

# Amsterdam Sinfonietta

**Stichting Amsterdam Sinfonietta**

JAARVERSLAG 2023

# INHOUDSOPGAVE

<b>A. ALGEMEEN</b>	<b>3</b>
1. Algemene gegevens	3
2. Missie en visie Amsterdam Sinfonietta	3
<b>B. BESTUURSVERSLAG</b>	<b>4</b>
1. Algemeen	4
2. Activiteiten in 2023	5
3. Prestatieverantwoording	9
Ministerie van OCW	9
Gemeente Amsterdam	10
4. Marketing	11
5. Development	13
6. Financiën	15
Financiële resultaten	15
Inzet steun vanuit regeling RAOCCC	16
7. Organisatie	16
Algemeen	16
Ontwikkelingen in organisatie	16
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	17
Vrijkaartenbeleid	17
8. Reflectie op de drie gedragscodes	17
Code Diversiteit en Inclusie	17
Fair Practice Code	19
Governance Code Cultuur	20
9. Vooruitblik 2024	21
<b>C. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT</b>	<b>23</b>
Nevenfuncties Raad van Toezicht en directie	25
Rooster van optredens Raad van Toezicht	25
<b>D. JAARREKENING 2023</b>	<b>26</b>
1. Balans per 31 december 2023	26
2. Exploitatierekening over 2023	27

## A. ALGEMEEN

### 1. Algemene gegevens

#### Naam

Stichting Amsterdam Sinfonietta  
Piet Heinkade 5  
1019 BR Amsterdam  
Ingeschreven in het Handelsregister onder KvK-nummer 41208445

#### Statutaire doelstelling

Het in stand houden van Amsterdam Sinfonietta dat tot voornaamste taak heeft het geven van concerten en het maken van geluidsopnamen, al dan niet met beeld, in eigen exploitatie of in opdracht van anderen; het bevorderen van muziek voor strijkers als kunstvorm in het algemeen; en al hetgeen met vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord.

#### Artistiek leider

Candida Thompson

#### Directie

Joost Westerveld, algemeen directeur / directeur-bestuurder

#### Raad van Toezicht

Roger van Boxtel, voorzitter  
Jan Sinoo, penningmeester  
Geneviève Ho Sam Sooi, lid  
Rick van 't Hullenaar, lid  
David Majtlis, lid  
Wendela van Uchelen, lid

### 2. Missie en visie Amsterdam Sinfonietta

#### Missie

Amsterdam Sinfonietta, een strijkorkest van drieëntwintig musici, met een onvoorwaardelijke liefde voor en kennis van het strijkorkestrepertoire, zet zich in om nationaal en internationaal en in continuïteit op het allerhoogste niveau te presteren. Vanuit deze ambitie breekt het orkest een lans voor het strijkorkestrepertoire, met een grote nieuwsgierigheid naar nieuwe wegen. Met een unieke en eigenzinnige speelwijze willen zij met hun muziek een zo groot en divers mogelijk publiek raken, in binnen- en buitenland, nu en in de toekomst, en zorgen zij voor een gloedvolle overdracht naar volgende generaties. Met een scherp oog voor en betrokkenheid bij de wereld van nu dragen musici en organisatie team bij aan een mooiere en leefbaarder wereld, altijd met de eigen diepgevoelde strijkerspassie als krachtbron.

#### Visie

Langs de actielijnen van verdieping, verbreding en vernieuwing, verspreiding, verbinding en overdracht brengt Amsterdam Sinfonietta haar missie in de praktijk:

- **verdieping:** Amsterdam Sinfonietta onderhoudt en verdiept de rijke traditie van het strijkorkestrepertoire. Het orkest geeft oude meesterwerken een eigentijdse impact in een nieuwe programmatische context en een verrassende vormgeving, en schept een universum van schoonheid en waarachtigheid, bezinning en verrassing, magie en betovering, én verbinding.
- **verbreding en vernieuwing:** naast de uitbreiding van de strijkerscanon met nieuwe compositieopdrachten en arrangementen, voegt Amsterdam Sinfonietta nieuwe elementen in de podiumpresentatie toe. Het orkest initieert en produceert een weids panorama aan experiences met andere muziekgenres, andere kunstvormen en met muziek en uitvoerenden uit andere culturen.
- **verspreiding:** Amsterdam Sinfonietta heeft een uitgebreid en sterk netwerk van podia en festivals en gaat dit de komende jaren uitbreiden en bestendigen binnen het bereik van stad – land – wereld.
- **verbinding:** het publiek voelt zich door de kamermuziekbenadering van musiceren direct en indringend aangesproken en wordt wezenlijk onderdeel van het gecreëerde muzikale universum: de toehoorders maken de collectieve ervaring compleet. Met de uitbreiding en grote diversiteit van het repertoire, en het leggen van nieuwe samenwerkingsverbanden met kunstenaars en organisaties verrast het orkest het trouwe publiek én trekt een nieuw publiek aan.
- **overdracht:** Amsterdam Sinfonietta voelt de drive en verantwoordelijkheid om haar passie en kennis door te geven: aan heel jonge kinderen, jonge musici met eenzelfde liefde voor het strijkersrepertoire, aan jongeren in moeilijke omstandigheden, en aan jonge professionals die ervaring opdoen in het orkest.

## B. BESTUURSVERSLAG

### 1. Algemeen

Het jaar 2023 was voor Amsterdam Sinfonietta zeer succesvol, zowel op artistiek als op zakelijk vlak. We speelden regelmatig voor uitverkochte zalen in binnen- en buitenland en het totale bezoekersaantal was met ruim 55 duizend mensen weer meer dan terug op niveau. Met inspirerende samenwerkingen met diverse solisten en partners hebben we, gesteund door onze trouwe donateurs, onze subsidiegevers en ons publiek, uitvoering kunnen geven aan onze missie: het strijkorkestrepertoire op het allerhoogste artistieke niveau brengen en vernieuwen, om daarmee een breed en divers publiek te bereiken en te raken. Onze [eindejaarsfilm](#) geeft een mooie impressie van de manier waarop we daar in 2023 in geslaagd zijn.

Met onze Breder dan klassiek-tournee met Rufus Wainwright als gastartiest ging het jaar fantastisch van start. De Nieuwjaarstournee, die na de twee stille januarimaanden van 2021 en 2022 weer voor het eerst kon plaatsvinden, mocht in het hele land rekenen op uitverkochte zalen en lovende reacties van zowel publiek als pers. In februari volgde de samenwerking met Lucie Horsch, met wie we een ode aan de volksmuziek brachten. In dit avontuurlijke programma zetten we de nieuwe presentatievorm die we in het vorige seizoen introduceerden voort. Hierin brengen we het concert door een aaneenschakeling van kortere werken en met veel aandacht voor het toneelbeeld en lichtontwerp als één samenhangend geheel en nemen het publiek mee in een muzikaal verhaal. Ook het programma Spiegel im Spiegel met het Nederlands Kamerkoor, dat we in mei door het hele land speelden, ontwikkelden we met veel aandacht voor de vorm met verschillende opstellingen van orkest en koor en een speciaal ontworpen lichtplan, waarmee de werken op het programma aaneengeregen werden tot een geheel. Hiermee creëerden we voor het publiek een intense totaalervaring. Met de Oostenrijkse topcellist Kian Soltani en met Lucas en Arthur Jussen toerden we langs de grote concertzalen in Duitsland, waaronder tweemaal een uitverkochte Elbphilharmonie in Hamburg. Voortvloeiend uit ons succesvolle debuut in deze prestigieuze zaal in december 2022 maken we er in de komende seizoenen eens per jaar onderdeel uit van een belangrijke concertserie van promotor en concertorganisator ProArte.

De uitnodiging van het Koninklijk Huis om tijdens het staatsbezoek van Koning Willem-Alexander en Koningin Máxima aan België invulling te geven aan het concert dat zij als contraprestatie aanboden aan het Belgische koningspaar was een buitengewone eer. In Flagey te Brussel lieten we in een programma bestaande uit korte werken de rijkheid aan klankkleuren van ons orkest horen. Met een combinatie van een nieuw strijkersarrangement van Greensleeves en Jacques Brels lied Amsterdam, dat zijn melodie aan het Engelse lied ontleent, mondde het concert uit in een zinderende Nederlands-Vlaamse apotheose. De waardering onder de 800 aanwezige gasten was groot. Het concert was vanwege nog een andere reden bijzonder: het was het laatste concert waarin Maarten Mostert, cellist van het eerste uur en oprichter van Amsterdam Sinfonietta, met het orkest meespeelde. De avond ervoor organiseerden we voor hem een feestelijke afscheidsreceptie in de Duif, waarbij vele musici, medewerkers en relaties aanwezig waren die verbonden zijn geweest aan Amsterdam Sinfonietta.

Om ook publiek met een cultureel diverse achtergrond te bereiken investeren we in verdere differentiatie van onze programmering. Met de Canadees-Iraanse countertenor Cameron Shahbazi, een van de meest veelbelovende operastemmen van dit moment, brachten we tijdens het slotconcert van ons eigen Sinfonietta String Festival Zeeland een eerbetoon aan de vrouwen in Iran, die door de autoriteiten daar steeds verder onderdrukt worden. Shahbazi zet zich actief in om hier aandacht voor te vragen. Met de Iraanse zangeres Mahsa Vahdat legden we verbinding tussen muziek uit oost en west, met haar liederen op gedichten van Rumi, Hafez en eigentijdse Iraanse dichters en de westerse muziek van Arvo Pärt en Henry Purcell. De Iraanse vrouwelijke componisten Aftab Darvishi en Niloufar Nourbakhsh schreven voor dit programma nieuw werk. Speciaal voor de bewoners van de Vogelbuurt in Amsterdam-Noord organiseerden we een try-out van dit programma in de Bethlehemkerk, onze vaste repetitielocatie. Onze investeringen in de relatie met de buurt werpen zijn vruchten af: we zien vanuit de buurt een groeiende belangstelling voor de openbare repetities en try-outs die we er organiseren. Het is een prachtige manier om mensen te bereiken die niet in de concertzalen komen. In de komende jaren zullen we onze activiteiten in de Vogelbuurt dan ook verder intensiveren.

Naast de verantwoordelijkheid die we als ensemble in de landelijke culturele basisinfrastructuur hebben op het gebied van genreontwikkeling, geven we via onze projecten in de Sinfonietta Academy invulling aan onze ketenverantwoordelijkheid. De overdracht van de liefde voor en kennis van het strijkorkestrepertoire naar nieuwe generaties is een belangrijk onderdeel van onze missie. We organiseerden in 2023 twee talentontwikkelingstrajecten voor de beste masterstudenten van het Conservatorium van Amsterdam, waarmee in totaal veertien studenten van de strijkersafdeling gecoacht door onze musici een tournee met ons meemaakten als volwaardig lid van ons orkest. In onze educatieprojecten richten we ons specifiek op kinderen die niet vanzelfsprekend in aanraking komen met klassieke muziek. Met onze strijkersworkshops voor kinderen van vluchtelingen, arbeidsmigranten en statushouders zetten in 2023 in totaal 40 kinderen de eerste stappen in het leren bespelen van een strijkinstrument. Met de voorstellingen KleuterSinfonietta lieten we duizenden jonge kinderen in alle wijken van Amsterdam kennismaken met klassieke muziek en strijkinstrumenten.

Ook in termen van bezoekersaantallen was 2023 met ruim 55 duizend bezoekers buitengewoon succesvol. De concerten binnen de tournees met Rufus Wainwright en Lucas en Arthur Jussen verkochten allemaal uit. In Amsterdam waren de concerten van al onze programma's uitverkocht, ook voor onze concerten in andere steden was de belangstelling groot en zien we groeiende bezoekersaantallen.

Mede dankzij de hoge bezoekersaantallen vielen de publieksinkomsten iets hoger uit dan begroot, waarmee we de grote kostenstijgingen deels het hoofd hebben kunnen bieden en daarnaast het begrote negatieve exploitatieresultaat dat we voor 2023 voorzien hebben (- € 39.126) kunnen terugbrengen tot - € 11.539. Structureel gezien werken we met een veel groter tekort in onze exploitatie, voornamelijk vanwege de hoge kostenstijgingen die verband houden met arbeidsvoorwaarden, maar vanwege een aantal incidentele concerten en tournees (met Rufus Wainwright en Lucas en Arthur Jussen) zijn de publieksinkomsten in 2023 incidenteel een stuk hoger dan gemiddeld. Met de verdere kostenstijgingen in het vooruitzicht en het feit dat we voor de komende jaren geen groei verwachten in onze publieksinkomsten is het van een toenemend belang om voor de komende jaren een structurele stijging te realiseren in de inkomsten vanuit particuliere giften en sponsoring en een extra investering vanuit het Rijk en de stad. We investeren hier al in: met de nieuwe strategie die we in 2023 hebben ingezet beogen we in 2025 een groei te kunnen realiseren van 57 procent in de inkomsten uit particuliere giften.

## 2. Activiteiten in 2023

### Vier programmaformats

Om onze missie te realiseren, concentreren we onze activiteiten langs vier programmaformats:

- Meesterwerken en premières
- Cross-genres, cross-disciplinair, cross-culture
- Amsterdam Sinfonietta Kamermuziek
- Sinfonietta Academy

#### Meesterwerken en premières

Avontuurlijke programma's voor strijkorkest, vaak in samenwerking met gerenommeerde solisten, vormen een belangrijk fundament voor onze programmering. Bekende meesterwerken worden aangevuld met eerste uitvoeringen van hedendaagse componisten en arrangeurs. In de keuze van componisten kiezen wij voor opdrachten aan bekende componisten én jong talent.

#### *Lucie in the Sky with Diamonds met Lucie Horsch - februari*

Samen met blokfluitvirtuoos Lucie Horsch brachten we in een muzikale tijdreis van Italië via Engeland naar de Balkan een ode aan de volksmuziek. Traditionele muziek en improvisaties werden afgewisseld met werken van componisten die volksmelodieën verwerkten in hun eigen muzikale idioom. Van de populaire Engelse volksdans Sellenger's Round en de oorspronkelijke Oost-Europese volksmelodieën uit de spectaculaire Uhrovska collectie uit 1730 tot de Transsylvaanse volksdansen van Sandor Veress, folkachtige melodieën van Nino Rota en twee wereldpremières van Rick van Veldhuizen en Freya Waley-Cohen. Het orkest stond deze tour onder leiding van gastconcertmeester Daniel Bard.

*"Je hoopte dat Lucie Horsch nooit meer zou stoppen."  
"We gingen niet alleen dansend naar huis, maar ook verrijkt door verhalen uit oorden waar de meesten nooit geweest zijn." – Trouw \*\*\*\*\**

*"Op muzikale reis laat Lucie Horsch genres, tijden en landen vervloeien."  
"Met zwoele harmonieën, een elektronische beat en schurende melodieën was zijn [van Veldhuizens] Hongaarse Remix hoogst origineel én vervoerend." – NRC \*\*\*\**

#### *De laatste Mendelssohn met Kian Soltani - maart en april*

Samen met Kian Soltani reisden we in maart en april door Nederland, Duitsland en België met het programma De laatste Mendelssohn. De Oostenrijkse topcellist soleerde in het Celloconcert in D van Haydn en het Adagio uit Haydn's Dertiende symfonie en speelde daarnaast enkele liederen van Schubert en Mendelssohn in een arrangement voor cello en strijkers. We sloten het programma af met het laatste, dramatische strijkkwartet van Felix Mendelssohn in een versie voor strijkorkest, dat hij schreef als een requiem voor zijn geliefde zus Fanny.

