

BESTUURS VERSLAG

2025

HET MUZIEK



INHOUDSOPGAVE BESTUURSVERSLAG 2025

INLEIDING	4
VISIE EN MISSIE HET MUZIEK	5
ARTISTIEK PROFIEL/VERSLAG:	6
MAATSCHAPPELIJKE BETEKENIS	12
EDUCATIE & TALENTONTWIKKELING	14
TOEGANKELIJKHEID	16
GEOGRAFISCHSCHE SPREIDING	21
BELANG VOOR DE STAD AMSTERDAM	23
CODE DIVERSITEIT & INCLUSIE	24
FAIR PRACTICE CODE	27
GOVERNANCE CODE CULTUUR	31
BEDRIJFSMATIGE GEZONDHEID	35
FINANCIËN	37
TOELICHTING OP DE JAARCIJFERS	38
OOG VOOR HET KLIMAAT	40
KANSEN EN BEDREIGINGEN	41
TOT SLOT: MEDIA OVER HET MUZIEK 2025	42

INLEIDING

2025 stond, naast de vele mooie projecten die Het Muziek realiseerde, in het teken van een belangrijk moment in de geschiedenis van onze organisatie. Vanaf september 2025 heten wij Het Muziek en laten wij de naam Asko|Schönberg achter ons.

Onder onze oude naam heeft het ensemble de afgelopen decennia een sterke reputatie opgebouwd, zowel nationaal als internationaal, en stond het aan de wieg van vele werken die inmiddels tot de canon van de hedendaagse muziek worden gerekend. Een reputatie die stevig is geworteld in de 20ste eeuw en die nog altijd dient als DNA en inspiratie voor onze makers, uitvoerenden en ons publiek, die met beide voeten in de 21ste eeuw staan.

Tegelijkertijd voelden we de noodzaak om een naam te vinden die beter weerspiegelt wie we vandaag zijn en wie we in de toekomst willen zijn: een open en toegankelijke organisatie, geworteld in de culturele en maatschappelijke waarden van nu, en tegelijk diep verbonden met de unieke Nederlandse ensemblecultuur waaruit we zijn voortgekomen.

Met Het Muziek hebben we een naam gevonden die verwijst naar de legendarische werken van Louis Andriessen zoals *De Staat*, *De Tijd* en *De Materie*, composities die onze ensemblecultuur internationaal op de kaart hebben gezet. Titels die direct verwijzen naar de essentie.

In die traditie schuilt ook het avontuur van onze nieuwe naam: een spel met het lidwoord. Muziek, maar met een twist, licht ontregelend, nieuwsgierig makend, en uitnodigend voor iedereen met een avontuurlijke geest. Met Het Muziek slaan we een nieuw hoofdstuk open en bouwen we voort op de rijke geschiedenis Asko|Schönberg.

We zijn trots op onze nieuwe identiteit en vormgeving. Achter én voor de schermen werkt Het Muziek aan de verdere ontwikkeling van onze organisatie, zodat we ook in de toekomst verbonden blijven met makers, programmeurs en een nieuw publiek, en blijven aansluiten bij de maatschappelijke en culturele ontwikkelingen van onze tijd.

MISSIE EN VISIE VAN HET MUZIEK

Het Muziek is hét grensverleggend ensemble voor nieuwe muziek. Wat muziek is, bepalen wij niet, we onderzoeken het. Met spraakmakende muziekprojecten, onverwachte partners, crossovers van disciplines en een open mind geven we vorm aan de muziek van nu.

Het Muziek is een ensemble dat samen met innovatieve en energieke partners bouwt aan de voortdurende ontwikkeling van nieuwe gecomponeerde muziek in verschillende vormen en disciplines. Zowel de topcollectie van de grote 20ste-eeuwse componisten als het allernieuwste 21ste-eeuwse werk worden uitgevoerd.

Het Muziek speelt overal. Van concertpodia en buitenfestivals, van oude fabriekshallen tot theaterzalen; en van de thuishaven in Amsterdam tot ver over de grens. Altijd met het doel om een breed publiek aan te trekken, te inspireren en nieuwe geluiden te laten ontdekken.

Visie

Het Muziek gelooft in een wereld waarin we over grenzen heen kijken, en waarin innovatie en pluriformiteit in de kunsten een vaste en verankerde waarde is.

Missie

Met [inter]nationale partners en pionierende makers verlegt Het Muziek de grenzen van nieuwe muziek door tradities én hun context voortdurend te onderzoeken, bespiegelen en vernieuwen. Dit levert bevlogen en geëngageerde voorstellingen op voor avontuurlijk publiek dat kennis maakt met muziek van vernieuwende componisten, uitmuntende muzikanten en interdisciplinaire makers.

Het Muziek...

...houdt nieuwe muziek in beweging. Pluriformiteit is onze superkracht en we geloven dat nieuwe muziek bijdraagt aan een wereld die over grenzen heen kijkt.

...beweegt samen met de maker. Het Muziek verbindt pionierende componisten en musici aan [inter]nationale partners en podia en brengt onverwachte stemmen bij elkaar.

...zet publiek in beweging. Het Muziek enthousiasmeert een publiek van 8 tot 88 jaar voor hedendaagse muziek, en zorgt dat zij laagdrempelige toegang ervaren.

ARTISTIEK INHOUDELIJK VERSLAG

Na de zeer positieve toekenning van onze plannen voor de periode 2025–2028 zijn we enthousiast van start gegaan.

In de eerste helft van 2025 stonden we met de door pers en publiek laaiend enthousiast ontvangen NITE-productie Nachtwacht in de Nederlandse theaters, met als hoogtepunt een uitverkochte voorstelling in Carré tijdens het Nederlands Theaterfestival. Ook hernamen we onze immersieve concertproductie Reich|Richter, [die in 2023 in première ging], met zeven concerten door het land opnieuw een groot publiek bereikte.

De honderdste geboortedag van Pierre Boulez vierden we groots met een uitvoering van Répons, in samenwerking met het Belgische muziekensemble I Solisti. Met concerten in Amsterdam, Rotterdam, Gent en Antwerpen kreeg dit iconische werk een internationaal podium. Samen met het Nederlands Kamerkoor herdachten we onze voormalig dirigent Reinbert de Leeuw met het programma In memoriam Reinbert: een tweeluik met Via Crucis van Franz Liszt en Jetzt immer Schnee van Sofia Goebaidolina.

IN HET TEKEN VAN KAIJA SAARIAHO

In 2025 stond het werk van de Finse componist Kaija Saariaho centraal in de programmering van Het Muziek. Met zowel het Saariaho Festival in samenwerking met het Muziekgebouw als de internationale coproductie Study for Life met de Tero Saarinen Company verdiepten wij ons intensief in haar oeuvre. Voor een ensemble voor hedendaagse muziek is een dergelijke focus essentieel. Het biedt ruimte om een oeuvre in samenhang te presenteren, nieuwe interpretaties te ontwikkelen en het werk te verbinden met nieuwe generaties musici en makers.

Saariaho Festival

Het Muziek was mede-curator van het meerdaagse Saariaho Festival in het Muziekgebouw in Amsterdam. Tijdens dit festival bracht het ensemble, samen met jazztrompettist Verner Pohjola, een intense uitvoering van HUSH, het allerlaatste werk van Kaija Saariaho, dat mede op initiatief van Het Muziek tot stand kwam.

Het festival was zowel een terugblik op haar oeuvre, als ook een manier om haar artistieke nalatenschap levend te houden. Al vóór haar overlijden spraken wij met Kaija Saariaho over de wens om haar werk te blijven verbinden met een nieuwe generatie musici. Educatie vormde daarom een belangrijk onderdeel van het festival. In samenwerking met het Muziekgebouw organiseerden we verschillende masterclasses voor studenten van het Conservatorium van Amsterdam en het Koninklijk Conservatorium, gegeven door kunstenaars die nauw met Saariaho hebben samengewerkt. Zo verzorgde Verner Pohjola een masterclass voor trompetstudenten, gaf regisseur Peter Sellars, met wie Saariaho meerdere opera's realiseerde, een inspirerende masterclass aan zangstudenten over de relatie tussen tekst en muziek in haar werk, en leidde cellist Anssi Karttunen, al decennialang een van haar belangrijkste artistieke partners, een sessie rond haar cellowerken. Studenten leverden bovendien een actieve bijdrage aan het festivalprogramma door mee te werken aan uitvoeringen en presentaties van Saariaho's muziek.

Ook installaties en cross-overprojecten maakten deel uit van het programma, waaronder een installatie van de Finse elektronische muzikant Tuomas Norvio. Tijdens het festival was Saariaho's artistieke netwerk nadrukkelijk aanwezig. Zo gaf John Paul Jones, voormalig bassist van Led Zeppelin, een verrassingsoptreden samen met Norvio. Daarnaast trad zijn duo Sons of Chipotle, samen met Anssi Karttunen, op in het Bimhuis. Deze samenwerkingen benadrukten hoe breed Saariaho's artistieke praktijk was en hoe haar werk zich uitstrekt voorbij de traditionele grenzen tussen genres en disciplines.

De samenstelling van het programma van het festival lag in handen van artistiek directeur Fedor Teunisse, in samenwerking met Saariaho's voormalige manager en vertrouweling Oscar Zepeda van uitgeverij Wise Music.





Study for Life

Als afsluiting van de eerste helft van 2025 presenteerden wij tijdens het Holland Festival en de Bregenzer Festspiele in Oostenrijk de interdisciplinaire productie *Study for Life*, een coproductie met dansgezelschap Tero Saarinen Company uit Finland en een ode aan het leven en werk van Kaija Saariaho.

Aan deze productie ging een intensief artistiek voortraject vooraf. Samen met choreograaf Tero Saarinen onderzochten we hoe verschillende werken van Saariaho, waaronder *Lichtbogen*, *Petals* en haar vroege scenische werk *Study for Life*, in een nieuwe theatrale context konden worden samengebracht. Daarbij kozen we bewust niet voor een traditionele opstelling, maar een opstelling waar zij integraal onderdeel zijn van de scenografie. Dansers en musici delen dezelfde ruimte en bewegen samen door het scenische landschap.

De productie bracht dansers van de Tero Saarinen Company, musici van Het Muziek en sopraan Raquel Camarinha samen, met elektronische soundscapes van Tuomas Norvio. Door musici en dansers in een driedimensionale ruimte te positioneren ontstond een levend muzikaal landschap waarin beweging, licht en klank samenvloeiden.

De muziek van Saariaho leent zich bij uitstek voor een dergelijke ruimtelijke en interdisciplinaire benadering. Haar werk is sterk verbonden met klankkleur, natuur en landschap. In *Study for Life* werd deze kwaliteit voelbaar in een immersieve voorstelling waarin concert, dans en scenografie samen een intense zintuiglijke ervaring vormden.

Met het Saariaho Festival en *Study for Life* heeft Het Muziek in 2025 een breed en verdiepend eerbetoon gebracht aan een van de belangrijkste componisten van onze tijd.

In 2025 heeft Het Muziek in totaal 25 verschillende producties gerealiseerd, inclusief educatie projecten en de activiteiten in Het Muziek Studio (voorheen GRASpunt). Zie voor de complete lijst van activiteiten de speellijst van 2025.

WERKWIJZE

Onze dagelijkse praktijk bestaat uit een combinatie van concerten waarin het luisteren centraal staat en interdisciplinair werk met kunstvormen zoals dans, theater en beeldende kunst. De scheidslijn tussen deze vormen vervaagt steeds meer. Zo werd in Reich|Richter de concertzaal omgevormd tot een visueel immersieve ervaring, terwijl in de productie Study for Life muziek en musici een prominente rol speelden in zowel scenografie als dramaturgie.

