
Am
sterdam,
Sinfonietta

artistiek leider Candida Thompson

Beleidsplan 2017 - 2020

1. Korte typering

Kerngegevens 2015 Amsterdam Sinfonietta: 65 concerten, 50 kinderconcerten, 2,5 M€ omzet, 71% eigen inkomsten, 50.500 bezoekers, waarvan 6.000 bij KleuterSinfonietta. Amsterdam Sinfonietta wordt gerekend tot de top van strijkersensembles in de wereld.

Hoogtepunten 2013-2015

- Winnaar De Ovatie 2013, dé Nederlandse klassieke muziekprijs van de VSCD
- Optreden tijdens inhuldiging koning Willem-Alexander
- Nieuwe composities in onze opdracht door Sofia Goebaidolina, Pēteris Vasks, Thomas Larcher
- Premières Michiel van der Aa, Sally Beamish, David Matthews, Kate Moore, Calliope Tsoupaki
- 40 buitenlandse concerten in 12 landen
- live CD met De Dijk kwam op nummer 1 in de Album Top 100 binnen

1.1 Missie en hoofddoelstelling

Amsterdam Sinfonietta wil als een dynamisch en virtuoos gezelschap het repertoire voor strijkersensemble, een van de pijlers onder de grote Europese muziektraditie, levend houden, uitdragen en vernieuwen. Wij doen dat door die muziek op het hoogste niveau uit te voeren, te onderzoeken en verder te ontwikkelen, en daar bestaand en nieuw publiek mee te engageren.

We werken met topmusici en topsolisten, in nauwe samenwerking met prominente zalen in binnen- en buitenland. Als ensemble in residence hebben we in Nederland een vaste relatie opgebouwd met concertzalen in vijf grotere steden. Voor liefhebbers spelen wij geijkt alsmede verfijnd nieuw repertoire, voor nieuw publiek zoeken we de grenzen op in onverwachte cross-over combinaties, en voor kinderen ontwikkelen we interactieve voorstellingen. We hebben aandacht voor de borging van excellentie door middel van specifieke programma's voor talentontwikkeling.

Ons ensemble telt 22 strijkers en staat onder leiding van violiste en artistiek leider Candida Thompson. Essentieel is onze 'kamermuziekmentaliteit'. Hierin wordt het dynamische bereik, de nuance en de wendbaarheid van een strijkkwartet toegepast op een ensemble met 22 strijkers. Werken zonder dirigent vergt een grote onderlinge betrokkenheid bij alle musici. De interactie tussen musici is tijdens concerten goed zichtbaar en resulteert in optredens met een bijzondere dynamiek en intensiteit. Staand spelen onderstreept dat.

1.2 Kernactiviteiten

Amsterdam Sinfonietta concentreert zich op een rijk en breed strijkersrepertoire, van Bach tot Berio. Onze jarenlange toewijding en aandacht voor dit specifieke repertoire leiden tot excellente uitvoeringen. Met een uiterst diverse programmering en specifieke formats bedienen we een breed publiek: van meesterwerken voor klassieke muziekliefhebbers; via avontuurlijke combinaties van genres en stijlen voor liefhebbers van avontuur; tot combinaties met andere kunstvormen zoals met choreografie, videokunst, dans of theater voor ander, jonger publiek. Naast bestaand werk spelen we speciaal in onze opdracht gemaakte composities en bewerkingen. We zijn trots op het internationale netwerk van componisten en solisten die graag met ons werken.

“Op de slotavond bracht Amsterdam Sinfonietta met verve de Nederlandse première van Sofia Goebaidolina's nieuwste werk 'Warum?' voor fluit, klarinet en strijkorkest.”
*NRC Handelsblad **** (november 2014)*

De missie, hoofddoelstelling en kernactiviteiten zijn onveranderd ten opzichte van vier jaar geleden. Wel brengen we door veranderingen in het tijdsgewricht en als gevolg van onze eigen artistieke ontwikkeling andere accenten aan in onze programmering. We zullen relatief iets meer programma's brengen waarin andere kunstvormen, spannende stijlcombinaties en presentatie een grotere rol spelen.

2. Artistieke uitgangspunten, signatuur en beschrijving activiteiten

2.1 Artistieke uitgangspunten

Wij streven het allerhoogste niveau van uitvoering van strijkersrepertoire na, met aandacht voor vernieuwing en met oog voor overdracht aan nieuwe generaties. We willen daarbij opdrachtgeverschap uitdagend invullen, ons repertoire verrijken, bijzondere combinaties vinden in de programmering, topmusici uit de hele wereld aan ons binden en omgekeerd zelf overal ter wereld spelen. De 22 musici van Amsterdam Sinfonietta, onder leiding van artistiek leider en concertmeester Candida Thompson, spelen met de precisie, detaillering en wendbaarheid van een strijkkwartet.

Kamermuziekmentaliteit

Onze artistieke essentie is de 'kamermuziekmentaliteit'. Wij streven naar het dynamische bereik, de nuance en de wendbaarheid die typisch zijn voor een strijkkwartet, maar dan in een grotere bezetting. Het uitvoeren van kamermuziek stelt zeer hoge eisen aan musici. Niet alleen zijn de individuele partijen vaak lastiger in vergelijking met gemiddelde orkestpartijen, er wordt ook op communicatief vlak meer van elkaar verwacht. Voorwaarde om als musicus bij ons te kunnen functioneren is een zeer hoog spelniveau. De werkvorm en het repertoire eisen van iedere musicus een gedegen voorbereiding. Musici bereiden niet alleen hun eigen partij tot in de puntjes voor, maar bestuderen voor de eerste repetitie met het ensemble ook de partituur van de betreffende composities. Onder leiding van de 'primarius' worden tijdens intensieve repetities onderscheidende interpretaties tot een hoge mate van perfectie uitgewerkt. Deze kwaliteit en werkwijze leiden ertoe dat bij producties met het *hele* orkest dezelfde flexibiliteit en hetzelfde raffinement worden bereikt als bij een strijkkwartet. Aan dit eindresultaat dragen ook de intensieve groepsrepetities bij. Alle vijf stemmen van het orkest zonderen zich dan af om als groep samen een klank te smeden, waarbij streeksnelheid, tempo, vibrato en stokvoering van belang zijn. Het gevoel en de intensiteit van deze manier van spelen worden gestimuleerd en gereactiveerd bij de daaropvolgende repetities met het hele ensemble.

Repertoire: alles voor strijkers

Ons andere artistieke uitgangspunt is ons specialisme als orkest met 22 strijkers. Daarvoor bestaat een uniek repertoire dat reikt van Renaissance tot nu. Amsterdam Sinfonietta voert dit uit op een niveau waarvoor we wereldwijd worden erkend en uitgenodigd. We richten ons op de meesterwerken voor strijkorkest van o.m. Mozart, Britten, Sjostakovitsj en Schönberg. Daar voegen wij twee aspecten aan toe. Allereerst breiden wij de traditie uit door nieuwe werken te spelen en zelf opdrachten te geven. Dit resulteert in nieuwe meesterwerken. We gaven recent compositieopdrachten aan componisten als Sally Beamish, Sofia Goebaidolina en Thomas Larcher. Ten tweede onderzoeken we de grenzen van het genre door combinaties met andere genres (pop, jazz) en kunstvormen (theater, film, mime) te programmeren, in bijzondere en multidisciplinaire projecten. Uit nationale en internationale kritiek en publieksreacties leiden wij af dat we hiermee op de goede weg zitten. De komende vier jaar willen wij voortgaan met deze manier van programmeren, zij het met nog meer oog voor verrassende combinaties met andere genres en met andere kunstvormen, en ook met bruggen naar niet-westerse tradities.

Bezetting: naast groot ook klein

Soms programmeren we een project in kleinere bezetting. Niet alleen is de landelijke belangstelling voor onze kamermuziekprogramma's groot, het spelen is voor onszelf van belang omdat het de teamspirit tussen de individuele spelers vergroot en het samenspel intensiveert. Voor beide elementen is bij ons publiek grote waardering. Verder is niet onbelangrijk dat wij in de kamermuziekprogramma's dikwijls werken programmeren die later in het seizoen op het programma staan in een 'grotere' versie. Zo is een uitvoering van Schönbergs *Verklärte Nacht* voor strijksextet een ideale voorbereiding voor de uitvoering van de strijkorkestversie van dit stuk later in het seizoen.

