

# SPOTLIGHT OP DE DIRIGENT ROLTRANSITIE IN EEN VERANDERENDE BLAASMUZIEKSECTOR

LINDA HENDRIKS

In de jaren tachtig van de vorige eeuw trad de blaasmuziek uit de luwte van het dorpsplein en maakten veel blaasorkesten een stevige groei door. In het nieuwe millennium ziet de blaasmuzieksector er heel anders uit. Evenals in de rest van de cultuursector hebben zich in de wereld van de harmonieorkesten, fanfares en brassbands allerlei verschuivingen voorgedaan. De dirigent van het blaasorkest zag zijn werkveld dan ook veranderen, met zowel nieuwe kansen als knelpunten. Wat zijn de gevolgen voor zijn beroepsuitoefening? Welke rollen kan een dirigent anno 2016 spelen? Draait het om schikken en krimpen, of accommoderen en transformeren?

De blaasmuzieksector, ook wel HaFaBra-sector (Harmonieorkesten, Fanfares en Brassbands) genoemd, verkeert in een fase van transitie. De afgelopen jaren zagen muziekverenigingen leden vertrekken en sommige fuseerden noodgedwongen. Maar er zijn ook veel voorbeelden van groeiende muziekverenigingen die grote bezoekersaantallen blijven trekken. Veel tijd en aandacht gaat uit naar ledenwerving en jeugdbeleid met wisselende resultaten, afhankelijk van de aanpak en het budget.<sup>1</sup> Dit biedt een vrij diffuus beeld. Wat speelt er bij de circa 2800 muziekverenigingen van deze veranderende sector, en wat vereist de huidige situatie van de dirigent? Als een van de weinige betaalde krachten is de dirigent een belangrijke spil in dit veld. Leidende vragen zijn hoe dirigenten kunnen bijdragen aan een toekomstbestendige blaasmuzieksector en welke rollen zij daarvoor kunnen uitoefenen.

Het lectoraat *Lifelong Learning in Music* van het Prins Claus Conservatorium in Groningen onderzocht in de periode 2013-2016 de veranderingen in de HaFaBra-sector in Noord-Nederland en de positie van de dirigent. Naast literatuur- en bronnenonderzoek zijn enquêtes afgenomen onder twintig muziekverenigingen uit Friesland, Groningen en Drenthe. Interviews met vier dirigenten verschaften nader inzicht in de veranderingen in de sector en vooral in de manier waarop deze dirigenten daarmee omgaan. De centrale vraag was welke rollen zij vervullen. Op basis van de interviewresultaten is vervolgens middels een enquête onder 75 dirigenten in Noord-Nederland onderzocht met welke rollen zij zich het sterkst identificeren en wat dit betekent voor hun orkesten.

## SCHETS HAFABRA-SECTOR EN ACHTERGROND DIRIGENTEN NOORD-NEDERLAND

Muziekverenigingen (HaFaBra-orkesten): ca. 300

Fanfare: 60% Harmonieorkesten: 20% Brassbands: 20%

Naast het hoofd- of A-orkest hebben veel verenigingen ook opleidings- en opstaporkosten en samenspelverbanden zoals koperensembles en dweilorkesten. Ledenaantallen van muziekverenigingen variëren van enkele tientallen tot meer dan honderd leden bij grote verenigingen met meerdere orkesten. De gemiddelde vereniging in Noord-Nederland telt tussen de 30 en 70 leden.<sup>2</sup>

*Dirigenten:*

79% man 21% vrouw

70% conservatoriumopleiding 30% anders geschoold

*Aantal orkesten per dirigent:*

1 orkest: 38% 2 orkesten: 23% 3 orkesten: 22% 4 of meer orkesten: 17%

### *Werk en opleiding:*

De meeste dirigenten hebben een instrumentale opleiding of opleiding voor docent muziek doorlopen, gevolgd door de directieopleiding. Soms staan er dirigenten voor een orkest met conservatoriumopleiding maar zonder een diploma HaFaBra-directie. Ruim 40% van de dirigenten is daarnaast werkzaam bij een muziekschool of als freelancer. Ook combineren zij het dirigentschap met andere activiteiten zoals componeren en arrangeren, concerten geven of werk als muziekdocent in het middelbaar of primair onderwijs. Een kwart van de respondenten heeft een baan buiten de cultuursector, relatief vaak in het onderwijs.<sup>3</sup>