MAKERSKRINGEN

Deze manier van werken vraagt om een werkwijze waarin team en uitvoerenden al in een vroeg stadium bij de ontwikkeling van producties worden betrokken. Daarom zijn we in 2025 gestart met de zogenoemde makerskringen: bijeenkomsten waarin makers, musici en teamleden gezamenlijk reflecteren op toekomstige projecten en inhoudelijke input leveren. De makerskringen worden georganiseerd en begeleid door Remy Alexander (artistiek coördinator), die zijn ervaring met het ontwikkelen van workshops combineert met zijn praktijk als componist.

Het doel van deze makerskringen is om musici te betrekken bij een interdisciplinaire werkpraktijk, nieuwe perspectieven te introduceren door externe gasten uit te nodigen, projecten vroegtijdig breed binnen de organisatie te ontwikkelen en de onderlinge cohesie te versterken.

De eerste resultaten van deze werkwijze werden in de tweede helft van 2025 zichtbaar. Een voorbeeld is het traject van componist Karmit Fadael, die samen met contrabassist Jordi Carrasco Hjelm en danser Amit Palgi in de Het Muziek Studio in Amsterdam-Noord onderzoek deed naar gender gerelateerde micro-agressies en de vertaling daarvan naar muziektheater. De uitkomsten van dit onderzoek werden binnen de makerskringen verder ontwikkeld en ondersteund door externe coaching. Dit resulteerde in *The Usual*, dat in 2025 in première ging op het Gaudeamus Festival. In deze voorstelling worden alledaagse vormen van micro-agressie zoals subtiele handelingen en opmerkingen die uitsluiting impliceren, door vijf musici gereconstrueerd en onder een vergrootglas gelegd.

Een ander project dat vanuit deze werkwijze tot stand kwam, is *Ophelia's Next Appearance*, dat in het najaar van 2025 in première ging. In dit concert treedt sopraan Katrien Baerts uit de schaduwen en deelt zij, aan de hand van een persoonlijke selectie van liederen, poëzie en dagboekfragmenten, de muziek die haar gevormd heeft. Samen met regisseur Kenza Koutchoukali en Remy Alexander ontwikkelde zij binnen de makerskring een intieme voorstelling rond de vraag: waarom zing ik? De werkwijze bood de ruimte om een zeer persoonlijk artistiek concept te ontwikkelen dat in een traditionele concertcontext moeilijk tot stand zou zijn gekomen.

De makerskringen kunnen een zeer specifiek doel hebben, zoals de muzikale invulling van een concertprogramma, maar bieden ook ruimte om bredere maatschappelijke thema's te onderzoeken, zoals vrijheid, digitalisering, inclusie en diversiteit. Daarnaast vormen ze een platform om de inhoud van context-programma's te ontwikkelen, zoals bij het project *Shelter*.

In *Shelter* onderzoeken de componisten Michael Gordon, David Lang en Julia Wolfe de kwetsbaarheid die we allemaal delen: het verlangen naar een plek waar

we kunnen ademen, schuilen, verdwijnen of opnieuw beginnen. Rondom dit thema ontwikkelden we een contextprogramma waarin het publiek vóór en na het concert werd uitgenodigd om zich te verdiepen in verschillende perspectieven op het begrip 'shelter'. Verspreid door de foyer waren installaties en bijdragen van makers en gasten te beleven, waarin zij reflecteerden op wat 'schuilen' voor hen betekent. Tegelijkertijd werd het publiek uitgenodigd om ook eigen ervaringen en interpretaties te delen. Daarnaast versterkte de imposante scenografie van kunstenaar Johannes Offerhaus dit thema in de zaal.



DE TOEKOMST

Met de naamsverandering van AskolSchönberg naar Het Muziek hebben we niet alleen gekozen voor een nieuwe artistieke identiteit en vormgeving, maar ook voor een moment van reflectie op onze organisatie. Wat betekent het om in de 21ste eeuw een ensemble voor hedendaagse muziek te zijn, en hoe organiseren we ons zo dat we ruimte blijven bieden aan nieuwe stemmen, nieuwe ideeën en nieuwe vormen van samenwerking?

In het verleden programmeerden we langs de lijnen van het KID-model: Kernensemble, Interdisciplinair en Dialoog. Deze indeling bood lange tijd houvast in onze artistieke activiteiten, maar bleek steeds minder aan te sluiten bij de manier waarop onze praktijk zich ontwikkelde. In het reorganisatietraject dat parallel liep aan de naamsverandering hebben we daarom besloten deze indeling los te laten en onze activiteiten voortaan onder één gezamenlijke noemer te brengen: Het Muziek.

Door deze verschillende “zuilen” op te heffen, willen we de onderlinge verbinding tussen onze projecten, makers en musici versterken. Binnen onze brede programmering ontmoeten verschillende praktijken elkaar vanzelfsprekender en ontstaat meer ruimte voor kruisbestuiving tussen concertpraktijk, interdisciplinair werk en maatschappelijke contextprogrammering.

Deze verandering raakt ook de positie van de musici binnen het ensemble. Voorheen werkten we met het begrip kernleden, een groep musici die zich langdurig aan het ensemble had verbonden. Hoewel deze structuur lange tijd goed heeft gefunctioneerd, hebben we in 2025 besloten dit onderscheid los te laten. In plaats daarvan zijn we samen met de musici op zoek gegaan naar een organisatievorm waarin iedereen die bij Het Muziek betrokken is zich daadwerkelijk onderdeel voelt van het geheel. Deze open organisatiestructuur zorgt voor onderlinge verbondenheid. Samenwerking, betrokkenheid en artistieke uitwisseling staan hierin centraal. Study for Life is daarvan een mooi voorbeeld.

Daarmee sluiten we aan bij onze bredere ambitie om een inclusieve organisatie te zijn, waarin ruimte is voor nieuwe stemmen en nieuwe perspectieven, zonder het vertrouwen en de expertise van de musici met wie we al lange tijd samenwerken uit het oog te verliezen. Hun ervaring, kennis en artistieke betrokkenheid vormen een fundament van Het

Muziek. In de praktijk betekent dit dat musici eerder worden betrokken bij de ontwikkeling van projecten. Bijvoorbeeld via de makerskringen, maar ook via de ensemblecommissie die een structurelere rol heeft in het overleg met de directie. Niet als inspraakmoment achteraf, maar als gesprekspartner in het proces.

In dit proces streven we naar een organisatie die minder hiërarchisch is ingericht dan de traditionele ensemblestructuren die veelal uit de twintigste eeuw stammen. In plaats van een hiërarchisch model werken we aan een organisatie waarin verantwoordelijkheden helder zijn verdeeld, maar waar samenwerking, dialoog en gezamenlijke ontwikkeling centraal staan.

Dat is zeker geen eenvoudig traject. Veel musici zijn gewend aan de duidelijkheid van traditionele hiërarchieën en ingebouwde zekerheden, terwijl een meer open en fluïde organisatievorm vraagt om nieuwe vormen van overleg, vertrouwen en verantwoordelijkheid. Inkomenszekerheid speelt hierbij zeker een grote rol. Er heerst veel onzekerheid bij uitvoerende kunstenaars binnen onze sector.

Tegelijkertijd biedt deze ontwikkeling de mogelijkheid om het ensemble toekomstbestendig te maken: een plek waar verschillende generaties musici, makers, jong talent en medewerkers samen kunnen bouwen aan de muziekpraktijk van de toekomst, waarin het nieuwe publiek zich ook herkent en zich welkom voelt.

Het Muziek wil daarmee een ensemble zijn dat nieuwe muziek uitvoert, en ook een organisatie die blijft onderzoeken hoe een organisatie voor hedendaagse muziek zich in de 21ste eeuw kan organiseren. De makerskringen leveren niet altijd kant-en-klare antwoorden op. Soms openen ze vooral nieuwe vragen; over wat een concert kan zijn, wie er aan tafel mag zitten, of welke muziek eigenlijk ‘nieuw’ is. Dat is ongemakkelijk, en tegelijk precies wat Het Muziek wil zijn: een ensemble dat de vraag niet sluit zodra er een antwoord in zicht komt.

Zie ook Organisatie & Management bij het hoofdstuk Bedrijfsmatige Gezondheid.

MAATSCHAPPELIJKE BETEKENIS

De maatschappelijke betekenis van een kunstorganisatie kan vele vormen aannemen: van kunst als de spreekwoordelijke "kanarie in de kolenmijn" tot het creëren van plekken waar publiek en uitvoerenden een maaltijd delen. In een democratische samenleving vormt een rijk en divers kunstlandschap een belangrijke graadmeter voor de vitaliteit van het publieke debat en onze democratie. Kunst kan reflectie stimuleren, emoties zichtbaar maken en ruimte bieden om maatschappelijke ontwikkelingen vanuit verschillende perspectieven te onderzoeken.

Maatschappelijke betekenis is daarbij geen vaststaand gegeven, maar ontwikkelt zich voortdurend in dialoog met de sociale en politieke realiteit waarin wij leven.

Voor Het Muziek ligt deze betekenis niet alleen in de inhoud van de muziek en de projecten die wij uitvoeren, maar ook in de manier waarop wij werken en ons organiseren. Onze praktijk bevindt zich op het snijvlak van concert, theater, dans en beeldende kunst. Door disciplines met elkaar te verbinden en nieuwe samenwerkingsvormen te ontwikkelen, zoeken wij naar manieren om muziek betekenisvol te maken voor een hedendaags en divers publiek.

NACHTWACHT

In de eerste helft van 2025 stonden we met de NITE-productie Nachtwacht in de Nederlandse theaters, met als hoogtepunt een uitverkochte voorstelling in Carré tijdens het Nederlands Theaterfestival. Met een cast van 27 muzikanten, dansers en acteurs werd Nachtwacht een groots opgezette muziektheatervoorstelling over kleine, persoonlijke momenten die voor veel mensen herkenbaar zijn.

Nachtwacht verkent thema's als ouderdom, sterven, familieverhoudingen en autoriteit, en raakt daarmee aan vragen die in de huidige maatschappelijke discussie over zorg en vergrijzing steeds nadrukkelijker naar voren komen. Wat betekent het om voor elkaar te zorgen wanneer rollen binnen een familie verschuiven? Hoe ga je om met afhankelijkheid, verlies van autonomie en de veranderende positie van ouderen in onze samenleving?

Door persoonlijke verhalen te verbinden aan herkenbare maatschappelijke vraagstukken rond zorg, afhankelijkheid en familieverantwoordelijkheid, wist Nachtwacht een breed publiek te raken en een artistieke reflectie te bieden op thema's die voor veel mensen in Nederland steeds urgenter worden.



HET MUZIEK STUDIO

Met Het Muziek Studio (voorheen GRASpunt) creëren we ruimte voor experiment en ontmoeting tussen disciplines. Deze experimenteerruimte wordt georganiseerd door een jonge generatie creatieven en nodigt makers en residenten uit om nieuwe perspectieven te ontwikkelen. Zij werken samen met kunstenaars uit verschillende disciplines, zoals beeldende kunst, muziek, literatuur, filosofie en theater.

Het Muziek Studio fungeert als een laboratorium waar makers gedurende een residentieperiode kunnen experimenteren met nieuwe ideeën en artistieke vormen. De resultaten worden gedeeld met publiek tijdens de GRASnacht, waar de uitkomsten van deze experimenten zichtbaar worden gemaakt.

