, Letterenfonds, Auteursbond, Lira, etc.
Onderzoek	Onderzoek de mogelijkheid, aard en inhoud van onderlinge hulp door organisaties bij fasen 'bad pay'	Afzonderlijke reserve voor fair pay van ingehuurd personeel en artiesten	VLAM21, Letterenfonds en onderzoekers
Dialogoog	Richtlijn bespreken met betrokken partijen, feedback verzamelen	Draagvlak voor richtlijn organiseren	Platform ACCT en alle voornoemde partijen
Borging	Later te bepalen	Later te bepalen	Later te bepalen

Ons advies zou zijn om Platform ACCT, Platform Arbeidsmarkt Culturele en Creatieve Toekomst, zo vroeg mogelijk te betrekken bij de genoemde stappen en niet alleen in de stap 'Dialogoog'. Platform ACCT is nu voor diverse deelsectoren bezig dit type processen te organiseren langs verschillende zogeheten 'tafels'. Deze tafels volgen goeddeels bovengenoemde stappen, onderzoek, scheppen van bewustwording, ontwikkeling van instrumenten, entameren van structurele dialoog, en de borging en handhaving van concrete afspraken. Platform ACCT heeft al aangegeven open te staan voor vervolgstappen met VLAM21.

Aanzet voor een richtlijn

We willen hier een eerste stap zetten op weg naar de ontwikkeling van een richtlijn voor honorering. We sluiten aan bij het eerder genoemde onderzoek van Wolters en Goudriaan (2019).⁵ In Bijlage 2 vindt u de onderbouwing op ons verzoek opgesteld door René Goudriaan van SiRM, Strategies in Regulated Markets, te Utrecht.

We hanteren conform dit onderzoek ook hier vier functieniveaus (zie ook de uitvraag eerder in dit onderzoek) en voegen een bandbreedte van loonbedragen voor werknemers toe: een beginbedrag, een bedrag in het midden en een eindbedrag. We zien in deze fase af van het uitvoerig beschrijven van de functies (kenmerken, doel, positie in de organisatie, resultaatgebieden en profielen) zoals in het geciteerd onderzoek wel gebeurt. Feitelijk beperken we ons dus tot een eerste vergelijking van het loongebouw geheel conform het genoemde onderzoek. In latere fase zou het functiegebouw uitvoerig beschreven kunnen worden, bij voorbeeld door VLAM21 zelf. De vergelijkingen zijn deels gebaseerd op de cao toneel en dans en verwante cao's (zie Bijlage 2 en pagina 24 in het onderzoek van Wolters en Goudriaan, 2019). We tonen hier de bedragen. In de bijlage vindt u de onderbouwing.

Tabel 4.1 Loongebouw kleine letterenorganisaties (omzet 460.000 euro of minder) (bruto maandbedragen in euro's)

	Begin	Midden	Eind
Directie	2.700	3.650	4.600
Beleidsmatig	2.500	3.350	4.200
Uitvoerend	2.200	2.850	3.500
Faciliterend	1.900	2.300	2.700

Tabel 4.2 Loongebouw grote letterenorganisaties (omzet 460.000 euro of meer) (bruto maandbedragen in euro's)

	Begin	Midden	Eind
Directie	3.300	4.700	6.100
Beleidsmatig	2.700	3.650	4.600
Uitvoerend	2.200	3.100	4.000
Faciliterend	1.900	2.300	2.700

Voor de zzp'ers kan het functie- en loongebouw de basis vormen voor de bepaling van de vergoeding. Het overeen te komen dag- of uurtarief is dan minimaal gelijk aan het bij het functieniveau horende loonniveau, verhoogd met ten minste 50% (zie de cao Toneel en Dans 1 januari 2022 – 31 december 2023).

⁵ Wolters, L. & R. Goudriaan (2019). Onderzoek richtlijn functie- en loongebouw presentatie-instellingen voor beeldende kunst. Amsterdam: De Zaak Nu. Zie ook de site van De Zaak Nu voor indexaties (laatste per 1-1-2022: [Onderzoek - De Zaak Nu](#)).