## **ROLTRANSITIE**

Zoveel mensen zoveel dirigenten, zou je kunnen stellen. Toch kwam er uit de onderzoeksresultaten een serie trends bovendien. Deze hebben betrekking op de percepties van dirigenten, hun werkwijze en hun relatie met de orkesten en andere actoren in het veld. Zo werd zichtbaar welke rollen zij inzetten om in te kunnen spelen op veranderingen en waar de kansen voor ontwikkeling liggen.

Uit de enquête onder dirigenten met orkesten in Noord-Nederland kwam naar voren dat dirigenten gematigd tot redelijk bezorgd zijn over de toekomst van de blaasmuziek. Voor hun gevoel hebben ze geen grip op ontwikkelingen in de blaasmuzieksector en de cultuursector als geheel. Ze maken zich zorgen over de zichtbaarheid en het imago van de blaasmuziek als vorm van amateurkunst en ervaren concurrentie van andere muziekgenres, andere instrumenten en andere vrijetijdsactiviteiten. Dit komt ook uit literatuur naar voren.<sup>4</sup> Er bestaat vrees voor niveauverlies door reorganisaties bij en het verdwijnen van muziekscholen. Dirigenten verschillen van mening over de deelname aan concoursen en de inzet van hulpmuzikanten daarbij. De ene dirigent houdt niet van muzikale competitie terwijl de andere het concours juist ervaart als aanjager voor muzikale ontwikkeling. Sinds de komst van één landelijke muziekbond KNMO (krachtenbundeling) lijkt er een overgang te zijn van een competitieve naar een meer ontwikkelingsgerichte benadering.<sup>5</sup> Dirigenten zijn afwachtend wat betreft de positieve effecten daarvan voor de blaasmuzieksector.

*“Dingen doen die een ander niet doet. Nieuw repertoire aanboren, componisten van buiten de HaFaBra binnen krijgen, nieuwe muziek, projecten, lichte muziek integreren binnen de blaasmuziek, cross-overs. Dus niet de gebaande paden, nee, wijk er maar eens een keer lekker vanaf”*

### *Rollenportfolio*

De meeste dirigenten hebben een conservatoriumopleiding gevolgd. Zij leren verder ‘on the job’ en leggen daarin een zeer individuele reis af. Daarbij hebben ze met allerlei actoren te maken, variërend van muziekbonden en muziekscholen tot lokale overheden en basisscholen. Ze combineren daarbij verschillende rollen. Voor dirigenten is leider-

schap vaak de eerste rol waaraan gedacht wordt. Maar behalve deze formele dirigentrol oefenen dirigenten ook verschillende flexibele rollen uit.

Rollen vormen zich in het contact met anderen en in een vooral onbewust en intuïtief verlopend proces. Bij de herhaaldelijke bevestiging van een rol in het contact met anderen ontstaat rolidentificatie. Musici zijn tegenwoordig actief in nieuwe contexten en in nieuwe rollen.<sup>6</sup> Dit geldt ook voor dirigenten. Met name bij veranderingen schakelen dirigenten tussen rollen en nemen ze nieuwe rollen aan. Wanneer er rollen bijkomen of deze een ander accent krijgen, is er sprake van roltransitie. Roltransities maken ontwikkeling mogelijk, zowel voor de roleigenaar zelf als voor zijn omgeving.<sup>7</sup> Voor de toekomst van de HaFaBra-sector zijn roltransities bij dirigenten en kennis daarover dan ook cruciaal.

FIGUUR 1. ROLLEN DIRIGENT



MET NAME PERSOONLIJKE  
ROLLEN VERLOPEN  
ONBEWUST EN GAAN OVER  
AUTHENTICITEIT

De veranderingen in de blaasmuzieksector zijn logischerwijs van invloed op het rollenportfolio van de dirigent. Uit de interviews kwamen drie sets van rollen naar voren: een set muzikale rollen (uitvoerend musicus, muziekeducator, artistiek leider en arrangeur/componist), een set algemene professionele rollen (verbinder, adviseur, motivator, organisator, onderzoeker, innovator en ondernemer) en een set meer persoonlijke rollen. Dirigenten integreren deze verschillende rollen in hun beroepsuitoefening. Meestal gaat dit onbewust, maar een dirigent kan een rol ook bewust uitvoeren.