Het creëren van dergelijke ontwikkelplekken is van maatschappelijk belang. Ze bieden ruimte voor nieuwe stemmen en ideeën en dragen bij aan een culturele sector die zich blijft vernieuwen. Een kunstpraktijk die voortdurend in beweging is, stimuleert ook maatschappelijke vernieuwing.



EDUCATIE & TALENTONTWIKKELING

Educatie en talentontwikkeling vormen een belangrijk onderdeel van de activiteiten van Het Muziek. Vanuit de overtuiging dat de toekomst van nieuwe muziek ligt bij zowel nieuwe makers als nieuw publiek ontwikkelt Het Muziek educatie programma's op verschillende niveaus en voor verschillende leeftijden. De activiteiten variëren van vroege kennismaking met het maken en luisteren van nieuwe muziek voor jonge mensen van het basis- en voortgezet onderwijs tot professionele begeleiding van jonge makers en studenten van conservatoria of autodidacten.

In 2025 werd de succesvolle productie *De Blaffende Krekel*, eerder ontwikkeld in samenwerking met Muziekgebouw, opnieuw uitgevoerd. Dit project biedt jonge kinderen een actieve kennismaking met hedendaagse muziek. Via workshops en een gezamenlijke uitvoering in de Grote Zaal ontdekken leerlingen hoe klank verhalen kan vormen en versterken, volgens het DIY-principe.

Bij November Music nam Het Muziek deel aan *Compose it*, een programma voor componisten van 8 tot 18 jaar. In een reeks van lessen leerden de deelnemers technieken om hun eigen muziekstukken te ontwikkelen. Tijdens repetities gaven musici van Het Muziek feedback, en bij de presentatie van de werken werd de winnaar van de prijs Kindercomponist van het Jaar, Kobus Jansen, bekendgemaakt. Hij maakte zijn televisiedebuut tijdens Podium Klassiek samen met de musici van Het Muziek.

Binnen onze Het Muziek Studio werkt Het Muziek samen met residenten aan de doorontwikkeling van nieuwe artistieke ideeën. Makers krijgen de mogelijkheid om te experimenteren, artistieke concepten verder uit te werken samen met de musici van Het Muziek en krijgen coaching van het artistieke team.

Daarnaast deelt Het Muziek kennis met en biedt ondersteuning aan jonge makers van Rizoom door middel van coaching en inhoudelijke begeleiding. Rizoom is een samenwerking van het Muziekgebouw, De Doelen, Gaudeamus, Intro in Situ, Korzo en November Music. We bundelen onze krachten, expertises en netwerk. Hier krijgen jonge componisten en makers de kans hun artistieke praktijk verder te ontwikkelen, hun netwerk uit te breiden en ervaring op te doen met professionele producties en presentaties.

Tijdens het Kaija Saariaho Festival werkte Het Muziek intensief samen met studenten van verschillende conservatoria. In een zogenoemde side-by-side opzet nemen studenten deel aan masterclasses en workshops en spelen zij mee in de concerten van het festival. Deze directe samenwerking met onze musici biedt jonge musici waardevolle praktijkervaring en verdiept hun kennis van het hedendaagse repertoire.

In 2025 begaf Het Muziek zich op een nieuw terrein binnen muzikeducatie: de ontwikkeling van een interactieve game voor muziekonderwijs voor het voortgezet onderwijs. Samen met componist Alex Kordzaia en Innovation:Lab werd gestart met de ontwikkeling van het platformspel *Lost in Sound*. Dit interactieve spel kan thuis gespeeld worden en laat spelers op speelse wijze kennismaken met de principes van compositie en muzikale structuur. Aan deze game koppelde Het Muziek een live performance-variant onder de titel *Speedrun*. In plaats van een traditionele geschreven partituur bestaat het spel uit fragmenten van genoteerde muziek, waarbij de speler de volgorde en ontwikkeling van het stuk bepaalt. De musici spelen deze keuzes ter plekke live uit. Hierdoor krijgt de speler en het publiek direct inzicht in de relatie tussen geschreven partituur en live uitvoering. De combinatie van digitale interactie

en livemuziek opent nieuwe mogelijkheden voor muzikeducatie en publieksbetrokkenheid.

Met projecten als o.a. Speedrun onderzoeken we hoe muziek, theater en technologie steeds sterker naar elkaar toegroeien. Ontwikkelingen zoals kunstmatige intelligentie en gamificatie bieden nieuwe mogelijkheden voor muzikale beleving, maar roepen ook vragen op over de rol van technologie in de kunstpraktijk. Door deze thema's op speelse en

toegankelijke wijze te verkennen, nodigen we (jonge) makers en publiek uit om na te denken over de toekomst van muziek.

In een tijd waarin cultuureducatie en talentontwikkeling onder druk staat, vindt Het Muziek het van groot maatschappelijk belang om actief te blijven investeren in educatieve projecten rond muziek en compositie. Zo dragen we bij aan de ontwikkeling van nieuwe generaties luisteraars, makers en denkers.



TOEGANKELIJKHEID

TOEGANKELIJKHEID ALS KERNAMBITIE

In 2025 stond toegankelijkheid centraal binnen de marketing en programmering van Het Muziek. De naamsverandering van Asko|Schönberg naar Het Muziek vormde hierin een belangrijke stap: een herkenbare en prikkelende naam die drempels verlaagt voor nieuw publiek, zonder concessies te doen aan de artistieke inhoud.

Toegankelijkheid werd echter niet alleen gerealiseerd via de nieuwe naam, maar ook door de inhoud en spreiding van de projecten. Via uiteenlopende producties, samenwerkingen en tournees wist Het Muziek een breed en divers publiek te bereiken, zowel regionaal, nationaal als internationaal.

LIVE PUBLIEK

Het Muziek bereikte in 2025 met 26 verschillende projecten en in totaal 82 speelbeurten ruim 32.439 bezoekers bij live optredens. In 2024 waren er 19 verschillende producties, goed voor 113 speelbeurten en 42.218 live bezoekers.

Het verschil in het aantal speelbeurten wordt verklaard door één productie in 2024: de zomervoorstelling Zomeroffer in het Amsterdamse Bos in samenwerking met De Warme Winkel. Deze productie was goed voor 35 speelbeurten, en trok daarmee veel publiek. In 2025 was Het Muziek niet vertegenwoordigd met een productie in het Amsterdamse Bos. In 2026 zal dat wel weer het geval zijn.

ONLINE BEREIK EN PUBLIEKSBINDING

Online marketing speelde in 2025 een belangrijke rol in het bereiken van nieuwe doelgroepen en het versterken van de band met bestaand publiek. Door gerichte inzet van digitale kanalen, van sociale media tot e-mailmarketing en contentcreatie, vergroot Het Muziek niet alleen haar zichtbaarheid, maar bouwt zij ook actief aan een herkenbaar en uitnodigend merk dat voor iedereen toegankelijk is.

Onlinekanalen verlagen de drempel om kennis te maken met nieuwe muziek: een video op Instagram, een toegankelijk geschreven nieuwsbrief of een goed vindbare website kunnen voor iemand die nog nooit een concert bezocht de eerste stap zijn richting Het Muziek. Tegelijkertijd bieden deze kanalen de mogelijkheid om het bestaande, trouwe publiek structureel betrokken en actief te houden, op de hoogte van het laatste nieuws, nieuwe producties en aankomende evenementen. Met name via Instagram en TikTok werd een nieuw en jonger publiek aangesproken, terwijl kanalen als nieuwsbrief en Facebook zorgden voor continuïteit in publieksbinding.

De lancering van de nieuwe naam ging gepaard met een grootschalige campagne, wat leidde tot een sterke toename in zichtbaarheid en websitebezoek. De nieuwe merkidentiteit en website, met heldere taal en een toegankelijke vormgeving, ondersteunen deze ontwikkeling. De naamsverandering en de zichtbaarheid van de projecten genereren daarnaast brede media-aandacht, wat bijdroeg aan de positionering van Het Muziek als een toegankelijk, eigenzinnig en vernieuwend ensemble.

REACTIES

De naamsverandering riep, naast enthousiasme, ook onverwacht veel publieke reacties op. In landelijke media ontstond een inhoudelijk gesprek over de naam Het Muziek en de betekenis daarvan. Zo verschenen er in de Volkskrant twee artikelen, waaronder een van Paulien Cornelisse op de voorpagina, waarin de naam op speelse en kritische wijze werd besproken. Ook andere media, waaronder NRC, besteedden naar aanleiding van onze naamswijziging aandacht aan de bredere tendens van naamsveranderingen binnen de culturele sector en plaatsten Het Muziek in dat kader naast andere instellingen die een vergelijkbare stap hebben gezet.

Hoewel deze reacties deels kritisch van aard waren, droegen zij tegelijkertijd substantieel bij aan de zichtbaarheid en naamsbekendheid van Het Muziek. De discussie rond de naam onderstreepte daarmee precies waar de verandering voor bedoeld is, het losmaken van verwachtingen, het uitnodigen van nieuwe perspectieven en het opwekken van nieuwsgierigheid. Dat de naam iets teweegbrengt en niet onopgemerkt blijft, past bij Het Muziek als eigenzinnig en onderzoekend ensemble.

De nieuwe merkidentiteit is ontworpen in samenwerking met Branding & Design Studio LAVA, met als doel alle ontdekkers, dromers en vernieuwers aan te spreken.



ONLINE KANALEN

Nieuwe website

De website vormt het digitale hart van de organisatie en weerspiegelt niet alleen de artistieke koers die Het Muziek inslaat, maar ook haar eerder genoemde ambitie om nieuwe muziek toegankelijk te maken voor een breed publiek. Heldere taal, een overzichtelijke structuur en een uitnodigend ontwerp zorgen ervoor dat iedereen zich snel welkom voelt en makkelijk zijn weg vindt.

In 2025 werden 14.000 nieuwe bezoekers op onze website bereikt. Met een piek in de week van de lancering van de nieuwe website. 654 nieuwe bezoekers bezochten toen de website, wat zorgde voor een stijging van 246%. De totale groei ten opzichte van 2024 is 49,8%.

De cijfers tonen aan dat de verbeterde vindbaarheid en herkenbaarheid van Het Muziek bijdrage

Nieuwsbrief

De nieuwsbrief blijft een onmisbaar middel om een directe band te onderhouden met het publiek dat oprecht geïnteresseerd is in Het Muziek en haar producties. Het aantal abonnees groeide van 4.209 eind 2024 naar 5.015 eind 2025.

Instagram

De sterke groei op Instagram zet onverminderd door. In 2025 hebben we 332.100 interacties bereikt, een groei van 72% ten opzichte van 2024. Ook het volgersaantal nam toe, van 2.669 naar 3.625. Deze groei is het resultaat van een bewuste contentstrategie die in 2024 is ingezet. Er werd meer geïnvesteerd in videocontent en werden nieuwe publieksgroepen bereikt via samenwerkingen met andere gezelschappen. Het marketingteam zet daarbij altijd in op de muzikale kern van een productie. Door samenwerkingsposts in te zetten als collab-posts, bereikte Het Muziek niet alleen de eigen volgers, maar ook die van de partners.

Facebook

In 2025 was er een lichte groei op Facebook – het kanaal bij uitstek om publiek boven de 60 te bereiken. Veel van deze volgers behoren tot de trouwe bezoeker-skern en waarderen het om via dit platform op de hoogte te blijven van voorstellingen en nieuws. Eind december 2025 volgden 5,2 duizend accounts de Facebook-pagina.