*"De cello zingt en de romantiek knappert als een vuurtje." – NRC \*\*\**

*"Tot in de hoogste registers en ook in de snelste passages klinken de strijkers alsof ze uit één mal zijn gegoten."  
"Indrukwekkend virtuoos." – Hamburger Abendblatt*

#### *Spiegel im Spiegel met het Nederlands Kamerkoor – mei*

In mei toerden Amsterdam Sinfonietta en het Nederlands Kamerkoor langs de Nederlandse podia met het programma Spiegel im Spiegel. Koor en orkest speelden ruimtelijk, klank en tijd, in wisselende bezettingen en bijzondere opstellingen. Sjamanistische oerkreten in Veljo Tormis' Curse upon Iron stonden tegenover broze klankvelden in Peteris Vasks' Plainscapes voor viool, cello en koor. Overdonderende klanken van Vaughan Williams contrasteerden met het verstilte Spiegel im Spiegel van Arvo Pärt. De solopartijen werden uitgevoerd

door artistiek leider Candida Thompson, aanvoerder van onze cellogroep Tim Posner en pianist Hülya Keser. Amsterdam Sinfonietta werd tijdens deze tournee uitgebreid met tien masterstudenten van het Conservatorium van Amsterdam, als onderdeel van het talentontwikkelingsproject binnen de Sinfonietta Academy.

*“Koor en orkest etaleerden hier ten volle hun enorme kwaliteit en muzikaliteit.”  
“Alle muziek werd vervlochten tot een constante stroom van klank, soms intiem geconcentreerd en dan weer openvouwend als een bloem.” – **Dagblad van het Noorden** \*\*\*\**

*“The Sinfonietta, under the leadership of Candida Thompson, more than deserve their reputation as one of the finest string orchestras on the circuit today.”  
“Pure class! Pärt achieved his dream.” – **Bachtrack** \*\*\*\**

#### *Sinfonietta String Festival 2023 – mei*

Op 20 en 21 mei vond de vierde editie plaats van het Sinfonietta String Festival Zeeland. Het festival begon zaterdagmiddag met de Muziekroute: wandelend door Veere kon het publiek op vijf historische locaties genieten van solo, duo, trio- en kwartetwerken uit verschillende tijdsperiodes. 's Avonds sloten we samen met het Nederlands Kamerkoor de tournee Spiegel im Spiegel af in de Grote Kerk Veere. Op zondagochtend vond een intiem kamermuziekconcert plaats in de Zeeuwse Concertzaal in Middelburg, met op het programma een duo voor viool en altviool van Mozart en een strijks sextet van Korngold. Voor het slotconcert in de Grote Kerk Veere nodigden we de Perzisch-Canadese countertenor Cameron Shahbazi uit. Barokke aria's van componisten als Vivaldi en Bach werden afgewisseld met delen uit Mendelssohns laatste strijkkwartet, een Perzisch wiegenlied en een eigentijds werk van de Iraans-Nederlandse componiste Aftab Darvishi.

*“Je krijgt hier de kans om de leden van het orkest ook solo te horen spelen.”  
“Het is een verrukkelijk festival.” – **Zeeuwse Courant***

#### *Staatsbezoek Brussel - juni*

Woensdag 21 juni speelde Amsterdam Sinfonietta in concertzaal Flagey in Brussel voor de Belgische koning en koningin tijdens het staatsbezoek aan België. Het concert was door Koning Willem-Alexander en Koningin Máxima aangeboden aan Koning Filip en Koningin Mathilde als dank voor hun gastvrijheid. Het programma bestond uit een bonte verzameling van korte werken die de rijkheid aan klankkleuren van ons orkest liet horen. Van de traditional Misirlou (bekend uit Tarantino's cultfilm Pulp Fiction) tot tijdloze meesterwerken van Vivaldi en Mendelssohn, eigentijdse muziek en jazz, eindigend met een spetterende uitvoering van Jacques Brel's hit Amsterdam. Hetzelfde programma klonk een dag eerder ook in De Duif in Amsterdam, een concert dat een speciaal moment markeerde: na 35 jaar nam cellist Maarten Mostert, oprichter van Amsterdam Sinfonietta, afscheid van het orkest.

#### *Bach & Bloch met Steven Isserlis - oktober*

In oktober toerden we samen met Steven Isserlis door het land met het programma Bach & Bloch. De Britse meestercellist schitterde in het energieke celloconcert van Carl Philipp Emanuel Bach en in Bloch's driedelige From Jewish Life. Het langzame deel Prayer is volgens de cellist een van de mooiste stukken ooit voor cello geschreven. Amsterdam Sinfonietta speelde ook de Nederlandse première van Normans Sabina en Arenski's Kammer-sinfonie, een aangrijpend eerbetoon aan zijn vriend en leermeester Tsjajkovski.

*“Sinfonietta's klank reikte van licht ruisen tot een overweldigend geluidsamalgam.”  
“Als een balletdanser zo sierlijk is hij in zijn bewegingen, de Engelse cellist Steven Isserlis.” – **Parool***

*“Isserlis betovert het publiek met From Jewish Life (1924) van Ernest Bloch.  
Van de intensiteit durft niemand te klappen.”  
“Het beste antwoord is een bewezen succesnummer van Amsterdam Sinfonietta: Kammer-sinfonie van Anton Arenski, diep resonerend en van fluwelen kwetsbaarheid.” – **Volkskrant** \*\*\*\**

#### *Phoenix met Lucas en Arthur Jussen - december*

In december gingen we voor de vijfde keer op tournee met Lucas en Arthur Jussen. Met het nieuwe programma Phoenix gaven we twaalf concerten in Nederland en Duitsland. We openden het programma met These words... van Arvo Pärt voor strijkorkest en slagwerk. Daarna volgde het virtuoze pianoconcert Anka Kuşu (Phoenix) van Fazıl Say dat hij speciaal voor de Jussens en mede in opdracht van Amsterdam Sinfonietta schreef. Deze tournee brachten we de Nederlandse première. Na de pauze speelden de broers Schuberts Allegro in a "Lebensstürme" voor piano vier handen, we sloten het concert af met het indrukwekkende Adagio uit de onvoltooide Tiende symfonie van Gustav Mahler, in een nieuw arrangement voor strijkorkest van Primo Ish-Hurwitz.

*“Gebroeders Jussen vlammen in droomvlucht van Fazıl Say.”  
“De chemie tussen de Jussens en Amsterdam Sinfonietta is duidelijk goed.” – **NRC** \*\*\*\**

*“Een uitblinkende Georgy Kovalev neemt de zaal met zijn altviool mee in een zachte trance.” – **Trouw** \*\*\*\**

*“Buitengewoon mooie en transparante interpretatie van Mahlers Adagio.” – **Kölnischer Stadt-Anzeiger***

### Cross-genre, cross-disciplinair, cross-culture

In onze succesvolle formule Breder dan klassiek verbinden we klassiek repertoire met pop, indie classical, rap of jazz. Maar we gaan verder: in ontmoetingen met andere disciplines en culturen geven we invulling aan onze ambitie om niet alleen een impuls te bieden aan de vernieuwing van de muziek, maar het genre strijkersmuziek als kunstvorm te vernieuwen.

#### *Breder dan klassiek met Rufus Wainwright – januari*

Na de succesvolle samenwerking met Rufus Wainwright in 2017 presenteerden we in januari het nieuwe programma Devils & Angels, een negentig minuten durende reis met stukken en songs geïnspireerd door liefde en haat. Samen met de Canadese zanger gaven we in totaal dertien voorstellingen in Nederland in uitverkochte concertzalen. Naast nummers van Wainwright zelf, zoals Devils and Angels en Westside Waltz, klonken ook covers van onder anderen Prince, Paul Simon en Woodkid. Klassieke stukken werden verweven met popsongs, zoals Wagners Tristan en Isolde met Wainwrights Early Morning Madness, en een aria van Gluck met Devils and Angels.

*“Rufus Wainwright en Amsterdam Sinfonietta vinden elkaar in een mix van pop en klassiek.” – Trouw \*\*\*\**

*“Rufus Wainwright en Amsterdam Sinfonietta lijken voor elkaar geschapen.”  
“Dat zijn stem zich live in Utrecht zo goed liet mengen met de strijkers van Amsterdam Sinfonietta was echt bijzonder.” – Volkskrant \*\*\*\**

*“Een bonbondoos van pop en klassiek.” – NRC \*\*\*\**

#### *A thousand birds will chant your song met Mahsa Vahdat – november*

In november presenteerde Amsterdam Sinfonietta samen met de Iraanse zangeres Mahsa Vahdat het programma A thousand birds will chant your song. Met haar prachtige stem zong Vahdat niet alleen tijdloze Iraanse poëzie van Rumi en Hafez, maar ook de wereldberoemde aria Dido's Lament When I'm Laid in Earth van Henry Purcell, die speciaal voor haar in het Farsi werd vertaald. De liederen over weemoed, verdriet, hoop en verlangen werden afgewisseld met strijkersstukken rond het thema Iran: van Arvo Pärts Orient & Occident tot en met twee nieuwe werken van de vrouwelijke Iraanse componisten Niloufar Nourbakhsh en Aftab Darvishi, die zij speciaal voor deze tournee hebben geschreven.

### Amsterdam Sinfonietta Kamermuziek

Onze kamermuziekprogramma's brengen we onder de naam Amsterdam Sinfonietta Kamermuziek. Tijdens de jaarlijkse kamermuziektournee spelen onze aanvoerders en gastmusici bekende en onbekende parels uit het kamermuziekrepertoire. Dit jaar vonden deze concerten plaats in april, met op het programma twee uitzonderlijke werken van twee Oostenrijkse wonderkinderen: Mozarts dramatische Strijkkwintet in g en Korngolds romantische Strijksextet. Tijdens het Sinfonietta String Festival Zeeland stond Korngolds meesterwerk nogmaals op het programma in de Zeeuwse Concertzaal in Middelburg, voorafgegaan door een meesterlijk duo voor viool en altviool van Mozart.

### Sinfonietta Academy

Onze initiatieven op het gebied van educatie en talentontwikkeling zijn gebundeld onder de naam Sinfonietta Academy.

#### *KleuterSinfonietta*

Met onze KleuterSinfonietta-voorstellingen hebben we in 2023 9.750 kinderen en hun (groot)ouders kunnen bereiken in zowel Amsterdam als daarbuiten en hen laten kennismaken met klassiek muziek en strijkinstrumenten. We brachten vier verschillende KleuterSinfonietta-producties. In januari, april en mei speelden we zowel school- als familievoorstellingen van de nieuwe productie StuijterStokken, die onze musici in het najaar van 2022 hebben ontwikkeld in samenwerking met regisseur Mark Haayema. De voorstelling Kom, we gaan spelen brachten we voor families in Het Concertgebouw, de Stadsgehoorzaal in Leiden en in de Groningse Oosterpoort. Daarnaast speelden we deze voorstelling op scholen voor kinderen in het speciaal onderwijs en op de taalscholen in Hilversum en Utrecht waar ook de kinderen aan verbonden zijn die deelnemen aan onze strijkersworkshops in samenwerking met IMC on Tour. Kom, we gaan spelen bevat veel non-verbale interactie in de vorm van zingen, meeklappen en muzikale spelletjes waardoor deze voorstelling ook geschikt is voor kinderen die nog niet zo lang in Nederland zijn en de taal nog aan het leren zijn. Begin oktober speelden we op Kasteel Groeneveld in Baarn de voorstelling Haren en snaren. In de maanden oktober en november speelden we een reeks voorstellingen Speelgoedfabriek Tokkel & Strijk in de Koorzaal van Het Concertgebouw, zowel voor kinderen van basisscholen in en rondom Amsterdam als voor jonge kinderen en hun (groot)ouders.

#### *Workshops strijkersmuziek voor kinderen in samenwerking met IMC on Tour*

Naast de educatieve voorstellingen voor kinderen in het regulier en speciaal basisonderwijs zijn de workshopprogramma's van Amsterdam Sinfonietta met name gericht op kinderen die klassieke muziek niet als vanzelfsprekend vanuit huis meekrijgen. De workshops strijkersmuziek voor kinderen, die we brengen binnen het programma IMC on Tour van IMC Weekendschool, zijn gericht op kinderen van vluchtelingen, statushouders en arbeidsmigranten. Dit najaar boden we dit workshoptraject aan kinderen op de Taalscholen in Hilversum en Utrecht aan. In vijf workshops lieten onze musici de kinderen kennismaken met (klassieke) muziek en zetten de

kinderen bovendien de eerste stappen in het bespelen van een strijkinstrument. Zij mochten daarbij kiezen tussen de instrumenten viool en contrabas. De workshoptrajecten werden afgesloten met een presentatie voor ouders en belangstellenden, waarbij de kinderen zowel met elkaar samenspeelden als met onze musici. Na afloop van het programma hebben de kinderen die dat willen de mogelijkheid om door te gaan met lessen en krijgen zij daarvoor tijdelijk een instrument in bruikleen.

#### *Talentontwikkelingstraject Conservatorium van Amsterdam*

Eens per seizoen bieden we de beste masterstudenten van de afdeling strijkers van het Conservatorium van Amsterdam een talentontwikkelingstraject aan. De geselecteerde studenten worden gedurende één van onze projecten opgenomen in het ensemble: zij nemen deel aan het volledige repetitieproces en gaan vervolgens als volwaardig orkestlid mee op tournee. Er vonden in 2023 twee trajecten plaats. In het voorjaar werden tien studenten – zes violisten, een altviolist, twee cellisten en een contrabassist – geselecteerd om binnen de tournee Spiegel im Spiegel mee te draaien met Amsterdam Sinfonietta. Zij speelden mee in werk van Ralph Vaughan Williams en Lepo Sumera. In het najaar namen we vier studenten op binnen het project “Bach & Bloch”. Het programma voor het traject in mei hebben we verrijkt door vier geselecteerde studenten de kans te geven om samen met musici van Amsterdam Sinfonietta kamermuziekensembles te vormen en een kort programma voor te bereiden. De concerten maakten onderdeel uit van de Muziekroute in Veere tijdens het Sinfonietta String Festival Zeeland. Dit leverde de studenten een waardevolle extra ervaring op op het gebied van kamermuziek, dat een belangrijke basis vormt voor de werkwijze van Amsterdam Sinfonietta. De andere zes studenten boden we een masterclass aan bij David Takeno, violist en topedagoog aan Guildhall School of Music & Drama in Londen. Een aantal van onze musici, waaronder ook artistiek leider van het orkest Candida Thompson, hebben bij Takeno gestudeerd die daardoor van grote invloed is geweest op de werkwijze van het orkest. Gedurende de repetitie- en tourperiode zijn er twee bijeenkomsten met de studenten, Candida Thompson en manager artistieke zaken Stephan Heber waarin er over en weer gereflecteerd wordt op de repetities en concerten en waarin Candida met de studenten haar ervaringen en visie deelt op de beroepspraktijk, haar ervaringen in het spelen in orkesten en de verschillende werkwijzen van de orkesten.

Het talentontwikkelingstraject is voor de deelnemende masterstudenten een zeer waardevolle ervaring die zij kunnen meenemen in hun verdere loopbaan als musicus; en voor het orkest een mooie manier om nieuw jong toptalent te leren kennen .