Bijlage 1: Gespreksleidraad



Onderzoek naar fair pay in de letterensector

Een gespreksleidraad

7 oktober 2021

Tilburg, HTH Research

Doel onderzoek

Doel is erachter te komen hoe organisaties die literaire activiteiten en manifestaties organiseren ervoor staan wat betreft een eerlijke en marktconforme (NB Eerlijk betalen kan juist betekenen beter betalen dan 'de markt' biedt.) beloning (fair pay) van het eigen personeel en ingehuurd medewerkers en van artiesten en hun ondersteuners.

Doel gesprek

Zicht krijgen op de stand van zaken van het invoeren van fair pay, op de relevante parameters die hierbij een rol spelen (bij voorbeeld reputatie, ervaringsjaren, functie/rol/taak) en op (de noodzaak voor) het maken van afspraken over tarieven/tariefriichtlijnen en de stappen die hiervoor nodig zijn. Ook willen we in de gesprekken een beeld krijgen van de vragen die we zouden kunnen stellen in het survey onder personeel en artiesten, een volgende stap in het onderzoek.

1. Wat speelt er?

Wat speelt er onder mensen (personeel en artiesten, in loondienst en freelance) betrokken bij literaire activiteiten en manifestaties voor wat betreft arbeidsvoorwaarden, m.n. beloning/honorering en secundaire arbeidsvoorwaarden (wat dan vooral: verzekering tegen ziekte, arbeidsongeschiktheid, pensioen, scholing?). Wat is er nodig om dit duurzaam te verbeteren? En: zijn alle partijen zich bewust van elkaars (arbeidsmarkt)positie?

2. Wat waardeer je?

Welke functies/rollen/taken zijn te onderscheiden en hoe worden die gewaardeerd? Waardeer het belang en het niveau ervan, niet meteen financieel? Denk aan het bedenken van het creatieve idee, het bediscussiëren, 'vermarkten' en/of organiseren ervan? Hoe verhoudt zich dat tot de functies die je in je organisatie hebt benoemd? Heb je de kans om alle rollen/taken ook goed te honoreren? Waar zitten de belangrijkste

discrepancies? Wat is er nodig om ondergewaardeerde rollen/taken/functies beter te honoreren? Wat voor soort mensen raakt dat vooral (code diversiteit en inclusie).

3. Zijn er afspraken nodig en zo ja, welke?

Is er noodzaak om te komen tot individuele en/of collectieve afspraken? En waarover zou dan het eerst afspraken gemaakt moeten worden? Met/tussen welke partijen moeten die afspraken gemaakt worden? Zouden de afspraken gebaseerd moeten zijn op minimumtarieven (niet naar beneden onderhandelbaar) of op normtarieven (zowel naar boven als beneden onderhandelbaar)?

4. Dialoog

Hoe zou het vervolgproces eruit moeten zien? Hoe kom je tot gedeelde en gedragen afspraken? Wie neemt initiatieven? Wie monitort de afspraken, wie past ze aan?

5. Hete hangijzers?

6. Wat verbindt de festivals? Wat geldt specifiek voor jouw festival? Door de aard van het festival heb je mogelijk te maken met zaken die heel specifiek voor jullie gelden

Bijlage 2: Onderbouwing van loonbedragen en vergoedingen in de richtlijn

Uitgangspunten

Qua opzet van het loongebouw sluiten we aan bij de werkwijze die eerder is gehanteerd voor de opstelling van de *Richtlijn functie- en loongebouw presentatie-instellingen voor beeldende kunst*, rekening houdend met de huidige samenstelling van het personeelsbestand van letterenorganisaties naar functie en opleiding. Dat betekent dat we die richtlijn niet een op een kunnen kopiëren naar letterenorganisaties, maar voor de letterenorganisaties een eigen loongebouw opstellen.