Met name persoonlijke rollen verlopen onbewust en gaan over authenticiteit. In het onderzoek van het Prins Claus Conservatorium kwamen we onder meer de rollen tegen van doener, animator, diplomaat, communicator en mentor. De rol van mentor is sterk verwant aan de rol van betekenisvolle figuur, een persoonlijke rol die veel voorkomt. Hiermee wordt de sterk persoonsgebonden, stimulerende, inspirerende en ondersteunende rol bedoeld, die dirigenten voor individuele (jeugd)leden vervullen.

“Optredens op festivals, met een koor of muzikant die in een ander deel van de muzikewereld actief is, geven altijd weer nieuwe inzichten. Dat je bladmuziek soms los moet laten als je samenwerkt met een band als blijkt dat ze geen noten lezen. Dat zijn dingen waar je echt wel veel van leert”

*Rolidentificatie*

In de enquête onder 75 dirigenten in het Noorden is onderzocht in hoeverre zij zich identificeren met de in de interviews gesignaleerde muzikale en algemene professionele rollen, en de veel voorkomende persoonlijke rol van betekenisvolle figuur. Dirigenten lijken zich beduidend sterker te identificeren met de muzikale rollen van muziekeducator en artistiek leider dan met die van uitvoerend musicus en componist/arrangeur. Bij de algemene professionele rollen zijn het de rollen van verbinder en motivator die er het meest uit springen en in iets mindere mate die van adviseur en innovator. Ook de rol van betekenisvolle figuur scoorde hoog.

Daarnaast is in de enquête gekeken naar verschillen op grond van geslacht, opleiding, type orkest, divisie en werkervaring. Dirigenten van opleidingsorkesten lijken zich nog sterker te identificeren met de rol van muziekeducator. Zij hebben te maken met jonge, beginnende amateurmusici. Dat geldt ook voor vrouwelijke dirigenten; jeugdorkesten hebben vaak een vrouw als dirigent. Dirigenten van A-orkesten identificeren zich meer met de rol van uitvoerend musicus en dit geldt ook voor mannelijke dirigenten. Dirigenten van jeugdorkesten lijken de rollen van arrangeur/componist, innovator en organisator hoger te waarderen dan hun collega's bij de A-orkesten. Uit de onderzoeksgegevens blijkt dat dirigenten van jeugdorkesten zeer actief zijn in artistiek, sociaal en praktisch opzicht. Ze maken arrangementen voor projecten op maat en initiëren sociale activiteiten. Jeugdige orkestleden blijven zo gemotiveerd

De meeste dirigenten zijn zzp'er. Van oudsher hebben ze een portfoliocarrière waarin ze verschillende werkzaamheden combineren. Het is dan ook opmerkelijk dat dirigenten zich niet zo sterk verbonden lijken te voelen met de rol van ondernemer.

FIGUUR 2: ROLIDENTIFICATIE DIRIGENTEN (SCHAAL 1-6)



Uit het onderzoek blijkt namelijk ook dat ondernemende dirigenten zich goed staande weten te houden en vaak zelf een motor zijn in veranderingsprocessen bij de vereniging en in de directe omgeving.

Welke rollen vinden dirigenten zelf belangrijk voor de toekomst van de HaFaBra-sector? Dat blijkt grotendeels overeen te komen met de rollen waarmee ze zich het meest identificeren, namelijk de muzikale rollen van artistiek leider en muziekeducator en de algemene professionele rollen van verbinder en motivator.

“Sinds de vereniging de instrumentale opleiding van leden in eigen beheer heeft, neemt het aantal leerlingen langzaam maar zeker toe en zijn leerlingen meer betrokken bij de vereniging”

## DIRIGENT VAN DE 21E EEUW

De blaasmuziekwereld staat voor grote uitdagingen: de veranderingen in de muzieksector en de wereld van de muziekeducatie, de afgenomen belangstelling voor blaasmuziek, terugloop in ledenaantallen en de imago-problematiek. Een drietal kenmerkende rolcombinaties kunnen dirigenten helpen om hun orkesten toekomstbestendig het komende decennium in te loodsen.