*“Het is echt heel anders dan in een orkest spelen mét een dirigent, dit is veel intiëmer. Het is net alsof je in een strijkkwartet speelt, maar dan met veel meer musici. Wat ik ook nog nooit eerder met een orkest had gedaan is staand spelen. Dat voelt héél anders, ik vind het geweldig om mee te maken.” – Louisa Strynckx Rocha*

*“Ik heb enorm genoten van de repetities. Iedereen stond open voor elkaars ideeën. Het voelt als een heel vrije manier van muziek maken.” – Tamara Korkadze*

#### **Internationaal**

De Nieuwjaarstournee, dit jaar met Rufus Wainwright als gastartiest, brachten we in 2023 voor het eerst in Bozar Brussel. Voortvloeiend uit ons succesvolle debuut in de Elbphilharmonie in Hamburg in december 2022 heeft Amsterdam Sinfonietta sinds seizoen 2022-2023 een vast partnership met promotor en concertorganisator ProArte, waarmee ons orkest ieder seizoen deel uitmaakt van een belangrijke concertserie in de Elbphilharmonie. In 2023 speelden we er zowel in maart met Kian Soltani als in december met Lucas en Arthur Jussen. De tournee met Kian Soltani bracht ons verder in Antwerpen, Heidelberg en Fulda, met de Jussens speelden we naast de Elbphilharmonie onder meer in het het Konzerthaus in Berlijn, de Alte Oper in Frankfurt en de Philharmonie in Keulen.

#### **Media-optredens, inleidingen, besloten concerten en openbare repetities**

Begin januari waren we met Rufus Wainwright te gast bij de talkshow Khalid & Sophie. In het tv-programma Podium Klassiek was Amsterdam Sinfonietta in 2023 tweemaal te zien. Op 19 maart speelden we uit ons programma De laatste Mendelssohn de Sinfonia in G van C.P.E. Bach en met Kian Soltani brachten we het lied Du bist die Ruh van Schubert in een versie voor cello en strijkers. Op 15 oktober waren we opnieuw te gast in het programma, ditmaal met Steven Isserlis waarmee we het laatste deel uit het Celloconcert in A van C.P.E. Bach speelden en Prayer van Ernest Bloch.

In aanloop naar onze Breder dan klassiek-tournee met The Tallest Man On Earth speelden we in november live in Met het Oog op Morgen op Radio 1.

Voorafgaand aan de concerten in Amsterdam, Leiden, Tilburg en Arnhem organiseerden we inleidingen, waarbij werd ingegaan op de achtergronden van de programma's en de werkwijze van het orkest. De inleidingen werden gegeven door muziekjournalisten Frederike Berntsen en Thea Derks en daarnaast door Michiel Weidner, vast lid van onze cellogroep, vaak in aanwezigheid van solisten, componisten en arrangeurs. Stephan Heber, manager artistieke zaken van Amsterdam Sinfonietta, verzorgde de inleidingen voorafgaand aan de concerten met Rufus Wainwright en de inleiding op het slotconcert van het Sinfonietta String Festival Zeeland met countertenor Cameron Shahbazi, bestaande uit een interview met Shahbazi. Hierin werd ingegaan op de relatie tussen de werken op het programma en belangrijke grote (maatschappelijke) thema's als de positie van vrouwen, moed en de huidige situatie in Iran, waar de zanger zich actief voor inzet.

In april werkten we met een klein kamermuziekensemble mee aan de seizoenspresentatie van de Philharmonie in Haarlem; in november speelde een viool-cello duo uit het orkest een bijzonder huisconcert bij een van onze belangrijkste begunstigers.



Voor Vrienden van Amsterdam Sinfonietta organiseerden we openbare repetities binnen onze programma's met met Lucie Horsch, Kian Soltani en Steven Isserlis; de bewoners van de Vogelbuurt in Amsterdam Noord ontvingen we in 2023 twee keer in de Bethlehemkerk aan het Zwanenplein: in maart tijdens onze repetitie met Kian Soltani en in november gaven we er een try-out van ons programma met Mahsa Vahdat.

### 3. Prestatieverantwoording

#### Ministerie van OCW

In het kader van de vierjarige instellingssubsidie die we voor de periode 2021-2024 van het Ministerie van OCW ontvangen hebben we ons gecommitteerd om gemiddeld jaarlijks 89 voorstellingen te geven en daarmee 46.000 bezoekers te bereiken. In 2023 hebben we 96 voorstellingen gerealiseerd, waarmee we een totaal van 55.432 mensen hebben bereikt. Met onze concerten, voorstellingen, mediaoptredens en overige activiteiten hadden we dit jaar een totaal bereik van bijna 1,7 miljoen mensen.

#### Reguliere en schoolgebonden voorstellingen

Onderstaand overzicht geeft het aantal reguliere en schoolgebonden voorstellingen en bezoeken weer dat we jaarlijks hebben voorzien in de Kunstenplanperiode 2021-2024 en de aantallen die we in 2023 hebben gerealiseerd. Naast het onderscheid stad – land – internationaal maken we daarbij onderscheid in concerten met het hele orkest, kamermuziekconcerten en voorstellingen KleuterSinfonietta.

Voorstellingen en bezoeken	voorzien voor 2021-2024		gerealiseerd in 2023	
	voorstellingen	bezoeken	voorstellingen	bezoeken
Reguliere voorstellingen Amsterdam	40	19.000	39	14.038
• hele orkest	17	16.000	9	9.598
• kamermuziek	1	300	2	357
• KleuterSinfonietta	22	2.700	27	3.743
Reguliere voorstellingen Nederland	38	19.000	46	28.788
• hele orkest	32	18.200	38	27.981
• kamermuziek	4	600	4	697
• KleuterSinfonietta	2	200	4	450
Reguliere voorstellingen buitenland	11	8.000	12	12.606
<b>Totaal reguliere voorstellingen</b>	<b>89</b>	<b>46.000</b>	<b>96</b>	<b>55.432</b>
<b>Schoolvoorstellingen</b>	<b>46</b>	<b>4.200</b>	<b>60</b>	<b>5.566</b>
<b>Totaal voorstellingen en bezoeken</b>	<b>135</b>	<b>50.200</b>	<b>156</b>	<b>60.998</b>

In 2023 gaven we 96 reguliere concerten en voorstellingen, waarvan 59 met het hele orkest, 6 in kamermuziekbezetting en 31 voorstellingen KleuterSinfonietta. Het aantal concerten in volledige orkestbezetting en in kamermuziekbezetting is nagenoeg zoals voorzien, het aantal familievoorstellingen KleuterSinfonietta dat we hebben gespeeld lag in 2023 hoger. We gaven in 2023 in Amsterdam een lager aantal concerten dan voorzien en een hoger aantal concerten in de rest van Nederland. Het aantal gerealiseerde concerten in het buitenland is met 12 concerten nagenoeg conform het voorziene aantal van 11. De voor het Kunstenplan 2021-2024 opgegeven aantallen activiteiten zijn gemiddelden over vier jaar, het aantal gerealiseerde concerten evenals de geografische spreiding ervan kan van jaar tot jaar fluctueren, afhankelijk van de programmering van de zalen en festivals. Wel zien we dat er sinds het afgelopen seizoen vanuit de concertzalen buiten Amsterdam structureel meer vraag is naar onze concerten: zo programmeert Muziekcentrum Enschede alle programma's die we aanbieden waardoor we daar in vergelijking met de seizoenen ervoor gemiddeld drie concerten meer geven. Daarnaast zijn er enkele zalen waarmee we in voorgaande seizoenen alleen een structurele samenwerking hadden binnen onze tournees Breder dan klassiek, maar die sinds afgelopen seizoen ook een of meerdere van onze klassieke concerten in hun programmering opnemen.

Met onze reguliere voorstellingen bereikten we in 2023 in totaal 55.432 bezoekers, het hoogste gerealiseerde aantal na ons recordjaar van 2017 (waar we 61.344 bezoekers in de concertzaal ontvingen). Onze concerten in Amsterdam verkochten nagenoeg allemaal uit, in onze vaste seriesteden realiseerden we goede zaalbezettingen en zien we ten opzichte van voorgaande jaren een stijgende lijn in de bezoekersaantallen voor onze concerten. Met onze familievoorstellingen KleuterSinfonietta bereikten we in 2023 4.200 jonge kinderen en hun (groot)ouders.

We speelden in 2023 60 schoolvoorstellingen KleuterSinfonietta, 14 meer dan voorzien. Het zwaartepunt van de planning van de voorstellingen in seizoen 2022-2023 lag in het voorjaar van 2023, waar deze voor seizoen 2023-2024 juist in het najaar van 2023 lag. In de Koorzaal van Het Concertgebouw speelden we 48 voorstellingen voor Amsterdamse basisscholen, in Hilversum en Utrecht speelden we in totaal 3 voorstellingen voor de basisscholen waaraan de deelnemers van ons workshoptraject voor IMC on Tour verbonden zijn. We speelden in 2023 in

totaal 9 voorstellingen op scholen voor speciaal onderwijs in Amsterdam voor in totaal 250 leerlingen. In totaal bereikten we met de schoolvoorstellingen 5.566 jonge kinderen in de eerste groepen van de basisschool.

#### Overige activiteiten

Naast onze reguliere en schoolgebonden voorstellingen hebben we in 2023 een groot aantal overige activiteiten kunnen ontplooiën en daarmee het bereik van ons orkest – zowel nationaal als internationaal – vergroot. We brachten via ons eigen streamingplatform De Salon 4 streams en de muziekfilm Tabula rasa uit. Samen met de drie filmclips die we via YouTube uitbrachten – Prayer met Steven Isserlis, Vanishing Lines met Mahsa Vahdat en Rivers met The Tallest Man On Earth – hadden we in 2023 een online bereik van ruim 19.000 views. Met onze twee optredens bij Podium Klassiek in maart en oktober bereikten we 575.000 kijkers, er keken 815.000 mensen naar de uitzending van Khalid & Sophie waar we begin januari met Rufus Wainwright te gast waren. Ons optreden in Met het Oog op Morgen met The Tallest Man On Earth in november werd naar schatting door 300.000 mensen beluisterd.

Op het gebied van educatie en talentontwikkeling realiseerden we 23 repetities en concerten binnen het talentontwikkelingstraject voor in totaal 14 studenten van het Conservatorium van Amsterdam; en 10 workshops voor 40 kinderen van vluchtelingen, arbeidsmigranten en statushouders binnen het workshoptraject dat we in samenwerking met IMC on Tour aanbieden op de taalscholen in Hilversum en Utrecht.

Er stonden in 2023 in totaal 5 opnamedagen gepland met het orkest: 1 dag voor opnames voor ons nieuwe album Pärt über Bach en 4 filmopnamedagen voor diverse videoclips met onder anderen Mahsa Vahdat en The Tallest Man On Earth en een nieuwe muziekfilm. Ten slotte gaven we in 2023 4 besloten concerten waaronder in de Brusselse concertzaal Flagey in het kader van het staatsbezoek van het Koninklijk Huis aan België, organiseerden we 18 inleidingen, 2 repetities voor de bewoners van de Vogelbuurt in Amsterdam en 3 openbare repetities voor donateurs van het orkest. In totaal bereikten we met deze activiteiten 4.280 mensen.

#### Gemeente Amsterdam

In de prestatieverantwoording voor de gemeente Amsterdam worden de activiteiten op een iets andere manier uitgesplitst dan in de verantwoording voor het Ministerie van OCW. Besloten concerten en digitale activiteiten worden meegeteld onder producerende activiteiten, de schoolvoorstellingen KleuterSinfonietta worden opgenomen onder Kunst- en cultuureducatie.

#### Producerende activiteiten

Onderstaand overzicht geeft voor onze producerende activiteiten – uitgesplitst naar geografische locatie en bezetting – het aantal activiteiten en het bereik weer dat voorzien was voor het jaar 2023, en het aantal activiteiten en bereik dat we in 2023 gerealiseerd hebben.

Producerende activiteiten	voorzien voor 2023		gerealiseerd in 2023	
	concerten en activiteiten	bezoekers	concerten en activiteiten	bezoekers
Amsterdam	45	19.000	43	14.544
• hele orkest	17	15.500	9	9.598
• kamermuziek	1	300	2	697
• KleuterSinfonietta openbaar	22	2.700	27	3.743
• besloten concerten	3	400	3	425
• buurtgerichte activiteiten	2	100	2	81
Nederland	38	19.000	46	28.788
• hele orkest	32	18.200	38	27.981
• kamermuziek	4	600	4	357
• KleuterSinfonietta openbaar	2	200	4	450
• besloten concerten	-	-	-	-
Buitenland	11	8.000	13	13.406
• reguliere concerten	11	8.000	12	12.606
• besloten concerten	-	-	1	800
Digitale activiteiten	-	-	5	922
<b>Totaal</b>	<b>94</b>	<b>46.000</b>	<b>107</b>	<b>57.660</b>

In totaal bereikten we met onze producerende activiteiten 57.660 mensen, waarvan 56.738 live in de zaal, bijna 11.000 meer dan voorzien. In Amsterdam realiseerden we 43 concerten en activiteiten en bereikten daarmee 14.544 mensen, 4.450 minder dan voorzien. Het verschil wordt voornamelijk veroorzaakt doordat we in Amsterdam in 2023 een lager aantal concerten met het hele orkest speelden dan gemiddeld voorzien voor de periode 2021-2024. Het aantal opgegeven aantallen activiteiten voor 2021-2024 zijn gemiddelden over vier jaar, het aantal gerealiseerde concerten evenals de geografische spreiding ervan kan van jaar tot jaar fluctueren. In Amsterdam is het aantal concerten afhankelijk van de programmering van de verschillende series van Het Concertgebouw en het Muziekgebouw, en van de programmering van festivals en zalen waar we niet ieder

seizoen spelen, waaronder Holland Festival, Cello Biënnale en Carré. Het aantal concerten elders in Nederland was in 2023 hoger dan gemiddeld voorzien, zoals eerder aangegeven is dit een structurele trend. Het aantal voorstellingen KleuterSinfonietta was met 27 voorstellingen in Amsterdam en 4 elders in Nederland hoger dan voorzien. Hiermee bereikten we bijna 4.200 jonge kinderen en hun (groot)ouders, waarvan 3.750 in Amsterdam. De bewoners van de Vogelbuurt in Amsterdam Noord ontvingen we in 2023 twee keer in de Bethlehemkerk aan het Zwanenplein: in maart tijdens onze repetitie met Kian Soltani en in november gaven we er een try-out van ons programma met Mahsa Vahdat. In 2023 ontvingen we in totaal 81 buurtbewoners. We zien een groeiende belangstelling voor de repetities en try-outs die we in de Bethlehemkerk organiseren. Vanaf seizoen 2024-2025 zullen we het aantal activiteiten in de Vogelbuurt verder gaan intensiveren. We brachten via ons eigen streamingplatform De Salon in 2023 4 streams en de muziekfilm Tabula rasa uit,.

#### *Talentontwikkeling en cultuurparticipatie*

In 2023 organiseerden we twee talentontwikkelingstrajecten voor masterstudenten van het Conservatorium van Amsterdam. Het traject wordt ieder seizoen ingepast in een van de reeds geplande reguliere tournees. Binnen het project Spiegel im Spiegel in mei namen we 10 studenten op in ons orkest die tijdens de 4 repetitiedagen en 9 concerten gecoacht werden door onze musici. In oktober namen 4 studenten deel aan het traject dat plaatsvond binnen het project Bach & Bloch, bestaande uit 5 repetitiedagen en 5 concerten.

#### *Kunst- en cultuureducatie*

In 2023 hebben we binnen Amsterdam in totaal 57 schoolgebonden activiteiten gerealiseerd voor kinderen in het primair onderwijs. Dit betroffen 48 schoolvoorstellingen KleuterSinfonietta in Het Concertgebouw waarbij kinderen in schoolverband de voorstellingen bezochten; en 9 voorstellingen op scholen in het speciaal onderwijs. Met de voorstellingen bereikten we in totaal 5.265 jonge kinderen van basisscholen uit alle wijken van de stad. Naast de schoolvoorstellingen in Amsterdam speelden we 3 voorstellingen KleuterSinfonietta in Utrecht en Hilversum, voor de basisscholen waaraan de deelnemers van ons workshopprogramma binnen IMC on Tour verbonden zijn. Hiermee bereikten we in totaal 301 kinderen.

