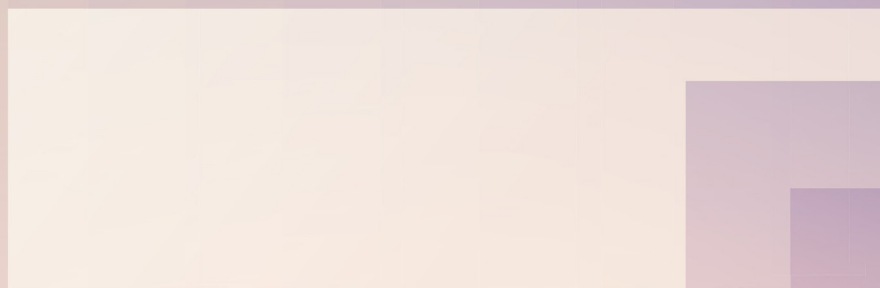


Jaarverslag 2024



Muziekgebouw

Inhoudsopgave

BESTUURSVERSLAG	1
1. Inleiding	1
2. Terugblik programma	7
3. Reflectie op de codes	15
4. Marketing & Communicatie	23
5. Jeugd en educatie	25
6. Zakelijke Evenementen	28
7. Vermogensfondsen en Vrienden	31
8. Personeel	33
9. Financiën	37
10. Horeca	42
11. Vooruitblik	43
Bestuurssamenstelling	45
Begroting 2025	47
VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	48
Jaarrekening 2024	51
1. Balans per 31 december 2024	51
2. Exploitatierekening 2024	52
3. Kasstroomoverzicht	53
4. Toelichting behorende tot de jaarrekening 2024	54
5. Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	55
6. Toelichting balans per 31 december 2024	60
7. Gebeurtenissen na de balansdatum	67
8. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	67
9. Toelichting exploitatierekening 2024	68
10. Toelichting activiteiten 2024	71
11. Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2024	72
12. Toelichting aanvullend	77
OVERIGE GEGEVENS	82
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	82
Statutaire bepalingen resultaatsbestemming	82

BESTUURSVERSLAG

1. Inleiding

2024 is het jaar van de grote ommekeer geworden voor het Muziekgebouw. Het herstel dat zich in 2023 al aankondigde, heeft zich op alle fronten doorgezet in 2024. Qua bezoekersaantallen zijn we terug op het niveau van voor de grote cesuur van de beginjaren 20 van deze eeuw. Het publiek keerde massaal terug in 2024. De terughoudendheid die in 2023 nog te merken was, is gelukkig geheel verdwenen. Geholpen door een aantal grote meerdaagse festivals stegen de bezoekersaantallen naar recordhoogtes. We trokken in 2024 bijna 30% meer bezoekers dan in 2023 en ook 15% meer dan in 2019, het laatste jaar voor de coronapandemie. Ook de bezettingsgraad nam verder toe. En hoewel de inflatie in 2024 nog relatief hoog was, bestaat de indruk dat we daar qua bezoekersaantallen niet echt last van gehad hebben. Het is voor iedereen in het Muziekgebouw fijn om te merken dat mensen behoefte hebben aan muziek en daar wellicht andere dingen voor laten. We blijven een prijsbeleid nastreven dat erop is gericht onze concerten voor zoveel mogelijk mensen bereikbaar te houden. Hoewel wij ons zeer goed realiseren dat de prijzen die we hanteren door sommige bezoekers nu al als hoog worden ervaren. Daarom werken we bijvoorbeeld met vroegboekorting en Stadspasacties.

Voor zakelijke evenementen was 2024 qua omzet het beste jaar ooit en qua resultaat het op een na beste jaar ooit. Veel trouwe klanten keerden terug in 2024 en we zagen een aantal nieuwe klanten komen die grote meerdaagse evenementen organiseerden in het Muziekgebouw. Uit de data weten we dat dit soort evenementen het meest lucratief zijn voor het Muziekgebouw dus zijn we blij dat we zakelijke klanten mogen verwelkomen. We doen er uiteraard alles aan om deze klanten ook voor de toekomst vast te houden. Dat lukt in toenemende mate, waarbij het wel zo is dat het soms schipperen is tussen het culturele aanbod en zakelijke evenementen. Maar het is goed om te constateren dat we er met elkaar altijd uit komen en dat iedereen redeneert in het belang van het Muziekgebouw.



Foto: Marieke Wijntjes

2024 is een heel goed jaar voor het Muziekgebouw en dat moeten we vooral vieren met elkaar, want er is heel hard voor gewerkt door alle mensen en partners die in en voor het Muziekgebouw werken. Een jaar als dit geeft een grote boost aan de motivatie van iedereen en dat was echt nodig na de jaren die achter ons liggen. Het geeft ons het vertrouwen dat we met opgeheven hoofd de komende jaren tegemoet kunnen zien. En dat maakt het werk een stuk leuker. Dat er de komende jaren uitdagingen zullen zijn is duidelijk. De vooruitzichten voor 2025 en voor het ravijnjaar 2026 zijn niet erg hoopvol. Zeker niet met een kabinet dat Nederland ongeveer volledig tot stilstand heeft gebracht op alle mogelijk denkbare terreinen. Om over de globale geopolitieke situatie nog maar te zwijgen. Des te plezieriger is het dat we een heel goed 2024 hebben gedraaid en ook financieel een kleine buffer hebben om wat tegenslagen op te vangen. En gelukkig klinkt er ondanks alles altijd muziek die ons humeur goed houdt en ons motiveert om de schouders er vol onder te zetten.