2.2 Artistieke ambities 2017-2020

- onze positie in de wereldtop van strijkorkesten bevestigen
- avontuurlijke concertprogramma's spelen in grote zalen overal in het land
- meer aanbod creëren voor een ander, diverser en jonger publiek
- opdracht verlenen aan componisten van internationaal niveau
- opvallende kamermuziekprogramma's spelen in kleinere zalen in het hele land
- onze unieke niche voor kleuters uitbouwen
- duurzaamheid borgen door overdracht van expertise en excellentie (talentontwikkeling)
- uitbreiden en verdiepen van onze multidisciplinaire verkenningen

2.3 Planning, productie, uitvoering

Voorafgaand aan de beschrijving van de projecten in 2017 en 2018 geven we hier een toelichting op de gemeenschappelijke aspecten van de producties. Dat betreft algemene opmerkingen over (a) werkwijze en planning, (b) verkoop en speelplan en (c) doelgroepen. Bijzonderheden zijn te vinden bij de projectbeschrijvingen zelf.

a. Werkwijze en planning

We ontwikkelen de programmering 1,5-2 jaar van tevoren, in samenspraak met zalen, festivals en solisten. Nationaal worden de concerten rechtstreeks verkocht aan de zalen, internationaal via vaste tour-agenten, met per land wisselende timing. De productionele voorbereiding begint een jaar van tevoren met het vastleggen van de musici, repetitieruimtes, bestellen bladmuziek en boeken reis en verblijf etc. Een kleine week voor het eerste concert starten de repetities. Marketingcommunicatie start een jaar voor de productie, met een grotere inzet gedurende de laatste drie maanden.

b. Verkoop en speelplan

De productie bestaat meestal uit 5 tot 10 concerten. Hier wordt soms van afgeweken met een eenmalig concert voor een festival. Voor seizoen 2017-2018 is de verkoop deels nog aan de gang; hieronder volgen de te verwachten concerten:

Nationaal

Vaste partners met jaarlijkse gegarandeerde concerten:

- Amsterdam Muziekgebouw aan 't IJ (7 concerten)
- Enschede Muziekcentrum (4 concerten), Leiden Stadsgehoorzaal (5), Tilburg Concertzaal (4) - alle in het kader van ensemble-in-residence; uitgebreid met Utrecht Tivoli Vredeburg (4) en Arnhem Musis Sacrum (3)
- Concertgebouw (jaarlijks 3 concerten in series als Klassieke Meesterwerken, Het Zondagochtend Concert, Robeco SummerNights)
- Breder dan klassiek tournee (1 keer Concertgebouw en 7 tot 9 concerten in het land). Naast de ensemble-in-residence zalen zijn hiervoor de vaste partners Muziekgebouw Eindhoven, Oosterpoort Groningen, Spiegel Zwolle, Nieuwe Luxor Rotterdam
- Serie Proefkamermuziek: Ede en Muiden, beide 1 concert per jaar

Naast de zalen waar we vaste afspraken hebben over afname van meerdere concerten per jaar, spelen we jaarlijks minimaal een keer in de Rotterdamse Doelen, de Groningse Oosterpoort en het Eindhovense Muziekgebouw. Ook zijn we een graag geziene gast in Breda, Heerlen en Nijmegen.

Op de volgende festivals zijn wij, jaarlijks of minder, vaste bespeler of partner:

- Holland Festival
- Cello Biënnale Amsterdam: 2018 en 2020
- November Music: 2018 en 2020
- Cross-linx Festival (4 concerten in 2017, Rotterdam, Eindhoven, Groningen, Amsterdam).

Internationaal

Internationaal verloopt de verkoop voornamelijk via onze vaste partner Konzertdirektion Schmid, een van 's werelds belangrijkste touragentschappen. In sommige regio's gebruiken we andere agentschappen. Een selectie uit de programma's beschreven in (2.4) brengen we in het buitenland:

- Eerste tournee met Nederlands Kamerkoor naar ca. vijf landen in Zuid Amerika
- Milos Karadagic (Duitsland)
- Andreas Ottensammer (Midden Europa)
- Van der Aa - Sunken Garden 2.0 (Europa)
- Giovanni Sollima (Hongarije)
- Martin Fröst (Duitsland)
- Lucas en Arthur Jussen (Istanbul)
- Keaton Henson (Engeland en Turkije)

c. doelgroepen

De programmering in 2017-2018 is onder te verdelen in vier soorten activiteiten.

- *reguliere concerten* voor liefhebbers van een avontuurlijke programmering en klassieke muziekliefhebbers.
- *kamermuziek*, eens per jaar, voor dezelfde doelgroepen als bij reguliere concerten
- *bijzondere & multidisciplinaire projecten* voor een bredere en jongere doelgroep; een deel van de bezoekers van onze reguliere concerten is ook hierin geïnteresseerd.
- *educatie en talentontwikkeling* gericht op kinderen en jongeren (4-18 jaar) voor de schoolvoorstellingen en op talentvolle strijkers (jongeren en studenten).

In de volgende paragrafen preciseren we het soort activiteiten in relatie tot onze doelgroepen, naar combinaties van inhoud (programma), samenstelling en plaats.

2.4 Projecten 2017 en 2018

a. Reguliere concerten

Hier klinken de grote meesterwerken uit het klassieke strijkorkestrepertoire aangevuld met premières van nieuw of gearrangeerd werk. Soms voegen we blazers of slagwerk toe. Deze programma's ontwikkelen en spelen we in Amsterdam (Muziekgebouw, Concertgebouw) en brengen we daarna door heel Nederland, met name in onze ensemble-in-residence zalen, en herhalen deze internationaal. Alle programma's worden uitgevoerd met oog voor presentatie. Het orkest speelt niet zittend maar staand. We gebruiken dramaturgische lichtplannen, en geven inleidingen en publieksgesprekken met alle orkestleden.

Anthony Marwood & Kristian Bezuidenhout

Gastviolist Anthony Marwood leidt een programma met pianist Kristian Bezuidenhout. Naast werk van Stravinsky en Mozart speelt het ensemble *Visions at Sea* van de Nederlandse componist Joey Roukens, in een nieuwe versie in opdracht van Amsterdam Sinfonietta. [6x NL]

Das Lied von der Erde

Bariton Thomas Oliemans en tenor Robert Murray zijn te gast in een programma rond componisten van de Weense School. Naast werken van Alban Berg en Anton Webern klinkt Mahlers kolossale cyclus *Das Lied von der Erde* in Schönbergs versie voor ensemble, aangevuld met het onbekende *Adagio* van Guillaume Lekeu en de Nederlandse première van het recente strijkerswerk *Aria* van de Duitse componist Jörg Widmann. [5x NL]

Sollima/Meijer

Twee programma's met unieke solisten. Met cellist Giovanni Sollima speelde het orkest eerder op de Cello Biënnale Amsterdam. Behalve werken van Verdi, Boccherini en Haydn klinkt de Nederlandse première van de compositie *LB Files* voor strijkers en elektronica van Sollima zelf. Met de harpiste Lavinia Meijer reizen we via Verdi, Rota en Einaudi naar de minimalisten Philip Glass en Bryce Dessner, en we spelen een nieuw werk van Andries van Rossem. [4x NL, 1x internationaal]

Milos Karadaglic

De jonge Montenegrijnse gitarist Milos Karadaglic is *recording artist* voor Deutsche Grammophon en speelde met orkesten in de VS, Europa en Japan. Met ons speelt hij de zelden gehoorde parel *Fantasia para un gentilhombre* van Joaquín Rodrigo aangevuld met werk van Rota en Vaughan Williams. Tijdens het laatste concert, in de Rotterdamse Doelen, wordt het programma aangevuld met Canteloubes *Chants d'Auvergne* met sopraan Renate Arends. Met het programma gaan we ook naar Duitsland. [3x NL, 3x internationaal]

Nederlands Kamerkoor

In het najaar van 2017 maken Amsterdam Sinfonietta en het Nederlands Kamerkoor een tournee door Nederland en door Zuid-Amerika. Op het programma staat de *Kammersinfonie opus 110a* van Sjostakovitsj, ook wel diens 'requiem voor strijkersensemble' genoemd. Ook spelen we de Zuid-Amerikaanse première van ... *miserere*... voor strijkers van Louis Andriessen. Daarnaast klinken werken voor a capella kamerkoor van Arvo Pärt. Na de pauze voeren de ensembles zonder dirigent samen een nieuw georkestreerde versie uit van het requiem van Fauré. [4x NL, 6x internationaal]