### *Lifelong Learning en de dirigent als schakel*

Bij de uitoefening van rollen en rolveranderingen in de carrières van dirigenten speelt Lifelong Learning een belangrijke rol. Lifelong Learning kan vrij worden geïnterpreteerd als de doorlopende en elkaar beïnvloedende processen van werk-, leer- en levenservaring van mensen. In de loop van hun carrière leren dirigenten op verschillende manieren. Afhankelijk van hun omgeving, ervaringen en reflectie daarop, ontwikkelen ze hun rollenportfolio. Rollen veranderen en er komen accenten op bepaalde rollen te liggen waardoor hun leiderschap een eigen vorm krijgt.

De algemene professionele rol van verbinder is daarin zeer essentieel, zowel binnen het orkest als daarbuiten, tussen de muziekvereniging en de buitenwereld. Dirigenten maken samen met hun orkesten een leerproces door, zowel in artistiek, organisatorisch als sociaal opzicht. Dit groeiproces ontstaat vanuit de relatie tussen dirigent en orkest en heeft daarop ook een verdiepende invloed. In staat zijn om verbindingen te leggen is dan ook een belangrijke voorwaardenscheppende competentie voor dirigenten, om hun orkesten tot bloei te laten komen. Ook de rol van betekenisvolle figuur voor individuele leden is daarop van invloed. Deze rol is van belang voor talentontwikkeling, maar bijvoorbeeld ook voor het motiveren van senioren binnen orkesten. Bij muziekverenigingen spelen immers leden van verschillende generaties met een grote diversiteit aan muzikale niveaus en voorkeuren samen in één orkest.

Dirigenten ontdekken ook dat ze over de grenzen van de eigen muziekvereniging en die van de sector heen moeten kijken. De dirigent is weliswaar een spil in de HaFaBra-sector, maar hij redt het niet alleen. De dirigent zal zich ondernemend moeten

IN HET NOORDEN  
DRAGEN DIRIGENTEN  
MET HUN ORKESTEN BIJ  
AAN DE COHESIE,  
VOORAL IN LANDELIJKE  
GEBIEDEN EN KRIMP-  
GEBIEDEN

opstellen en samenwerken met educatieve en culturele instellingen en ook andere actoren. Pionierende dirigenten doen dit al. De krachtenbundeling door de fusie van de bonden in de KNMO zou een positieve invloed kunnen hebben op de totstandkoming van meer verbinding in de sector. Dirigenten leggen ook verbindingen met de directe omgeving en kunnen zo een rol van betekenis spelen voor een dorp of regio. In het Noorden dragen dirigenten met hun orkesten bij aan de cohesie, vooral in landelijke gebieden en krimpgebieden.<sup>8</sup>

Hoewel dirigenten zich niet zo sterk lijken te identificeren met de rol van ondernemer, is een ondernemende houding voor de dirigenten wel degelijk van belang om met hun orkesten het hoofd te kunnen bieden aan de veranderingen in de blaasmuzieksector. Dat vraagt om onderzoeken, experimenteren en nieuwe initiatieven. Kenmerkend voor dirigenten die daarin slagen, is een sterk ontwikkeld verantwoordelijkheidsgevoel voor het wel en wee in de blaasmuzieksector.