En muziek was er in 2024 volop te horen in het Muziekgebouw. We werken gestaag verder aan een veelkleuriger en gevarieerder programmering. Daarmee bedienen we steeds meer verschillende publieksgroepen in Amsterdam. Ook publieksgroepen die we voorheen veel minder zagen in het Muziekgebouw. In seizoen 2024-2025 zijn we gestart met drie nieuwe series die de verscheidenheid in de programmering goed illustreren. Een serie met het Amsterdams Andalusisch Orkest rondom Umm Kulthum, een Best of Turkey serie en de serie Traces of India. We organiseren deze series met partners die kennis hebben van het metier en die weten waar we het publiek voor deze muziek kunnen vinden. En dat betaalt zich uit. De concerten in alle drie de series trekken veel (nieuw) publiek. Dat sterkt ons in de overtuiging dat we in staat zijn veel verschillende publieksgroepen in en buiten Amsterdam te bedienen. Bovengenoemde series zetten we door in seizoen 2025-2026 en verder.



Ode aan Umm Kulthum door Amsterdams Andalusisch Orkest en Najat Rajoui (foto Foppe Schut)

2024 liet ook de revival zien van twee belangrijke meerdaagse festivals voor het Muziekgebouw. De Strijkkwartet Biënnale Amsterdam, die in 2022 nog moest worden geannuleerd vanwege corona, revancheerde zich met een fantastische editie begin 2024. Meer dan 10.000 bezoekers genoten in acht dagen van 's ochtends vroeg (vroeg Haydn) tot 's avonds laat (late Beethoven) van strijkkwartetten afkomstig uit Australië, Turkije en Europa. Hoogtepunten waren het openingsconcert door het Danish String Quartet, dat een weergaloze uitvoering van Schuberts

Der Tod und das Mädchen gaf, en de integrale uitvoering van Bartók's strijkkwartetten door het Belcea Quartet, het Doric String Quartet en het Jerusalem Quartet. Het avondconcert van het Jerusalem Quartet werd tot tweemaal toe onderbroken door protesten van pro-Palestina demonstranten. We merken in toenemende mate dat maatschappelijke spanningen en polarisatie doordringen tot in theaters en concertzalen. Dat kan gaan over de oorlogen in Oekraïne en Gaza of het klimaat. In het Muziekgebouw proberen we steeds de balans te vinden tussen het recht van mensen om te demonstreren en het waarborgen van de veiligheid van ons publiek, onze musici en onze medewerkers. Dat betekent dat we nauwe contacten hebben met politie en gemeente over dreigingsniveaus en dat we met enige regelmaat beveiliging inhuren bij concerten.

2024 was ook het jaar van de 10e editie van de Cello Biënnale Amsterdam in het Muziekgebouw. Elf dagen stond de cello in al zijn facetten centraal in het Muziekgebouw. Elf volle dagen met veel publiek van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat. Het blijft verbazingwekkend om op zaterdagochtend om 09.30 uur 700 mensen in het gebouw te hebben voor een 20 minuten durende cellosuite van Bach. Ook deze editie kende natuurlijk weer vele hoogtepunten. Cellisten Ivan Karizna en Truls Mørk die met het Rotterdams Philharmonisch Orkest weergaloze uitvoeringen gaven van de twee celloconcerten van Sjostakovitsj. De uitverkochte zaal hield zijn adem in. Dat was ook het geval bij de uitvoering van Goebaidolina's *Canticle of the Sun* door cellist Pieter Wispelwey en Cappella Amsterdam. Asko|Schönberg en een keur aan cellisten speelden wereldpremières van Guus Janssen en Silvia Borzelli. Cellist Kian Soltani en het Residentie Orkest maakten diepe indruk met Kabalevski's *Tweede celloconcert*. In seizoen 2025-2026 bieden de Cello Biënnale en het Muziekgebouw gezamenlijk voor de tweede keer de serie Grote Cellisten aan. Zo bedienen we het cellopubliek ook in de seizoenen dat er geen Biënnale plaatsvindt.



Bruckner Casco - Maxim Shalygin, New European Ensemble + Ludwig (foto Maarten Nauw)