Binnen het workshopprogramma dat we aanbieden in samenwerking met IMC on Tour gaven we in 2023 in totaal 10 strijkersworkshops voor 40 kinderen van vluchtelingen, statushouders en arbeidsmigranten.

#### *Spreiding over de stad*

Het zwaartepunt van onze producerende activiteiten uitgedrukt in aantallen en bereik in Amsterdam lag in 2023 zoals voorzien in de stadsdelen Zuid (Het Concertgebouw) en Oost (Muziekgebouw). De helft van onze repetities vond plaats in de Bethlehemkerk in Amsterdam-Noord, waarbij we ook de buurtbewoners en donateurs van het orkest ontvingen. Met de voorstellingen KleuterSinfonietta bereikten we kinderen uit alle wijken van de stad.

## **4. Marketing**

### **Publiek en doelgroepen**

We bereikten in 2023 met onze producties een breed publiek. Naast klassieke muzikliefhebbers die regelmatig onze concerten bezoeken bereikten we ook een grote groep nieuwe bezoekers. Met name onze concerten met Rufus Wainwright en Mahsa Vahdat trokken nieuw en veelal jonger publiek dat voor het eerst in aanraking kwam met ons orkest. Ook onze tournee met Lucas en Arthur Jussen in december werd bezocht door een brede groep muzikliefhebbers, mede door de documentaire van Ivo Niehe over de pianobroers die in augustus werd uitgezonden. Tijdens de openbare repetitie met Kian Soltani en de try-out met Mahsa Vahdat in de Bethlehemkerk in Amsterdam-Noord ontvingen we mensen met weinig financiële middelen en met een afstand tot de maatschappij en/of arbeidsmarkt die niet in de concertzalen komen, en mensen met verschillende culturele achtergronden. De belangstelling voor deze repetities en try-outs groeit. De voorstellingen KleuterSinfonietta werden bezocht door vele kinderen van vier en vijf jaar en hun ouders uit alle wijken van de stad; in het workshoptraject voor kinderen dat we hebben opgezet in samenwerking met IMC on Tour richten we ons specifiek op kinderen van vluchtelingen, statushouders en arbeidsmigranten in de leeftijd van 9 tot 12 jaar die nog maar kort in Nederland zijn.

Naast onze live concerten en voorstellingen boden we ook in 2023 een selectie van onze producties online aan via ons eigen streamingplatform De Salon. Hiermee bereiken we ook publiek buiten de concertzaal en internationaal publiek. Uit de registraties creëren we daarnaast losse videoclips, wat kwalitatief hoogwaardige content oplevert voor onze online community (YouTube, Instagram, Facebook). Door regelmatig nieuwe content aan te bieden breiden we deze community verder uit en bereiken we nieuw publiek, zowel nationaal als internationaal.

### **Concertmarketing**

De serieverkoop voor onze zes vaste speelsteden Amsterdam, Utrecht, Leiden, Enschede, Tilburg en Arnhem voor het nieuwe concertseizoen ging op 20 maart exclusief voor onze donateurs van start, een week later volgde de publieke kaartverkoop. De serieverkoop vindt plaats in hechte samenwerking met de concertzalen in genoemde steden. We voeren gezamenlijke marketing voor de concerten, daarnaast worden de kaarten zowel door de zalen als door onszelf verkocht. Op deze manier kunnen beide partners hun vaste publieksgroepen zo optimaal mogelijk bedienen en verder uitbouwen. Het ticketsysteem dat sinds seizoen 2021-2022 is geïntegreerd binnen onze website is daarbij zeer waardevol: het stelt ons in staat om een sterke klantrelatie op te bouwen met

onze concertbezoekers. We kunnen de volledige handling van de kaartverkoop – van het bestelproces tot en met de ticketuitgifte zelf verzorgen, waarmee we klantinformatie ontvangen, contactmomenten creëren, de mogelijkheid hebben om aftersales in te zetten en hen met gerichte campagnes kunnen benaderen over toekomstige concerten en activiteiten. Met enkele zalen wisselen we publieksgegevens uit, binnen de kaders van de wet AVG.

Waar de kaartverkoop in de voorverkoopperiode van het vorige seizoen nog achterbleef in vergelijking met de periode voor de coronapandemie, is de voorverkoop vanaf seizoen 2023-2024 in de meeste steden weer op niveau. In Utrecht, Arnhem en Enschede lagen de verkochte aantallen kaarten op 1 oktober gemiddeld zelfs een kwart hoger dan in seizoen 2019-2020. In Leiden was de stijging met 9 procent iets bescheidener. Amsterdam en Tilburg lieten een kleine daling zien van 4 procent. Deze cijfers laten zien dat het publiek weer bereid is om langer van tevoren kaarten te kopen, de voorverkoop vormt dan ook aan het begin van een nieuw seizoen een goede basis voor de publieksaantallen tijdens onze concerten. Daartegenover is er een aanzienlijke groep concertbezoekers dat zijn kaarten pas in de laatste weken voorafgaand aan een concert of voorstelling aankoopt. Het blijft daarom van belang om de marketing te intensiveren vlak voor en tijdens de tournees. Dit doen we onder andere via social media, nieuwsbrieven en radiocampagnes, daarnaast geven recensies in dagbladen en tv-optredens een sterke impuls aan de kaartverkoop.

Ook dit seizoen stelden we voor lezers van NRC een speciale serie van drie concerten samen in Amsterdam, Utrecht, Arnhem en Enschede. De serie werd eind augustus gelanceerd en was erg succesvol: alle 400 beschikbare series werden verkocht, waarmee deze actie leidde tot een verkoop van ruim 1.200 concertkaarten, een groei van 20 procent ten opzichte van seizoen 2022-2023. De drie paginagrote advertenties in NRC, de mailing naar 50.000 abonnees van de webwinkel en banners op de website zorgden bovendien voor grote landelijke zichtbaarheid van het orkest bij een belangrijke doelgroep.

### **Online marketing**

Het zwaartepunt binnen de marketingcommunicatie ligt op online marketing via social media. We zetten daarbij in op getargete advertentiecampagnes voor specifieke doelgroepen. Deze advertenties – veelal korte filmpjes van 10 tot 15 seconden – zijn ontworpen in onze huisstijl, wat de herkenbaarheid en branding van het orkest verder versterkt. Daarnaast maken we gebruik van search engine advertising (SEA) via Google Grants waarmee we hoger in de zoekresultaten van specifieke doelgroepen komen.

We besteden veel aandacht aan de kwaliteit van de content – filmclips, trailers, foto's, advertenties - die we via onze socialmediakanalen aanbieden en investeren daar ook in. In 2023 maakten we een aantal videoclips: Prayer van Ernest Bloch met Steven Isserlis, Vanishing Lines met Mahsa Vahdat en Rivers met The Tallest Man On Earth, Breder dan klassiek-artiest in 2024. Met Lucie Horsch namen we korte trailers op ter promotie van de tours. De strategie van het aanbieden van aantrekkelijke, kwalitatief hoogwaardige content blijkt succesvol: het aantal abonnees van ons YouTube-kanaal steeg in 2023 met 60 procent naar 8.100, het aantal volgers op Instagram steeg met 30 procent naar 6.900. Op Facebook hebben we bijna 18.000 volgers. Daarnaast zijn we in 2023 gestart met TikTok.

De concerten met Rufus Wainwright, Lucie Horsch, het Nederlands Kamerkoor en met Lucas en Arthur Jussen brachten we vlak na afloop van de tournees via ons eigen streamingplatform De Salon uit als stream. De streams promoten we via onze eigen kanalen, daarnaast worden alle kaartkopers – zowel de onze als die van de zalen – geïnformeerd over de mogelijkheid om het concert terug te kijken. We bieden de streams kosteloos aan met de mogelijkheid om een vrijwillige donatie te doen. Hieruit halen we slechts zeer bescheiden inkomsten: de inkomsten vanuit de streams wegen bij lange na niet op tegen de kosten. De productie van streams is voor ons dan ook voornamelijk een marketinginstrument om ons publieksbereik, zowel nationaal als internationaal, uit te breiden en voor onze live concerten te interesseren. Daarnaast genereren we met de streams extra traffic op onze website en ontvangen we nieuwe klantgegevens doordat mensen via ons ticketsysteem een ticket bestellen om de stream te kunnen bekijken. Gezien de hoge kosten en het lastige verdienmodel beperken we het aantal streams tot twee à drie per seizoen.

Via De Salon lanceerden we in 2023 ook de muziekfilm Tabula rasa, gemaakt door de filmmakers Rietveld & Corbijn. Ook maakten we opnamen voor een nieuwe muziekfilm, waarvan de release in 2025 gepland staat. Met deze artfilms willen we een bredere doelgroep bereiken met klassieke muziek.

Onze tweewekelijkse nieuwsbrief heeft inmiddels 16.500 abonnees. Met deze nieuwsbrief brengen we naast concertaankondigingen inspiratie en verdieping. Bij de start van seizoen 2023-2024 lanceerden we de nieuwe podcast Stuk van het jaar. Iedere aflevering vertelt een musicus of medewerker van Amsterdam Sinfonietta over het stuk in het seizoen waar ze het meest naar uitkijken of waarmee ze een bijzondere band hebben. De podcast is te beluisteren via Spotify. Daarnaast zijn Strijkersmuziek en film en Strijkersmuziek en literatuur terugkerende rubrieken en plaatsen we verdiepende interviews met solisten waarmee we op tour gaan.

### **Tv & radio, schrijvende pers en drukwerk**

Naast online marketing zijn ook tv, radio en de diverse landelijke dagbladen belangrijke marketingkanalen voor het vergroten van ons publieksbereik, naamsbekendheid en branding. In januari waren we met Rufus Wainwright te gast bij de talkshow Khalid & Sophie. Onze optredens bij Podium Klassiek, in maart voorafgaand aan de tournee met Kian Soltani en in oktober tijdens onze tournee met Steven Isserlis, gaven voor beide tours een grote impuls aan de kaartverkoop. Amsterdam Sinfonietta was regelmatig te horen op de radio. Van al onze programma's werd een van de concerten uitgezonden op Radio 4. In november waren we met The Tallest Man On Earth te gast bij het programma Met Het Oog Op Morgen op Radio 1, in de aanloop naar onze tournee in

januari. Hiermee bereikten we 300.000 luisteraars. Alle radio- en tv-optredens zijn na uitzending nog een periode beschikbaar op de socialmediakanalen van de diverse omroepen en die van ons.

Naast deze radio-uitzendingen gebruiken we medium radio ook als advertentiekanaal: voor een selectie van onze tournees maken we radiospots ter promotie van onze concerten die worden uitgezonden via Radio 4. In de aanloop naar onze tournees zetten we in op het genereren van free publicity via schrijvende pers. Recensies, voornamelijk in de landelijke dagbladen, hebben een grote impact op de kaartverkoop vlak voorafgaand of tijdens de tours. Van de meeste van onze tours verschijnen recensies in afwisselend NRC, Trouw, de Volkskrant en het Parool, en enkele regionale dagbladen waaronder het Leidsch Dagblad en Dagblad van het Noorden. Met name de tournee Breder dan klassiek geeft aanleiding voor beschouwende artikelen in landelijke dagbladen en (pop)magazines).

Ten slotte blijven ook gedrukte uitingen nog altijd relevant in de marketingmiddelenmix. Onze seriebrochure, waarin we het nieuwe concertseizoen op een aantrekkelijke manier presenteren, is met name onder de oudere concertbezoekers een gewaardeerde uiting. De brochure viel in mei op de mat. Specifiek voor onze concerten in Amsterdam zetten we in op buitenreclamecampagnes voor een selectie van onze tournees met concerten in het Muziekgebouw en Het Concertgebouw. De unieke en onderscheidende posters, ontworpen door Studio Dumbar, zijn door de hele stad te zien op A0-formaat, waarmee we de zichtbaarheid en branding van ons orkest in de hoofdstad versterken. In de andere steden verzorgen de zalen A2-postercampagnes in hun eigen huisstijl, waarvoor wij het campagnebeeld aanleveren.

## 5. Development

### Vrienden en schenkers

Onze Vrienden en schenkers zijn van groot belang voor het orkest. We versterken de band met onze begunstigers in de vorm van speciale ontvangsten die we organiseren voor en achter de schermen, waarbij de persoonlijke ontmoeting met de musici en de staf van het orkest centraal staat. Onze Vrienden en schenkers zijn naast trouwe concertbezoekers belangrijke ambassadeurs: zij enthousiasmeren zowel nieuw publiek als nieuwe gevers. Naast het belang van de financiële ondersteuning creëren we met deze aanpak een hoge mate van betrokkenheid en loyaliteit. Hiermee hebben we een sterke basis gecreëerd om in de komende jaren een substantiële verhoging vanuit de inkomsten uit particuliere giften te kunnen realiseren. Met een nieuw beleid en aanpassingen in de geefstructuur en privileges is in de zomer van 2023 een start gemaakt met de werving van grotere giften. De eerste resultaten zijn positief, we mochten in 2023 een flink aantal nieuwe schenkers verwelkomen. Tevens heeft een groot aantal bestaande Vrienden en schenkers hun meerjarige gift aan het orkest verlengd en verhoogd.

### Relatiebeheer

We ontvingen onze trouwe Vrienden in 2023 op diverse momenten door het jaar heen bij onze repetities in het Muziekgebouw en de Bethlehemkerk. De jaarlijkse ontvangst voor Vrienden in de categorieën Bondgenoot en hoger, bestaande uit een bezoek aan de podiumrepetitie en een diner, organiseerden we voorafgaand aan het concert De laatste Mendelssohn met Kian Soltani.

De Club van 100, gevormd door onze grootste particuliere schenkers, ontvingen we in 2023 tijdens diverse bijzondere bijeenkomsten rondom onze concerten. Er waren vele hoogtepunten zoals het daverende nieuwjaarsconcert met Rufus Wainwright waar we na afloop met onze begunstigers en relaties van het orkest proostten op het nieuwe jaar. In maart reisde een groep van bijna tachtig schenkers met ons mee naar de indrukwekkende Elbphilharmonie in Hamburg tijdens de tournee met Kian Soltani. Ook in 2023 kwam het orkest in mei terug in Veere tijdens het Sinfonietta String Festival Zeeland en vergezelden vele schenkers ons om te genieten van de muziek en de prachtige omgeving. Naar aanleiding van het afscheid van cellist en oprichter van Amsterdam Sinfonietta Maarten Mostert werd in juni het Maarten Mostert Fonds voor talentontwikkeling opgericht. Talloze schenkers en vrienden van het orkest doneerden genereus bij de lancering van dit fonds. Met een aantal schenkers van het orkest woonden we het staatsbezoek in Brussel bij waar we op uitnodiging van het Koninklijk Huis speelden. In oktober openden we onze eigen concertserie in het Muziekgebouw met het concert Bach & Bloch met Steven Isserlis met aansluitend een feestelijke ontvangst voor schenkers en genodigden; in december vergezelden de Club van 100 het orkest naar Berlijn tijdens de tournee met Lucas en Arthur Jussen.