In 2025 werd er met meer regelmaat gepost met content die aansprekend, gevarieerd en afgestemd was op de doelgroep. Die aanpak wierp zijn vruchten af: het aantal interacties (likes, reacties, shares etc.) steeg met bijna 35%. Ook het bereik nam flink toe — 10,3 duizend personen zagen de content, een stijging van 60,7% ten opzichte van 2024

TikTok

Voortbouwend op de lancering van het TikTok-account in 2024, werd in 2025 meer structureel geïnvesteerd in dit kanaal. Het aantal views op de tiktoks gepost in 2025 is 222.000 en in totaal zijn de video's 958 keer geliked. Met short-form content creëren we aandacht rondom producties als 'Nachtwacht' waarvan we weten dat die zullen aanspreken bij een wat jonger publiek. De video's worden

gevonden via de 'For You' pagina (een soort 'ontdek pagina'), dus dit is een mooie ingang om mensen aan te spreken die nog niet hebben gehoord van Het Muziek.

YouTube en Vimeo

In 2025 werden via YouTube en Vimeo diverse video's gedeeld, waaronder veel korte video's, de nieuwe Showreel met highlights van Het Muziek en trailers van verschillende producties zoals Music for 18 Musicians en Study For Life. Het totaal aantal kijkers van alle video's op YouTube was 17.636.

LinkedIn

Op LinkedIn werd in 2025 regelmatig gepubliceerd: recensies, vacatures, premières en organisatienieuws vonden via dit platform hun weg naar een professioneel publiek. Gezamenlijk werden alle berichten 16.451 keer bekeken.

Spotify

Luisteraars streamden de muziek 137.383 keer, in 2024 was dit 127.759 keer, een stijging van 8,1%. In 2025 is de muziek van Het Muziek aan 18.484 afspeellijsten toegevoegd, een stijging van 87,5% ten opzichte van 2024 waar ze aan 9.894 afspeellijsten zijn toegevoegd. Ook het aantal volgers is gestegen van 420 [2024] naar 593 [2025], een stijging van 41.2%. De cijfers hebben vooral te maken met het album Music for 17 Musicians, i.s.m. Jameszoo. Het album alleen kent al 75,656 streams en 16.265 luisteraars.

Zichtbaarheid regionaal, nationaal en internationaal

In 2025 vergrootte Het Muziek haar regionale, nationale en internationale zichtbaarheid door samenwerkingen met vele partners en de productie van voorstellingen als 'Nachtwacht', 'Study for Life,' en 'Boulez 100'. Door deze breed gespreide en langdurige tournees door het land en zelfs internationaal kon Het Muziek substantieel investeren in marketing met meer storytelling en verdiepende content, waardoor de zichtbaarheid van zowel de producties als het ensemble zelf op regionaal, nationaal en internationaal niveau aanzienlijk werd vergroot.

Pers

Ook in 2025 wist de schrijvende pers onze voorstellingen te vinden. De nieuwe naam werd besproken door de media en voorstellingen werden veelvuldig positief gerecenseerd en benoemd, zowel regionaal als landelijk.

Middel	Facts	Figures [31 dec 2025]
Nieuwsbrief	Minstens 1x p.m.	5015 abonnees (doel: 6000 in '28)
Social Media accounts	Gem. 2 posts p.w.	Facebook: 5200 volgers (doel: stabilisering, maar sprake van groei) Instagram: 3625 abonnees (doel: 6000 in '28) TikTok: 47 volgers
Linkedin	Gem. 2 posts p.m.	373 volgers (doel: 600 in '28)

Social media ads	Per productie	Bereik afhankelijk van advertentiebudget
Spotify	Gem. 1x p.m.	1320 luisteraars p.m. (doel 15.000 in '28)
YouTube	Alle videocontent	266 abonnees (doel: 500 in '28)
Media & Landelijke pers	Persbenadering per programmaserie	Gem. 2 artikel per productie (doel: 3 per prod. in '28)
SEA/SEO beeldadvertenties	Doorlopend	Meer focus om toegankelijkheid te vergroten en te verbeteren
Outdoor	Grote (co-) producties	Afhankelijk van ingekochte aantallen
Print	2 keer per jaar	5000 flyers per editie, landelijke verspreiding. Tweede helft van het jaar in de vorm van een Ansichtkaart
Free publicity	Doorlopend	Voor elke coproductie 1 partnerpost

Digitalisering

In 2025 is digitalisering, naast de live, fysieke en plaatsgebonden concerten, een belangrijk onderdeel van de activiteiten van Het Muziek. Het wordt ingezet ter versterking van innovatie, artistieke ontwikkeling en publieksbereik. Het ensemble bouwt hiermee voort op duurzame samenwerking met innovatieve componisten, makers en partners, zoals Innovation:Lab en Alex Kordzia. Voorbeelden hiervan zijn de ontwikkeling van de game Speedrun waarin spelers op interactieve wijze kennismaken met muziek. En via onze Stairway-videos, brengen we een kwalitatief hoogwaardig online programma, dat in 2025 is uitgebreid met twee nieuwe edities.

Op organisatorisch vlak speelt digitalisering uiteraard ook een belangrijke rol. Het planningsysteem Crossmarx is verder geoptimaliseerd, zodat efficiënter en sneller kan worden gewerkt met musici.

Ook onze socialmediakanalen en, waar mogelijk, het Digitaal Informatieplatform Podiumkunsten (DIP) worden ingezet voor data-analyses en het verbeteren van de online publieksbeleving.

Deze aanpak laat zien dat digitalisering bij Het Muziek niet alleen de interne werkprocessen onder-

teunt, maar ook nieuwe vormen van artistieke expressie en publieksinteractie mogelijk maakt.

Conclusie en vooruitblik

De resultaten in 2025 laten zien dat de strategische inzet op toegankelijkheid, zowel in naam, positionering als marketing, effectief is geweest. Het bereik onder zowel bestaand als nieuw publiek is aantoonbaar gegroeid en de zichtbaarheid van het ensemble is aanzienlijk versterkt.

Tegelijkertijd blijft het van belang om de relatie tussen online bereik en daadwerkelijk concertbezoek verder te verdiepen, evenals het inzicht in de samenstelling van het publiek. In 2026 zal Het Muziek de ingezette koers voortzetten, met specifieke aandacht voor:

- het blijvend verlagen van drempels voor nieuwe publieksgroepen.
- verdere groei van online doelgroepen naar live publiek.
- verdieping van publieksinzichten door publieksonderzoek.
- versterking van de internationale positionering.

GEOGRAFISCHE SPREIDING

Als gespecialiseerd ensemble voor nieuwe muziek dragen we bij aan de ontwikkeling, uitvoering en verspreiding van hedendaags repertoire zowel regionaal, nationaal en internationaal. Het Muziek werkt samen met veel culturele instellingen verspreid over het land. Door (interdisciplinaire) producties en concerten te presenteren op verschillende locaties bereikt het ensemble een breed publiek en draagt het bij aan de zichtbaarheid van hedendaagse muziek ook buiten de randstad. Deze landelijke aanwezigheid versterkt de infrastructuur voor nieuwe muziek in Nederland en stimuleert samenwerking tussen verschillende instellingen, makers en uitvoerders. Het Muziek bereikte in 2025 met 26 verschillende projecten en in totaal 82 speelbeurten ruim 32.439 bezoekers bij live optredens.

NATIONAAL

In 2025 bespeelde Het Muziek de concertzalen in Nederland met concerten in: het Muziekgebouw [Amsterdam], Verkadefabriek en Theater aan de Parade ['s Hertogenbosch], Stadsschouwburg Utrecht en TivoliVredenburg [Utrecht], De Doelen [Rotterdam], Musis & Stadstheater [Arnhem], Concertgebouw De Vereeniging [Nijmegen], Theater Hanzehof [Zutphen] Muziekcentrum Enschede, Amare en Nieuwe Kerk [Den Haag], Theater Heerlen/Parktheater Limburg [Heerlen], Theaters Tilburg, Oranjewoud Festival [Friesland].

Met de interdisciplinaire voorstellingen in samenwerking met NITE, Club Guy & Roni, HIIIT en het Nederlands Kamerkoor bespelen wij juist de theaterzalen van Nederland, zoals: SPOT/Stadsschouwburg en Theater de Machinefabriek [Groningen], Theater Rotterdam, Koninklijke Schouwburg Den Haag, Leidse Schouwburg [Leiden], Schouwburg de Lawei [Drachten], Theaters Tilburg, De Nieuwe Kolk [Assen], Schouwburg Amstelveen, Stadsschouwburg de Harmonie [Leeuwarden], Stadsschouwburg Utrecht, De Spiegel Zwolse Theaters, Internationaal Theater Amsterdam, Stadsschouwburg Nijmegen, Theater aan het Vrijthof [Maastricht] en Koninklijk Theater Carré [Amsterdam].

Het samenwerkingsverband tussen de partners uit Rizoom spreidt zich uit over Den Haag [Korzo], Amsterdam [Muziekgebouw], Rotterdam [De Doelen], Maastricht [Instro in Situ], Den Bosch [November Music] en Utrecht [Gaudeamus].

INTERNATIONAAL

Het Muziek verrijkt Nederland met vernieuwende producties en brengt makers en publiek samen. Tegelijkertijd draagt het ensemble internationaal bij aan de zichtbaarheid van Amsterdam als centrum voor hedendaagse muziek. De concertpraktijk reikt ver buiten Nederland: internationaal staat Het Muziek bekend als een innovatief Amsterdams ensemble dat voorop loopt in de hedendaagse muziek en Nederlandse componisten onder de aandacht brengt. We brengen kennis en expertise naar internationale podia en halen internationale makers en gezelschappen naar Nederland. In 2025 met producties in samenwerking met Festspielhaus Bregenz (Oostenrijk) Bozar Brussel (België), Floraliënhel i.s.m De Bijloke Gent (België), De Singel Antwerpen (België), Tanssin Talo: Dance House Helsinki (Finland).



BELANG VOOR DE STAD AMSTERDAM

Het Muziek speelt een belangrijke rol in het culturele leven van Amsterdam, zowel lokaal als internationaal. Als toonaangevend ensemble voor nieuwe muziek draagt Het Muziek bij aan de vernieuwing binnen het muzieklandschap en helpt het de internationale zichtbaarheid van de stad te vergroten. Met vernieuwende, experimentele en interdisciplinaire producties profileert Het Muziek Amsterdam wereldwijd als een centrum voor nieuwe muziek.

Daarnaast verbindt Het Muziek verschillende groepen binnen de stad. Vanuit Het Muziek Studio in Amsterdam-Noord biedt het ensemble een plek waar nieuwe muziek ontstaat en waar wordt samengewerkt met makers die niet altijd uit de hedendaagse muzikscene komen. Door (jonge) professionals, amateurs en studenten uit verschillende disciplines te betrekken bij nieuwe producties, dragen wij bij aan de culturele diversiteit in Amsterdam-Noord. Dit stimuleert samenwerking, maakt kunst en muziek toegankelijker voor een breder publiek en versterkt de band tussen makers en publiek.

Amsterdamse instellingen

Het Muziek werkt nauw samen met belangrijke culturele instellingen in Amsterdam. In het Muziekgebouw is het ensemble 'ensemble in residence', waar samen met het team nieuwe programma's worden ontwikkeld. Hoogtepunt in deze samenwerking in 2025 was het meerdaagse festival rondom de Finse componiste Kaija Saariaho. Ook coproduceert Het Muziek jaarlijks een vooruitstrevende productie met het Holland Festival, zoals dit jaar Study for Life met het Finse dansgezelschap Tero Saarinen Company. En voor met Recital (for Cathy) werkte Het Muziek dit jaar samen met Silbersee.