In onze eigen programmering stonden we in 2024 in een festival en een special stil bij twee grote componisten uit de 19e eeuw. Anton Bruckner werd 200 jaar geleden geboren. Niet direct een componist die je in het Muziekgebouw verwacht. Frequent Muziekgebouwbezoeker en Brucknerfan Frank Teunissen bedacht echter een briljant plan om Bruckner naar het heden te trekken. Hij vroeg 10 componisten om te reflecteren op een Brucknersymfonie en daaruit ontstonden 10 nieuwe composities en 10 wereldpremières. Onder anderen Maxim Shalygin, Richard Ayres, Frieda Gustavs

en Seung-Won Oh schreven nieuwe werken, die in één weekend onder de titel *Bruckner Casco* werden gepresenteerd in het Muziekgebouw. Zo dragen we bij aan de creatie van nieuwe werken en hebben we betekenis voor componisten en musici. Dit festival werd ruim ondersteund door verschillende fondsen. De andere 19^e-eeuwse componist die we eerden was Arnold Schönberg, geboren in 1874. Schönberg brak radicaal met de traditie en wordt wel gezien als de eerste modernist, helemaal Muziekgebouw dus. In drie avondconcerten plaatsten we Schönberg in perspectief door zijn muziek te combineren met die van componisten die hem inspireerden en componisten die door hem geïnspireerd werden, zoals Alban Berg. Askol Schönberg, Joseph Puglia en Pierre-Laurent Aimard brachten onvergetelijke uitvoeringen van de *Kammersinfonie* van Schönberg en het *Kammerkonzert* van Berg.

Naast deze festivals en specials waren er natuurlijk een heleboel andere hoogtepunten in de programmering. Januari begonnen we met de kameropera *The Worlds Wife* van Tom Greene, met het Ragazze Quartet en transgender operazangeres Lucia Lucas in een regie van Jorinde Keesmaat en de poëzie van Carol Ann Duffy. Met haar baritonale stem was Lucas de ster van deze voorstelling. Half januari vierden we Amazigh Nieuwjaar. 'That rare thing nowadays, a totally successful music-theatre piece' (★★★★ The Guardian). Een afgeladen volle zaal kwam af op de wereldpremière van nieuw werk van Ryoji Ikeda uitgevoerd door Ensemble Modern. Ikeda, bekend vanwege zijn immersieve klanksculpturen waarin elektronica en nieuwe technologie de boventoon voeren, tapte nu uit een heel ander vaatje. Onversterkte muziek van louter strijkers in een theatrale setting. 'Ensemble Modern speelt onder moeilijke omstandigheden formidabel samen: lopend en zonder elkaar te kunnen zien of horen blijven ze ritmisch en zuiver', aldus de Volkskrant.



The man with the many piano's - Alexander Melnikov (foto Harold de Smet)

Pianist Alexander Melnikov liet maar liefst vijf verschillende instrumenten opstellen voor zijn concert *The man with the many piano's*. Van klavecimbel tot Steinway, op elk instrument speelde hij muziek uit de periode waarin het instrument werd gebouwd. Dat klonk niet alleen fantastisch maar zag er ook prachtig uit. In oktober klonk de wereldpremière van Maxim Shalygins kameropera *Amadante*. Een productie van het Oekraïense muziektheatergezelschap Nova Opera, die met steun van het Muziekgebouw Productiehuis tot stand kwam. Deze productie haalde de top 10 beste klassieke muziek 2024 van de NRC. 'De Oekraïens-Nederlandse componist Maxim Shalygin schreef een opera

over de liefde, naar het 'Symposium' van Plato. Is 'Amandante' wel een opera? Wat doet het ertoe: de wereldpremière in het Muziekgebouw was een onvergetelijke ervaring', schreef de recensent van de NRC in een vijfsterrenrecensie.

De grote ommekeer die 2024 was, blijkt ook uit de bezoekerscijfers. In 2024 bezochten 132.000 mensen het Muziekgebouw. Dat zijn er 40.000 meer dan in 2023. Omdat we in 2024 een Strijkkwartet en een Cello Biënnale hadden ligt een vergelijking met een even jaar meer voor de hand. Omdat we zowel in 2020 als in 2022 concerten moesten annuleren is 2018 het beste vergelijkingsjaar. In dat jaar trokken we 134.000 bezoekers. Dus we zijn zo goed als terug op het oude niveau. De zaalbezetting trekt ook weer aan en ligt in 2024 op gemiddeld 70%, tegenover 65% in 2018.



Foto: Foppe Schut

Financieel gezien was 2024 ook een ommekeer voor het Muziekgebouw. Het resultaat is vergelijkbaar met dat van 2019, het beste jaar qua financiën in het bestaan van het Muziekgebouw. In de begroting voor 2024 hadden we rekening gehouden met een verlies van ruim € -160.000. Uiteindelijk komen we over het hele jaar uit op een plus van € 715.000. We doen het dus veel beter dan verwacht. Dat geldt zowel voor de inkomsten- als voor de kostenkant. Aan de inkomstenkant zijn zowel de publieksinkomsten als de overige inkomsten veel hoger dan begroot. Zakelijke evenementen presteerde ruim € 300.000 beter dan begroot. Een duidelijk teken dat de evenementenmarkt weer helemaal is opgeveerd.