Hieronder een overzicht van de verschillende ontvangsten, repetities, concerten, reizen en speciale bijeenkomsten waarvoor de Vrienden en schenkers van het orkest werden uitgenodigd.

di 10 januari 2023:	Nieuwjaarsontvangst Breder dan Klassiek met Rufus Wainwright in de Spiegelzaal van Het Concertgebouw
wo 8 februari 2023:	Vriendenrepetitie met Lucie Horsch in Studio 1 van het Muziekgebouw
di 21 maart 2023:	Vriendenrepetitie met Kian Soltani in de Bethlehemkerk in Amsterdam Noord
wo 22 maart 2023:	Ontvangst en diner Bondgenoten t/m Weldoeners voorafgaand aan het concert met Kian Soltani in het Muziekgebouw
vr 31 maart t/m zo 2 april 2023:	Club van 100-reis naar Hamburg tijdens de tournee met Kian Soltani
wo 12 april 2023:	Kamermuziekconcert voor de Club van 100 in de Bethlehemkerk in Amsterdam Noord
za 20 en zo 21 mei 2023:	Sinfonietta String Festival Zeeland in Veere en Middelburg

wo 21 juni 2023:	met een speciaal arrangement voor de Club van 100 Staatsbezoek Brussel met Bergonzi- en Stradivarischenkers
do 12 oktober 2023:	Vriendenrepetitie met Steven Isserlis in de Bethlehemkerk in Amsterdam Noord
za 14 oktober 2023:	Seizoensopening Club van 100 tijdens het concert Bach & Bloch in het Muziekgebouw
do 9 november 2023:	Seizoenspresentatie voor Bergonzi- en Stradivarischenkers in de Bethlehemkerk in Amsterdam Noord
do 30 november 2023:	Repetitie met Lucas en Arthur Jussen voor Stradivarischenkers in Studio 1 van het Muziekgebouw
ma 11 t/m wo 13 december 2023:	Club van 100-reis naar Berlijn tijdens de tournee met Lucas en Arthur Jussen

Ook werden er in 2023 specifieke bijeenkomsten georganiseerd voor de werving van nieuwe schenkers.

### **Corporate partnerships**

Amsterdam Sinfonietta heeft een klein maar krachtig netwerk van corporate partners, die zich herkennen in onze kernwaarden kwaliteit en vernieuwing. Zij bezoeken met relaties en medewerkers onze concerten in Amsterdam en promoten het orkest binnen hun professionele en particuliere netwerk. Als wendbaar orkest leveren we maatwerk en kunnen we inspelen op de specifieke wensen van onze partners. 2023 was het laatste jaar van het driejarig partnership met het Ambassade Hotel, we zien een voortzetting van deze bijzondere en fijne samenwerking hoopvol tegemoet. Omdat we ook willen inzetten op het verbinden van nieuwe partners aan het orkest zetten we de komende tijd verder in op het uitbreiden van de businessclub die als kweekvijver dient voor grotere partnerships. Hiertoe zijn de eerste stappen gezet met het ontwikkelen van proposities voor corporate partnerships en zijn de eerste gesprekken met potentiële sponsors reeds gevoerd.

### **Fondsen en stichtingen**

De afgelopen jaren zijn we genereus ondersteund door verschillende (familie)fondsen. De Maurice Amado Foundation droeg in 2023 bij aan de schoolvoorstellingen KleuterSinfonietta. Stichting Cura Child Foundation droeg met een driejarige ondersteuning in 2023 bij aan het workshoptraject dat we jaarlijks aanbieden aan kinderen met een migratieachtergrond. Van een anoniem fonds ontvingen we voor dit workshoptraject in 2023 ook een zeer genereuze bijdrage. Van Fonds 1999 ontvingen we een belangrijke bijdrage ter ondersteuning van het talentontwikkelingstraject voor masterstudenten voor een periode van twee jaar. In mei 2023, het tweede jaar van de ondersteuning, namen we tien masterstudenten van het Conservatorium van Amsterdam op in het orkest, binnen de tournee Spiegel im Spiegel met het Nederlands Kamerkoor. Van het Cultuurfonds ontvingen we in 2023 een genereuze bijdrage voor de realisatie van het Sinfonietta String Festival Zeeland. Met de genereuze schenking van een privaat fonds konden we ook in 2023 gedeeltelijk de functie van hoofd development binnen onze staf financieren. Naar verwachting blijven de inkomsten uit fondsen en stichtingen in de komende jaren stabiel. We richten ons daarbij op onder meer educatie, de (maatschappelijke) projecten in Amsterdam-Noord en Nieuw-West en het talentontwikkelingstraject met het Conservatorium van Amsterdam. Daarnaast blijven we inzetten op de uitbreiding van giften vanuit familiestichtingen en vermogensfondsen.

### **Maarten Mostert Fonds**

In juni 2023 werd het Maarten Mostert Fonds opgericht. Het Maarten Mostert Fonds ondersteunt projecten op het gebied van talentontwikkeling, waaronder speciale samenwerkingen met conservatoria, masterclasses en coaching van toptalent. Het fonds is opgericht om Maarten, in 1988 de oprichter van Amsterdam Sinfonietta, te bedanken voor het belangrijke werk dat hij heeft verricht voor het orkest. In oktober 2023 werd een eerste bijdrage uit het fonds aangewend om vijf masterstudenten van het Conservatorium van Amsterdam op te nemen in het orkest binnen de tournee Bach & Bloch waar het seizoen mee werd geopend.

### **Nalatenschappen**

In het voorjaar van 2023 ontving het orkest voor het eerst een toezegging van een legaat. De strategie voor de werving van nalatenschappen blijft voornamelijk gericht op het informeren van het eigen netwerk over de mogelijkheden rond nalaten aan het orkest via gerichte communicatie door het jaar heen en speciale bijeenkomsten voor vrienden en schenkers rond dit onderwerp. Amsterdam Sinfonietta is onderdeel van het platform Nalaten aan cultuur ter bevordering van het bewustzijn over nalaten aan cultuur voor alle Nederlanders.

We zijn alle begunstigers zeer erkentelijk voor hun trouwe en genereuze steun aan het orkest.

## 6. Financiën

### Financiële resultaten

De jaarrekening 2023 bevat zowel de herziene Kunstenplanbegroting 2021-2024 als de jaarbegroting 2023 die in december 2022 is vastgesteld door de Raad van Toezicht. De Kunstenplanbegroting betreft een gemiddelde over meerdere jaren waarbij de totale baten en lasten van jaar tot jaar kunnen fluctueren, afhankelijk van het activiteitsniveau van het betreffende jaar. Daarom reflecteren we hier op de jaarbegroting 2023.

Het boekjaar 2023 sloot af met een negatief exploitatieresultaat van - € 11.539, dat is een positiever resultaat dan het negatieve resultaat van - € 39.126 dat was voorzien in de jaarbegroting 2023. Vanwege een aantal incidentele concerten en tournees (met Rufus Wainwright en Lucas en Arthur Jussen) was in de begroting al voorzien dat de publieksinkomsten in 2023 eenmalig een stuk hoger zouden zijn dan gemiddeld. Structureel gezien werken we met een groter begroot tekort in onze exploitatie, vanwege de hoge kostenstijgingen die verband houden met arbeidsvoorwaarden. Afgezet tegen de structurele financiële ontwikkelingen in de baten en lasten van de stichting kende 2023 daarmee een relatief klein begroot verlies. In het jaarresultaat is de positieve verwachting nog overtroffen, omdat de concerten in Amsterdam nagenoeg alle waren uitverkocht.

De extra investeringen die we dit jaar hebben gedaan op het gebied van digitalisering zijn gedeeltelijk gefinancierd door een onttrekking van € 35.000 aan de bestemmingsreserve Covid-19. Van het resultaat, dat voornamelijk ontstaan is door de incidenteel extra gerealiseerde publieksinkomsten, wordt € 18.461 toegevoegd aan de algemene reserve, aan de jubileumreserve wordt € 5.000 toegevoegd. Het eigen vermogen bedroeg ultimo 2023 € 454.488. Het percentage eigen inkomsten van Amsterdam Sinfonietta was in 2023 60 procent, dat is iets hoger dan het voorziene percentage van 58 procent voor de huidige kunstenplanperiode.

#### *Publieksinkomsten*

De totale publieksinkomsten vallen ten opzichte van de jaarbegroting € 94.456 hoger uit. Voor de concerten in Nederland waren de totale inkomsten uit recette, uitkoop en partage dankzij de hogere bezoekersaantallen die we hebben gerealiseerd per saldo € 24.348 hoger dan voorzien. In het buitenland gaven we een concert minder dan waarmee in de jaarbegroting rekening was gehouden, echter, de inkomsten voor ons concert in het kader van het staatsbezoek in Brussel vielen hoger uit. Daarmee waren de publieksinkomsten buitenland per saldo € 32.634 hoger dan voorzien. Daarnaast realiseerden we in 2023 € 37.474 meer aan overige publieksinkomsten. Dit wordt voornamelijk verklaard door hogere inkomsten uit de verkoop van het nieuwe album van Rufus Wainwright tijdens onze Breder dan klassiek-tournee.

#### *Sponsoring en overige directe inkomsten*

De sponsorinkomsten waren met € 98.500 licht hoger dan voorzien in de jaarbegroting (+ € 4.750), in verband met de verhoging van de bijdrage van een van onze sponsors. De inkomsten vanuit de overige sponsorrelaties zijn conform de jaarbegroting. We realiseerden € 27.088 aan overige directe inkomsten. Hieronder vallen zaken die we doorbelasten, waaronder marketingbijdragen van de zalen.

#### *Particuliere giften*

De inkomsten uit particuliere giften zijn met € 195.104 nagenoeg conform jaarbegroting (+ € 1.284). Per saldo realiseerden we in 2023 een stijging in de particuliere giften, echter, ten opzichte van het jaar 2022 is er een lichte daling te zien. In dat jaar ontvingen we van een aantal zalen nog een bedrag aan donaties van concertbezoekers in de vorm van het aankoopbedrag voor concertkaarten van geannuleerde concerten. Hier was in 2023 geen sprake meer van.

#### *Bijdragen van private fondsen*

De bijdragen van private fondsen zijn in 2023 € 27.276 hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door niet voorziene bijdragen van twee private fondsen ter ondersteuning van onze strikersworkshops voor kinderen van vluchtelingen, statushouders en arbeidsmigranten. Daarnaast ontvingen we van een vermogensfonds een bescheiden bijdrage aan ons Sinfonietta String Festival Zeeland.

#### *Publieke subsidies en bijdragen*

De publieke subsidies waren € 14.091 hoger dan in de jaarbegroting was voorzien. De toegekende subsidie voor prijscompensatie (in totaal € 85.971) was in de jaarbegroting nog niet in zijn geheel meegenomen omdat het exacte bedrag voor wat betreft de subsidie die we vanuit OCW ontvangen ten tijde van de vaststelling van de jaarbegroting nog niet bekend was.

#### *Beheerlasten*

De totale beheerlasten waren nagenoeg conform begroting (+ € 1.239). De beheerlasten materieel waren door kostenstijgingen licht hoger (+ € 4.645), de beheerlasten personeel vielen per saldo iets lager uit (- € 3.406). Voor enkele medewerkers ontvingen we Ziektewet-uitkeringen van het UWV vanwege ziekte en zwangerschap, hiermee was in de jaarbegroting geen rekening gehouden. De overige personeelslasten en onkostenvergoedingen werknemers waren hoger dan voorzien (+ € 21.586), voornamelijk vanwege de premie voor de ziekteverzuimverzekering, reïntegratiekosten en reiskostenvergoedingen. De overheadkosten beslaan 12 procent van de totale lasten en zijn daarmee bescheiden.

#### *Activiteitenlasten*

De activiteitenlasten waren € 149.295 hoger dan begroot, voornamelijk veroorzaakt door hogere activiteitenlasten materieel (+ € 143.841). De stijging laat zich grotendeels verklaren door de hogere kosten die we hebben gemaakt voor techniek in verband met de productie van films en streams (+ € 49.359), hogere kosten voor reis- en verblijf (+ € 37.067) en marketing en publiciteit (+ € 22.363), beide voornamelijk als gevolg van de hoger dan voorziene prijsstijgingen.

De activiteitenlasten personeel waren per saldo nagenoeg conform begroting (+ € 5.444). De kosten voor musici en solisten zijn lager uitgevallen (- € 34.141), voornamelijk vanwege enkele voorziene maar niet gerealiseerde concerten. De personeelslasten voor de functiegebieden marketing en productie waren hoger dan voorzien vanwege de noodzakelijke inzet van freelancers en tijdelijke arbeidskrachten (+ € 39.584).

### **Inzet steun vanuit regeling RAOCCC**

In 2023 hebben we € 35.000 aan middelen aangewend vanuit de Regeling aanvullende ondersteuning culturele en creatieve sector COVID-19 (RAOCCC), afkomstig uit de bestemmingsreserve Covid-19. Deze middelen hebben we onder andere ingezet voor de ontwikkeling van online activiteiten en de online infrastructuur. De coronapandemie heeft aangetoond dat het voor culturele instellingen van wezenlijk belang is om het publiek ook onder veranderde omstandigheden te kunnen blijven bereiken, door naast het brengen van live uitvoeringen de mogelijkheid te hebben om activiteiten via een andere (digitale) weg aan te bieden. Het project Spiegel im Spiegel was een doorgeschoven tournee vanuit de coronaperiode, echter, dit project is in 2023 gepland ter vervanging van een van de oorspronkelijk geplande projecten. Deze tour is daarom gefinancierd vanuit de reguliere exploitatie, zonder de inzet van coronamiddelen. De verhouding tussen materiële en personele lasten van de in 2023 ingezette coronamiddelen is 50-50.

De bestemmingsreserve Covid-19 bedraagt ultimo 2023 € 114.199. Deze bestemmingsreserve zetten we in 2024 in voor verdere digitalisering en om de uitgestelde tournee met Janine Jansen met concerten in Nederland en Zuid-Amerika die voorzien was in 2021, in september 2024 alsnog te realiseren.

## **7. Organisatie**

### **Algemeen**

Amsterdam Sinfonietta heeft de juridische vorm van een stichting. Het bestuur wordt gevormd door Joost Westerveld, algemeen directeur/directeur-bestuurder, die sinds november 2007 de organisatie leidt. De Raad van Toezicht functioneert als toezichthoudend orgaan.

### **Ontwikkelingen in organisatie**

#### *Musici*

Amsterdam Sinfonietta heeft een kernbezetting van drieëntwintig musici: vijf aanvoerders en achttien tutti-spelers. Al naar gelang het repertoire wordt de bezetting incidenteel uitgebreid met andere musici (zijnde niet-strijkers). In 2023 had Amsterdam Sinfonietta 19 vaste leden, die via een loondienstverband aan ons orkest verbonden zijn. Om kwaliteit en cohesie binnen het orkest te waarborgen spelen de vaste leden gemiddeld 85 procent van alle projecten in een jaar. De overige benodigde bezetting wordt ingevuld met remplaçanten. In juni heeft cellist en oprichter van Amsterdam Sinfonietta Maarten Mostert vanwege zijn pensionering afscheid genomen als vast lid van ons orkest. Daarmee is een openstaande positie ontstaan bij de cellogroep. De audities hiervoor worden georganiseerd in april 2024. Daarnaast is er binnen het orkest een openstaande positie voor altviol-tutti. Momenteel worden beide posities ingevuld met remplaçanten.

#### *Artistiek leider*

Candida Thompson is sinds 2003 artistiek leider van Amsterdam Sinfonietta. Zij is verantwoordelijk voor het artistieke beleid en de kwaliteit van het orkest en heeft een scoutende rol in ons nationale en internationale netwerk van topstrijkers. Daarnaast leidt zij het merendeel van de projecten. Candida is op freelancebasis aan ons orkest verbonden via contracten met een looptijd van steeds drie jaar. Haar huidige contract loopt tot en met 31 augustus 2026.

