



Den berømte "Sanity Clause" scene fra A Night at the Opera

# Hvad corona-epidemien lærte os om kontrakter i kulturlivet

Denne tiende og afsluttende udgivelse i projektet "Kulturinstitutionernes Største Udfordringer – under coronakrisen og efter" er udarbejdet af **Danske Kulturbestyrer** med bidrag fra **advokatfirmaet Horten**.

## Artiklen indeholder

1. Indledning.....	1
2. Samtaler med ledelserne i første del af coronakrisen .....	2
3. anbefalinger om kontrakter .....	3
4. anbefalinger til almene punkter.....	4
5. Pandemi-bestemmelser .....	5
6. Øvrige forhold.....	6

Artiklen er møntet på de udøvende kunstarter og deres arrangører, men ikke museer, kunsthaller, biografer og biblioteker.

## 1. Indledning

Kort fortalt har undersøgelsen vist, at kulturlivet har fået behov for at udvikle nye kontrakter, der på en klarere måde regulerer forholdet mellem kontraktens parter under en pandemis forskellige skadelige omstændigheder, så både institutionelle partnere, virksomheder og freelancere har den bedst mulige chance for at komme igennem krisen. Vi giver her nogle bud på, hvad det kunne være.

Kulturlivet som helhed indgår i en uhyre mængde af forskellige kontraktrelationer. Antallet af produkt-, lokale/venue-, service- og kunstneriske leverandører er stort, og der indgår meget varierende specifikationsgrad og forretningsmodeller i kontrakterne med dem. Hertil kommer finansielle kilder som tilskudsydere, billetkøbere, fonde og sponsorer, som også indgår i en form for kontraktrelation med institutionen.



Én kontraktskabelon vil ikke kunne dække dem alle for alle kulturinstitutioner. Derfor giver vi her nogle mere generelle råd.

Kontrakterfaringer blev først og fremmest nævnt i samtalerne med ledelserne af udøvende kunst, dvs. teater, musik og festivaler. De er årsagen til at artiklen ikke indeholder kontrakt-refleksioner på museums-, biblioteks- og biografområdet.

## 2. Samtaler med ledelserne i første del af coronakrisen

Vi har her samlet nogle karakteristiske erfaringer fra de fyrré interviews, undersøgelsen blev indledt med.

### **Afbrudte leverancer mv.**

Epidemien har på en lang række områder udfordret udvekslingen af varer og tjenesteydelser. De omfattende nedlukninger af samfundet har bragt det normale flow i kulturlivets aktiviteter ud af rytme. De kontrakter, som i stort omfang indgås mellem aktørerne, har ikke været indrettet på denne situation og har dermed afstedkommet behov for forhandlinger mellem parterne, ofte uden at der har været en præcedens eller retspraksis at falde tilbage på.

Usikkerheden om retstilstanden under statslige krav om lockdown og publikumsrestriktioner har været stor.

**Force majeure**-begrebet blev draget i tvivl af leverandører og agenturer. Begrebet er for ubestemt og kan ofte med fordel specificeres nærmere. Force majeure vil – i nye kontrakter – ikke omfatte COVID-19, da dette nu er en kendt risiko. Forandringer eller aflysninger på grund af corona – og måske også andre fremtidige pandemier – bør derfor reguleres særskilt i aftaler.

**Samarbejdet skal kunne fortsætte.** Der var bekymring for, at en alt for strikt økonomisk fortolkning af kontrakter og hjælpepakker kunne føre til, at en del værdifulde samarbejdspartnere ikke kunne overleve krisen.

**Tvister** kan se ud til at blive hyppige ved tilbagevendende restriktioner og nedlukninger. Der er mange og store forståelseskløfter i kontraktfortolkningen. Klarere regler blev efterlyst.