Het aantal cao's in de culturele en creatieve sector is groot. Dat zien we ook terug bij letterenorganisaties. De meest gebruikte cao door letterenorganisaties is de cao Toneel en Dans (vier keer), gevolgd door de cao Kunsteducatie (twee keer).

Het ligt voor de hand om – evenals eerder voor de presentatie-instellingen – bij de opstelling van het loongebouw voor de letterenorganisaties te rade gegaan bij de cao Toneel en Dans. Deze cao wordt mede vanwege de flexibiliteit het meest gebruikt in de letterensector. De cao Toneel en Dans kenmerkt zich door:

- voldoende flexibiliteit om zowel voor grote als voor kleine instellingen hanteerbaar te kunnen zijn (bijvoorbeeld verschillende beloning op directieniveau);
- een functieraster dat bruikbaar is voor de vier onderscheiden functieniveaus;
- regelingen voor zzp'ers en stagiairs.

Verdere uitwerking loongebouw

Het functieraster met referentiefuncties (blz. 43 van de cao Toneel en Dans 1 januari 2022 – 31 december 2023) hebben we gebruikt om de vier functieniveaus voor letterenorganisaties – directie, beleidsmatig, uitvoerend en faciliterend – in te delen in de loonschalen van de cao Toneel en Dans.

Niet alle functies in de letterensector komen echter voor in het functiegebouw van de cao Toneel en Dans. Daarom hebben we voor die functies ook gekeken naar de cao Kunsteducatie en de cao Nederlandse podia, en gezien wat de daar gehanteerde bruto lonen per maand zijn. Vervolgens hebben we onderzocht hoe deze zich verhouden tot de cao Toneel en Dans. Op basis daarvan hebben we deze functies toegevoegd aan het functie- en loongebouw van de cao Toneel en Dans als eerste stap op weg naar een loongebouw voor de letterensector.

Het onderscheid dat de cao Toneel en Dans op directieniveau maakt tussen instellingen met een jaaromzet tot € 2 mln. en instellingen met een jaaromzet vanaf € 2 mln., past niet bij de relatief beperkte omvang van de meeste letterenorganisaties. Dat laat onverlet dat we rekening moeten houden met de verschillen in omvang tussen de letterenorganisaties en de daaruit voortvloeiende verschillen in verantwoordelijkheden en honorering

van leidinggevenden. Daarom gaan we uit van (1) een loongebouw voor *grote instellingen* (met een jaarlijkse omzet van € 460.000 en meer) en (2) een loongebouw voor *kleine instellingen* (met een jaarlijkse omzet tot € 460.000). Vanwege de veelal kleinere schaal van de letterenorganisaties hebben we de schaalbedragen op directie-, beleidsmatig en uitvoerend niveau licht aangepast ten opzichte van de cao Toneel en Dans.

We hebben er bewust voor gekozen om een aantal schalen uit de cao samen te voegen om lange en flexibele schalen te creëren, zodat die in beginsel bruikbaar zijn voor alle letterenorganisaties. Daarnaast hebben we voor de overzichtelijkheid alle schaalbedragen afgerond.

Het loongebouw

Tabellen B.1 en B.2 tonen het loongebouw voor respectievelijk grote en kleine letterenorganisaties. Voor elk functieniveau vermelden de tabellen:

- de gebruikte schalen van de cao Toneel en Dans;
- de qua bedragen vergelijkbare schalen in de cao Kunsteducatie en cao Nederlandse Podia;
- de qua bedragen vergelijkbare schalen in de cao Rijk en cao Gemeenten, als oriëntatiepunt voor de subsidiegevers;
- de bijbehorende bruto loonbedragen per maand voor de letterenorganisaties die corresponderen met de in de tabel getoonde schalen voor de verschillende regelingen.