Twee tot drie van de circa tien projecten per jaar worden geleid door een gastconcertmeester, wat bijdraagt aan de artistieke ontwikkeling van het ensemble als geheel en de musici als individu. In 2023 werkten we samen met Daniel Bard tijdens de tournee Lucie in the Sky with Diamonds en met Simon Blendis in het programma A thousand birds will chant your song met Mahsa Vahdat.

#### *Directie en staf*

De directie en staf van Amsterdam Sinfonietta bestond ultimo 2023 uit elf medewerkers (9,0 fte, waarvan 0,8 fte op freelancebasis), verdeeld over de functiegebieden programmering, productie, marketing & communicatie, development, officemanagement & financiële administratie en bibliotheek.

Binnen de staf vond in 2023 een aantal wijzigingen plaats. We hebben de staf met 0,6 fte uitgebreid met een medewerker events en relatiebeheer. Deze functie werd per 15 augustus ingevuld door Annabelle Twigt. Cyrille Smith startte per 1 september als medewerker marketingcommunicatie en volgde daarmee Bernd Köhnen op die tot 1 april in deze functie bij ons werkzaam was. Rombout Stoffers nam per 1 augustus afscheid als producent, voor de projecten in het najaar bleef hij nog op freelancebasis betrokken. Per 15 november volgde Kasia Kalinowska-Houdijk hem op als productieleider.



### *Medezeggenschap musici en staf*

Naar aanleiding van de implementatie van de CAO Muziekensembles in 2022 ontstond de wens om de vertegenwoordiging van musici en staf binnen onze organisatie nader te formaliseren. De medezeggenschap van de musici is van oudsher georganiseerd via twee commissies: de orkestcommissie, met daarin twee door de musici uit hun midden gekozen vertegenwoordigers, en de auditiecommissie. In 2023 hebben we daarnaast een ensemblecommissie ingesteld, bestaande uit de twee gekozen musici van de orkestcommissie en een door de stafmedewerkers gekozen staf lid. De ensemblecommissie fungeert als adviserend overlegorgaan op ensembleniveau aangaande collectieve zaken die musici en/of stafmedewerkers betreft. Daarnaast is de commissie aanspreekpunt voor de directie en Raad van Toezicht. De ensemblecommissie heeft jaarlijks twee vaste overlegmomenten:

- 1) met de directie over onder meer werkgeverszaken zoals arbeidsvoorwaarden in het algemeen, werkbelasting, tourneeplanningen, (secundaire) arbeidsvoorwaarden die niet via de cao geregeld zijn;
- 2) met een afvaardiging van de Raad van Toezicht die daarmee in de gelegenheid is om vragen te stellen aan de commissieleden, waardoor de RvT zo ook vanuit het perspectief van medewerkers inzicht krijgt in het reilen en zeilen van onze organisatie.

Naast deze vaste overleggen vindt er regelmatig afstemming plaats over o.m. tourneeplanningen, tarieven, aanvullende cao-afspraken en collectieve zaken die spelen binnen het orkest.

### **Wet normering bezoldiging topfunctionarissen**

Sinds januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) van kracht. Amsterdam Sinfonietta betaalt geen salarissen of ontslagvergoedingen die de in de WNT gestelde norm overschrijden. De bezoldiging van algemeen directeur/directeur-bestuurder Joost Westerveld bedraagt € 114.250, dit valt daarmee ruim onder het individuele WNT-maximum van € 223.000. De leden van de Raad van Toezicht verrichten hun functie onbezoldigd.

### **Vrijkaartenbeleid**

De solisten waarmee we onze projecten uitvoeren hebben per concert recht op twee vrijkaarten. Onze vaste musici die incidenteel een project niet kunnen meespelen bieden we op aanvraag maximaal twee vrijkaarten aan om een van de concerten binnen de betreffende tournees te kunnen bijwonen. Voor de concerten in onze eigen serie in het Muziekgebouw nodigen we een vaste groep genodigden uit, bestaande uit vertegenwoordigers van de diverse subsidiënten en fondsen, brancheorganisaties, pers, woordvoerders cultuur uit de lokale en landelijke politiek en de voor ons ensemble belangrijke relaties.

## **8. Reflectie op de drie gedragscodes**

De cultuursector heeft drie gedragscodes opgesteld met als doel een gezonde en veerkrachtige sector te bevorderen. Iedere code heeft zijn eigen focus: de Code Diversiteit & Inclusie richt zich op een structurele verankering van diversiteit en inclusie, de Fair Practice Code op eerlijke beloning en versteviging van de arbeidsmarktpositie van werkenden in de sector en de Governance Code Cultuur op goed bestuur en toezicht. De codes worden jaarlijks geëvalueerd, de bevindingen over 2023 zijn gedeeld met de Raad van Toezicht tijdens de vergadering op 18 december 2023.

### **Code Diversiteit en Inclusie**

#### *Algemeen*

Amsterdam Sinfonietta onderschrijft de code Diversiteit en Inclusie. De code is geïntegreerd in onze missie om het repertoire voor strijkorkest uit te voeren op het allerhoogste niveau, te onderzoeken en verder te ontwikkelen om zo een breed en divers publiek te bereiken. We investeren in differentiatie van ons programma om de herkenbaarheid voor een jonger en cultureel diverser publiek te vergroten. Via onze educatieprogramma's brengen we kinderen van alle achtergronden in aanraking met onze muziek. Hiermee investeren we tegelijkertijd in de langere termijn: zij zijn het publiek en ook de musici van de toekomst.

Voor de Kunstenplanperiode 2021-2024 hebben we op het gebied van diversiteit en inclusie de volgende prioriteiten gesteld:

- het ontwikkelen van een gedifferentieerde programmering voor een jonger en cultureel diverser publiek (cross-over, co-creatie);
- diversiteit aan de basis versterken, door te investeren in het educatieaanbod;
- toegankelijkheid verhogen door ook buiten de klassieke concertzalen te spelen en ons te verbinden met de wijk.

Ons actieplan Diversiteit & Inclusie omschrijft voor ieder van de vier P's uit de code - programma, publiek, partners, personeel - waar we aan het begin van de Kunstenplanperiode staan en welke doelstellingen we onszelf voor deze periode hebben gesteld. Het actieplan wordt ieder jaar geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Op het gebied van Programma en Partners hebben we in 2023 beter gepresteerd dan we ons in het actieplan hadden voorgenomen. Dit zijn ook de elementen waarop we als instelling een directe invloed hebben en relatief

snel stappen kunnen zetten. Concrete resultaten op het gebied van Publiek en Personeel vergen echter een langere adem.

Naar aanleiding van de jaarlijkse evaluatie beschrijven we langs de vier P's onze bevindingen voor het jaar 2023.

### *Programma*

In onze programmering verkennen we alle facetten van het repertoire voor strijkorkest, breiden het uit met compositieopdrachten en ontwikkelen grensverleggende cross-genre en cross-over producties. Door de kruisbestuiving met andere muziekgenres en kunst disciplines en verbinding met niet-westerse of 'klassieke' culturele tradities slaan we bruggen naar nieuw, jonger en diverser publiek. Ons doel is om minstens één project per seizoen te realiseren met een nadrukkelijk diverse signatuur.

In maart toerden we met de Oostenrijkse cellist van Iraanse afkomst Kian Soltani in een programma met onder meer Haydn's Celloconcert in D en bewerkingen van liederen van Schubert. In mei van dit jaar werkten we voor het slotconcert van het Sinfonietta String Festival Zeeland in Veere samen met de Canadees-Iraanse countertenor Cameron Shahbazi. Naast dat Shahbazi een van de meest veelbelovende jonge stemmen van de operawereld van dit moment is, zet hij zich in voor onder meer de rechten van vrouwen in zijn moederland Iran. Met het werk "Daughters of Sol" van de Iraanse componiste Aftab Darvishi en een wiegenlied van de Iraanse zangeres Faegheh Atashin alias Googoosh was het programma een eerbetoon aan vrouwen, aan vrouwelijke kunstenaars die niet mogen optreden, aan moeders en zussen die zorgen voor hun kinderen en naasten. Voorafgaand aan het concert vond er een interview plaats met Shahbazi, waarin werd ingegaan op de werken op het programma en de relatie met belangrijke grote (maatschappelijke) thema's zoals de positie van vrouwen, moed en de huidige situatie in Iran.

In november toerden we samen met de Iraanse zangeres Mahsa Vahdat met het programma A thousand birds will chant your song. Vahdat is beroemd over de hele wereld maar het is haar in haar eigen land niet toegestaan om solo op te treden. Met haar liederen op tijdloze gedichten van Rumi, Hafez en eigentijdse dichters en westerse muziek van Pärt en Purcell maakten we in dit programma verbinding met muziek uit oost en west en met teksten uit vervlogen tijden en nu. Als geen ander belichaamt Mahsa Vahdat die brug tussen perioden en culturen. De Iraanse vrouwelijke componisten Aftab Darvishi en Niloufar Nourbakhsh schreven speciaal voor dit programma nieuw werk voor Amsterdam Sinfonietta.

Mede in opdracht van Amsterdam Sinfonietta schreef de Turkse pianist en componist Fazil Say speciaal voor Lucas en Arthur Jussen het nieuwe pianoconcert Anka kuşu, geïnspireerd op een Perzische legende over de koningsvogel Simurgh die gelijkenissen vertoont met de feniks. Het werk is een energiek amalgaam van oosterse ritmes, jazz en westerse klassieke muziek. Amsterdam Sinfonietta bracht in december met de pianobroers in Enschede de Nederlandse première van dit werk in het programma Phoenix, waarmee getoerd werd langs dertien vrijwel uitverkochte zalen in Nederland en Duitsland.

In de Bethlehemkerk in de Vogelbuurt in Amsterdam Noord organiseerden we in maart een openbare repetitie met Kian Soltani. In november gaven we er een try-out van ons programma met Mahsa Vahdat. De repetitie en try-out werden met veel enthousiasme ontvangen door zowel buurtbewoners als belangstellenden vanuit de Iraanse gemeenschap.

### *Publiek*

Door het aantal cultureel diverse projecten structureel te verankeren in onze programmering willen we het bereik van cultureel diverse doelgroepen vergroten. Het lukt met deze projecten op bescheiden schaal om deze doelgroepen te bereiken. Hierbij is het van belang om in de concertmarketing heel gericht nieuwe netwerken aan te boren. Vanwege de brede diversiteit van onze programma's verschilt het per project welke netwerken een ingang kunnen bieden. Voor de concerten met Mahsa Vahdat is via het Persian Dutch Network en verschillende Perzische taalscholen contact gelegd met de Iraanse gemeenschap. Onze concerten met Lucas en Arthur Jussen trokken vanwege het nieuwe werk van de Turkse componist Fazil Say en diens grote achterban klassieke muzikliefhebbers met een Turkse achtergrond. Met de openbare repetitie en de try-out in de Bethlehemkerk in de Vogelbuurt bereikten we een gemêleerde doelgroep van buurtbewoners en andere belangstellenden die anders niet zo snel naar de concertzalen komt. Deze repetities worden met veel enthousiasme ontvangen, we zien dan ook dat de belangstelling voor deze repetities groeit.

Met onze educatieprojecten lukt het goed om kinderen met een cultureel diverse achtergrond inclusief hun ouders te bereiken. In 2023 hebben we weer voor vele jonge kinderen uit alle wijken van Amsterdam voorstellingen KleuterSinfonietta gespeeld. In juni 2023 speelden we negen KleuterSinfonietta-voorstellingen voor kinderen op scholen voor speciaal onderwijs. Binnen het programma IMC on Tour boden we in het najaar een workshoptraject aan op de taalscholen in Utrecht en Hilversum. Kinderen van vluchtelingen en arbeidsmigranten die nog niet zo lang in Nederland zijn maken in dit traject kennis met (klassieke) muziek en ervaren hoe het is om zelf een strijkinstrument te bespelen. Na afloop van het workshoptraject kunnen de kinderen die dat willen doorgaan met tien groepslessen viool, waarbij zij gedurende de lesperiode een instrument van ons in bruikleen krijgen. Met onze educatieve projecten leggen we de kiem om kinderen van uiteenlopende achtergrond in de toekomst weer tegen te komen.

### *Partners*

Door samen te werken met specifieke partners leggen we verbinding met andere muzikale genres en kunstdisciplines en bereiken we nieuwe doelgroepen. Via het Persian Dutch Network en het Taalhuis Amsterdam bereikten we de Iraanse gemeenschap met ons programma met Mahsa Vahdat. De samenwerking met For All Queens! die we in 2022 gestart zijn zetten we dit jaar voort. Met deze organisatie ontwikkelen we een project rondom de ballroomcultuur, een zwarte subcultuur die zijn oorsprong vindt binnen de Latin- en Afro-Amerikaanse gay- en transgemeenschap in New York en waar thema's als ras, gender en seksuele oriëntatie centraal staan. Onder meer door het organiseren van voguing balls zet For All Queens! zich in voor het creëren van begrip en respect voor de ballroomcultuur. Op het gebied van educatie bereiken we met Het Concertgebouw als partner een grote groep jonge kinderen uit alle wijken van de stad, evenals kinderen op scholen voor speciaal onderwijs. IMC Weekendschool is een belangrijke partner om kinderen van vluchtelingen en arbeidsmigranten in aanraking te brengen met muziek en hen de waardevolle ervaring mee te geven van het zelf bespelen van een instrument.

### *Personeel*

Waar we op het gebied van programmering, partners en publiek instrumenten in handen hebben om direct concrete stappen te zetten op het vlak van diversiteit en inclusie, vergt dit op het gebied van personeel een langere adem. Onze staf bestaat uit twaalf personen en kent vijf nationaliteiten: de Nederlandse, de Engelse, de Duitse, de Portugese en met de komst van een nieuwe productie leider ook de Poolse. Om cultureel diverse kandidaten te bereiken verspreiden we de vacatures in de staf onder meer via de netwerken van gespecialiseerde bureaus Colourful People en Binoq Atana. Hoewel dit tot gesprekken met kandidaten uit deze doelgroep heeft geleid, heeft dit nog niet geresulteerd in de verdere diversifiëring van de staf op het gebied van culturele achtergrond, omdat onze cao niet aansluit op de wensen van de kandidaat van onze voorkeur aangaande de arbeidsvoorwaarden. In de Raad van Toezicht is de diversiteit dit jaar toegenomen op het gebied van zowel culturele achtergrond als leeftijd.

Onze groep vaste musici kent net als de staf momenteel vijf nationaliteiten. In zijn algemeenheid is er een ondervertegenwoordiging in cultureel diverse studenten bij conservatoria en daardoor ook bij de orkesten. We willen een bijdrage leveren aan het oplossen van het probleem dat in de vakopleidingen klassieke muziek nauwelijks instroom is van studenten met een cultureel diverse achtergrond. Dit doen we door te investeren in de basis: door projecten op te zetten gericht op kinderen die niet vanzelfsprekend in aanraking komen met klassieke muziek, zoals het programma voor IMC on Tour en de voorstellingen KleuterSinfonietta.

### **Fair Practice Code**

Amsterdam Sinfonietta onderschrijft de Fair Practice Code en voert actief beleid op de kernwaarden.

### *Solidariteit*

Amsterdam Sinfonietta hecht grote waarde aan eerlijke beloning, in beginsel vanuit goed werkgeverschap maar ook voor het borgen van topkwaliteit. We voelen hierin zowel een verantwoordelijkheid voor onze musici en staf als voor de ensemblesector als geheel. We zijn aangesloten bij diverse brancheverenigingen en leveren een zeer actieve bijdrage aan gezamenlijke belangenbehartiging.