**Freelancere uden sikkerhedsnet** Særlige udfordringer har kunnet ses på relationen mellem arbejdsgiver og arbejdstager. Kun en lille del af ansættelsesforholdene i kulturlivet er reguleret via overenskomster mellem centrale parter. De fleste sker på individuelle kontraktvilkår, hvor der er meget stor variation fra kunstområde til kunstområde. Under corona-pandemien har det givet udfordringer for de mange freelancere, som på den ene side ikke har været beskyttet som deres fastansatte kolleger, men som på den anden side ikke har kunnet opnå kompensation fra statslig side i et omfang, svarende til deres tab.

Disse **økonomisk skrøbelige aktører** er ekstraordinært udsatte for at miste fodfæste som et aktiv i kunstens økosystemer. En balance mellem kulturinstitutionerne og de enkelte kunstners muligheder for at komme igennem krisen skal findes. På kort sigt måske til ulempe for institutionernes økonomi, men på langt sigt til fordel for kunstnerisk kvalitet og mangfoldighed.

**Udelukker mere ligeværdige kontraktvilkår fra hjælpepakker?** Stat og kommuner afkræves sparsommelighed af Økonomistyrelsen under corona-pandemien, herunder ved vurderingen af behovet for kompensation for tab ved aflysninger. Spørgsmålet, der skal afklares inden næste krise, er, om en mere rimelig sikring af fx freelance-kunstnere med en kompensation ved aflysning vil blive fortolket som unødvendig og dermed diskvalificere en institution fra at kunne ansøge om dækning af tab.



### 3. Anbefalinger om kontrakter

#### Før kontraktskrivning:

**Tag jeres formål op igen.** Hvordan spiller jeres mål om kulturproduktion sammen med relationen til samarbejdspartnerne? Har I en forpligtelse over for nye talenter, leverandører, freelancere og tidsbegrænset ansatte, som hænger sammen med jeres overordnede formål? Har denne forpligtelse nødvendiggjort en ændring i aftalebestemmelserne med parterne efter corona-erfaringerne?

#### Nye kontraktkrav fra samarbejdspartnere?

Hvordan har aftalekravene ændret sig fra samarbejdspartnerne side? Er de en byrde for jeres kulturinstitution? Kan der etableres en fælles grund for at skabe nye kontraktformer i samarbejde med leverandører, kunstnere og freelancere?

Forsøg at forstå modpartens objektive interesser og mød med forhandlingsoplæg, der afspejler denne forståelse.

#### I det store fællesskab

**Etabler så vidt muligt en fælles drøftelse med andre institutioner inden for brancheorganisationen**, så markedet kan udvikle nogle nye standarder, der fører til en bedre forventningsafstemning mellem parterne.

**Kulturinstitutionerne er underlagt konkurrencelovgivningen** og må derfor ikke samstemme kontrakter i detaljer, da det kan fortolkes som karteldannelse. Men hovedprincipper for de væsentligste punkter uden angivelse af beløb mv. kan godt udvikles i fællesskab.

**Start drøftelser** mellem agenturer, kunstnerorganisationer, fagforeninger, leverandørsammenslutninger (leverandør-brancheorganisationer, DE og DI) og kulturens brancheorganisationer om branchens fremtid, hvor pandemier kan opstå med kort varsel og have ødelæggende effekt. **Og styrk kontraktarbejdet i fællesskab.**

#### Kortlæg kontraktrelationerne

**Dan et overblik over jeres kontrakter og relationerne mellem dem.**

Uventede aflysninger afslører ofte, at principperne for erstatning og mulighederne for minimering af omkostningerne er forskellige fra kontrakt til kontrakt. Kontrakterne kan i kraft af deres forskellighed betyde, at det bliver vanskeligere at finde en fælles løsning for alle leverandører, billetkøbere og tilskudsyderes krav.