Daarnaast waren producties te zien bij onder meer Internationaal Theater Amsterdam en het Koninklijk

Theater Carré. Het Muziek heeft een vaste samenwerking met het Conservatorium van Amsterdam, de Cello Biënnale, verkent een samenwerking met de NDSM-werf en is gestart met twee coproducties met De Nationale Opera en Ballet en Silbersee, die in 2027 plaatsvinden. In 2026 staan wij weer met een speelreeks van 35 voorstellingen in het Amsterdamse Bos met de nieuwe productie Spinoza.



CODE DIVERSITEIT & INCLUSIE

Voor Het Muziek zijn inclusie en diversiteit geen losse beleidsbegrippen, maar richtinggevende principes voor hoe wij programmeren, samenwerken en ons organiseren. Met de naamsverandering naar Het Muziek hebben wij in 2025 bewust gekozen voor een identiteit die beter aansluit bij de culturele en maatschappelijke waarden van nu: open, toegankelijk en gericht op een pluriforme praktijk van nieuwe muziek.

Wij sluiten aan bij de uitgangspunten van de Code Diversiteit & Inclusie, waarbij we inclusie en diversiteit benaderen vanuit de vier P's: Programma, Publiek, Personeel en Partners. Deze principes geven richting aan zowel onze artistieke keuzes als aan de manier waarop wij onze organisatie ontwikkelen.

Onze werkwijze wordt daarbij gestuurd door de volgende spelregels:

SPEELREGELS VAN HET MUZIEK

1. BEWEEG

Beweeg mee met de tijd en de makers van nu, zonder de geschiedenis uit het oog te verliezen.

2. WEES NIEUWSGIERIG

Wees nieuwsgierig: stel je open voor nieuwe stemmen en maak ruimte voor een ander geluid.

3. BEVRAAG

Bevraag de conventies van de hedendaagse muziekpraktijk, doe dit samen met je (mede)makers en je publiek.

4. EXPERIMENTEER

Innoveer door te experimenteren. Draag samen met je makers en partners zorg voor de veilige ruimte voor risico, onderzoek en experiment.

5. INSPIREER

Inspireer je publiek en elkaar. Met nieuwe muziek, nieuwe makers, nieuwe ideeën, nieuwe klanken, nieuwe processen, nieuwe instrumenten, nieuwe technologieën, nieuwe plekken.

PROGRAMMA

In ons programma zoeken wij actief naar meerstemmigheid in makerschap, repertoire en presentatievormen. Onze praktijk beweegt zich bewust tussen concert, theater, dans, beeldende kunst en technologie. Door disciplines, perspectieven en werkwijzen met elkaar te verbinden, maken wij ruimte voor stemmen die in de traditionele infrastructuur van de hedendaagse muziek minder vanzelfsprekend hoorbaar zijn.

Een belangrijk instrument hierin zijn de makerskringen, waarmee we in 2025 zijn gestart. In deze bijeenkomsten werken makers, musici en teamleden gezamenlijk aan nieuwe projecten en worden ook externe gasten uitgenodigd. De makerskringen zijn bedoeld om verschillende perspectieven vroegtijdig in het ontwikkelproces te betrekken en zo een inclusievere werkpraktijk te ontwikkelen. Ook bieden ze ruimte om maatschappelijke thema's en verschillende artistieke benaderingen met elkaar in gesprek te brengen.

PERSONEEL

Inclusie en diversiteit betekenen voor Het Muziek ook dat wij kritisch kijken naar onze eigen organisatiestructuur. In 2025 hebben wij de eerdere indeling van onze programmering in afzonderlijke "zuilen" losgelaten en zijn wij gaan werken vanuit één gezamenlijke noemer: Het Muziek, waaronder alle activiteiten plaatsvinden. Daarnaast hebben we het onderscheid tussen kernleden en andere musici heroverwogen. Ons doel is een organisatie te ontwikkelen waarin iedereen die bij Het Muziek betrokken is zich onderdeel voelt van het geheel, met heldere verantwoordelijkheden, ruimte voor dialoog en erkenning van ieders bijdrage. Daarmee willen wij een minder hiërarchische en meer inclusieve werkcultuur bevorderen.

PARTNERS

Ook in onze partnerschappen en ontwikkeltrajecten zoeken wij bewust naar verbreding van het veld. In Het Muziek Studio onderzoeken we onze eigen maak- en werkpraktijk en stellen we deze open voor makers die zich niet noodzakelijk verhouden tot een traditionele compositiepraktijk. Deze experimenteerruimte biedt plaats aan cross-genre makers en kunstenaars uit verschillende disciplines, zoals Jameszoo, Pensive Vivifier en Pink Oculus, die vanuit andere muzikale en artistieke tradities nieuwe perspectieven toevoegen aan het veld van hedendaagse muziek.

PUBLIEK

Via educatie en talentontwikkeling richten we ons op een breed en divers publiek. Met projecten voor kinderen, jongeren en jonge makers, van workshops en compositietrajecten tot interactieve projecten zoals Speedrun, verlagen we de drempel tot hedendaagse muziek en stimuleren we nieuwe [generaties] luisteraars en makers.



REFLECTIE

Voor Het Muziek is inclusie en diversiteit daarmee geen eindpunt, maar een doorlopend proces. Het vraagt om voortdurende reflectie op wie er aan tafel zit, wie gehoord wordt, welke verhalen zichtbaar worden gemaakt en hoe wij als organisatie ruimte bieden aan verschil. Juist in een tijd waarin maatschappelijke polarisatie toeneemt, zien wij het als onze verantwoordelijkheid om een plek te zijn waar meerstemmigheid, ontmoeting en nieuwe verbeelding mogelijk blijven. Binnen Het Muziek is ook een werkgroep Diversiteit en Inclusie actief.

Door te werken vanuit de vier P's maken inclusie en diversiteit onderdeel van onze werkwijze. In het programma slagen wij er steeds beter in om verschillende perspectieven en disciplines samen te brengen, tegelijkertijd blijft een aandachtspunt om ruimte te bieden aan makers die minder vanzelfsprekend toegang hebben tot bestaande netwerken en middelen.

Op het gebied van personeel hebben wij stappen gezet richting naar een meer inclusieve organisatie. De herstructurering naar één gezamenlijke organisatievorm heeft bijgedragen aan gedeeld eigenaarschap, transparantie en betere communicatie onderling. Dit traject is een intensief traject dat blijvend veel zorg en aandacht vereist.

In onze partnerschappen brengen nieuwe perspectieven en nieuwe artistieke ontwikkelingen, maar vereisen ook veel tijd en het opbouwen van vertrouwen.

Bij het publiek bereiken wij via educatie en talentontwikkeling nieuwe doelgroepen, maar het blijft een uitdaging om deze betrokkenheid ook op langere termijn te bestendigen.

Toegankelijkheid gaat hierbij niet alleen over bereik, maar ook over herkenning, representatie en de manier waarop publiek zich welkom en aangesproken voelt.

FAIR PRACTICE CODE

Het Muziek onderschrijft de uitgangspunten van de Fair Practice Code en zet zich actief in voor een eerlijke en duurzame cultuursector. Vanuit deze code werkt Het Muziek samen met makers, musici en organisatoren aan een werkomgeving waarin rechtvaardige beloning, openheid in processen en onderlinge solidariteit centraal staan.

De kernwaarden van de Fair Practice Code: solidariteit, diversiteit, transparantie, vertrouwen en duurzaamheid, vormen daarbij het uitgangspunt, evenals de drie leidende principes: fair pay, fair share en fair chain. Vanuit deze principes werken we aan een sector waarin iedereen in de keten op een eerlijke manier kan werken en worden gewaardeerd. Zo dragen wij bij aan een gezonde en toekomstbestendige muzieksector:

FAIR PAY

- Sinds 2025 is Het Muziek officieel aangesloten bij de cao Muziek Ensembles.
- Het kantoorteam is voornamelijk in loondienst. De salarissen van de medewerkers volgen de schalen en treden van cao Muziekensembles en worden jaarlijks geïndexeerd. Overwerk wordt gecompenseerd in vrije dagen. Tijdelijke functies worden ingevuld door zzp'ers. Bij aanstelling ontvangen alle medewerkers de missie, visie en spelregels van Het Muziek, de handleiding gewenst gedrag, het functieprofiel, aanstellingsformulier en de arbeidsovereenkomst. Eens per jaar worden voortgangsgesprekken gevoerd.
- De musici, makers en crewleden zijn veelal zzp'ers. Per productie worden er voor aanvang afspraken gemaakt over honorering, repetitie- en speelschema, verwachtingen en kaders. De financiële afspraken worden gemaakt op basis van een dagtarief of lumpsum. Voor compositieopdrachten hanteren wij de Nieuw Geneco Honorariumtabel. Het Muziek belooft musici tegen een bruto vergoeding gebaseerd op schaal M van de cao Muziekensembles met daarop een opslag van 40% voor zzp'ers. De opslag komt boven op het vaste tarief voor de reguliere concerten en is bestemd voor onder meer pensioenopbouw, verzekeringen, premies, ziekte e.d. De honoraria bij interdisciplinaire projecten worden afgestemd met de betreffende coproducent. De musici worden ingeschaald volgens de cao Muziek Ensembles, waarbij de toegepaste schaal en trede zijn afgestemd op de niveaus van de cao Toneel & Dans. Op deze manier is de beloning van de spelers op elkaar afgestemd.

- Per productie wordt er een team van geluid- en lichttechnici, decorbouwers, transporteurs en stagemanagers samengesteld. De financiële afspraken worden gemaakt op basis van een dagtarief.
- Er zijn duidelijk afspraken vastgelegd met musici over betaling, onderlinge afspraken en een veilige werkvloer. Dit voor alle betrokkenen terug te vinden op planningssysteem Crossmarx.

FAIR SHARE

- De uitvoerenden, team- en crewleden met wie Het Muziek werkt, beheersen de complexiteit van de hedendaagse muziek en maken excellente uitvoeringen mogelijk. Zij vormen de ruggengraat van de organisatie en het is van groot belang dat hun talent zo goed mogelijk wordt ondersteund.
- Bij de start van elke productie of aanstelling ontvangen zzp'ers en medewerkers de missie, visie en spelregels van Het Muziek en de handleiding Gewenst Gedrag. Medewerkers in loondienst ontvangen daarbij een functieprofiel, aanstellingsformulier en de arbeidsovereenkomst. Zzp-ers ontvangen een schriftelijke bevestiging waarin de afspraken met betrekking tot de werkzaamheden zijn vastgelegd.
- Het team voert tweewekelijks teammeetings op kantoor en er is maandelijks een teambreed programmeringsoverleg en een kwartaalevaluatie. Daarnaast is er regelmatig overleg over de verschillende codes (Diversiteit & Inclusie, Fair Practice Code, Duurzaamheid, Internationalisering en Digitalisering). Wij organiseren workshops met het team om de codes levend te houden.
- Het Muziek is aangesloten bij het Sociaal Fonds Podiumkunsten (SFPK) en heeft opleidingsbudget om medewerkers coaching trajecten en bijscholing te bieden zodat zij zich in hun vakgebied kunnen blijven ontwikkelen, daar is in 2025 veelvuldig gebruik van gemaakt.

FAIR CHAIN

- Het Muziek spant zich in om een veilige werkomgeving voor musici, team en crew te garanderen. De organisatie heeft aandacht voor openheid, zorgvuldigheid en wederzijds vertrouwen, zodat samenwerken plezierig, eerlijk en inspirerend is en blijft.
- Het Muziek werkt met een handleiding Gewenst Gedrag (zie: Sociale veiligheid).