Aan de kostenkant profiteerden we vooral van een aantal incidentele meevallers. Zo werd een aantal vacatures later ingevuld dan gepland en konden we voor het Muziekgebouw Productiehuis meer organisatiekosten opvoeren dan begroot. De totale lasten waren zo'n € -400.000 lager dan begroot. Het positieve resultaat over 2024 is meer dan welkom. We hebben reserves nodig om de komende jaren goed door te komen. Een doorkijk naar 2025 en 2026 laat zien dat de kosten fors stijgen de komende jaren. De inflatie is in Nederland nog steeds een stuk hoger dan in de rest van Europa. Bij het Muziekgebouw stijgen daardoor vooral de loonkosten en de kosten voor musici (inclusief reis- en verblijfskosten). Daar komt bij dat we de komende jaren minder subsidie krijgen dan we hebben aangevraagd en ook minder dan we in 2024 hadden. Ruim een ton minder per jaar telt, met inflatiecorrectie, in vier jaar op tot bijna een half miljoen. We zullen alle zeilen moeten bijzetten om

dat allemaal op te vangen. En daar helpt het resultaat over 2024 bij. We voegen het grootste deel van het resultaat over 2024 daarom toe aan de algemene reserve, zodat we in staat zijn om tegenvallers in de komende jaren op te vangen.

2. Terugblik programma

2024 was een overvol concertjaar. We programmeerden maar liefst 404 culturele activiteiten, een absoluut record. Dat wordt deels verklaard door het grote aantal activiteiten in de Strijkkwartet en de Cello Biënnale: in totaal meer dan 100 concerten, masterclasses en lezingen. Maar ook het aantal eigen Muziekgebouw-concerten is terug op het niveau van voor 2020. Conform onze opdracht verbreedt en verdiept het concertaanbod zich steeds verder. Nieuwe series die we zijn gestart, betekenen een toename van het aantal concerten, omdat ook het bestaande aanbod ongewijzigd blijft. We kijken voor de komende seizoenen wel kritischer naar die bestaande programmering. In welke series zien we publieksterugloop en kunnen we wellicht wat minder concerten plannen? Zijn er series waar we misschien mee moeten stoppen, ook vanwege kosten-batenanalyses? Wat optimistisch stemt, is dat de nieuwe series die we zijn gestart zich mogen verheugen in een groot, divers publiek. Dat is goed voor het profiel en voor de toekomstbestendigheid van het Muziekgebouw. Dat we inmiddels een stabiel publiek hebben opgebouwd voor hele verschillende genres, blijkt uit het feit dat je in het Muziekgebouw in 2024 in een uitverkochte zaal zat bij het Amsterdams Andalusisch Orkest, het Avishai Cohen Quartet en Música Temprana, maar ook bij Philippe Jaroussky, Cappella Amsterdam en het Kerstspel.

Festivals en specials

In de inleiding stipten we al kort de drie festivals aan die in 2024 in het Muziekgebouw werden georganiseerd. Van 27 januari tot en met 3 februari stond het strijkkwartet centraal in het Muziekgebouw. Maar liefst twintig strijkkwartetten maakten hun opwachting in dit tweejaarlijkse strijkkwartetfeest. Het is mooi om te zien dat de Strijkkwartet Biënnale programmeert in de geest van het Muziekgebouw. De programmering is avontuurlijk. Er wordt niet alleen aandacht besteed aan het traditionele strijkkwartet, maar er worden nieuwe wegen bewandeld, zoals bijvoorbeeld door het Australian String Quartet, die met actrice, musicus en wetenschapper Lou Bennett actuele kwesties behandelen en op zoek gaan naar hun roots door het uitvoeren van Aboriginalmuziek.



Australian String Quartet + Lou Bennett (foto Eduardus Lee)

De Biënnale verrijkt ook de muzikale canon door compositieopdrachten te verstrekken. Er klonken een tiental wereldpremières en Europese premières tijdens deze editie. Ook grote broer Cello

Biënnale heeft vernieuwing en avontuur hoog in het vaandel staan. In de 10e editie die liep van 31 oktober tot en met 10 november klonken maar liefst tien wereldpremières. Nicolas Altstaedt speelde met het Koninklijk Concertgebouworkest een indringend werk van Liza Lim. Guus Janssen verraste met een bijzonder humoristisch stuk voor vier cello's en ensemble. De wereldpremière door vier cellisten en Asko|Schönberg werd een doorslaand succes. In de afgelopen tien edities presenteerde de Cello Biënnale maar liefst tachtig wereldpremières, deels in samenwerking met het Muziekgebouw. Ook na tien edities is de Cello Biënnale nog steeds fris, vernieuwend en avontuurlijk met een grote aantrekkingskracht op het publiek. De afgelopen editie trok zo'n 25.000 bezoekers. Natuurlijk zijn het de echte cellofans die elf dagen in het Muziekgebouw bivakkeren, maar er zijn ook incidentele bezoekers die hun dag graag beginnen met *Bach & Breakfast* of afkomen op een van de avondconcerten met groot orkest of ensemble. De data voor de 11e editie in 2026 staan alweer in de agenda. Wij kijken er met veel belangstelling naar uit.