We hebben de schalen uit de cao Toneel en Dans met de bijbehorende loonbedragen als referentiekader gehanteerd en vervolgens bezien met welke schalen die globaal in de andere regelingen corresponderen. Een kanttekening bij de gepresenteerde informatie is dat de secundaire arbeidsvoorwaarden in de verschillende arbeidsvoorwaardenregelingen kunnen uiteenlopen (pensioenen, eindejaarsuitkeringen, wekelijkse arbeidsduur en vakantiedagen, et cetera). Dat betekent dat de hier gepresenteerde maandbedragen en schalen uiteraard niet het volledige verhaal vertellen.

Met elk functieniveau in de tabellen correspondeert een bandbreedte van loonbedragen voor *werknemers*: een beginbedrag, een bedrag in het midden en een eindbedrag. Daardoor is het onder meer mogelijk om rekening te houden met de ervaring en specifieke expertise van een werknemer. Het loonbedrag heeft betrekking op het bruto maandloon exclusief 8% vakantietoeslag en exclusief vergoedingen en/of toeslagen. De maandbedragen betreffen steeds het loon van een werknemer bij een voltijddienstverband.

Voor de duiding van de schalen merken we nog het volgende op: bij de rijksoverheid is schaal 6 de startschaal voor een mbo'er, schaal 8 de startschaal voor een hbo'er en schaal 10 de startschaal voor een universitair opgeleide.

De verschillende schalen in de diverse arbeidsvoorwaardenregelingen corresponderen in elk van de onderzochte regelingen met een eigen functieraster met referentiefuncties. Het is niet praktisch en ook ondoenlijk om deze allemaal hier te presenteren. Daarvoor verwijzen wij naar de betreffende cao's. Hier beperken we ons tot een globale duiding.

Tabel B.1 Loongebouw grote letterenorganisaties, schalen in verschillende arbeidsvoorwaardenregelingen en bijbehorende bruto maandbedragen

Niveau	Schalen in arbeidsvoorwaardenregelingen					Bruto maandbedragen (in €)		
	Cao Toneel en Dans	Cao Kunsteducatie	Cao Nederlandse Podia	Cao Rijk	Gemeente cao	Begin	Midden	Eind
Directie	IX-X-XI	11-14	8-9b*	11-12	10A-12	3.300	4.700	6.100
Beleidsmatig	VII-VIII	8-11	7-8	8-10	8-10	2.700	3.650	4.600
Uitvoerend	IV-VI	6-8	5-7	5-9	7-9	2.200	3.100	4.000
Faciliterend	II-III	4-5	3-4	2-4	5	1.900	2.300	2.700

* Schaal 9b is schaal 9 uit de Cao Nederlandse podia 2022-2023 met een opslag van 25% (conform *Richtlijn bezoldiging directeuren private theaters en concertgebouwen*).

Tabel B.2 Loongebouw kleine letterenorganisaties, schalen in verschillende arbeidsvoorwaardenregelingen en bijbehorende bruto maandbedragen

Niveau	Schalen in arbeidsvoorwaardenregelingen					Bruto maandbedragen (in €)		
	Cao Toneel en Dans	Cao Kunsteducatie	Cao Nederlandse Podia	Cao Rijk	Gemeente cao	Begin	Midden	Eind
Directie	VII-VIII	8-11	7-8	8-10	8-10	2.700	3.650	4.600
Beleidsmatig	VI-VII	8-10	6-8	7-9	8-9	2.500	3.350	4.200
Uitvoerend	IV-V	6-7	5-6	5-8	7-8	2.200	2.850	3.500
Faciliterend	II-III	4-5	3-4	2-4	5	1.900	2.300	2.700

Directieniveau

Voor de directie van een instelling met een omzet tot € 2 mln. is in de cao Toneel en Dans (blz. 43) schaal X gereserveerd. Directeuren van grote instellingen (met een omzet van € 2 mln. en meer) bevinden zich daar in schaal XII. Gezien de verschillen in grootte tussen letterenorganisaties en ook ten opzichte toneel- en dansgezelschappen hebben wij de directiefunctie bij de grote letterenorganisaties ingedeeld in schalen IX-X-XI. Daarmee hebben we dus – vanwege de gewenste flexibiliteit – de directieschaal uit de cao Toneel en Dans (schaal X voor instellingen tot € 2 mln.) met een schaal naar boven en een schaal naar beneden verlengd. De directieschaal van grote letterenorganisaties stemt qua salaris bijvoorbeeld overeen met een directeur of een afdelingshoofd van een instelling voor kunsteducatie en een (senior) beleidsmedewerker bij rijksoverheid.