Slagwerk Den Haag

Deze coproductie is gebaseerd op het 20e-eeuwse meesterwerk *Muziek voor snaren, celesta en slagwerk* van Béla Bartók. Slagwerk Den Haag en Amsterdam Sinfonietta voeren dit werk uit in een programma waarin ook een première klinkt van Dobrinka Tabakova, een dubbelpianoconcert in opdracht van de twee ensembles, i.s.m. Istanbul Music Festival, en met als solisten Lucas en Arthur Jussen. [7x NL]

Fazil Say

Pianist Fazil Say (Ankara 1970, werkt in de VS) is een fenomeen in de klassieke muziekwereld. Hij speelt niet alleen een geraffineerd Beethovenconcert, maar voelt zich ook thuis in de geïmproviseerde muziek en jazz. Say is daarnaast componist met een taal die het beste van de Westerse en de Arabische muziek met elkaar verbindt. In dit programma combineren we werken van Fazil Say met klassiekers van Beethoven. [5x NL, 3x internationaal]

Nicolas Altstaedt

Bij dit project is de Frans-Duitse cellist Nicolas Altstaedt te gast, behalve een internationaal gerenommeerd klassiek solist ook fervent voorvechter van hedendaagse muziek. Wij geven met het Kammermusikfest Lockenhaus (Duitsland) een opdracht aan de componist Raphaël Merlin voor een nieuw celloconcert met Altstaedt. De Engelse componist Thomas Adès werkt aan een nieuwe versie van zijn *Lieux Retrouvés*. Afhankelijk van de instrumentatie overwegen wij de Nederlandse première van dit werk te programmeren. [5x NL]

Andreas Ottensammer

Met deze jonge solist en soloklarinettist van de Berliner Philharmoniker maken we een programma voor een tournee door Duitsland. Soloconcerten van Stamitz en Mozart worden gecombineerd met Hongaarse klanken van Bartók en Brahms. [1x NL, 5x internationaal]

Cello Biënnale Amsterdam

Sinds de oprichting in 2006 is de Cello Biënnale Amsterdam een vaste partner van ons. We treden elke editie op met grootheden uit de cellowereld en geven regelmatig samen compositieopdrachten. Voor de 2018 editie willen we door David Lang (VS) een celloconcert laten maken. [1x NL]

Anouar Brahem

De Tunesische oed-speler Anouar Brahem schrijft wereldse improvisatiemuziek vol innerlijke rust en meesterlijke beheersing. Brahem smeedt jazz, folk en etnische inspiratiebronnen tot een zeldzame combinatie. Zijn *The Astounding Eyes of Rita* (ECM Records) werd bedolven onder loftuitingen. Met zijn minimalistische laatste album *Souvenance*, dat composities voor strijkenensemble bevat, slaat hij een andere weg in. Deze werken staan centraal in dit concertprogramma. [5x NL]

Eva Maria Westbroek

Op het Holland Festival 2015 gaven wij met Westbroek een zeldzaam orkestliedrecital, met de liedcyclus *Les nuits d'été* van Hector Berlioz en *Knoxville Summer of 1915* van Samuel Barber. De vonk sprong meteen over en een vervolgproject in het jaar 2018 is in de maak. Zeker is dat er een cd-opname aan vast wordt gekoppeld. [2x NL, 2x internationaal]

b. Bijzondere & multidisciplinaire projecten

Regelmatig ontstijgen onze programma's de gewone concertformule, soms door combinatie van verschillende muziekstijlen of kunstgenres (klassiek of barok naast pop, jazz of singer-songwriter repertoire; theater, dans, film, mime), soms door de locatie (Stadsschouwburg, Bimhuis, Rode Hoed).

Breder dan klassiek

Een bijzonder format, sinds 2003 uitgegroeid tot een landelijk succes, rond samenwerking met een artiest/band van buiten de klassieke muziek (jazz, wereldmuziek, popmuziek, indie-classical). Met Breder dan klassiek verkennen we de grenzen van het ensemble, in lichtontwerpen, choreografie, elektronica en 'spoken word'. In deze programma's maken we altijd een koppeling met ons eigen klassieke of hedendaagse strijkersrepertoire. De planning van artiesten vindt in andere genres later plaats, waardoor de artiesten voor 2017 en 2018 nog niet vastliggen. [10x NL]

Cross-linx

Maart 2017 spelen we op *Cross-linx*, dat verbindingen legt tussen avant-garde popmuziek en klassieke muziek (Muziekgebouw Eindhoven, Doelen Rotterdam, Oosterpoort Groningen, Muziekgebouw aan 't IJ/Bimhuis). We spelen met gastartiesten Will Oldham, Joan Shelly en Nathan Salsburg werk van Rachel Grimes: een verhalende liedcyclus in een eigentijdse minimalistische stijl, met verhalen uit Kentucky voor meerdere stemmen, gitaar, piano en strijkersensemble. [4x NL]

KlassiekNacht

Op 25 maart 2017 vindt door heel Amsterdam de eerste KlassiekNacht plaats, een groot evenement met klassieke concerten van maximaal een half uur in o.m. Rode Hoed, Paradiso, Concertgebouw en Splendor. Het publiek kiest een thematische route langs grote en kleine zalen met verschillende ensembles en orkesten (AS, NBE, KCO, NedPho). Doel is klassieke muziek laagdrempelig te ontsluiten voor een nieuw, jonger publiek met een 'sluimerende interesse'. Herhaalbezoek wordt gestimuleerd d.m.v. het KN-kaartje dat toegang geeft tot een concert later in het seizoen. [3x NL]

Orkater

Achtergevel is een co-productie met Orkater onder regie van Ria Marks en Titus Tiel Groenestege, met muziek van Beethoven, Kurtag, Bartok, Sjostakovitsj e.a. *Achtergevel* is gebaseerd op de film Rear Window van Alfred Hitchcock. Achter de ramen en op de binnenplaats van een appartementencomplex spelen zich grote en kleine verhalen af, veelal zonder dialoog, 'verteld' door mimespelers en acteurs. Onze musici zijn als spelend ensemble onderdeel van het toneelbeeld, maar individueel treden ze ook als figurant op. [12-15x NL]

Sunken Garden 2.0

Herneming van de internationale operaproductie van Michel van der Aa, *Sunken Garden* (Holland Festival, première 2013 Londen). Uniek is de volledige integratie van een 3d-film in de theatrale handeling. Van der Aa schreef inmiddels een nieuwe, semi-scenische versie voor concertpodia. Amsterdam Sinfonietta voert die uit in samenwerking met de Zaterdagmatinee en het Koninklijk Concertgebouw, en met zalen in België en Duitsland. [1x NL, 2x internationaal]

Keaton Henson

Als vervolg op ons succes (Holland Festival 2015) van een zeldzaam optreden met de podiumschuwe Keaton Henson spelen wij i.s.m. Muziekgebouw Eindhoven, Jazz Festival Istanbul en The Barbican drie concerten met hem in Europa. Naast klassieke muziek en speciale arrangementen zullen projecties van Keatons beeldende werk onderdeel van de voorstelling zijn. [1x NL, 2x internationaal]

c. Kamermuziek

Gezien het belang van 'kamermuziekmentaliteit' spelen we eens per jaar kamermuziek onder de naam 'Amsterdam Sinfonietta Solisten'. De aanvoerders, aangevuld met andere leden van het ensemble, spelen dan werken uit het 'groter bezette' (5-12 musici) kamermuziekrepertoire. Twee van de gemiddeld zes concerten in het project vinden plaats in de serie 'Proefkamermuziek'. Dit is een informele concertformule in o.m. Muiden en Ede, met wijnproeverij na. Wijnverkoop komt deels ten goede aan de deelnemende ensembles. De wijnen die na de optredens worden geschonken kan het publiek ter plekke of via www.cultuurenwijn.nl kopen.