Det er ikke en enkel opgave at koordinere kontrakter langs hele værdikæden i en kulturinstitution, men en kortlægning kan identificere muligheder for at forhandle mere gunstige fælles bestemmelser omkring aflysning og ændring af arrangementet og ophævelse af kontrakten. Hver enkelt kontraktpart har sine præferencer og kontrakt-sædvaner, som de gerne ser afspejlet i aftalen. Så det er ingen nem opgave. Kortlægningen kan dog i sig selv et overblik over de krydsende interesser.

#### Risikoprofil

**Afklar kulturinstitutionens risikoprofil.** Produktioner og initiativer, der kræver større investeringer, vil altid skulle igennem en forretningsmæssig risikovurdering. Det gælder ikke mindst i perioder med pandemier.

Særlige produktions- og finansielle risici bør drøftes og muligheder for at overføre risici til leverandører skal afklares. Der kan f.eks. være tale om:



- At leverandører ved misligholdelse af kontrakten eller ved ulykker forårsaget af leverandøren hæfter for de tab, de påfører institutionen/arrangementet, evt. via egen forsikring
- At leverandører, der ikke kan levere på kontraktens ordlyd, forpligtes til så vidt muligt at levere gennem tredjepart med samme kvalitet
- At forudbetaling til leverandører begrænses mest muligt
- At leverandøren afregnes efter den opnåede omsætning ved arrangementet (splitte indtægten).
- At institutionens egne forsikringsforhold gennemgås for at se, om dækningen er god nok og præmien rimelig? (Arrangøransvar, arbejdsgiveransvar, ledelses- og bestyrelsesforsikringer bl.a.)
- At sponsorer og fondes refusionsbeløb ved aflysning og nedlukning klarlægges gennem drøftelser med dem
- At tilskudsyderes finansiering under lockdown er aftalt
- At ansvarspådragende offentlige krav er opfyldt (f.eks. børneattester ved børnekulturelle arrangementer)
- At institutionens kompetencer til vurdering af egne og andres kontrakter evalueres.

Se vejledning til risikovurdering [her](#).

## 4. anbefalinger til almene punkter

Aftalens kerne: Selve produktet

**Beskriv aftalens indhold i alle aspekter af produktet.** Coronatiden har sat fokus på behovet for ud over kerneydelsen at have aftalt (eller åbnet mulighed for at aftale) forhold omkring optagelse, digital produktion, interviews, videresalg, transmission, deling, trykte produkter og økonomisk videreanvendelse heraf etc.

Der ligger naturligvis mange interesse modsætninger gemt i en sådan aftale, men man må forhandle så langt, det lader sig gøre på forhånd, og genoptage det, når et konkret projekt bliver udformet på baggrund af f.eks. en opstået epidemi.



Betalingsforhold

**Gennemgå betalingsbetingelserne i kontrakter kritisk**

Leverandører vil typisk ønske forudbetaling, mens ordregiver vil have incitament til at undgå det. Der er tale om en simpel risikovurdering: Begge parter ønsker at undgå tab ved modpartens eventuelle konkurs eller aflysning af andre årsager.

Ved nye kontrakter bør dette have forøget fokus.

Kulturinstitutionen vil ofte være ordregiver og må være forsigtig med store forudbetalinger – særligt i lyset af risikoen for aflysninger som følge af corona. Eventuelt vil spærrede konti eller bankgarantier kunne være et redskab til at sikre refusion af forudbetalingen ved modpartens konkurs. Tal med jeres bankforbindelse om vilkårene for sådanne ordninger, der aldrig er helt gratis at oprette.

Brud på kontrakten

**Kontrakten skal indeholde bestemmelser om virkningerne af kontraktens misligholdelse**, hvilket normalt også er tilfældet.

Hvis parterne ikke har indsat klausuler om konsekvenserne af misligholdelse, vil spørgsmålet om kontraktens manglende opfyldelse skulle afgøres efter de almindelige regler i det lands lovgivning, som kontrakten er underlagt. Hvis kontrakten er underlagt dansk ret, vil det som hovedregel betyde, at en part kun vil være frigjort fra sine forpligtelser, hvis det er helt umuligt (og ikke bare meget dyrere end forudset ved kontraktens indgåelse), at kontrakten kan opfyldes, og dette var umuligt at forudse.