Met het *Bruckner Casco*-festival eerden we een componist die te vaak wordt afgeschilderd als een wat traditionele, wezensvreemde man, maar die in de praktijk vernieuwender was dan een aantal van zijn meer bejubelde tijdgenoten. En het is natuurlijk juist die vernieuwende kant van Bruckner die centraal stond in *Bruckner Casco*. Met Muziekgebouwfriend Frank Teunissen als grote aanjager werden componisten en ensembles bereid gevonden om te reflecteren op Bruckners majestueuze symfonieën. Dat leverde spectaculaire nieuwe composities op van onder andere Maxim Shalygin, die een klein fragment uit Bruckners *Achtste symfonie* als kiemcel voor zijn compositie *Bleeding* gebruikte. Het stuk, uitgevoerd door dertien koperblazers was overweldigend en ontroerend ineen. De nieuwe composities waren stuk voor stuk verrassend, door de aanpak van de verschillende componisten en de grote variëteit in uitvoerenden; van ensembles als Asko|Schönberg, Camerata RCO en New European Ensemble tot drie zangeressen begeleid door een trombonecollectief en een bigband. Hoewel de publieke belangstelling enigszins tegenviel werd het festival wel opgemerkt door de vaderlandse pers. NRC, Volkskrant en Trouw spraken lovend over dit bijzondere initiatief en recenseerden de concerten die ze bezochten positief.

Met de Organisatie Oude Muziek organiseerden we in februari de Dag van de Franse barok. In die Franse barok valt een boel mooie muziek te beleven die niet al te vaak in de concertzalen te horen is. Muziek van onder andere Rameau, Lully, Couperin en natuurlijk Charpentier. Met over het algemeen Franse uitvoerenden werd het een zeer inspirerende en kwalitatief hoogstaande muziekbelevens. Het hoogtepunt was het avondconcert waarin Ensemble Correspondances, een van de meest toonaangevende Franse barokensembles van dit moment, een zeer indringende uitvoering van de *Leçons de ténèbres* van Charpentier gaf.

Met de Schönberg Special eerden we de componist die wel de grondlegger van de nieuwe muziek wordt genoemd en met wie het Muziekgebouw daarom een diepe verwantschap voelt. De 150 jaar geleden geboren Arnold Schönberg schreef aan het begin van zijn carrière nog tonale muziek, maar was de eerste componist die de tonaliteit vaarwel zei. Met zijn twaalftoonstechniek (dodecafonie) ontwikkelde Schönberg een volledig nieuwe klankwereld die de muziekwereld op zijn kop zette. In deze special boden we in drie avonden een staalkaart van het werk van Schönberg en diens navolgers. Pianist Pierre-Laurent Aimard zette de muzikale ontwikkeling van Schönberg prachtig in perspectief. In diens pianostukken liet hij de overgang van tonaliteit naar dodecafonie horen, en hij koppelde Schönbergs werk aan muziek van voorlopers en tijdgenoten als Brahms, Scriabin en Stravinsky, die ieder op hun manier worstelden met het loslaten van de traditionele tonaliteit.

Series

De Donderdagavondserie (DOAV) vormt nog steeds de ruggengraat van de Muziekgebouw-programmering. De serie wordt nationaal en internationaal gezien als een van de series waar hedendaagse nieuwe muziek volop kansen krijgt. De beste nationale en internationale nieuwe muziekensembles maken hun opwachting in onze Grote Zaal en zijn altijd weer aangenaam verrast

over het publiek dat wij op de been weten te brengen voor nieuwe muziek. En dat gaat niet alleen over aantallen, maar vooral over de avontuurlijke en geïnteresseerde instelling van het publiek. 'You have a fantastic audience', is vaak een van de eerste zinnen die we te horen krijgen na afloop van een concert. In 2024 brachten we in de DOAV-serie ruim twintig wereldpremières en een handvol Nederlandse premières. Daarmee blijft het Muziekgebouw vooroplopen waar het gaat om hedendaags gecomponeerde muziek. Pianist Ralph van Raat bracht onder de titel *Hollandse nieuwe* maar liefst zes wereldpremières. Een zeer divers palet van solo pianostukken van onder anderen Jacob ter Veldhuis, Guus Janssen en Anne-Maartje Lemereis. Van Raat verdedigde alle stukken als waren het meesterwerken. 'Niet weten wat er komt is altijd weer leuk', liet van Raat optekenen in Het Parool en dat zou ook zo maar het motto van de DOAV-serie kunnen zijn. Ralph van Raat verzorgde samen met Philzuid ook de Ammodo wereldpremière van de *Techno Etudes IV* van Karen Tanaka. Veel swingender wordt het niet.

Het Ives ensemble bracht een hommage aan zijn naamgever Charles Ives die 150 jaar geleden werd geboren. De noten van deze volstrekt unieke en eigenzinnige Amerikaanse componist klinken in 2024 nog steeds als nieuw. Het zelden uitgevoerde *Three Quarter-tone Pieces* voor twee piano's waarbij een van de twee piano's een kwarttoon hoger wordt gestemd dan de andere is zelden live te horen. Het werd een ware sensatie.

Buitenlandse inbreng was er natuurlijk ook in de DOAV-serie. Het Duitse Ensemble Modern verzorgde niet alleen de wereldpremière van de strijkersmuziek van Ikeda, maar presenteerde zich ook samen met componist en grootheid in de elektronische muzieksceen Alva Noto. Ongelofelijk hoe wendbaar het ensemble invulling geeft aan de elektronische klanksculpturen van Alva Noto. Ook het Belgische I Solisti was twee keer te gast in de DOAV-serie. Ze brachten een prachtige ode aan Louis Andriessen die 2024 85 jaar zou zijn geworden.