Strijkkwintet Schubert

Voor 2017 is één kamermuziekproject vastgelegd. Hierin staat Schuberts *Strijkkwintet in C* centraal, maar dan net even anders. De voorgeschreven tweede cellopartij hebben we laten bewerken en wordt in dit programma uitgevoerd door een sopraancontrabas. Met deze versie, op cd vastgelegd bij ons label Chanel Classics en reeds in binnen- en buitenland geprezen, maken we een speciale tournee. [6x NL, 2x internationaal]

d. Educatie en talentontwikkeling

We bedienen een nieuwe generatie met een breed scala aan programma's: van kleuters en scholieren via jonge amateurs tot uitzonderlijk getalenteerde *young professionals* (zie ook hoofdstuk 6).

KleuterSinfonietta

Sinds 2005 ontwikkelen we voorstellingen voor kleuters i.s.m. het Concertgebouw: een vijftig minuten durend programma voor zestig tot honderdtwintig kleuters en hun begeleiders, van zo'n veertig scholen, jaarlijks vijfduizend kinderen. Deze kennismaking met muziek, instrumenten en spelers is interactief, met spelletjes, vragen en antwoorden, luisteren, zingen, bewegen en dansen. Uitgangspunt is ons strijkersrepertoire.

In 2017-2018 spelen we naast drie bestaande twee nieuwe voorstellingen. De locatie is de Koorzaal van het Concertgebouw. De klassen komen per speciale bus uit alle wijken. Op kleine schaal bezoeken we scholen in de wijken zelf. In het weekend presenteren we de voorstellingen voor kinderen met hun ouders. [50x in het land]

Schoolklassen in de repetitieruimte

Vanaf 2017 organiseren we samen met het Muziekgebouw 'Educatie Circuits' voor middelbare scholen gericht op jongeren (14-18j). Elk leerjaar krijgt een op maat gemaakt programma met een workshop, rondleiding en als afsluiting een openbare repetitie of concert door een van de vaste bespelers van het Muziekgebouw: Amsterdam Sinfonietta, AskolSchönberg en Calefax. Voorafgaand geven de musici op school een voorbereidende les. (4 dagen, Educatieve activiteiten)

Sinfonietta Strijkersdagen

In samenwerking met het Muziekgebouw en zalen in het land organiseren we de Sinfonietta Strijkersdagen met workshops voor kinderen vanaf zes jaar. Ook wordt een werk ingestudeerd, samen met talentvolle strijkorkesten als het Nederlands Jeugd Strijkorkest (Amsterdam) en het Haydn Jeugd Strijkorkest (Groningen). Aan het einde van de dag wordt dat uitgevoerd in het concertprogramma van Amsterdam Sinfonietta. Het Groot Strijkorkest, dat bestaat uit zo'n honderd kinderen tussen acht en achttien jaar, wordt versterkt met enkele van onze musici. Deze dagen worden afgesloten met een presentatie van de workshops voor familie en kennissen. 's Avonds bezoeken de jeugdige strijkers met hun ouders het concert van Amsterdam Sinfonietta. (2 dagen, Educatieve activiteiten)

2.5 Activiteiten 2019-2020

In 2019-2020 gaan we uit van dezelfde indeling als in 2017 en 2018. In het Muziekgebouw geven we zeven concerten per jaar m.m.v. topsolisten als Liza Ferschtman, Isabelle Faust, Richard Egarr, Hannes Minnaar, Ning Feng, Sol Gabetta. Deze programma's worden herhaald in onze 'in residence' partnersteden, maar soms ook elders in het land. Voor het buitenland zijn we in gesprek over projecten met Jean-Yves Thibaudet en Janine Jansen, in concertprogramma's die we ook plannen voor series in het Concertgebouw, De Doelen en het Muziekgebouw in Eindhoven. In 2019 presenteren we in samenwerking met Cappella Amsterdam een project met werken van Pärt, Rachmaninov en Britten. Ook voeren we gesprekken over een geënceneerde voorstelling van de Johannes Passie met videoprojecties van een gerenommeerd videokunstenaar in samenwerking met het Nederlands Kamerkoor. Dat geldt ook voor opdrachtwerken aan componisten als Joey Roukens, Willem Jeths, Jorg Widmann en Olli Mustonen, en met Tigran Mansurian en Thomas Larcher voor muziektheater. We zijn in gesprek met November Music, Holland Festival en Cello Biënnale Amsterdam over concrete invulling van de programma's. We realiseren ons dat de demografische samenstelling van de bevolking verandert, de vergrijzing van het huidige klassieke publiek toeneemt, en de aanwas van klassiek publiek afneemt. Amsterdam Sinfonietta wil de komende jaren gebruiken om een grotere differentiatie van specifieke programma's voor specifiek publiek te maken. We gaan experimenteren met de concertvorm (naar lengte, tijdstip, plaats, presentatie), en met de concert inhoud (keuze van solisten, mengen van genres, combineren van disciplines, keuze van repertoire). Tegelijk is de belangstelling van actieve muziek liefhebbers en jeugdige strijkers enorm, met grote regelmaat krijgen we aanvragen voor coachings of advies. We willen het contact met jongere strijkers en oudere amateurmusici versterken.

2.6 Relatie tot eerder uitgevoerde activiteiten en missie

De activiteiten in 2017-2020 vloeien voort uit onze missie (zie 1 en 2.1) en liggen in lijn met de activiteiten in de afgelopen periode. We hebben een hoog artistiek niveau bereikt, getuige het publieke succes en de vakrecensies. We worden overal ter wereld uitgenodigd en weten topmusici aan ons te binden. In 2013 kregen wij de De Ovatie voor de indrukwekkendste prestatie op het gebied van klassieke muziek. Onze avontuurlijke programmering van meesterwerken uit het strijkorkestrepertoire naast onbekend of nieuw werk zetten we voort, net als het succesvolle Breder dan klassiek met artiesten als Wende Snijders en De Dijk. Nieuwe vormen blijven we exploreren in bijvoorbeeld KlassiekNacht. In het Muziekgebouw blijven we bouwen aan onze eigen succesvolle serie. De ensemble-in-residences met podia in het land blijven we uitbouwen. Onze buitenlandse reputatie hebben we versterkt met tournees in Europa en daarbuiten. Na internationale erkenning van de European Concert Hall Organisation (in 2011) en succesvolle tours met Thomas Hampson en Janine Jansen zijn we nu bekend op toppodia als Barbican Hall (Londen), Philharmonie (Luxemburg) en Konzerthaus (Berlijn), waar we ook terug gaan komen. Kamermuziek in grotere bezetting, ten slotte, kan rekenen op brede publieke bijval, evenals schoolvoorstellingen en andere educatieve activiteiten.

3. Plaats in het veld

Wij nemen in het Nederlandse muziekleven een unieke plaats in door:

- het enige ongedirigeerde strijkorkest te zijn
- onze unieke uitvoeringspraktijk
- repertoire en programmering

Wij zijn het enige grote professionele strijkersensemble zonder dirigent in Nederland. Onze manier van samenspelen vereist een intense interactie tussen de musici onderling met opwindende concerten van wereldniveau als resultaat. Bovendien zijn we niet aan een bepaalde stijlperiode gebonden: wij spelen van Bach en Mozart tot Schnittke en Andriessen.

Ook onze uitvoeringspraktijk is uniek. Wij spelen in een beperkte formatie van 22 strijkers, onder leiding van een concertmeester, maar met de flexibiliteit en wendbaarheid van een strijkkwartet. Hierin worden we gerekend tot de beste ensembles ter wereld.

Verder hebben we met ons repertoire een geheel eigen niche. Zo spelen wij als enigen in Nederland nieuwe muziek voor strijkers en zijn we opdrachtgever voor arrangementen en composities. Er is in repertoire wel overlap met grote orkesten (Concertgebouworkest, Nederlands Kamerorkest), maar dat is beperkt (zes standaardwerken uit het strijkorkestrepertoire). Omgekeerd voegen wij weleens slagwerk of een paar blazers toe, maar dat gebeurt incidenteel.

Onze programmering ten slotte kent uitdagende en niet voor de hand liggende combinaties van muzikale stijlen, van klassiek tot hedendaags. Bestaand repertoire breiden we uit met nieuw werk. Ook ontwikkelen we nieuwe combinaties met videokunst, dans en theater. We verkennen de grenzen van genres en werken daarin samen met musici uit de jazz, pop- en wereldmuziek.