*De rol van de dirigent in educatie en participatie*

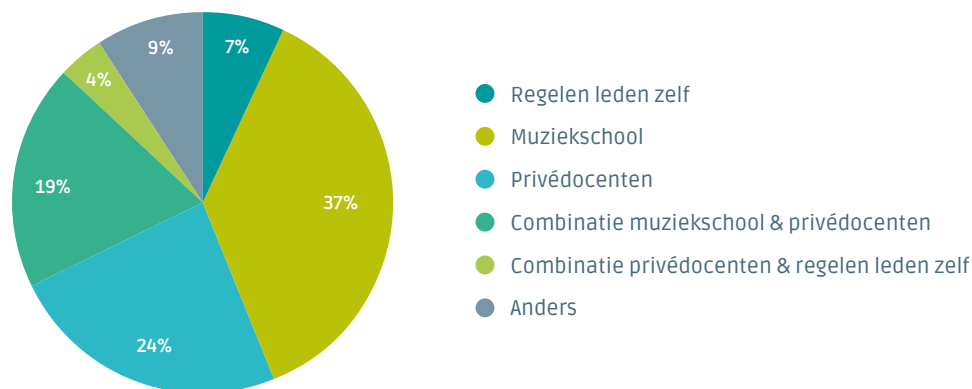
Een centrale rol is die van muziekeducator. Waren dirigenten voorheen vooral actief op het gebied van cultuurparticipatie, tegenwoordig begeben ze zich steeds meer op het pad van de binnen- en buitenschoolse muziekeducatie. Daarbij spelen ze een sturende, adviserende en soms ook docerende rol. De rol van muziekeducator lijkt dan ook van grote invloed te zijn op de ontwikkelingskansen van de dirigenten en zijn orkesten.

Voorals in gebieden waar het reguliere muziekonderwijs klappen te verduren heeft gehad, springen muziekverenigingen in het gat van reorganisaties bij muziekscholen en scholen die verdwenen zijn. Steeds vaker organiseren ze zelf het muziekonderwijs aan hun (jeugd)leden. Dat gebeurt in netwerkachtige constructies met muziekscholen en (collectieven van) particuliere docenten. Zo'n netwerk kan functioneren als muzikale hotspot voor de regio.

Regelmatig verschijnen vacatures waarmee muziekverenigingen zelf docenten werven. Oriënterend onderzoek van de KNMO laat zien dat muziekscholen hun positie in het instrumentaal onderwijs aan leden van muziekverenigingen aan het verliezen zijn. Dirigenten spelen daarin vaak een ondernemende rol met initiatieven zoals de Fryske Blaasakademy en de Stichting Muziekopleidingen Friesland. Soms verzorgt de dirigent zelf ook muziekonderwijs aan (jeugd)leden. In dit speelveld zorgen dirigenten met hun verenigingen voor het in stand houden en stimuleren van de muziekeducatie en amateurmuziekbeoefening, met name voor kinderen en jongeren uit alle geledingen van de samenleving. Muziekverenigingen raken zo steeds meer verweven met de cultuureducatiesector, een ontwikkeling die wellicht past in de participatiesamenleving. Dirigenten van A-orkesten en opleidingsorkesten verzorgen ook het scholenbezoek. Ledenwerving en muziekonderwijs door muziekverenigingen op basisscholen neigen door elkaar te lopen. De duur varieert van enkele dagdelen tot langere lestrajecten. Muzieklessen op scholen leveren muziekverenigingen globaal vijf tot tien nieuwe leerlingen op per jaar.<sup>9</sup>



FIGUUR 3. MUZIEKONDERWIJS AAN LEDEN MUZIEKVERENIGINGEN



IN DE ROL VAN ARTISTIEK LEIDER KAN DE DIRIGENT HET IMAGO VAN EN DAARMEE DE INTERESSE VOOR BLAASMUZIEK BEVORDEREN

*Inspirerend dirigentschap*

In de rol van artistiek leider kan de dirigent het imago van en daarmee de interesse voor blaasmuziek bevorderen. Hij combineert deze rol met die van onderzoeker en innovator door te experimenteren met vernieuwende projecten. Muziekinhoudelijk richten dirigenten, en zeker ook jeugdorkest-dirigenten, zich op een breed repertoire. Ze organiseren muzikale cross-overs en ook cross-overs met andere kunstvormen zoals dans, toneel, zang en film. Amateurmusici trekken zich lang niet altijd meer zoveel aan van de denkbeeldige grenzen tussen muziekgenres; zo kan een drummer in een bandje ook actief zijn als slagwerker bij een harmonieorkest, allebei met evenveel plezier.