Voor kleine letterenorganisaties hebben wij vanwege de verschillen in verantwoordelijkheden de directiefunctie iets lager ingeschaald: schalen VII-VIII van de cao Toneel en Dans, schalen die daar onder meer worden gehanteerd voor afdelingshoofden, HR adviseurs en productieleders. Qua salaris komt dit onder meer overeen met de inschaling van een docent, afdelingshoofd of projectleider in de cao Kunsteducatie, een hoofd programmering of productie en een educator in de cao Nederlandse Podia, en hbo'ers en startende academici bij de rijksoverheid.

Beleidsmatig niveau

De inschaling van medewerkers op beleidsmatig niveau bij grote letterenorganisaties komt overeen met die van functionarissen op directieniveau bij kleine letterenorganisaties en berust op schalen VII-VIII van de cao Toneel en Dans (zie hierboven).

Medewerkers op beleidsmatig niveau van kleine organisaties zijn vanwege de verschillen in verantwoordelijkheden iets lager ingeschaald dan bij de grote organisaties: schalen VI-VII uit de cao Toneel en Dans voor de kleine organisaties versus schalen VII-VIII uit diezelfde cao voor de grote organisaties. Schalen VI-VII hebben onder meer betrekking op systeembeheerders artistieke functies, productieleders en HR-adviseurs. Qua salaris komen deze schalen overeen met de salarissen van een consultant of projectmedewerker in de cao Kunsteducatie, een personeelsfunctionaris of een senior marketeer in de cao Nederlandse podia, en ervaren mbo'ers en startende hbo'ers bij de rijksoverheid.

Uitvoerend niveau

Voor het uitvoerend niveau maken we beperkt onderscheid tussen grote en kleine letterenorganisaties. Het uitvoerend niveau van de grote en de kleine organisaties is ingedeeld in respectievelijk de schalen IV-VI en IV-V van de cao Toneel en Dans. Deze schalen worden daar onder meer gehanteerd voor productieleders, vormgevers, medewerkers financiële administratie, educatie, marketing en communicatie, fondsenwerving, acquisitie en productie. Qua salaris zijn deze schalen vergelijkbaar met de inschaling van onderwijs- en projectassistenten in de cao Kunsteducatie, docenten en technici in de cao Nederlandse podia, en mbo'ers en startende hbo'ers bij de rijksoverheid.

Faciliterend niveau

Voor het faciliterend niveau hanteren we geen onderscheid tussen grote en kleine letterenorganisaties. Het faciliterend niveau is ingedeeld in de schalen II en III van de cao Toneel en Dans, schalen die onder meer bestemd zijn voor administratief medewerkers, kleders, kassa- en locatiemedewerkers. Deze schalen komen overeen met schalen 3 en 4 van de rijksoverheid. De maandbedragen in die schalen zijn vergelijkbaar met de schalen voor conciërge en administratieve medewerker B en C in de cao Kunsteducatie, en boekhoudkundig medewerker en medewerker bespreekbureau in de cao Nederlandse podia.

Zzp'ers

Voor de zzp'ers kan het functie- en loongebouw de basis vormen voor de bepaling van de vergoeding. Het overeen te komen dag- of uurtarief is dan minimaal gelijk aan het bij het functieniveau horende loonniveau, verhoogd met ten minste 50% (zie de cao Toneel en Dans 1 januari 2022 – 31 december 2023).