Onze speelmarkt is niet aan een regio gebonden. Alle programma's worden tot negen keer toe herhaald in zalen door het hele land. Met ons brede repertoire kunnen wij flexibel inspelen op de programmering van zalen en festivals in binnen- en buitenland.

Met onze verrassende combinaties van stijlperiodes bereiken wij een eigen publiek, met name op podia waar we een vaste serie hebben. Alle programma's worden uitgevoerd op het hoogste niveau, en met medewerking van topsolisten - die dat ook graag doen. Dit alles met scherp oog voor presentatie: het orkest speelt niet zittend maar staand. Voor de concerten bij vaste partners ontwerpen we bijzondere lichtplannen en geven we interactieve inleidingen waaraan alle orkestleden deelnemen. Een breder publiek bereiken we met de nieuwjaarsconcerten Breder dan klassiek; jonge strijkers met de Strijkersdagen, en duizenden kinderen en begeleiders, in nauwe samenwerking met het Concertgebouw, met KleuterSinfonietta.

Structurele samenwerking bestaat er met podia in en buiten de stad op het gebied van marketing en programmering. In Amsterdam betreft dat het Muziekgebouw aan 't IJ en het Concertgebouw. In het land zijn dat de steden waar wij ensemble in residence zijn: Arnhem, Enschede, Leiden, Utrecht en Tilburg. Vaste bespeler zijn wij van het Holland Festival, de Cello Biënnale Amsterdam. Met Nederlands Kamerkoor, Cappella Amsterdam en Slagwerk Den Haag treden we op als partner. Opdrachten voor nieuw werk verlenen we vaak samen met partners om op het hoogste investeringsniveau te kunnen opereren, zoals de opdracht aan Thomas Larcher i.s.m. zes internationale partners. De Strijkersdagen organiseren we samen met de gerenommeerde jeugdstrijkorkesten, in Amsterdam (NJSO) en Groningen (HJSO).

4. Ondernemerschap

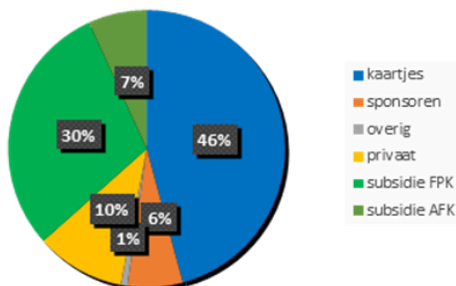
4a. Bedrijfsvoering en financiering

Terugblik

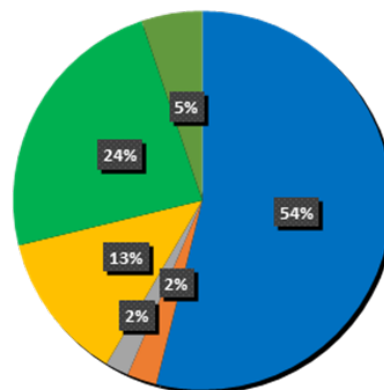
Amsterdam Sinfonietta heeft het afgelopen decennium een ontwikkeling doorgemaakt waarin we substantieel meer gingen spelen voor een beduidend groter en ook diverser publiek, met een toenemende nationale en internationale waardering, zowel kwalitatief als kwantitatief. We zijn gegroeid van een financiële min in 2007 naar een bescheiden eigen vermogen eind 2015, waarmee we fluctuaties tussen de jaren en enige tegenvallers kunnen opvangen - met naar verhouding afnemende publieke steun, een minimale staf en een jarenlange 0-lijn op vaste salarissen en honoraria.

We hebben serieus werk gemaakt van ondernemerschap, met ons publiek als belangrijkste inkomstenbron. Door een aantal grote projecten was de omzet hoger dan voorzien, waarbij inkomsten en kosten overigens nagenoeg in balans waren. In onze Club van 100 werden meer langjarige giften geboekt. Van private fondsen kregen we meer steun, en we verwierven nieuwe inkomsten uit commerciële concerten voor bedrijven. Tegenvallende sponsorbijdragen konden daardoor worden opgevangen. De eigen inkomsten bedroegen gemiddeld 71,1% van het totaal, waar gerekend was met 63,4%.

begrote inkomsten AS 2013-2016
(gemiddeld € 1,93 M p.j.)



gerealiseerde inkomsten AS 2013-2015
(gemiddeld € 2,54 M p.j.)



Desondanks zijn we kwetsbaar. We kunnen onvoldoende investeren in onze backoffice en de honoraria van de musici lopen ver achter bij wat in de cao's in de podiumkunsten gebruikelijk is. De risico's hiervan werden onderkend door een privaat fonds. Dankzij een eenmalige gift van € 400.000 van een particuliere stichting konden wij voor 2014 en 2015 de salarissen van onze musici incidenteel ophogen. Voor 2017-2020 menen wij dat het noodzakelijk is om de salarissen structureel te verhogen, en daarmee ons artistieke succes duurzaam te borgen.

Vooruitblik

We blijven de verwerving van inkomsten volgens de bewezen succesformule organiseren: kaartverkoop, uitkoop, inkomsten van sponsoren en private partijen en een aandeel overheidsfinanciering. We paren een kleine kernorganisatie aan maximale eigen inkomsten en maximale efficiency, de vruchten plukkend van tal van samenwerkingsverbanden met andere organisaties, optimaal gebruikmakend van een nationaal en internationaal netwerk van zalen, gemeenschappelijk opdrachtgeverschap en zoveel mogelijk spelen na een repetitieperiode (5 - 10 voorstellingen per project). Onze zakelijke ambities daarbij zijn, per jaar:

- 59 'grote' concerten per jaar
- buitenkansen benutten om met publiekstrekkers op te treden (maar gezien de navenante kosten daar niet structureel van uit te gaan)

- verhoging inkomsten uit vrienden en donateurs met 22% naar 160.000
- sponsorinkomsten van 63.500 naar 80.000
- clinics en concerten voor bedrijven, totaal 50.000
- additionele financiering van educatieve activiteiten, compositieopdrachten en niet-reguliere projecten via private fondsen

Om deze zakelijke doelstellingen te realiseren, de continuïteit van ons ensemble te garanderen en het topniveau waarop wij presteren te handhaven, moeten we op twee essentiële punten intern investeren:

- versterking bureauorganisatie
- honorering musici op niveau

Borging kennis en risicomanagement

De continuïteit van onze bedrijfsvoering is in handen van een op haar taak berekende directie, en wordt geborgd door een zakelijk gezien uiterst deskundig bestuur en een heldere financieel-administratieve organisatie die goed kan worden overgedragen.

Bedrijfsrisico's zoals kleine tegenvallers kunnen we tegengaan met een bescheiden buffervermogen op de balans van ca. 7% van de begrote gemiddelde jaaromzet.

Al te grote fluctuaties in inkomsten, zoals uit onzekere afname van onze concerten, gaan we tegen door langdurige ensemble-in-residence relaties met zalen in grote steden in het land. Door intensieve samenwerking in marketing verduurzamen we onze publieksrelaties. We voorzien vooralsnog geen kaskrakers, zoals met De Dijk, Einaudi en Hampson (2014-2015). Die liggen buiten ons normale speelveld - wanneer die zich aandienen is dat voor ons een buitenkans die we graag aanpakken, maar die lastig te plannen valt.

Financieringsmix

Uitgangspunt is dat we zelf optimaal inkomsten verwerven en maximaal efficiënt werken. We schetsen hieronder de mogelijkheden tot verhoging eigen inkomsten, en daarna een veranderde inkomstenmix.

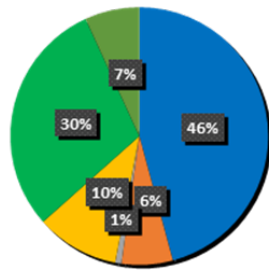
Verhoging inkomsten

- Onze vriendenvereniging en 'Club van 100' (voor giften > 1000 euro) leveren nieuwe mogelijkheden om ons duurzaam met publiek te verbinden. Het intensiveren van de relaties met onze vrienden leert ons hoe leden echte ambassadeurs kunnen worden, bij ons blijven, meer willen doen en nieuwe leden voor ons werven. Zo kunnen we onze ambities in kwaliteit verdiepen en in omvang vergroten. We zijn hier voorzichtig positief, ondanks toenemende concurrentie op de 'geefmarkt'.
- Grotere private fondsen vormen geen oplossing voor structurele bijdragen, maar bieden wel soelaas bij bijzondere projecten, zoals compositieopdrachten en educatieve programma's.
- Ondanks de druk op klassieke sponsoring is het onze ambitie om de sponsorinkomsten te laten groeien. Daarnaast gaan wij met bedrijven projecten op maat maken, waar we nu mee experimenteren. Ook gaan we clinics geven, bedrijfstrainingen in onze bijzondere manier van werken: communiceren zonder dirigent in relatie tot zelfsturende teams.