Ensemble Modern en Alva Noto (foto Foppe Schut)

Onder het label The Rest is Noise presenteerde het Muziekgebouw ook in 2024 een avontuurlijk programma vol grensverleggende muziek. Van cutting-edge elektronica en audiovisuele installaties tot genreoverschrijdende samenwerkingen met klassieke ensembles. In nauwe samenwerking met partners als FIBER, Bimhuis, Diaspora Radio en Amsterdam Dance Event werden publieksfavorieten,

nieuwe makers en internationale iconen samengebracht in een serie die urgentie, kwaliteit en experiment ademt.

Een belangrijke lijn in de programmering waren de genreoverschrijdende samenwerkingen van hedendaagse ensembles in de Grote Zaal. Zowel Asko|Schönberg, Cello Octet Amsterdam, Stargaze als Ensemble Modern gingen spannende allianties aan met makers uit uiteenlopende muzikale stijlen. Zo ontstonden vernieuwende programma's als *Kordz x Sakamoto* met Asko|Schönberg, *Cocon* van Cello Octet Amsterdam met nieuwe werken van onder meer Caterina Barbieri, Kara-Lis Coverdale en een wereldpremière van Sarah Davachi, omlijst door een betoverende lichtinstallatie van Nick Verstand, Stargaze met indieband Dirty Projectors, en Ensemble Modern met elektronicapionier Alva Noto (ook in de DOAV-serie).

In het Bimhuis vonden enkele zeer memorabele avonden plaats. Oren Ambarchi's *Ghosted*, Greetje Bijma & Oceanic en The Necks trokken vrijwel uitverkochte zalen en wisten het publiek te betoveren met hun subtiele improvisaties, klankonderzoeken en — in het geval van Greetje Bijma en Oceanic tijdens de vijftigste verjaardagsfeestmaand van het Bimhuis — hartverwarmende optredens. Nieuw was de samenwerking met Diaspora Radio, die zorgde voor nachtelijke programma's waarin traditionele en elektronische muziek samensmolten en waarin de dansvloer en de concertzaal elkaar ontmoetten. Diaspora Radio biedt een podium aan makers met hybride identiteiten en SWANA-roots, en zet zich in voor culturele diversiteit, representatie en verbinding — waarden die perfect aansluiten bij de missie van The Rest is Noise. Een hoogtepunt vormde het optreden van Faiz Ali Faiz. Met zijn virtuoze, spirituele qawwali-zang bracht hij de Grote Zaal, vol Nederlandse en Pakistaanse qawwali-liefhebbers, in een euforische roes. Met de veelzijdige en internationale programmering bewees The Rest is Noise zich opnieuw als toonaangevend platform voor urgente, vernieuwende en verbindende muziek.

In nauwe samenwerking met het Bimhuis organiseerden we in 2024 vier concerten in de serie Jazz met de internationale top die de capaciteit van het Bimhuis is ontgroeid en in de akoestiek van het Muziekgebouw beter tot zijn recht komt. Met vrijwel allemaal uitverkochte concerten liet het publiek zien dat er sterke belangstelling is voor internationale jazz van topniveau in de Grote Zaal. De Amerikaanse gitarist Julian Lage, die de laatste jaren wordt beschouwd als een van de meest vernieuwende stemmen op zijn instrument, bracht zijn trio naar de Grote Zaal. Met Jorge Roeder op contrabas en Dave King op drums bracht Lage een concert dat de grenzen tussen jazz, folk en kamermuziek moeiteloos overstak.

Later in het najaar maakte de Amerikaans-Oegandese zangeres Somi haar Amsterdamse debuut met het Metropole Orkest onder leiding van Vince Mendoza. Een indrukwekkende combinatie, waarbij Somi's stem en aanwezigheid naadloos samensmolten met het rijke orkestgeluid. Kort daarop volgde het concert van het Avishai Cohen Quartet, dat met het programma *Ashes To Gold* een intense en gelaagde muzikale vertelling bracht. Tegen de achtergrond van het escalerende conflict in Israël en Palestina werd dit concert extra beladen. In overleg met artiest, management en het Bimhuis werd extra beveiliging ingezet om een veilige en rustige setting te waarborgen. De muziek, en met name Cohens persoonlijke woorden voorafgaand aan het concert, gaven ruimte aan emotie, troost en hoop - en maakten de avond tot een gedenkwaardige en betekenisvolle ervaring voor velen in de zaal. Een gepland optreden van Zakir Hussain, samen met Dave Holland en Chris Potter, moest helaas worden afgezegd vanwege gezondheidsredenen. De iconische tabla-virtuoos werd op 22 november vervangen door drummer Eric Harland. Kort daarna bereikte ons het droevige nieuws van Hussains overlijden. Zijn geplande terugkeer in het seizoen erop zal nu worden ingevuld met een eerbetoon aan zijn leven en muzikale erfenis.

2024 was een jaar vol muzikale avonturen in het Muziekgebouw, met een rijke programmering voor jong en oud. De Babyconcerten beleefden hun derde seizoen met o.a. het Wonderland Collectief, een reprise van Weerklank (met Dadodans) en de betoverende klanken van Frisse Oren. Deze concerten voor de allerkleinsten waren opnieuw uitverkocht.