WERKGROEP FAIR PRACTICE CODE

Binnen de organisatie is een werkgroep actief die gesprekken en workshops initieert om de Fair Practice Code actueel en levend te houden binnen Het Muziek. Daarbij wordt onder andere gebruik gemaakt van het workshopmateriaal Fair Practice Lab van Kunsten '92, dat helpt om de kernwaarden van de code gezamenlijk te bespreken en te vertalen naar de dagelijkse praktijk.

SOCIALE VEILIGHEID

Het Muziek hecht er veel waarde aan dat iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt, ongeacht afkomst, leeftijd, geslacht, seksuele voorkeur, overtuigingen of achtergrond. Ze is vastbesloten om een inclusieve omgeving te bevorderen waarin de ambities van onze medewerkers centraal staan, en waarin iedereen zich veilig voelt.

Sinds 2022 heeft Het Muziek een eigen Handleiding Gewenst Gedrag en deze wordt zorgvuldig onder onze medewerkers verspreid. Deze handleiding maakt iedereen bewust van ongewenst gedrag en biedt richtlijnen om dit te herkennen en aan te pakken. Bij de start van elke productie of aanstelling ontvangen zzp'ers en medewerkers de handleiding Gewenst Gedrag en is tevens te vinden op ons planningsstelsel Crossmarx.

Per 1 januari 2025 is Marijke Schaap (gecertificeerd extern vertrouwenspersoon) aangesteld als vertrouwenspersoon voor de organisatie. In deze rol draagt zij bij aan het waarborgen van een veilige en integere werkomgeving voor iedereen die bij Het Muziek betrokken is. Vanwege haar zwangerschapsverlof van 1 september 2025 tot 1 maart 2026 wordt Marijke, op haar eigen advies, tijdelijk vervangen door Leontine Sintemaartensdijk (gecertificeerd extern vertrouwenspersoon en adviseur sociale veiligheid). Daarnaast beschikt de organisatie over een klachtencommissie, bestaande uit Dana Buurman, George Knops en Els de Wind, die indien nodig klachten onafhankelijk kan behandelen.

De vertrouwenspersoon is zichtbaar bij de kick-off van het seizoen en bij enkele repetities. Haar gegevens zijn voor iedereen terug te vinden op ons planningsstelsel Crossmarx.

CAO MUZIEKENSEMBLES

Vanaf 1 januari 2025 is Het Muziek aangesloten bij de Cao Muziekensembles (Cao-ME). Het kantoorteam werkt in loondienstverband en de musici en crew (uitvoerenden) werken voornamelijk als zzp'er. Door de afwisselende speelpraktijk van Het Muziek, waarbij geen seizoen hetzelfde is en geen productie dezelfde omvang of samenstelling kent, blijft het werken met uitvoerenden op zzp basis voor Het Muziek het meest passend.

Hoewel de Cao-ME de mogelijkheid biedt om onbeperkt kortlopende contracten aan te bieden, geven de zzp-ers aan om op zelfstandige basis te willen blijven werken. Hun speelpraktijk is gebaseerd op opdrachten bij veel verschillende opdrachtgevers. Naast hun werkzaamheden bij Het Muziek doen zij opdrachten bij andere ensembles, gezelschappen en orkesten, geven les of doen andere muzikale opdrachten. Veelal van de zzp-ers hebben zelf regelingen getroffen voor pensioenopbouw en zijn aangesloten bij een broodfonds. Daarnaast zijn veel van hun opdrachtgevers niet aangesloten bij een cao waardoor de voordelen van een aaneenschakeling van korte loondienstverbanden niet wordt gerealiseerd, van pensioenopbouw is nauwelijks sprake en er kan geen aanspraak worden gemaakt op de sociale voorzieningen zoals ziektewet, maar de kosten van de premies zijn er wel.

Mocht het binnen de Wet DBA en de werkwijze van Het Muziek niet langer mogelijk zijn om met zzp'ers te werken, dan biedt de Cao-ME, met de mogelijkheid on-

beperkt kortlopende contracten aan te bieden, een oplossing. Dit brengt echter extra administratieve werkzaamheden met zich mee, waaronder we genoodzaakt zullen zijn tot uitbreiding van personele inzet.

Samen met deskundigen van CAO-Recht Advies en Opleiding houdt Het Muziek de ontwikkelingen nauwlettend in de gaten of samenwerking met zzp'ers binnen Het Muziek en de Wet DBA mogelijk blijft.

REFLECTIE FAIR PRACTICE CODE

Het Muziek onderschrijft de uitgangspunten van de Fair Practice Code en heeft de afgelopen jaren stappen gezet om deze structureel in de organisatie te verankeren. Met de aansluiting bij de cao Muziekensembles sinds 2025 en vastleggen van afspraken over honoraria, samenwerken en sociale veiligheid werken we actief aan een eerlijke en duurzame werkomgeving.

Tegelijkertijd blijft de toepassing van de Fair Practice Code een doorlopend proces. De praktijk van projectmatig werken en de grote rol van zzp-ers in de muzieksector vraagt voortdurend om zorgvuldige afwegingen tussen eerlijke beloning, beschikbare middelen en de flexibiliteit. Ook in samenwerkingen met coproducenten vraagt het realiseren van een eerlijke beloning binnen de gehele keten om blijvende aandacht.

Door interne gesprekken, workshops en de werkgroep Fair Practice Code blijven we reflecteren op onze werkwijze en houden we de kernwaarden levend in de praktijk.



GOVERNANCE CODE CULTUUR

Het Muziek/Stichting AskolSchönberg hanteert het bestuur-directiemodel waarbij de directie is benoemd door het bestuur en in dienst is van de organisatie. De directie maakt geen deel uit van het bestuur. De taken en verantwoordelijkheden van de directie zijn vastgelegd in een bestuursreglement (op aanvraag beschikbaar). Dit reglement volgt de acht principes van de Governance Code Cultuur en wordt eens per jaar besproken en waar nodig geactualiseerd. Op deze manier blijft het reglement als de code levend binnen de organisatie. Het bestuur van Stichting AskolSchönberg is formeel eindverantwoordelijke over de organisatie.

De tweekoppige directie bestaat uit een artistiek- en een zakelijk directeur, die samen de dagelijkse leiding op zich nemen en verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling van de strategische doelen en de koers van de organisatie. Het Bestuur vervult hierbij zowel een toezichthoudende als adviserende rol ten opzichte van de directie.

Het voltallige bestuur is bekend met Governance Code Cultuur en onderschrijft de doelstellingen ervan. Het bestuur heeft minimaal vijf leden, met een zittings-termijn van maximaal drie termijnen van drie jaar. Op 1 juli 2025 heeft het bestuur afscheid genomen van secretaris Sophie van der Spek, haar taken worden door de andere leden overgenomen totdat er een nieuwe secretaris is geworven. De bestuursleden vervullen hun taken onbezoldigd.

Stichting AskolSchönberg is de formele juridische entiteit en sinds 2009 opgericht. Het Muziek is de merknaam waaronder de stichting haar activiteiten uitvoert en naar buiten treedt. In 2026 zal de officiële naam van de stichting worden aangepast naar Stichting Het Muziek.

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- de goede uitvoering door de directie van de doelstellingen van de stichting.
- een verantwoorde en gezonde financiële huishouding en verslaglegging.
- een controlerende rol op bankzaken.
- het toezien op een verantwoordelijk en betrouwbaar partnerschap met maatschappelijke- en andere culturele organisaties.
- het waarborgen van de maatschappelijke rol van de stichting als culturele instelling.

Gemiddeld komt het bestuur 4 keer per jaar bijeen om met de directie te overleggen over de artistieke, financiële en bedrijfsmatige koers van de organisatie. Van de bestuursvergaderingen wordt schriftelijk verslag gedaan en er wordt elk jaar een jaarplanning met vergaderstructuur opgesteld. Daarnaast is er vanuit de diverse expertises van het bestuur structureel contact onderling en met de directie om de organisatie te ondersteunen. Jaarlijks is er een strategie-sessie, waarin de toekomst en koers van het ensemble worden besproken. Ook vinden er elk jaar voortgangsgesprekken met de directie plaats, waarvoor ook feedback van het kantoorteam en musici, verzameld via de ensemble commissie, wordt besproken. Daarnaast is er een keer per jaar een gezamenlijk overleg tussen bestuur, directie en ensemble commissie om de samenwerking en koers vanuit verschillende perspectieven te bespreken en te evalueren.

Bij de samenstelling van het bestuur wordt uitgegaan van de volgende uitgangspunten:

- een zo divers mogelijke samenstelling wat betreft leeftijd, gender en culturele achtergrond.
- een zo breed mogelijk spreiding van competenties in ieder geval op de volgende vlakken: juridisch, financieel, HR en artistiek inhoudelijk.
- bestuursleden mogen geen andere functies bekleden waardoor tegenstrijdige belangen zouden kunnen ontstaan.
- de onafhankelijkheid van alle bestuursleden moet gewaarborgd zijn.

Alle bestuursleden verplichten zich tot het melden van zaken die kunnen worden gezien als belangenverstrengeling. Hoe er wordt omgegaan met deze meldingen wordt besloten in een bestuursvergadering. Iedere financiële transactie tussen een bestuurslid en de stichting wordt als onaanvaardbaar beschouwd.

Het bestuur evalueert en reflecteert zichzelf en spreekt elkaar ook regelmatig in afwezigheid van directie. Daarnaast zijn de statuten bekeken in het licht van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR) die op 1 juli 2021 in werking is getreden. De statuten voldoen vooralsnog aan hetgeen de wet vereist. In het kader van de WBTR en de geldende regels voor belangenverstrengeling is een overzicht van actuele nevenfuncties van alle bestuursleden beschikbaar.

Tot slot legt de stichting via dit bestuursverslag en de jaarrekening, die worden gepubliceerd op onze website, publiek verantwoording af over haar doelstellingen, activiteiten, verschillende codes en financiële positie, volgens de uitgangspunten van de Governance Code Cultuur.

ROOSTER VAN AFTREDEN

Per 16 maart 2026 is er een nieuwe secretaris actief, dat is Tamara van de Berg.

Naam	Functie	In functie per	Termijn	Einde huidige termijn	Verlenging mogelijk
Rantvi Tjan	voorzitter	03-06-2024	1e	03-06-2027	ja
John Graham	penning-meester	02-12-2019	3e	02-12-2028	nee
Sophie van der Spek	secretaris	27-03-2020	2e	Gestopt per: 01-07-'25	nvt
Vacature*	secretaris	01-07-'25		28-02-'26	nvt
Lieke van Hoogenhuyze	lid	13-12-2021	2e	13-12-2027	ja
Li Sang Ong	lid	02-09-2024	1e	02-09-2027	ja

Directie	Functie	In functie per
Fedor Teunisse	Artistiek directeur	01-12-2014
Ellis van de Giessen	Zakelijk directeur	01-04-2022

REFLECTIE OP DE GOVERNANCE CODE CULTUUR

De Governance Code Cultuur functioneert binnen Het Muziek / Stichting Askol|Schönberg als een belangrijk kader voor transparant bestuur en duidelijke rolverdeling tussen bestuur en directie. In de praktijk heeft de toepassing van de code goed gewerkt en bijgedragen aan heldere besluitvorming en onderlinge afstemming. In het afgelopen jaar hebben zich met name bij bankzaken enkele praktische uitdagingen voorgedaan, bijvoorbeeld rond autorisaties en administratieve procedures bij wijzigingen in de samenstelling van bestuur. Deze processen bleken tijdrovend en vroegen om veel extra afstemming met de bank. De organisatie heeft hierop haar interne procedures onderling verder verduidelijkt, maar vraagt verder aandacht van de nieuwe secretaris.