Met onze nauwe betrokkenheid bij de ontwikkeling van de CAO Muziekensembles die sinds 2022 van kracht is hebben we een belangrijke bijdrage geleverd aan de verbetering van de arbeidsvoorwaarden van onze medewerkers en musici en het betalen van een eerlijke vergoeding in de sector. Voor de jaren 2023 en 2024 lukt het ons om onze medewerkers volgens het loongebouw van de cao te betalen en de inflatiecorrectie toe te passen die de cao voorschrijft, echter, de dekking hiervoor was afkomstig van tijdelijke middelen. Structurele financiering om de cao te kunnen volgen ontbreekt. Dit heeft vanaf 2025 grote impact op onze begroting. Ook waar het gaat om secundaire arbeidsvoorwaarden, waaronder vergoeding van beroepskosten en scholing, is ons budget ontoereikend. Mede met het oog op de grote kostenstijgingen in de recente jaren zijn onze zorgen over de toekomstige financierbaarheid van de cao groot. Met de extra middelen die in het najaar door staatssecretaris Uslu ter beschikking zijn gesteld voor de Muziekensembles in de BIS hopen we de cao vanaf 2025 structureel te kunnen blijven volgen.

### *Transparantie*

Amsterdam Sinfonietta publiceert alle jaarstukken en beleidsplannen op de website. We onderschrijven de drie codes die momenteel van kracht zijn in onze sector – Diversiteit & Inclusie, Governance Code Cultuur en de Fair Practice Code – en evalueren deze jaarlijks. Een reflectie op de codes maakt vast onderdeel uit van ons jaarverslag. Amsterdam Sinfonietta is vertegenwoordigd in diverse overlegstructuren aangaande fair practice en fair pay en deelt zijn kennis met andere, vaak beginnende, organisaties uit de sector. We hechten er belang aan dat ook onze samenwerkingspartners de fair practice code onderschrijven en staan voor fair pay van hun medewerkers.

### *Duurzaamheid*

We voeren actief beleid om psychosociale arbeidsbelasting van onze medewerkers zoveel mogelijk te beperken. Daarbij is de hoge werkdruk binnen onze staf een constant punt van aandacht. Om dit deels op te lossen hebben we in 2023 geïnvesteerd in het uitbreiden van de functiegebieden marketing en relatiebeheer. Vooralsnog wordt deze uitbreiding gefinancierd met tijdelijke middelen, we hopen vanaf 2025 voldoende structurele middelen tot onze beschikking te hebben om de werkdruk ook op structurele basis te verlichten. Met het oog op de beschikbaarheid van zowel budget als tijd is er vooralsnog geen ruimte voor het bieden van scholing en

ontwikkelingsmogelijkheden voor onze medewerkers, dit maakt tot op heden dan ook nog geen structureel onderdeel uit van onze bedrijfsvoering. In 2023 hebben we naast de interne vertrouwenspersoon ook een externe vertrouwenspersoon aangesteld waar medewerkers terecht kunnen met meldingen aangaande grensoverschrijdende gedragingen, ongewenst gedrag en integriteit.

We gaan bewust om met onze omgeving en proberen het gebruik van grondstoffen bij de uitvoering van onze producties waar mogelijk te verminderen. Onze musici spelen vanaf iPads, onze maaltijden zijn vegetarisch en we reizen voor onze internationale tours binnen Europa zoveel mogelijk met de trein. Het instrumentenvervoer zouden we in de nabije toekomst graag willen uitvoeren met een elektrisch voertuig, echter, momenteel is dit nog niet haalbaar vanwege de grote verschillen in de dichtheid van laadpalen, tussen landen onderling maar ook tussen regio's.

We dragen actief bij aan het agenderen en het uitdragen van het belang van verantwoord marktgedrag, door het gesprek daarover continu te agenderen bij samenwerkingspartners, collega-ensembles, brancheverenigingen en individuele musici.

#### *Diversiteit*

Ten aanzien van deze kernwaarde verwijzen we graag naar de reflectie op de code Diversiteit & Inclusie.

#### *Vertrouwen*

Onze organisatie en sector is voor het uitvoeren van zijn activiteiten deels afhankelijk van subsidies en bijdragen van publieke en private partijen. We spannen ons in om op een zorgvuldige en transparante wijze naar onze begunstigers te reflecteren op de impact van onze activiteiten, doelstellingen en ambities, nu en in de toekomst. Vertrouwen is daarbij een belangrijke waarde.

We gaan op zorgvuldige wijze om met representatie en vermelding, door toe te zien op eigenaarschap, bronvermelding en rechtenafdracht. Geschillen op dit gebied hebben zich voorsnog niet voorgedaan.

#### *Werkzame personen*

Onderstaande tabel geeft de informatie weer over de personen die in 2023 werkzaamheden hebben verricht voor onze organisatie.

Werkzame personen	2023				2022		
	personen	fte	uren	bedrag	personen	fte/uren	bedrag
Uren werkweek fte in uur			38,0			38,0	
Ingehuurde zelfstandigen/freelancers in uur	14		2.706	€ 717.904	23	2.866	€ 114.223
Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd) in fte	9	7,14		€ 566.965	9	7,42	€ 524.856
Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd) in fte	73	12,86		€ 989.289	69	13,71	€ 1.028.795
Overige werkzame personen in fte	108	0,00		€ 626.329	71	0	€ 573.996
Stagiair(e)s in fte	1	0,21		€ 958	0	0	0
Vrijwilligers in fte	1	0,10			1	0,10	

Stafmedewerkers met een contract voor onbepaalde tijd vallen onder werknemers in vaste dienst. Werknemers in tijdelijke dienst betreffen stafmedewerkers met een tijdelijk contract, de musici die tot de vaste kernbezetting van het orkest behoren en remplaçanten. De ingehuurde zelfstandigen/freelancers zijn musici (exclusief solisten) die in het buitenland wonen. De categorie overige werkzame personen wordt gevormd door solisten, arrangeurs, componisten, technici, vormgevers en tekstschrijvers. Met deze groep worden gages afgesproken die niet te herleiden zijn tot een aantal fte, daarom is daar 0 aangegeven.

#### **Governance Code Cultuur**

We reflecteren hier op de principes die van toepassing zijn op het bestuur. De evaluatie van de principes die van toepassing zijn op de Raad van Toezicht is opgenomen in het verslag van de Raad van Toezicht (pagina 23).

#### *Waarde scheppen voor en in de samenleving*

Amsterdam Sinfonietta is hét instituut voor strijkorkestmuziek. We belichten het volledige repertoire voor strijkorkest, voor een breed en divers publiek in binnen- en buitenland. We verkennen de grenzen van ons eigen genre in kwalitatief hoogwaardige cross-overs en leveren met compositieopdrachten een bijdrage aan de uitbreiding van het repertoire. Met educatie- en talentontwikkelingsprogramma's geven we onze kennis en liefde voor het strijkersrepertoire door aan nieuwe generaties.

Amsterdam Sinfonietta heeft de juridische vorm van een stichting. De stichting wordt geleid door een dagelijks bestuur, bestaande uit een directeur-bestuurder (tevens algemeen directeur). De Raad van Toezicht functioneert als toezichthoudend orgaan. Alle activiteiten van de stichting zijn gericht op het realiseren van de maatschappelijke doelstelling. Amsterdam Sinfonietta onderschrijft de Governance Code Cultuur en past de principes toe.

#### *Zorgvuldig besturen*

De directeur-bestuurder vervult zijn rol vanuit het perspectief van de maatschappelijke doelstelling van de stichting. Rollen, taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in het directiereglement. Hij is zeer nauw betrokken bij het overleg van de diverse branche- en belangenorganisaties binnen de sector, waaronder NAPK, Kunsten '92 en ACI. Belangrijke onderwerpen in 2023 waren de CAO Muziekensembles met daaraan gerelateerd de beschikbare middelen voor arbeidsvoorwaarden en thema's die binnen de gehele cultuur- en mediasector spelen waaronder diversiteit en inclusie en grensoverschrijdend gedrag. De directeur-bestuurder onderhoudt de contacten met subsidiënten, financiers, samenwerkingspartners en andere externe partijen. Hij is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de organisatie en bewaakt het functioneren van de organisatie als geheel. Dit omvat onder meer:

- personeelsbeleid (eerlijke beloning, werving, ontwikkelingsmogelijkheden);
- het op de hoogte blijven van de relevante wet- en regelgeving (o.m. via brancheverenigingen en inwinnen van advies);
- zorgvuldige risicobeheersing- en controle, in nauw overleg met de RvT en accountant;
- het creëren van een veilige werkomgeving: er is in 2023 een interne gedragscode geïmplementeerd en naast de interne vertrouwenspersoon is een externe vertrouwenspersoon aangesteld waar musici en stafmedewerkers terecht kunnen voor meldingen over grensoverschrijdende gedragingen, ongewenst gedrag en integriteit. In 2023 zijn er geen meldingen binnengekomen.

De medezeggenschap van onze medewerkers was voorheen geformaliseerd in twee commissies: de orkestcommissie, met daarin twee door de musici uit hun midden gekozen vertegenwoordigers, en de auditiecommissie. Om ook de vertegenwoordiging van de stafmedewerkers in de overlegstructuur te formaliseren is de orkestcommissie in 2023 uitgebreid met een gekozen staf lid, en is deze commissie omgevormd naar een ensemblecommissie. Deze commissie fungeert als adviserend overlegorgaan voor medewerkers onderling en voor periodiek overleg met directie en met de Raad van Toezicht, waarbij onder meer wordt gesproken over cao-gerelateerde zaken, arbeidsvoorwaarden in het algemeen en generieke zaken die binnen het orkest en de staf spelen.

## **9. Vooruitblik 2024**

We maakten een mooie start met het jaar 2024 met onze jaarlijkse nieuwjaarstour langs twaalf zalen door het hele land, dit jaar met The Tallest Man On Earth. In februari volgde een bijzondere samenwerking met het Nederlands Kamerkoor rondom Rossini's Petite messe solennelle, die we brachten in een nieuw arrangement voor strijkers, harmonium, twee hoorns en koor. De zangers stonden tussen de musici in en incorporeerden tijdens dit project bovendien onze ongedirigeerde speelwijze, wat tot een uitvoering leidde van grote intensiteit en zeggingskracht. De reacties van publiek en pers waren lovend. In maart brachten we met de Turkse pianist Fazil Say een ode aan Mozart, met Janine Jansen maakten we met de vioolconcerten van Bach een korte tour langs zalen in Nederland en Italië.

Er liggen voor 2024 nog een aantal prachtige samenwerkingen in het verschiet. Naast tournees met Simone Lamsma en Antje Weihaas keert Janine Jansen bij ons terug met Vivaldi's Vier jaargetijden, waarmee we in september op tournee gaan door Zuid-Amerika. Onze strijkersworkshops voor kinderen van vluchtelingen, arbeidsmigranten en statushouders brengen we vanaf dit voorjaar ook op de Taalschool in Amsterdam Noord. Onze artistieke kwaliteit wordt zowel nationaal als internationaal erkend, onze concerten mogen stuk voor stuk rekenen op grote belangstelling en waardering. Op artistiek gebied staat Amsterdam Sinfonietta er dan ook zeer goed voor. Echter, waar het gaat om het structureel kunnen bijhouden van de prijsstijgingen als gevolg van inflatie staan we voor een enorme opgave. Onze zorg ligt met name bij de lonen van onze medewerkers, die sinds 2022 conform de CAO Muziekensembles gehonoreerd worden. De cao is opgesteld vanuit het grote belang om een heldere richtlijn te hebben voor fair pay-beloning in de ensemblesector, ondanks de wetenschap dat de budgetten in de huidige kunstenplanperiode nog niet toereikend waren om de cao volledig te kunnen volgen. Met de € 1 miljoen die door OCW voor de huidige periode ter beschikking werd gesteld voor verbetering van arbeidsvoorwaarden van ensemblemusici heeft de sector de cao in 2022 gedeeltelijk kunnen implementeren. Om de cao volledig te kunnen volgen is echter substantieel meer budget nodig. Omdat OCW de budgetten pas vanaf de kunstenplanperiode 2025-2028 opnieuw kon vaststellen is de cao opgesteld als ingroeimodel, waarbij tot en met 2024 coullance wordt geboden wanneer nog niet aan alle afspraken kan worden voldaan. Op deze manier kon de cao toch al vanaf 2022 gedeeltelijk geïmplementeerd worden. De afspraak is dat de cao vanaf de nieuwe kunstenplanperiode per 1 januari 2025 volledig door de aangesloten ensembles gevolgd wordt. Hiervoor is een structurele verruiming van de budgetten vanaf 2025 onontbeerlijk. In de jaren 2022 tot en met 2024 kunnen wij onze medewerkers conform cao honoreren en de loonontwikkeling volgen, die opgeteld voor de jaren 2023 en 2024 met bijna 11 procent zeer fors is. De aanzienlijke kostenstijging die dit met zich meebrengt kunnen we voor deze jaren opvangen door de inzet van tijdelijke middelen, te weten de covid-bestemmingsreserve en extra donaties van een privaat fonds. Vanaf 2025 vallen deze tijdelijke middelen echter weg en is het

noodzakelijk om vanuit andere inkomstenstromen dekking te vinden om de cao structureel te kunnen volgen en te kunnen voldoen aan zowel de primaire als de secundaire arbeidsvoorwaarden. Daarbij voorzien we in de publieksinkomsten nauwelijks tot geen groeimogelijkheden. Onze uitkoopsommen en garanties zijn al zeer hoog: de zalen leggen vaak zelf eigen middelen bij om deze te kunnen realiseren. Bovendien betekent de verwachte btw-verhoging op concertkaarten al een verhoging van de kaartprijzen van per saldo 12 procent. We zetten daarom zelf een grote stap door onze inkomsten vanuit development structureel te verhogen. Met de nieuwe strategie voor particuliere giften die we al in 2023 hebben ingezet beogen we in 2025 de inkomsten uit particuliere giften met 57 procent te verhogen ten opzichte van 2023. Deze nieuwe strategie, waarbij we onder andere wijzigingen in onze geefstructuur hebben aangebracht met de toevoeging van een schenkingscategorie vanaf € 10.000 per jaar, is succesvol: de eerste resultaten zijn al zichtbaar. Ook verwachten we in de komende periode stappen te kunnen zetten op het gebied van sponsoring. Echter, de opgave om een volledig dekkende exploitatie te voeren waarbij we de CAO Muziekensembles volledig en op structurele basis kunnen volgen en waarbij bovendien de noodzakelijke omvang van onze staf structureel geborgd is, is te groot om volledig te realiseren via het verhogen van onze eigen inkomsten. Een extra investering vanuit de overheden is daarom vanaf 2025 cruciaal.

Ondanks de uitdagingen en de onzekerheden waarmee we te maken hebben zien we de toekomst met veel vertrouwen tegemoet. Gesteund door onze trouwe donateurs, sponsors en niet in de laatste plaats ons publiek dat in groten getale onze concerten blijft bezoeken kijken we uit naar de samenwerkingen die in de komende periode gepland staan en zien we met de intensivering van onze activiteiten in de wijk uit naar de ontmoetingen met nieuwe publieksgroepen, om zo uitvoering te geven aan onze missie om een breed en divers publiek wereldwijd te raken met onze muziek en te zorgen voor een gloedvolle overdracht van onze liefde voor en kennis van het strijkorkestrepertoire naar nieuwe generaties.