Babyconcert: Eurovision Vogelfestival (foto Shana Brown)

De serie Kijk Muziek bracht de Grote en Kleine Zaal tot leven met interactieve concerten (2+ en 6+) en een muzikaal randprogramma voor het hele gezin. Hoogtepunten waren de premières van *Reinaert de V.* (Holland Opera & Duda Paiva Company) en *Babar en het ontstaan van de wereld* (Ensemble Seasession, tekst van Mylo Freeman).

Na 13 seizoenen sloot Open je Oren (8+) af met memorabele concerten van pianist Hannes Minnaar en blokfluitist Lucie Horsch, gepresenteerd door Dieuwertje Blok. In het najaar startte Sonic Safari, een nieuwe avontuurlijke serie waarin jonge luisteraars op ontdekkingsstocht gaan door de muziek van nu.

In de serie Strijkkwartetten traptten we het jaar af met een wereldpremière van de Engelse componist Jonathan Dove. De oorspronkelijke première zou plaatsvinden tijdens de Strijkkwartet Biënnale van 2022, maar moest worden afgelast vanwege de toen geldende coronamaatregelen. In januari 2024 klonk het werk alsnog, uitgevoerd door het Cuarteto Quiroga. Bekende gezichten als het Pavel Haas Quartet en Quatuor Van Kuijk keerden terug naar het Muziekgebouw, evenals het Danish String Quartet. De Denen sloten hun *Doppelgänger*-serie af met een nieuw werk van Thomas Adès (een co-commissie van het Muziekgebouw) en een absoluut meesterlijke uitvoering van Schuberts geliefde *Strijkkwintet*, waarvoor cellist Johannes Rostamo aanschoof. Kamermuziek van het allerhoogste niveau.

Kian Soltani maakt de laatste jaren flink furore. Hij was een van onze Grote Cellisten, een serie van zes concerten die we in seizoen 2023-2024 voor het eerst presenteerden in samenwerking met de Cello Biënnale. Soltani en pianist Martin James Bartlett maakten veel indruk met ijkstukken uit het cellorepertoire en de *Persian Folk Songs* van Reza Vali.

Een ander kamermuzikaal hoogtepunt kwam van het trio Liza Ferschtman, Ivan Karizna en Enrico Pace. Hoewel ze geen vast ensemble vormen, kennen deze musici elkaar door en door. In de muziek

van onder meer Brahms, Sjostakovitsj en Oestvolskaja hoorde je dat tot in de kleinste details, tot groot genoegen van het publiek.

Na een kennismaking met onze zaal komen artiesten doorgaans graag nog eens terug: in de serie Piano mochten we Leif Ove Andsnes, Yeol Eum Son en Alexander Melnikov weer ontvangen. Laatstgenoemde bracht een programma waarin hij maar liefst vier historische klavieren bespeelde. Zo belichtte hij de ontwikkeling van de fortepiano tot aan de moderne concertvleugel, met muziek van vader en zoon Bach tot Chopin en Schnittke.

Alexander Melnikov was ook de drijvende kracht achter het concert dat we organiseerden voor de 80e verjaardag van de Russische pianist Alexei Lubimov. Het Muziekgebouw spant zich graag tot het uiterste in voor dergelijke verzoeken van artiesten met wie er een bijzondere band is, ondanks de korte termijn waarop deze viering tot stand kwam. Naast Melnikov en Lubimov zelf speelden ook enkele andere vrienden en voormalig studenten van de meester, zoals Olga Pashchenko. De liefde voor deze 'legende met een onblusbaar innerlijk vuur', in de woorden van Melnikov, was voelbaar op deze bijzondere avond.

Ook vocaal viel er in 2024 weer veel te genieten in het Muziekgebouw. In de serie Grote Zangers richten we ons op de absolute wereldtop van de Liedzangers. Onze serie staat internationaal hoog aangeschreven en wedijvert met series in de Scala in Milaan en de Wigmore Hall in Londen. Onze grote troef om zangers van het kaliber Goerne en Jaroussky hiernaartoe te halen is de akoestiek van onze zaal en ons publiek, dat door de zangers wordt geroemd om hun concentratie en kennis. In 2024 maakte Christian Gerhaher diepe indruk met een niet alledaags recital met werk van Fauré, Tsjajkovski en Chopin. Ook Jaroussky bracht vooral Frans repertoire, waarmee hij de tot de nok toe gevulde zaal volledig om zijn vinger wond.

In de serie Koren was het Ests Filharmonisch Kamerkoor twee keer te gast. Dit koor excelleert even makkelijk in het *Requiem* van Mozart als in een volledig Ests programma met werk van Kreek, Kõrvits en Tormis. Koorzang op het allerhoogste niveau. Onze 'eigen' koren Cappella Amsterdam en het Nederlands Kamerkoor brachten, zoals elk seizoen, meerdere, zeer diverse programma's. In onze korenserie verschenen ze met werken die tot de canon behoren en waarvoor het publiek warmloopt. Voor een uitverkochte zaal zong Cappella Amsterdam de *Vespers* van Rachmaninov en het Nederlands Kamerkoor de dubbelkorige mis van Martin. Het Zwitserse Voces Suaves maakte zijn debuut in het Muziekgebouw met een gloedvolle vertolking van 'de tranen van Petrus' van Orlando di Lasso.