BEDRIJFSMATIGE GEZONDHEID

ORGANISATIE & MANAGEMENT

Het Muziek / Stichting AskolSchönberg is gevestigd in Amsterdam en opereert vanuit twee locaties: het Muziekgebouw en Het Muziek Studio. De stichting vervult zowel de rol als werkgever als opdrachtgever voor alle teamleden en uitvoerenden binnen de uitvoeringspraktijk van Het Muziek. Daarnaast is stichting A|S lid van N.A.P.K. en Kunsten '92 en is per 1 januari 2025 officieel bij de Cao Muziek Ensembles [Cao-ME] aangesloten.

Het bestuur van Het Muziek / Stichting AskolSchönberg is formeel eindverantwoordelijk. Het bestuur bestaat uit vijf leden. De dagelijkse leiding ligt in handen van de tweehoofdige directie, bestaande uit Fedor Teunisse [artistiek directeur] en Ellis van de Giessen [zakelijk directeur]. Zij zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de strategische doelen en de koers van de organisatie.

Samen met een klein organisatieteam van 12 medewerkers coördineren zij alle producties van Het Muziek. De functies binnen de organisatie zijn vastgelegd in functieprofielen. Het Muziek hanteert een horizontale organisatiestructuur waarin alleen de directie een managementrol vervult. Deze organisatiestructuur en onze cultuur dragen bij aan een open en toegankelijke werksfeer, waarin samenwerking en het delen van ideeën actief worden gestimuleerd.

PERSONEEL

De musici van Het Muziek zijn voornamelijk zzp'ers en bestonden in 2025 uit zo'n 145 uitvoerenden met 16,9 fte in totaal. Technici en crewleden zijn in deze fte's niet opgeteld. Op het kantoor van werken in totaal 8,1 fte, bestaande uit:

Anita Lammertse	Controller/boekhouder (zzp 0,25 fte)
Anouk van Dril	Productieleider (0,9 fte)
Dana Buurman	Officemanager/ productieassistent (0,5 fte).
Daphne Rieken	Fondsenwerver (zzp 0,2 fte) - Tot 1 april 2025
Rosanna ter Steege	Fondsenwerver (zzp 0,3 fte) - Per 1 november 2025
Ellis van de Giessen	Zakelijk directeur (1,0 fte)
Elodie de Leeuw	Producent (0,8 fte) - Per 10 oktober langdurig ziek
Gijs de Jonge	Junior producent (0,8fte) - Per 15 december 2025
Emiel Rensing	Content junior marketeer (0,4 en later 0,7 fte) - Per 1 mei 2025
Fedor Teunisse	Artistiek directeur (0,8 fte)
Justus Vriesen	Hoofd productie (0,9 fte).
Koen Kaptein	GrasLaborant van Het Muziek Studio, (zzp 0,2 fte).
Remy Alexander	Artistiek coördinator (0,5fte) per 1 januari 2025
Saartje Kuijs	Marketeer (1,0 fte) - Van 1 januari tot 1 november 2025
Sze Man Ho	Marketeer (tijdelijk invalkracht zzp 0,4 fte).

UITVOERENDEN

Het Muziek werkt met een aantal vaste musici uit een poule van 15 tot 20 musici. Deze musici worden doorgaans als eerste benaderd voor nieuwe projecten. Zij zijn ervaren met het repertoire en hebben de expertise die nodig is voor specifieke werken. Dit betekent niet dat deze musici de enige zijn die worden benaderd voor een project. Bij grootschalige projecten, specifieke instrumenten, casting of niet-beschikbaarheid van deze musici wordt er gewerkt met een grotere poule van musici. Het merendeel van de musici werkt op zelfstandige basis, een aantal wordt verlonnd zonder dat er sprake is van een dienstverband. Binnen de organisatie is een ensemble commissie actief die de belangen van de musici en kantoorteam vertegenwoordigt. Jaarlijks komen zij 4 keer per jaar samen met de directie. De ensemble commissie bestaat uit: Sebastiaan Halsema, Joe Puglia, Anouk van Dril en Arthur Kerklaan. In samenwerking met de ensemble commissie zijn in 2025 duidelijke afspraken met betrekking tot de samenwerking met musici vastgelegd.

OPLEIDEN VAN STARTEND TALENT

Ook in 2025 heeft Het Muziek actief ingezet op de ontwikkeling van startend talent. Op het podium werken we veel met studenten van de conservatoria, waarbij een ervaren musicus een student begeleidt in een side-by-side setting. Binnen de organisatie zijn twee producenten en een marketingmedewerker opgeleid door senior teamleden. De junior producenten zijn allang doorgegroeid tot zelfstandig opererende producenten en in 2025 zelfs tot productieleader. Binnen het bestuur is ruimte voor een junior bestuurslid, in 2026 start een nieuwe wervingsprocedure. Om een brede instroom van talent te waarborgen, zijn de selectiecriteria voor functies afgestemd op competenties, kernvaardigheden en ontwikkelpotentieel, zonder onnodige uitsluitende vereisten.



FINANCIËN

DE MISSIE ALS BASIS VOOR DE FINANCIËN

De missie van Het Muziek vormt de basis van de begroting voor 2025. De begroting is opgesteld aan de hand van de activiteiten zoals beschreven in het Kunstenplan 2025–2028 en is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Het ontwikkelen en uitvoeren van (nieuwe) producties, zoals onder andere Nachtwacht, Reich|Richter, Study for Life en het Saariaho Festival.
- Duurzamer produceren en het verhogen van het aantal speelbeurten per productie.
- De lancering en positionering van de nieuwe naam: Het Muziek.
- Het uitvoeren van de nieuwe marketingstrategie.
- Het toepassen van de cao-ME en de Fair Practice Code.
- Het faciliteren van artistiek onderzoek en experiment in Het Muziek Studio.
- Het versterken van de internationale positie van het ensemble.
- Een financieringsmix waarbij het eigen vermogen kan worden ingezet als buffer voor financiële risico's.

Na de positieve toekenning van de plannen voor de periode 2025–2028 is Het Muziek voortvarend van start gegaan met de uitvoering van de nieuwe strategie. In de eerste helft van 2025 realiseerde het ensemble een reeks grote producties en projecten die zowel nationaal als internationaal zichtbaar waren.

In 2025 realiseerde Het Muziek 25 projecten, zes meer dan in 2024. Deze groei komt vooral door extra kleinschalige activiteiten in Het Muziek Studio, die minder arbeidsintensief zijn. Tegelijkertijd werkt Het Muziek sinds 2024 aan een duurzamere werkwijze met minder producties en meer speelbeurten per productie. Deze aanpak is succesvol, onder meer bij tournees als Reich|Richter, Boulez 100, In Memoriam Reinbert en Nachtwacht.

Tegelijkertijd wordt met de makerskringen en Het Muziek Studio ruimte gecreëerd voor artistiek onderzoek, nieuwe samenwerkingen en de ontwikkeling van nieuw werk.

Internationale samenwerking blijft daarbij een belangrijk uitgangspunt. In 2025 stond het werk van Kaija Saariaho centraal in onder meer het Saariaho Festival en de internationale coproductie Study for Life met de Tero Saarinen Company, gepresenteerd tijdens het Holland Festival en de Bregenzer Festspiele.

Parallel aan deze artistieke ontwikkelingen is in 2025 ook de naamsverandering van Asko|Schönberg naar Het Muziek doorgevoerd. Met deze nieuwe naam wil het ensemble zich beter positioneren voor de toekomst en ruimte creëren voor een bredere, interdisciplinaire muziekpraktijk.

Deze werkwijze biedt werkgelegenheid aan alle uitvoerenden, maakt de verplichtingen van de Fair Practice Code mogelijk en draagt bij aan een gezonde en toekomstgerichte organisatie. Tegelijkertijd staat het model onder druk door economische ontwikkelingen: de kosten stijgen, terwijl de inkomsten niet in hetzelfde tempo toenemen, wat op termijn kan leiden tot een afname van werkgelegenheid.

TOELICHTING OP DE JAARCIJFERS

FINANCIERINGSMIX

Het Muziek beschikt over een diverse mix van financieringsbronnen, zowel publieke als private fondsen financieren Het Muziek. In 2025 werd Het Muziek in het kader van het Kunstenplan 2025-2028 ondersteund door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap vanuit de Basis Infrastructuur (BIS), en door het Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK). Jaarlijks ontvangen wij een bijdrage van het Muziekfonds Maurico Kagel. Daarnaast zijn er goede relaties met verschillende private fondsen die financiële steun bieden. En worden er ook inkomsten gegenereerd uit de verkoop van producties, zoals coproductie bijdragen, uitkoopsommen en recettes. Ook particuliere giften van onze vrienden worden meegenomen.

Het Muziek heeft er in de loop van jaren voor gezorgd dat ze over voldoende weerstandsvermogen beschikt om eventuele calamiteiten op te vangen.

JAARCIJFERS

Het boekjaar 2025 omvat het kalenderjaar 2025 en sluit af met een negatief resultaat van €-88.463 (voor de bestemmingsreserves) tegenover een begroot negatief resultaat van €-79.515. De totale baten komen uit op €1.996.290 en de totale lasten op €2.084.753 (minus de ontvangen rente van €9.851). Aan de algemene reserves wordt in 2025 € 35.260 onttrokken, en tevens aan het saldo van verschillende bestemmingsreserves €53.203.

Bij de start van 2025 heeft het bestuur de begroting goedgekeurd met een tekort van €-79.515. Dit tekort hangt samen met de ambities van Het Muziek voor de komende periode. Het Muziek wil blijven investeren in de ontwikkeling van het ensemble, onder meer door de lancering en verdere verankering van de nieuwe naam, het artistieke niveau te waarborgen, nieuwe samenwerkingen aan te gaan

(zoals met Tero Saarinen Company), de (inter)nationale positionering te versterken en het realiseren van zoveel mogelijk optredens. Daarom heeft het bestuur besloten aan het begin van 2025 een deel van het eigen vermogen aan te wenden.

BATEN

Het Muziek maakt deelt uit van het Kunstenplan 2025-2028 zowel vanuit het Ministerie van OCW en de Gemeente Amsterdam (AFK) met een jaarlijkse subsidie van respectievelijk €1.171.718 en €244.320 (geïndexeerd in 2025).

Uit particuliere fondsen ontving Het Muziek in totaal het bedrag van €105.268: €30.000 van Stichting Reinbert de Leeuw (voor In Memoriam Reinbert en Boulez 100), €40.000 van Muziekfonds Maurico Kagel (voor Saariaho Festival), €14.000 van de Société Gavignières (voor Klaas bij Nacht). Daarnaast ontvingen we €10.050 van Nicholas Berwin (voor residentie van Prach Boondiskulchok). De donaties van vrienden bedroegen €11.040.

De totale baten bedroegen €1.996.290, wat €58.397 lager is dan het begrote bedrag van €2.054.687. Deze daling is het voornamelijk het gevolg een afname van het aantal van internationale optredens. De publieksinkomsten uit het buitenland zijn lager dan begroot. Zo kwamen de geplande optredens van Shelter en Ophelia Next Appearance in België te vervallen, en is de uitvoering van Music for 18 Musicians verschoven naar 2026. Bovendien is een deel van de inkomsten uit de internationale publieksinkomsten verrekend in de coproductiebijdrage met I Solisti. Bij de bijdragen uit private middelen valt op dat de bijdrage van Art Mentor Foundation met een bedrag van €42.000 ontbreekt. Deze bijdrage was bestemd voor de productie The Last Show van Brigitta Muntendorf, die eveneens is verplaatst naar 2026.