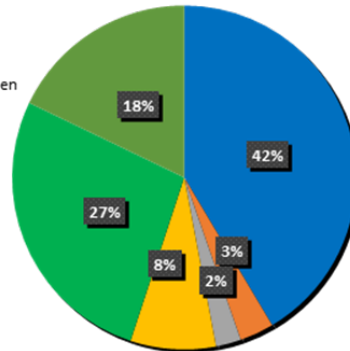
De onderlinge verhouding van de inkomstendelen zal veranderen t.o.v. de begroting voor de lopende periode. Dat ligt met name aan stijging van kosten (honoraria musici, versterking bureau) die vooral uit een groter overheidsaandeel in de inkomsten gedekt zal moeten worden. Dit hebben wij aan de stad Amsterdam voorgelegd.

Alternatieve oplossingen zien wij niet: uitkoopsommen staan onder druk en vergroting van private middelen en sponsoring gaat met hele kleine stappen; een kleinere bezetting botst met ons repertoire en met de omvang van de zalen en minder concerten geven bij gelijke vergoeding aan de musici zou direct tot minder rijkssubsidie leiden.

begrote inkomsten AS 2013-2016
(gemiddeld € 1,93 M p.j.)



begrote inkomsten AS 2017-2020
(gemiddeld € 2,49 M p.j.)



Kostenbesparingen en efficiëntie

We werken met een *lean and mean* kantoorstaf, en zetten in op een breed scala aan samenwerkingsverbanden om ook in de uitvoering optimaal kosteneffectief te werken. Met de huidige zes fte hebben we directie, programmering, productie, marketing, fondsenwerving, muziekbibliotheek en administratie afgedekt. Met het oog op het stijgende belang van marketing en fondsenwerving voor onze toekomst en om uitvoering te geven aan ons talentontwikkelingsprogramma voor jonge musici moeten we die nu met 1,2 fte uitbreiden.

Governance Code Cultuur en Code Culturele Diversiteit

We voldoen aan de Governance Code Cultuur. We werken met een Bestuur- en Directiemodel. Het bestuur staat op enige afstand, is vooral beleidsvoorbereidend, toetsend en adviserend (met name netwerken), met maximale mandatering aan de directie, binnen de grenzen van een directiestatuut. Het bestuur wisselt volgens vastgestelde profielen in een rooster van aftreden. Het jaarsalaris van de directie wordt gepubliceerd in het Financieel Jaarverslag. Bestuurlijke functies zijn onbezoldigd. Wij voldoen in overwegende mate aan de Code Culturele Diversiteit: wij streven naar zoveel mogelijk verscheidenheid in al onze geledingen, maar tegelijkertijd ook naar de beste musici en professionals in onze backoffice, ongeacht sekse, nationaliteit, beperking of culturele achtergrond. Daarbij is affiniteit met wat wij doen in alle functies van groot belang voor een kleine organisatie als de onze. Onze staf telt twee, onze groep musici zes nationaliteiten. De verhouding man/vrouw in de backoffice is 50/50, in het ensemble 30/70 en in het bestuur 70/30. Via ons netwerk hebben we een goed beeld van wie goede én cultureel diverse kandidaten in de voor ons relevante disciplines zijn.

4b. Publiek en marketing

Terugblik 2013-2015

kerngegevens per jaar	2009-2012	2013-2016 begroot	2013-2015 gerealiseerd
bezoekers totaal	33.561	43.050	52.980
bezoekers concerten Nederland	25.043	30.150	36.511
bezoekers concerten buitenland	4.327	8.000	10.500
bezoekers KleuterSinfonietta	4.191	4.900	5.969
totaal aantal grote concerten	43	52	62
aantal buitenlandse concerten	6	11	13
aantal steden Ensemble-in-residence	3	4	5

Vrienden	650	800	817
opbrengst donateurs	€ 71.618 (2012)	€ 90.000	€ 107.392 (2015)
eigen inkomsten %	62%	62%	71%

Omvang en samenstelling publiek

Wij verwachten in de periode 2017-2020 jaarlijks ca. 46.000 bezoekers te ontvangen. Dat is minder dan in de vorige periode (53.000), toen we enkele bijzondere kaskrakers hadden (De Dijk, Hampson). Ook zullen we iets minder concerten in grote zalen spelen. Bovendien staat het klassieke muziekbezoek in het algemeen onder druk. Het is dan ook een uitdaging om de publieksaantallen op dit niveau te houden.

Onze doelgroepen blijven:

- A. liefhebbers van onze avontuurlijke programmering
- B. liefhebbers van klassieke muziek (waaronder amateurmusici)
- C. bredere en jongere groep muziek/cultuurliefhebbers, waarvoor we nog beter afgestemde programma's ontwikkelen, zoals Breder dan klassiek, KlassiekNacht, Tracks, Cross-linx, multidisciplinaire voorstellingen bijv. i.s.m. Orkater.
- D. kinderen (en hun begeleiders) en jongeren (4-18 jaar) voor de schoolvoorstellingen en educatieve formats (amateur-tienermusici en getalenteerde student-strijkers, beide groepen in het kader van talentontwikkeling)

Ad B. Publieksonderzoek 2015: 64% bezoekers hoort graag een première en 88% wil ook minder bekende werken horen.

Ad C. (idem): 15% van de bezoekers gaat naar zowel reguliere als Breder dan klassiek concerten, 25% van de bezoekers gaat alleen daar heen, 60% alleen naar een klassiek concert.

Marketingdoelstelling en -strategie

We willen bestaand publiek behouden, de bezoekfrequentie verhogen en ons sterker binden aan vrienden en ons vaste publiek, én nieuw publiek werven. Dit doen we door:

- herhaalbezoek en reactivering afgehaakte bezoekers
- samenwerking met zalen op het gebied van marketing en programmering
- nieuwe formats, in reguliere en bijzondere projecten, en in randprogrammering (openbare repetities, inleidingen, *meet-and-greets*)
- intensiveren band met vrienden, bezoekers en sponsors d.m.v. marketingcommunicatie en onze buitenlandse tours

Uit publieksonderzoek (2015) blijkt dat het publiek voor driekwart uit nieuwe bezoekers bestaat. Veel bezoekers zeggen graag te willen terugkomen. De marketingstrategie richt zich daarom vooral op stimuleren van herhaalbezoek.

De marketingmiddelenmix

Direct marketing is het belangrijkste middel om bestaand publiek te stimuleren tot herhaalbezoeken, of tot donateurschap. In Amsterdam hebben we bezoekersgegevens, voor daarbuiten werken we samen met de zalen. De vernieuwde website neemt een centrale rol in in de middelenmix. Veel conversie vindt hier plaats (inschrijven nieuwsbrief, kaartverkoop, aanmelden donateurs). De op storytelling gebaseerde website wordt positief gewaardeerd; online kaartverkoop is gebruiksvriendelijker (80% van ons publiek bestelt online). Website en nieuwsbrief (6.000 abonnees), de belangrijkste informatiebronnen, worden de komende jaren onze sterkste marketingtools. Daarnaast zijn we actief op de social media (Facebook, Twitter en Youtube). Onze communicatie verloopt grotendeels al online, via

gepersonaliseerde nieuwsbrieven met daaraan gekoppelde landingspagina's in onze websitestijl. Ons halfjaarlijkse vriendenmagazine Sinfonieuws gaat ook online.

Nieuw publiek kunnen we het beste bereiken met traditionelere marketingmiddelen, zoals brochures, flyers, posters, advertenties, radiocampagnes, ondersteund door online marketing. Free publicity is essentieel in het vinden van nieuw publiek. Amsterdam Sinfonietta treedt regelmatig op in radio- en tv-programma's, zoals DWDD en Radio 4. Elk project wordt uitgezonden, meestal live. We brengen jaarlijks cd's (huislabel Channel Classics) uit, of elders met topsolisten (Thomas Hampson, Eva Maria Westbroek). We verzorgen ook webcasts, i.s.m. zalen (Concertgebouw) dan wel onafhankelijk (BravaTV, sociale media).