De rol van artistiek leider is verbonden met die van motivator, en, ook hier weer met de rol van verbinder. Als artistiek leider kan de dirigent van binnenuit werken aan het imago en de aantrekkingskracht van de blaasmuziek. Inspirerende activiteiten die aansluiten bij de wensen en voorkeuren van orkestleden en hun publiek zetten de veelzijdigheid van de blaasmuziek in de schijnwerpers. Dat doet de dirigent binnen een netwerk van onder meer freelancers, podia, festivals en andere culturele instellingen. Met dit soort initiatieven kan de dirigent een 'wow-effect' creëren, als antwoord op het imagoprobleem van de blaasmuziek. Verder zijn de rollen van uitvoerend musicus en arrangeur/componist nodig om voor de bezetting van zijn orkest het repertoire zo goed mogelijk voor het voetlicht te brengen.

"In samenwerking met de basisschool, de muziekschool en een culturele instelling in de regio geven wij jaarlijks instrumentale muzieklessen op de basisschool. Dit heeft een grote positieve invloed op onze jeugdinstroom"

## CONCLUSIE

Dirigenten zijn enigszins bezorgd over de toekomst van de HaFaBra-sector en zoeken naar manieren om de blaasmuziek te positioneren als volwaardige vorm van amateurkunst. Met de inzet van zijn rollen als artistiek leider en muziekeducator, in combinatie met de rollen van verbinder en ondernemer, kan de dirigent hieraan bijdragen. Vanzelfsprekend is daarbij het gehele rollenportfolio nodig. Dirigenten die flexibel schakelen tussen de verschillende rollen ontwikkelen een brede visie. Zij onderzoeken en initiëren, breiden hun netwerk uit en weten hun orkesten en omgeving te inspireren. Zij benutten de meerwaarde die dit oplevert en weten zo hun leiderschap verder te ontwikkelen. Daardoor lijkt dit type dirigenten succesvoller met veranderingen om te gaan dan dirigenten die zich beperken tot het jaarlijkse donateursconcert, het concoursbezoek en het straatoptreden.

Kunnen muziekverenigingen zich verder ontwikkelen als muzikale hotspots in het regionale culturele landschap? Lukt het de dirigent om in dit landschap op te treden als verbinder en met een effectieve inzet van zijn rollenportfolio zijn orkesten door deze onzekere periode van transitie te leiden? Met Lifelong Learning en inspirerend leiderschap als motor rust op de dirigent een verantwoordelijke taak.

*De citaten van dirigenten in de kaders van dit artikel zijn geanonimiseerd en afkomstig uit de interviews en enquêtes gehouden in respectievelijk 2014 en 2015.*

## NOTEN

- 1 Hendriks, L. H. & Bisschop Boele, E. H. (2014). *Orkesten onder Druk? Op zoek naar trends en ontwikkelingen in de HaFaBra-sector in Noord-Nederland*. Hanzehogeschool Groningen: Lectoraat Lifelong Learning in Music.
- 2 Idem.
- 3 Enquête dirigenten Noord-Nederland, 2016.
- 4 Peters, A. (2013). *Blaasmuziek & Imago. Onderzoek naar het imago van blaasmuziek onder basisschoolleerlingen*. Masterthesis Universiteit Utrecht, Faculteit Geesteswetenschappen; Hartog, W. den. (2006). *HaFaBra in transitie? Onderzoek naar het aanpassingsvermogen van de Nederlandse HaFaBra-sector*. Masterthesis Universiteit Utrecht.
- 5 Commissie Blaasmuziek VNM/KNFM. (2013). *Groei en bloei van de amateur blaasmuziek in Nederland*. Arnhem/Roggel: KNFM/VNM; Turner, J. H. (2002). *Face to Face: Toward a Sociological Theory of Interpersonal Behavior*. Stanford: Stanford University Press.

- 6 Smilde, C. A. (2009). *Musicians as Lifelong Learners. Discovery through Biography*. Delft: Eburon Academic Publishers.
- 7 Ashforth, B. E. (2001). *Role transitions in organizational life. An identity-based perspective*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates; Schuiling, G. J. (red.) (2011). *Rolgerichte competentieontwikkeling: Rollenportfolio's in beroepsonderwijs, industrie en dienstverlening*. Nijmegen: HAN Press.
- 8 Hendriks, L. H., Leever, U. & Otte, H. (2015). *Participate! Cultuurparticipatie & Sociale cohesie*.
- 9 Lenderink, W. (2016). *Samenvattend verslag van de inventarisatie inzake werving jeugdleden, instrumentaal muziekonderwijs en jeugdbeleid*.