Andre landes retspraksis i sådanne situationer varierer meget. Det er afgørende at tage stilling til, om der er behov for juridisk rådgivning, hvis man indgår aftaler, der ikke er omfattet af dansk ret.

## Force majeure-bestemmelser

### Indskriv force majeure-bestemmelser i kontrakten

Selvom force majeure-bestemmelser ikke (længere) omfatter COVID-19, er de almindelige i kontrakter og indebærer, at kontraktparterne er løsnet fra deres forpligtelser, hvis begivenheder indtræffer, som parterne ikke kunne have forudset, og som umuliggør gennemførelse af arrangementet.

**Force majeure bør bestemmes nærmere i kontrakten**, så betydningen gøres klart for inden- og udenlandske parter. Kriterier som pandemier, oprør, strejke, statslig intervention (f.eks. lock down), krig, naturkatastrofer og andre uforudsigelige og uoverstigelige forhindringer bør indskrives. Listen bør formuleres som en ikke-udtømmende liste. F.eks. *"Force majeure- bestemmelsen dækker forhold som f.eks. men ikke begrænset til naturkatastrofer, arbejdskonflikter, sundhedskriser, pandemier, epidemier eller lignende sygdomsudbrud, brand, krig, oprør og uroligheder"*.

Da i hvert fald COVID-19 næppe længere kan anses som force majeure i nye aftaler, bør der ske en særskilt regulering – både af COVID-19 og evt. også af andre pandemier.

**Overvej om pandemiforhold skal indgå i jeres force majeure-formulering** i det hele taget. I ønsker måske at gøre særlige pandemi-bestemmelser gældende i stedet for. Se forslag hertil nedenfor.

## Forsikring

**Kræv at kontraktpartnerne så vidt muligt tegner forsikring for egne svigt** og deraf påførte tab og personersatninger.

## Dansk lovgivning

**Få så vidt muligt indskrevet i aftalen, at den er omfattet af dansk lovgivning (men ikke lovvalgsreglerne).** Force majeure-bestemmelser og andre aftale-elementer fortolkes forskelligt i forskellige lande. Det vil være mere forudsigeligt, hvordan domstolene vil forstå begreberne, hvis aftalen er udformet under dansk lovgivning. Angiv også gerne de danske domstole (den byret, i hvis område jeres institution er placeret) som værneting.

## 5. Pandemi-bestemmelser

### Indskriv rettigheder og modydelser under en evt. pandemi for at undgå tvister.

Det bør beskrives, hvilke muligheder parterne har for ændringer og aflysninger, hvis en pandemi umuliggør den oprindelige aftales indhold. Se nedenstående tre punkter. Det bør beskrives, om mulighederne kan anvendes, hvis institutionen/leverandøren ønsker det, eller kun hvis offentligt fastsatte begrænsninger (fx forsamlingsforbud) gør det umuligt at gennemføre arrangementet. Særligt er det relevant med en overvejelse af, hvad konsekvenserne skal være, hvis fx afstandsregler indebærer, at arrangementet kan gennemføres – men kun med fx 20 procent belægning. Skal institutionen, hhv. leverandøren, have ret til at aflyse eller udsætte i det tilfælde?

### A. Retten til udsættelse

**Indskriv, at aftalen ikke i første instans ophæves, men genforhandles** med henblik på at finde et andet tidspunkt, der passer begge parter. Ved en genforhandling bør man dog gøre sig klart, hvordan man er stillet, hvis der ikke opnås enighed om et resultat. Se nedenfor under punkt C. Man kan også indskrive en forpligtelse til at forhandle "in good faith", men ikke forpligte parterne til at indgå en ændret aftale.