De band met onze achterban versterken we door loyalty programma's, *meet-and-greets* en openbare repetities. Voor de Club van 100 organiseren we besloten concerten en buitenlandse concertreizen.

CRM en customer journeys

De komende jaren banderukken we interactie met bezoekers: *customer journeys*. Door contactmomenten beter af te stemmen op specifiek gedrag en voorkeuren van bezoekers, leveren we maatwerk. Met een nieuw klantrelatiesysteem (CRM) gaan we de *customer life cycle* volgen en per fase speciale campagnes ontwikkelen. Naast online kanalen gebruiken we daarvoor ook offline communicatie en events. Er komen aparte campagnes voor het werven van bezoekers, donateurs en ambassadeurs.

Branding, prijsbeleid en speellocaties

Branding

Onze kernwaarden *topkwaliteit, energiek, avontuurlijk* en *persoonlijk* zijn al een decennium lang speerpunt in onze communicatie, waar we samen met het gerenommeerde Studio Dumbarr aan bouwen. De komende periode ontwikkelen we een nieuwe kledinglijn die onze avontuurlijkheid en kwaliteit nog beter uitdraagt. De visuele identiteit gebruiken we als strategisch marketinginstrument, ter vergroting van de zichtbaarheid en herkenbaarheid, wat weer bijdraagt aan naamsbekendheid en merkpositionering.

Prijsbeleid

Het instrument prijsbeleid gebruiken wij vooral in de voorverkoop. Met vrienden- en seriekortingen stimuleren we vroege kaartverkoop, wat tot meer verkoop leidt. Publieksonderzoek wijst uit dat korting niet alleen wordt gewaardeerd door Vrienden maar dat er ook nieuwe Vrienden mee worden geworven. Incidenteel geven we vrijkaarten weg om 'ambassadeurschap' te promoten (*Bring a friend-acties*).

Speellocaties

De komende jaren spelen we in vertrouwde zalen in Amsterdam, op ca. vijftien locaties in het land, en zijn we aanwezig op tal van festivals. In zalen in vijf grote steden zijn we ensemble in residence, waardoor we ook een langdurige relatie met lokaal publiek kunnen opbouwen. Het podium doet de lokale en regionale marketing, wij doen de landelijke marketing. Zaal en orkest trekken hierin nauw samen op. In hoofdstuk 2 is het overzicht van de verwachte speelplekken opgenomen.

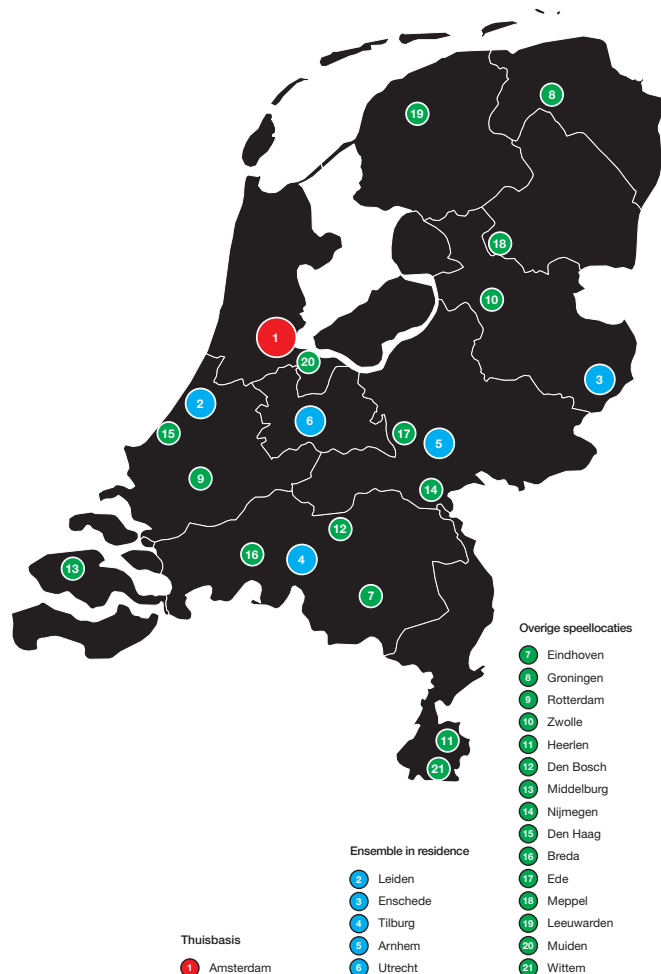
5. Spreiding

Bij de keuze voor speelplekken laten wij ons leiden door de markt en de logica van onze vaste vestigingsplaats Amsterdam. Voor ons product bestaat een grote markt, die wij met herhaalde concertseries bedienen. Hierdoor kunnen we onze kosten minimaliseren. Het gaat dan om: Groningen, Zwolle, Enschede, Arnhem, Ede, Eindhoven, Breda, Den Bosch, Tilburg, Heerlen, Rotterdam, Den Haag, Leiden, Muiden, Utrecht.

Het feit dat wij een uniek strijkorkest zijn met een heel eigen programmering en solisten van internationale klasse zorgt ervoor dat zalen uit het hele land ons graag programmeren en dat we door vrijwel het hele land een vast publiek hebben. Bovendien vinden we het zelf ook van belang om in zoveel mogelijk regio's te spelen. We investeren daar ook in met de intensieve samenwerkingsvorm van ensemble in residence waarbij we met vijf zalen buiten onze standplaats bouwen aan publieksverbreding en -verdieping op cruciale plekken in het land. We komen er met vaste regelmaat met meerdere concerten per jaar en werken er met de lokale partner samen in marketing en programmering.

Afgezien van onze (school)voorstellingen KleuterSinfonietta, die we met name in Amsterdam programmeren, vindt meer dan twee derde van onze concerten buiten Amsterdam plaats.

Onze vestigingsplaats is en blijft Amsterdam: daar bestaat het grootste publiek en hebben we vaste partners in onze thuisbasis het Muziekgebouw aan 't IJ met zijn veelkleurige bespelers. Verder zijn wij een graag geziene gast in het Concertgebouw. Alle projecten waar de concerten het resultaat van zijn, ontwikkelen we op onze thuisbasis, spelen we in Amsterdam en nemen ze vervolgens mee het land in en de wereld over.



6. Bijdrage Talentontwikkeling

6.1 Een nieuwe generatie topstrijkers

Amsterdam Sinfonietta heeft een coachingstraject ontwikkeld voor veelbelovende *young professionals*. We delen onze expertise met een jonge generatie musici en begeleiden ze bij hun eerste stappen in het professionele veld. Per speelseizoen organiseren we drie specifieke periodes waarin deze jonge talenten worden gecoacht om ervaring op te doen met het functioneren in een klein, wendbaar strijkersensemble dat optreedt zonder dirigent.

Amsterdam Sinfonietta is als strijkersensemble uniek in het Nederlandse muziekleven. Niet alleen het individueel hoge spelniveau, maar vooral de speelcultuur is wat het ensemble bijzonder maakt. Alle artistieke en technische beslissingen moeten door de spelers worden geïnternaliseerd, want er is tijdens de concerten geen dirigent die de musici instrueert. De aansturing tijdens repetities en tijdens de concerten is in handen van de artistiek leider en concertmeester Candida Thompson, maar de aanvoerders van de verschillende instrumentengroepen zijn onmisbaar voor het samenspel. De communicatie en speelcultuur binnen het ensemble heeft veel weg van een strijkkwartet. Er wordt op hoog niveau gewerkt aan articulatie, klankmenging, wendbaarheid en expressie. Het uiteindelijke doel is een speelwijze waarin een kleine groep musici als een enkel organisme samenspeelt.

6.2 Een concertseizoen lang begeleid

In de projecten worden 15-20 trainees individueel én als strijkersgroep gecoacht. Ze worden geselecteerd d.m.v. audities uit net afgestudeerde masterstudenten, die in overleg met de conservatoria van Amsterdam, Den Haag en Rotterdam worden benaderd. De coaching betreft samenspel, aanvoerschap, communicatie en speeltechniek.