RESERVES

De ontvangen donaties van Vrienden, een bedrag van €11.040, zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve Vrienden, die daarmee is gegroeid tot €324.905. In 2025 heeft de organisatie meerdere activiteiten voor haar vrienden georganiseerd, onder andere tijdens een generale repetitie in de zaal en een Vriendenborrel na afloop van een concert.

Met de toevoeging van €30.757 aan de bestemmingsreserve composities stelt Het Muziek een budget beschikbaar voor (internationale) compositieopdrachten. Deze opdrachten werden 2024 en 2025 versterkt en lopen door in 2026 en verder. De bestemmingsreserve van €45.000 voor uitgestelde productie van Katrien Baerts en de bestemmingsreserve van €50.000 voor de implementatie van de nieuwe naam, zijn in 2025 vrijgevallen omdat deze kosten zijn gerealiseerd.

De algemene reserve nam af het verslagjaar 2025 met €35.260 en bedraagt nu €454.302. Deze reserve is voldoende om een aanzienlijk eventueel tekort op te vangen waardoor Het Muziek nog steeds aan haar betalingsverplichting zou kunnen voldoen.

De verhouding tussen het eigen vermogen en vreemd vermogen is zeer positief. Het totale eigen vermogen was op 31-12-2025 €865.924 en de kortlopende schulden bedroegen €547.494.

De kortlopende schulden zijn in 2025 relatief hoog en bedragen €547.495. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door ontvangen subsidies in 2025, waaronder € 100.000 van Fonds Podiumkunsten (Reeks opdrachten compositie) en € 196.377 van Stichting Muziekfonds Mauricio Kagel, waarvoor verplichtingen uitstaan in 2026 en verder. Daarnaast betreft een deel van de kortlopende schulden een factuur van het Holland Festival van €96.104 voor de verdeling van de kosten voor de productie van 2025.

Er is een solvabiliteitsratio van 61,3%. (De rekenmethode is: het eigen vermogen (€865.924) gedeeld door totaal vermogen (€1.413.418).

Op 23 mei 2023 heeft het bestuur bepaald, bij een risico-analyse, dat een bedrag van €250.000 benodigd is om een liquidatieproces te kunnen uitvoeren. Dit bedrag is bestemd om gedurende een korte periode aan de financiële verplichtingen te kunnen voldoen, zoals betaling van personeel en huurkosten. Dit bedrag zal niet worden aangewend voor andere doeleinden.

Het weerstandsvermogen is de vrije vermogensbuffer voor het opvangen van eventuele calamiteiten of onverwachte uitgaven en is van voldoende niveau om dergelijke gebeurtenissen het hoofd te bieden. Dit maakt Het Muziek tot een financieel gezonde organisatie.

De jaarrekening 2025 maakt onderdeel uit van het bestuursverslag en is als bijlage toegevoegd.

LASTEN

Aan de uitgavenkant zijn de kosten lager uitgevallen dan begroot, onder meer door lagere personeelskosten. Als gevolg van het annuleren en verplaatsen van een aantal producties zijn de uitgaven lager. De totale lasten bedragen €2.084.753 wat €49.449 minder is dan het begrote bedrag van €2.134.202.

De publiciteitskosten waren veel hoger dan begroot door uitgaven voor de lancering van de nieuwe naam. Hiervoor is eind 2023 een bestemmingsreserve van €50.000 gevormd die in 2025 geheel is vrijgevallen om deze kosten op te vangen.

De kosten voor honoraria van technici liggen in 2025 fors hoger dan in 2024. Deze stijging was echter voorzien en opgenomen in de begroting. In 2025 zijn meerdere technisch complexe producties gerealiseerd, zoals Reich/Richter (audiovisueel), Boulez 100 (geluidsontwerp voor 40 musici), Recital (for Cathy) (een combinatie van live videoregistratie, audiovisueel en geluidsversterking) en nieuwe opnames voor Stairway online.



OOG VOOR HET KLIMAAT

In 2025 blijft Het Muziek duurzaamheid integraal onderdeel van haar missie en visie. Duurzaamheid wordt actief meegenomen in productie, programmering en organisatieprocessen, waarbij medewerkers en makers worden gestimuleerd dit vanzelfsprekend in hun dagelijkse werk te integreren.

In de praktijk:

- Green Book & co-producties: Richtlijnen voor duurzame productie worden gevolgd en gedeeld met samenwerkingspartners.
- Huisvesting: Het Muziekgebouw heeft Energie-label A, zonnepanelen en geen gas; Het Muziek Studio gebruikt duurzame stroom.
- Programmering & bewustwording: Klimaat en duurzaamheid zijn regelmatig onderwerp van programmering. Medewerkers worden gestimuleerd OV of fiets te gebruiken; catering is vegetarisch, waar mogelijk vegan.
- Duurzaam produceren & reizen: Hergebruik van materialen, digitale bladmuziek en spreiding van voorstellingen verminderen impact. Buitenlandse reizen worden gewogen met een 'matrix duurzaam reizen'; uitstoot wordt gecompenseerd.
- Werkgroep Duurzaamheid: Binnen de organisatie is een werkgroep actief die duurzaamheidsbeleid bewaakt en actief houdt. Door de drukte en beperkte tijd is het niet altijd mogelijk dit onderwerp de volle aandacht te geven.

Reflectie

Het grootste aandachtspunt blijft echter vliegreizen, die veruit voor het ensemble de hoogste uitstoot veroorzaken. Het Muziek streeft ernaar vliegreizen te beperken en de uitstoot bij noodzakelijke vluchten te compenseren, maar dit blijft een uitdaging voor een internationaal opererend ensemble.



KANSEN EN BEDREIGINGEN

In het bestuursverslag over 2024 verwezen we naar het werk van historicus en filosoof Timothy Snyder, die benadrukt dat democratische vrijheden nooit vanzelfsprekend zijn, maar voortdurend onderhoud en waakzaamheid vragen. Ook in 2025 blijft deze observatie actueel. In verschillende delen van de wereld zien we politieke ontwikkelingen waarin ruimte voor tegenspraak en pluralisme onder druk komt te staan.

Deze ontwikkelingen raken ook de rol van kunst en cultuur. Kunstinstituten zijn bij uitstek plekken waar verschillende perspectieven naast elkaar kunnen bestaan en waar maatschappelijke ontwikkelingen kritisch kunnen worden bevraagd. Wanneer die ruimte krimpt, wordt het belang van een open en inclusieve culturele sector des te groter.

Voor Het Muziek betekent dit dat wij bewust blijven investeren in diversiteit, inclusie en meerstemmigheid, niet als abstracte begrippen, maar als uitgangspunten voor onze programmering en samenwerkingen. Zo werken we met queer-collectief Pensive Vivifier aan een nieuw project voor 2026 waarin de Nederlandse passiecultuur vanuit hun perspectief wordt onderzocht. Daarmee laten we zien dat tradities voortdurend opnieuw kunnen worden geïnterpreteerd en dat verschillende stemmen daarin een plek kunnen krijgen.

De huidige ontwikkelingen brengen daarmee zowel uitdagingen als kansen met zich mee. Juist wanneer ruimte voor verschil van mening onder druk staat, groeit het belang van kunst als plek voor reflectie, experiment en vrije verbeelding. Voor Het Muziek ligt hier een duidelijke opdracht: een ensemble zijn dat niet alleen nieuwe muziek uitvoert, maar ook ruimte blijft creëren voor dialoog, kritische perspectieven en artistieke vrijheid.

MEDIA OVER HET MUZIEK IN 2025

De Volkskrant:

"Je kunt je ensemble ook gewoon Je Moeder noemen, dat blijft ook hangen", aldus Merlijn Kerkhof.

Programmeur Parkstad Limburg Theaters:

"... ontzettend gaaf hoe jullie je met jullie nieuwe naam en stijl herpositioneren. Ik vind dit een van de meest krachtige campagnes in de klassieke muziekscene", aldus Jos Roeden

Trouw - Over Kaija Saariaho Festiva: "Alles werd fantastisch begeleid door een uitgedijd Asko Schönberg onder leiding van Ernest Martínez Izquierdo. Pohjola sprak na afloop de volle zaal vereerd en aangedaan toe, en blies daarna in zijn eentje een eigen kleine, stille hommage aan Kaija. Wat mooi!"

De Volkskrant:

"Tijdens het openingsconcert van het vierdaagse festival ter ere van de Finse componist Kaija Saariaho komen de muziek van ensemble Asko Schönberg en de viool van Joseph Puglia prachtig samen."

Trouw - Over Study For Life:

"Zangeres Raquel Camarinha, zes dansers en acht musici voerden een geweldig muzikaal ritueel uit, in een werkelijk geniaal lichtontwerp. [...] Wat een wonderschone avond."

Zweedse pers (Hufvudstadbladet):

"When Tero Saarinen Company, together with Dutch Het Muziek, tackles Kaija Saariaho's music, it becomes a complete work of art beyond the ordinary. Tero Saarinen once again offers a world-class work."
- Hufvudstadbladet (Tove Djupsjöbacka)

Finse pers (Helsingin Sanomat, de grootste krant van Finland):

"The extremely demanding musical range is wonderfully interpreted by soprano Raquel Camarinha together with the seven members of the contemporary music ensemble Het Muziek. They are also an integral part of the stage production."

3voor12 - Over Music for 18 musicians :

"ADE25: Steve Reich's klassieke blauwdruk van een technoset Muzikale trance in pluche stoelen [...] Het is de tweede uitvoering van Steve Reich's Music For 18 Musicians door ensemble Het Muziek (voorheen Asko Schönberg) deze avond, we bevinden ons aan de rand van de nacht."

Over Boulez 100 (in Muziekgebouw):

De Volkskrant (4 sterren):

"De indrukwekkende uitvoering van 'Répons' door Asko|Schönberg en I Solisti voelt als een razende tornado. In het Muziekgebouw aan 't IJ in Amsterdam word je letterlijk opgeslokt door de muziek."

NRC (5 ballen):

"Zelfs als liefhebber van zijn werk vergeet je soms hoe vitaal en vervoerend deze muziek is, om de simpele reden dat ze bijna nooit wordt uitgevoerd. Daarom is het zo heuglijk dat Asko|Schönberg en I SOLISTI deze dagen een kleine tour maken met een van Boulez' meesterwerken, Répons voor ensemble, zes solisten en live elektronica, voortreffelijk geleid door dirigent Bas Wiegers."

En verder:

We werden meerdere keren in "de top 10 van 2025"-lijstjes genoemd in de pers. We stonden in de top 10 beste theaterstukken van 2025 van het NRC met de interdisciplinaire voorstelling 'Nachtwacht'. En we werden 2 keer genoemd in de top 10 klassieke muziek van 2025 in het NRC. Zowel het concert 'Boulez100' en het stuk 'HUSH' werden genoemd.



LINKS

hetmuziek.nl

hetmuziek.nl/videos

www.instagram.com/hetmuziek

www.facebook.com/hetmuziek

www.youtube.com/@het_muziek

www.tiktok.com/@het_muziek

www.linkedin.com/company/hetmuziek/

<https://vimeo.com/askoschoenberg>

[Open.spotify.com/artist/6GZd77DzqLGmwfWuygyd6n](https://open.spotify.com/artist/6GZd77DzqLGmwfWuygyd6n)

HET MUZIEK:

BESTUUR STICHTING ASKO|SCHÖNBERG

Amsterdam, 31 maart 2026

Ranti Tjan
Voorzitter

John Graham Voorzitter-
Penningmeester

Amsterdam, 31 maart 2026

Fedor Teunisse
Artistiek directeur

Ellis van de Giessen
Zakelijk directeur