Amsterdam, 25 april 2024

Joost Westerveld  
*algemeen directeur / directeur-bestuurder*

## C. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht bestond in 2023 uit Roger van Boxtel (voorzitter), Mariëtte Doornekamp (penningmeester tot 18 december 2023), Jan Sinoo (algemeen lid, penningmeester vanaf 18 december 2023), Rick van 't Hullenaar (algemeen lid), Wendela van Uchelen (algemeen lid), David Majtlis (algemeen lid), Bas van Spréw (algemeen lid tot 3 oktober 2023) en Geneviève Ho Sam Sooi (algemeen lid vanaf 18 december 2023). De voorzitter en de penningmeester zijn tevens voorzitter van respectievelijk de remuneratiecommissie en de auditcommissie. De rollen, taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in de statuten en reglementen. Naast toezichhoudende en adviserende taken vervult de Raad de rol van werkgever voor de directeur-bestuurder. De leden opereren integer en onafhankelijk van elkaar en van het bestuur. Zij vervullen hun functie onbezoldigd. De Raad onderschrijft bij het uitoefenen van zijn taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden de principes van de relevante gedragscodes.

De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaar en kunnen eenmaal worden herbenoemd. Bij de samenstelling worden onafhankelijkheid, deskundigheid en diversiteit gewaarborgd. Er was in 2023 één vacature binnen de Raad vanwege het einde van de termijn van Mariëtte Doornekamp in december. Jan Sinoo nam vanaf 18 december de functie van penningmeester en voorzitter van de auditcommissie van haar over, David Majtlis volgt haar op als lid van de remuneratiecommissie. Geneviève Ho Sam Sooi is op 18 december toegetreden als algemeen lid Raad van Toezicht en lid van de auditcommissie. Bas van Spréw is in oktober vanwege persoonlijke redenen voortijdig uitgetreden als algemeen lid. Met het oog op de wens om de RvT op termijn in te krimpen naar vijf leden wordt deze vrijgekomen positie niet ingevuld en bestaat de Raad momenteel uit zes leden.

In 2023 vergaderde de Raad van Toezicht vier keer in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Tijdens de vergaderingen informeerde de algemeen directeur de leden over artistieke zaken, bedrijfsvoering, financiën en ontwikkelingen op het gebied van politiek en overheidsbeleid. Terugkerende onderwerpen op de agenda waren ontwikkelingen op het gebied van sponsor- en fondsenwerving, fair practice en governance. Besluitvorming vond plaats ten aanzien van het vaststellen van de jaarstukken 2022, de jaarbegroting 2024, de ontwikkeling van beleid gericht op beperking van de psychosociale arbeidsbelasting van medewerkers van de stichting en de benoeming van nieuwe leden voor zowel de Raad van Toezicht als de audit- en remuneratiecommissie. In de besluitvorming worden de belangen van alle stakeholders steeds zorgvuldig meegewogen. In 2023 heeft zich geen situatie voorgedaan waarbij sprake was van belangenverstrengeling of tegenstrijdig belang. De externe accountant was in maart aanwezig bij de vergadering van de auditcommissie ter bespreking van de jaarstukken 2022. In april vond voor het eerst het jaarlijkse overleg plaats tussen een afvaardiging van de Raad van Toezicht met de drie leden van de ensemblecommissie, met als doel om vanuit alle onderdelen van de organisatie op de hoogte te zijn en te blijven van relevante trends en ontwikkelingen die van invloed zijn op de wijze waarop Amsterdam Sinfonietta haar doelstellingen verwezenlijkt. Er is onder andere met elkaar gesproken over de werkwijze, onderlinge samenwerking, verschillende taken en verantwoordelijkheden, de ervaringen met de CAO Muziekensembles, werkdruk en veiligheid binnen de organisatie. In december heeft de jaarlijkse zelfevaluatie over het jaar 2023 plaatsgevonden (in afwezigheid van de directeur-bestuurder). Het eigen functioneren wordt beoordeeld als goed, evenals het functioneren van de voorzitter. De RvT is tevreden met de onderlinge samenwerking evenals de samenwerking met de directie en de ondersteuning vanuit de staf. Van alle evaluaties en overleggen vindt verslaglegging plaats.

Buiten de vergaderingen om worden de leden door de directeur-bestuurder regelmatig op de hoogte gehouden van recente ontwikkelingen aangaande het beleid van de organisatie en daarnaast op individuele basis over onderwerpen geconsulteerd op basis van specialistische kennis en expertise. Leden van de Raad bezoeken regelmatig de concerten in Amsterdam en zijn aanwezig bij de ontvangsten voor genodigden, sponsoren en schenkers binnen de Club van 100, waarbij zij tevens een actieve ambassadeursrol vervullen.

Amsterdam Sinfonietta kan terugkijken op een uitermate succesvol jaar, waarin de bezoekersaantallen meer dan terug zijn op niveau. Het orkest heeft in 2023 prachtige samenwerkingen met solisten vanuit uiteenlopende genres en disciplines en vernieuwende producties tot stand gebracht die alle mochten rekenen op grote belangstelling en waardering van zowel publiek als pers. De hoge artistieke kwaliteit van Amsterdam Sinfonietta wordt wijdverbreid erkend. De uitnodiging van het Koninklijk Huis aan het orkest om de contraprestatie te verzorgen tijdens het staatsbezoek aan België als dank voor de gastvrijheid van het Belgische koningspaar was buitengewoon eervol. Het concert in het Brusselse cultuurhuis Flagey markeerde tevens een bijzonder moment in de bestaansgeschiedenis van Amsterdam Sinfonietta: het was het laatste concert waarin cellist en oprichter van het orkest Maarten Mostert meespeelde. Het was zeer speciaal om tijdens de receptie die de avond ervoor voor hem georganiseerd was in de Duif de vele mensen – onder wie oud-musici, oud-medewerkers, oud-bestuurders- en toezichhouders, betrokken schenkers – bij elkaar te zien die sinds de oprichting 1988 bij het orkest betrokken zijn geweest.

Op financieel vlak werd het jaar weliswaar met een (verwacht) negatief exploitatietekort afgesloten, maar door de incidenteel hogere publieksinkomsten is het tekort beperkt gebleven tot - € 11.539, aanzienlijk lager dan begroot. De organisatie heeft echter te maken met een structureel tekort in de exploitatie, voornamelijk vanwege de kostenstijgingen die verband houden met arbeidsvoorwaarden en het volgen van de CAO Muziekensembles.

Begin 2023 zijn bij het Ministerie van OCW en het Amsterdams Fonds voor de Kunst de beleidsplannen ingediend voor de landelijke culturele basisinfrastructuur en de meerjarige subsidie vanuit de gemeente Amsterdam voor de periode 2025-2028. De plannen getuigen van een heldere artistieke visie, een hoog ambitieniveau voor de komende jaren en een realistisch besef van het culturele en maatschappelijke speelveld waarin het orkest zich beweegt. De Raad heeft er het volste vertrouwen in dat de aanvragen zullen leiden tot een positieve uitslag. De organisatie staat vanaf 2025 voor een grote opgave om de CAO Muziekensembles volledig en op structurele basis te kunnen volgen. Met de hoge inflatiecijfers blijft de financierbaarheid hiervan kwetsbaar. Voor de jaren 2022 tot en met 2024 lukt het met inzet van incidentele middelen om de medewerkers conform cao te betalen en daarbij de indexering van de lonen door te voeren. De beschikbare structurele middelen zijn op dit moment echter niet afdoende om aan alle afspraken in de cao te kunnen voldoen. De Raad heeft grote waardering voor de ambitie en het ondernemerschap dat Amsterdam Sinfonietta toont om de inkomsten uit particuliere giften en sponsoring uit te breiden. De resultaten op dat gebied zijn ook succesvol. Maar om de cao op structurele basis vanaf 2025 volledig te kunnen toepassen is een extra investering vanuit de overheden essentieel. De uitslagen van de meerjarige subsidieaanvragen zijn hierbij cruciaal. De Raad volgt de ontwikkelingen nauwgezet en zal de directie waar mogelijk ondersteunen bij het verder ontwikkelen van strategie en beleid ten aanzien van de beschikbare middelen voor arbeidsvoorwaarden.

De Raad van Toezicht heeft veel waardering voor de inzet van alle medewerkers en musici in het afgelopen jaar om met grote ambitie en ondernemerschap uitvoering te geven aan de missie van het orkest en hiermee het orkest op wereldtopniveau te brengen en te houden. De Raad heeft alle vertrouwen dat de organisatie erin blijft slagen om haar ambities te verwezenlijken en staat directie, artistiek leider, musici en staf hierin zowel in morele als actieve zin met raad en daad bij.

Amsterdam, 25 april 2024  
namens de Raad van Toezicht,

Roger van Boxtel, voorzitter



## Nevenfuncties Raad van Toezicht en directie

*Roger van Boxtel, voorzitter & voorzitter remuneratiecommissie*  
voorzitter Raad van Toezicht Leo Smit Stichting  
lid Raad van Toezicht ARTIS  
voorzitter Raad van Toezicht Fellenoord B.V.  
lid Taskforce Sustainability van de Union International de Carrefour

*Jan Sinoo, penningmeester & voorzitter auditcommissie*  
vicevoorzitter Stichting Vrienden van de Maartenskerk  
voorzitter Jaguar Daimler Club Holland

*Geneviève Ho Sam Sooi, lid & lid auditcommissie*  
Director Personal Solutions & Marketing bij Athora Netherlands  
bestuurslid Vereniging Vrienden van Het Concertgebouw en het Koninklijk Concertgebouworkest  
(laatste termijn t/m eind 2024)

*Rick van 't Hullenaar, lid & lid auditcommissie*  
advocaat en partner bij Jones Day  
lid Caius Cirkel Vereniging Rembrandt  
secretaris bestuur CDA De Bilt-Maartensdijk

*David Majtlis, lid & lid remuneratiecommissie*  
Senior Advisor bij Egon Zehnder  
lid bestuur Stichting Amsterdam Sinfonietta Fonds  
lid Board of Directors American Chamber of Commerce in the Netherlands

*Wendela van Uchelen, lid*  
bestuurder en Chief Legal Officer ekaterra  
vice-voorzitter Raad van Commissarissen PZEM

*Joost Westerveld, algemeen directeur / directeur-bestuurder*  
geen nevenfuncties

## Rooster van aftreden Raad van Toezicht

	<i>benoemd per</i>	<i>aftredend per</i>
Roger van Boxtel, voorzitter	28-01-2020	01-01-2027
Jan Sinoo, penningmeester	28-01-2020	12-06-2026
Geneviève Ho Sam Sooi, lid	18-12-2023	18-12-2027 (herbenoembaar)
Rick van 't Hullenaar, lid	28-01-2020	11-12-2025
Wendela van Uchelen, lid	09-06-2020	09-06-2024 (herbenoembaar)
David Majtlis, lid	16-03-2021	16-03-2025 (herbenoembaar)

## D. JAARREKENING 2023

### 1. Balans per 31 december 2023

	2023	2022
<b>ACTIVA</b>		
<u>Vaste activa</u>		
I Materiële vaste activa	32.792	35.633
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>32.792</b>	<b>35.633</b>
<u>Vlottende activa</u>		
II Voorraden	6.424	10.374
III Vorderingen	684.193	393.800
IV Liquide middelen	486.325	692.392
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>1.176.942</b>	<b>1.096.566</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>1.209.734</b>	<b>1.132.199</b>
<b>PASSIVA</b>		
V Algemene reserve	290.289	271.828
VI Bestemmingsreserves	164.199	194.199
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>454.488</b>	<b>466.027</b>
VII Langlopende schulden	31.120	32.940
VIII Kortlopende schulden	724.126	633.231
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>1.209.734</b>	<b>1.132.199</b>

## 2. Exploitatierkening over 2023

	2023	Begroting	Kunstenplan begroting	2022
<b>BATEN</b>				
<b>Eigen inkomsten</b>				
<b>1 Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5):</b>	<b>1.109.622</b>	<b>1.047.800</b>	<b>938.456</b>	<b>756.490</b>
2 Recette/kaartverkoop	202.604	173.600	211.505	78.238
3 Uitkoop	210.188	242.800	187.780	301.716
4 Partage	653.357	625.400	539.171	315.392
5 Overige publieksinkomsten	43.474	6.000		61.144
6 Publieksinkomsten buitenland	487.634	455.000	314.174	338.500
<b>7 Totaal Publieksinkomsten (1+6)</b>	<b>1.597.256</b>	<b>1.502.800</b>	<b>1.252.630</b>	<b>1.094.990</b>
8 Sponsorinkomsten	98.500	93.750	105.000	99.251
9 Vergoedingen coproducent	34.167	18.000		31.447
10 Overige directe inkomsten	27.088		25.200	76.202
<b>11 Totaal overige directe inkomsten (8+9+10)</b>	<b>159.755</b>	<b>111.750</b>	<b>130.200</b>	<b>206.900</b>
<b>12 Totaal Directe inkomsten (7+11)</b>	<b>1.757.011</b>	<b>1.614.550</b>	<b>1.382.830</b>	<b>1.301.890</b>
13 Indirecte inkomsten		12.808	2.500	884
14 Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	195.104	193.820	212.250	197.544
16 Private middelen - private fondsen	121.826	94.550	53.500	72.504
<b>18 Totale bijdragen uit private middelen (14+15+16+17)</b>	<b>316.931</b>	<b>288.370</b>	<b>265.750</b>	<b>270.048</b>
<b>19 Totaal eigen inkomsten (12+13+18)</b>	<b>2.073.942</b>	<b>1.915.728</b>	<b>1.651.080</b>	<b>1.572.821</b>
<b>Subsidies</b>				
21 Totaal structureel OCW	1.037.216	1.023.125	919.323	973.125
23 Totaal structureel Gemeente	321.234	321.234	294.930	299.354
25 Totale structurele subsidies (21+22+23+24)	1.358.450	1.344.359	1.214.253	1.272.479
26 Incidentele publieke subsidies				225.800
<b>27 Totaal subsidies (25+26)</b>	<b>1.358.450</b>	<b>1.344.359</b>	<b>1.214.253</b>	<b>1.498.279</b>
<b>TOTALE BATEN (19+20+27)</b>	<b>3.432.392</b>	<b>3.260.087</b>	<b>2.865.333</b>	<b>3.071.100</b>

## 2. Exploitatierkening over 2023

	2023	Begroting	Kunstenplan begroting	2022
<b>LASTEN</b>				
1. Beheerlasten materieel	151.195	146.550	150.607	138.049
2. Beheerlasten personeel	260.817	264.223	236.442	239.793
<b>3. Beheerlasten totaal (1+2)</b>	<b>412.012</b>	<b>410.773</b>	<b>387.049</b>	<b>377.843</b>
4. Activiteitenlasten materieel	1.022.354	878.514	787.828	1.068.644
5. Activiteitenlasten personeel	2.015.371	2.009.927	1.685.555	1.746.428
<b>6. Activiteitenlasten totaal (4+5)</b>	<b>3.037.725</b>	<b>2.888.441</b>	<b>2.473.383</b>	<b>2.815.073</b>
<b>TOTALE LASTEN (3+6)</b>	<b>3.449.736</b>	<b>3.299.213</b>	<b>2.860.432</b>	<b>3.192.916</b>
<b>7. Saldo uit gewone bedrijfsvoering (Totale Baten - Totale Lasten)</b>	<b>-17.345</b>	<b>-39.126</b>	<b>4.900</b>	<b>-121.815</b>
8. Saldo rentebaten/ -lasten	5.805		-4.900	-3.863
<b>EXPLOITATIERESULTAAT (7+8+9)</b>	<b>-11.539</b>	<b>-39.126</b>	<b>0</b>	<b>-125.678</b>
<b>Resultaatbestemming</b>				
Algemene reserve	18.461			24.614
Bestemmingsreserve Jubileum	5.000			5.000
Bestemmingsreserve Covid-19	-35.000			-155.292
<b>Totaal resultaatbestemming</b>	<b>-11.539</b>			<b>-125.678</b>