Tijdens het eerste project worden de trainees in een strijkorkest ingedeeld. In vier dagen studeert Candida Thompson een kort concertprogramma met ze in, voor twee à drie uitvoeringen. Thompson leidt de repetities en wordt hierbij geassisteerd door vier vaste ensembleleden.

Tijdens het tweede project vervullen de jonge musici een eigen, volwaardige maar begeleide rol in een project van Amsterdam Sinfonietta. Voor 2017-2018 staat Bela Bartoks *Muziek voor slagwerk, snaren en celesta* op het programma, i.s.m. Slagwerk Den Haag, dat vier tot zes keer wordt uitgevoerd. Tijdens deze periode wordt het talentenorkest ook gecoacht bij de uitvoering van een kort werk voor strijkorkest dat zelfstandig wordt uitgevoerd in het voorprogramma van de twee concerten in het Muziekgebouw.

Tijdens het derde project worden de jonge musici drie dagen gecoacht in workshops. Ze worden in twee ensembles gesplitst en moeten twee werken voor strijkorkest voorbereiden. Gedurende de eerste twee dagen worden de musici gecoacht in samenspel door de aanvoerders van Amsterdam Sinfonietta. De coaching op derde dag is voor publiek toegankelijk.

6.3 Verbinding met toptalent

Voor ons is dit concept voor talentontwikkeling een aanvulling op onze reguliere activiteiten: het uitvoeren van het repertoire voor strijkorkest op podia in binnen- en buitenland op het hoogste internationale niveau. Maar hoewel talentontwikkeling in absolute zin een kleine plaats inneemt, vinden wij haar wel wezenlijk; het borgen van excellentie maakt ook deel uit van onze hoofddoelstelling. Wij voelen ons verantwoordelijk om onze expertise te delen met nieuwe generaties musici.

Het plan voor talentontwikkeling van *young professionals* vloeit voort uit hetgeen we reeds doen en betekent tegelijk een uitbreiding. We organiseren al een paar jaar met regelmaat Sinfonietta Strijkersdagen in Amsterdam en in het land waarbij getalenteerde kinderen tussen de acht en achttien jaar een weekend lang worden gecoacht en deel kunnen nemen aan het Groot Stijkorkest, improvisatiewerkshops of kleinere strijkersensembles. Hiernaast zijn onze vaste musici al jaren als coaches en mentors betrokken bij de topjeugdstrijkorkesten in het land. Hierin zitten getalenteerde jongeren van wie een groot deel later aan het Conservatorium gaat studeren. Deze projecten zijn mogelijk dankzij doelfinanciering door private fondsen. We willen dit nu ook op een niveau hoger doen. Momenteel spelen er af en toe al afstuderende talenten of jong afgestudeerden van conservatoria uit Den Haag, Amsterdam, en Rotterdam als remplaçant met onze projecten mee. Dit nieuwe coachingstraject is nadrukkelijk veel meer dan remplacieren in reguliere projecten, maar een programma

waarbij jonge uitvoerend podiumkunstenaars intensief worden begeleid bij voorbereiding en uitvoering van projecten.

6.4 In relatie tot andere 'talentontwikkelaars'

De expertise van onze musici is uniek in de strijkerswereld, net als die van de blazers van het Nederlands Blazers Ensemble dat voor hun genre is. De doorgroeiruimte voor jonge professionals is beperkt. Bij orkestacademies in binnen- en buitenland is maar een beperkt aantal plaatsen en de individuele begeleiding is er vaak schaars of afwezig. Bij ensembles is er voor jonge professionals vaak nog minder plek om ervaring op te doen. Tijdens het door ons ontwikkelde traject is het aantal contacturen met de talenten groot. De essentie van het traject is niet gelegen in het 'meedraaien in een groep van een orkest', maar om jonge musici bij te brengen uit welke elementen een verfijnde cultuur van samenspelen bestaat in een ensemble met de omvang van een kamerorkest. Tijdens de verschillende coachingsperiodes belichten we telkens andere aspecten van het ongedirigeerd samenspelen. Dit traject biedt jonge musici de kans om de ensemblewereld goed te leren kennen en geeft Amsterdam Sinfonietta de mogelijkheid om uit deze kweekvijver van talent toekomstige leden te kiezen.

7. Toelichting op begroting, dekkingsplan en kengetallen

7.1 begroting en dekkingsplan

Inkomsten

In 2013-2015 waren de publieksinkomsten ruim de helft hoger dan begroot. Oorzaak: een aantal incidentele kaskrakers en bedrijfsconcerten. Dergelijke producties zijn voor de komende periode minder voorzien. Bovendien daalt het verwachte concertaantal voor de grote zaal iets, en lopen de publieksinkomsten van de co-productie met Orkater (groot aantal concerten) niet via onze begroting. Vandaar dat de verwachte publieksinkomsten dalen t.o.v. de gerealiseerde cijfers; ze stijgen echter wel t.o.v. de begroting 2013-2016.

We streven naar een stijging van sponsorinkomsten van gemiddeld € 63.700 naar € 80.000 p/j. Dit is exclusief de inkomsten uit bedrijfsconcerten en clinics, die onder publieksinkomsten respectievelijk overige directe opbrengsten worden geboekt).

Inkomsten van vrienden en donateurs stegen 2013-2015 harder dan begroot. In de komende periode willen we groeien naar gemiddeld € 160.000 per jaar. Uit particuliere fondsen verwachten we € 40.000 per jaar te ontvangen voor additionele financiering van educatieve activiteiten en compositieopdrachten. De donatie om in 2014 en 2015 de lage honoraria van onze musici aan te vullen was een tijdelijke voorziening. De donateur zal daar niet mee doorgaan.

De gevraagde bijdrage van het FPK is € 675.300 per jaar. Naast de bijdrage gekoppeld aan de tachtig subsidiabele concerten is € 40.000 voorzien als bijdrage voor talentontwikkeling. De gevraagde bijdrage van het AFK bedraagt € 444.500; hierover volgt uitsluitel voor 1 augustus 2016.

Lasten

De reden van ons bestaan is muziek maken voor publiek. Dat vertaalt zich in de begroting: 86,6% van de kosten is direct verbonden aan deze activiteit. De rest betreft kosten beheer. Beheerskosten stijgen licht i.v.m. prijsindexering.

Onze activiteitenlasten liggen in 2017-2020 iets onder het gemiddelde niveau van 2013-2015 (- € 92.000). Dit is het resultaat van de volgende ontwikkelingen:

- minder concerten in het grotezaalencircuit
- minder incidentele en kostbare projecten: daling reis/verblijfkosten (- € 37.000) solisten (- € 125.000).
- stijging activiteitenlasten voorbereidend personeel (educatie & talentontwikkeling, fondsenwerving & relatiebeheer en marketingcommunicatie); daarnaast loonindexering (+ € 73.000).
- stijging honoraria musici per saldo (+ € 29.000). Dat is de resultante van twee elementen: enerzijds minder kosten wegens minder concerten, anderzijds loonindexering¹ en structurele, over vier jaar gefaseerde verbetering honoraria musici.²

7.2 Concert- en bezoekersaantallen

Het concertaantal in 'podiumcircuit groot' (59 p/j) stijgt t.o.v. het in de lopende periode begrote aantal (52), maar daalt t.o.v. het gerealiseerde aantal (62). De 55 concerten in 'podiumcircuit klein' betreffen kamermuziek (5 concerten) en KleuterSinfonietta (50). We vinden het van groot belang kinderen uit alle wijken van Amsterdam op deze manier in aanraking te brengen met klassieke muziek. Vandaar dat we het plafond overschrijden van de 80 subsidiabele concerten binnen de methodiek van het FPK. De extra voorstellingen KleuterSinfonietta zijn kostendekkend. De verwachte bezoekersaantallen komen in 2017-2020 uit op 46.000; overige activiteiten op 7 (3 besloten concerten en 4 cd opnamedagen).

¹De loonindexering van 2% op jaarbasis is conform het advies van de branchevereniging, gebaseerd op cijfers en ramingen van het CPB, DNB en een analyse daarvan door de AWWN.

²Mede naar aanleiding van onderzoek door Cubiss, *Beloning ensembles. Een inventarisatie*, i.o.v. NAPK, mei 2015.