## B. Retten til forandring

**Indskriv i aftalen, at kulturinstitutionen har ret til at ændre arrangementet**, f.eks. fra en liveforestilling til en digital forestilling. Fra en indendørs til en udendørs koncert etc. Derudover kan det være relevante at sikre sig ret til at ændre f.eks. spille- og udstillingsperioder, venuestørrelse, gentagen optræden (f.eks. to koncerter for halvt publikum).

## C. Prisen for aflysning, udsættelse og forandring

**Aftal vilkår for de aflysninger, udsættelser og ændringer, aftalen åbner mulighed for.** Herved kan mange efterfølgende tvister, søgsmål og retssager undgås.

Aflysning og udsættelse under pandemi:

Kompensationer kan f.eks. fastsættes som procentdele af kontraktbeløbet. Et eksempel ses nedenfor:

Mere end X måneder før: 0 procents erstatning

Senest Y måneder før: 50 procent erstatning

Seneste Z måneder før: 75 procent erstatning

Senest Q måneder før: 90 procent erstatning

Umiddelbart før: 100 procent erstatning

### Om freelancere og unge kunstnere

Bestemmelserne vil være underlagt en forhandling med kontraktparten, men særligt unge kunstnere og freelancere kan have svært ved at få fodfæste i en forhandling med en offentligt støttet kulturinstitution. Og kan være generelt økonomisk udsatte.

Kulturinstitutionen bør derfor overveje, hvordan den kan medvirke til at etablere etisk forsvarlige kompensationsordninger. Kultursektorens økosystemer af kunstnere og små selvstændige må understøttes til trods for pandemi-aflysninger for at sikre sektorens fremtidige niveau og udviklingsmuligheder.

Støjhed i beløb og tidsterminer vil være meget afhængig af, hvilken branche I befinder jer i, og hvilken type vare eller tjenesteydelse, der er tale om.

Der vil i de forskellige kontrakttyper skulle findes egnede modeller. Sponsorer, fonde, hoteller, flyselskaber, gearleverandører har alle forskellige forventninger til erstatning for aflysning. Og I vil kunne gøre forskellige argumenter for reduktion i erstatning gældende.

Tilsvarende kan der aftales forhandlingsmuligheder ved ønske om at udsætte arrangementet grundet en pandemi. Det kan f.eks. være seks, tolv eller atten måneders udsættelse. En kompensation for den uudnyttede dato kan fastsættes som en procentdel af kontraktbeløbet. Eller man kan vælge at lade en senere dato erstatte den planlagte uden kompensation, hvis kontraktforhandlingen tillader det.

## 6. Øvrige forhold

### Billetkøber-relationen

En særlig relation er kulturinstitutionens "kontrakt" med kunden qua billetsalget. Denne kontrakts indhold fremgår af de forretningsbetingelser, som institutionen fastsætter og er forpligtet til at oplyse om ved salget.

Ved flere aflysninger som under pandemier kan tilbagebetaling af billetter udgøre et meget stort likviditetsproblem for kulturinstitutionen.

**Billetalgets forretningsbetingelser kan udformes, så arrangøren kan flytte arrangementet til en senere dato** uden at skulle refundere billetkøberne. Dette bør dog kædes sammen med muligheden for at anmode om billetrefusion, hvis billetkøberne fx er forhindret i at deltage på den nye dato.



Disse forretningsbetingelser skal fremgå af eller ved den salgskanal, billetten handles igennem. Se f.eks. hvordan det formuleres hos DR Koncerthuset [her](#).

#### Relation til billetbureau

**Udbetaling fra billetbureauet bør finde sted så hyppigt som muligt** for at forhindre at kulturinstitutionens salgsprovenu tabes ved billetbureauets eventuelle konkurs.

---

*Du kan finde mere om generelle kontrakt-anbefalinger, der også er relevante for kulturinstitutioner i denne halvtimes videogennemgang i ti punkter fra advokatfirmaet Horten:*  
<https://vimeo.com/533902171>

---