Ook veel vocale muziek in binnen de serie Oude Muziek, waarbij ensemble in focus Vox Luminis de absolute hoofdrol opeiste met onder andere de *Matthäus Passion*, nu eens niet van Bach, maar van Sebastiani: een openbaring. Met Kerst verzorgde Vox Luminis met evenveel gemak een prachtig concert met het *Nisi Dominus* en het *Dixit Dominus* van Händel. Onder aanvoering van Lionel Meunier maakt Vox Luminis van elk concert een onvergetelijke ervaring. Dat geldt natuurlijk ook voor Adrián Rodríguez van der Spoel die met Música Temprana één groot feest maakt van Kerst dat in de foyer nog een spetterend vervolg krijgt. Maarten Engeltjes en zijn PRJCT Amsterdam bouwen voort aan een mooi oeuvre, ze zijn inmiddels een vaste waarde in het Muziekgebouw. En dan waren er nog twee supervrouwen die elk op geheel eigen wijze met hun stem een zaal betoveren. Alt Lucille Richardot met deels zeer humoristische cantates van Alessandro Scarlatti en Jeanine De Bique met klassiek en Caribisch repertoire.



Vox Luminis (foto Foppe Schut)

Muziekgebouw Productiehuis

Vooroplopen kan alleen als je de ontwikkeling zelf (mogelijk) maakt, het experiment aangaat, talent ziet en ondersteunt. Met het Productiehuis willen we de ontwikkeling van de maker, de muziek en het werkveld eromheen stimuleren. We creëren een vruchtbare voedingsbodem waarop mid-career makers vrij kunnen experimenteren, onderzoeken, testen en uiteindelijk excelleren. En dat is niet alleen goed voor de maker, maar ook voor de ontwikkeling van het Muziekgebouw zelf. Zo blijven we samen vooroplopen in de (inter)nationale muziekwereld.

We willen onze founding stakeholders Ammodo en Fonds 21 EXTRA bedanken voor dit initiële vertrouwen, dat meteen zijn vruchten afwerpt.

In het tweede jaar is Muziekgebouw Productiehuis nog meer op vlieghoogte gekomen. In maart ging een lang vervulde wens van componist Huang Ruo in vervulling. Speciaal voor het Muziekgebouw – een van zijn favoriete zalen in de wereld – ontwikkelde hij een versie van zijn werk *A Dust in Time* waarbij licht een belangrijke rol speelt. De talentvolle countertenor Arturo den Hartog bracht een serie rond Surinaamse klassieke muziek, en maker Karima el Fillali presenteerde haar eerste eigen productie voor een uitverkochte Grote Zaal van het Muziekgebouw. Deze productie presenteerde ze daarna nog op televisie bij *VPRO On Stage* en in het Bimhuis tijdens ADE. LIONSTORM startte in juli de samenwerking met een filmavond in de Kleine Zaal van het Muziekgebouw, gevolgd door *She Was Forgiven*, een avond rond opkomende queer artiesten. In het najaar was er topdruk, met de premières van Maxim Shalygin en Nova Opera, Stargaze featuring Dirty Projectors en Amsterdams Andalusisch Orkest, dat de Umm Kulthum-reeks begon.

Intussen werkten vele artiesten in de studio's aan Before the Scenes -projecten, kleine projecten waarin naar hartenlust geëxperimenteerd kan worden. En betaalden eerdere investeringen zich nog steeds terug. Annelinde Bruijs' compositie voor Orkater speelde in het hele land en *Songs for a Passerby* van Celine Daemen over de hele wereld. En sommige Before the Scenes-projecten ontpopten zich tot grotere producties. Componist en regisseur Thanasis Deligiannis onderzocht hoe hij zijn voorstelling voor de Biënnale van Venetië kon doorvertalen naar een muziekcontext. Regisseur Jorinde Keesmaat ontwikkelde de basis voor *She Her Me*, een opera rond de drie werken

van Philip Glass die hij maakte voor films van Cocteau-. En Mees Vervuurts onderzoek *A Myth for Piano* leidde tot een Nieuwe Makers Regeling bij Fonds Podiumkunsten. -



Karima El Fillali (foto Foppe Schut)

Vaak ontwikkelen Before the Scenes-producties zich ook buiten ons om. Het onderzoek van Ernst Spyckerelle leidde tot een opera rond Alma Mahler, die volgend seizoen zijn première beleeft in het Muziekgebouw. Het onderzoek van Jens Bouttery leverde een vervolg als Fast Forward-traject op bij het Fonds Podiumkunsten. Idem voor Animistic Beliefs. En op al die manieren blijven we een positieve bijdrage leveren aan een vitaal ecosysteem.

Projecten kregen steun van een waaier aan fondsen. Wij ontvingen geld van Fonds Podiumkunsten, maar ook Letterenfonds, Fonds voor Creatieve Industrie, Cultuurfonds, Amarte en diverse gemeentes leverden een bijdrage. Meestal ging dit via de makers zelf. Ons werkveld was van De Griekse Nationale Opera tot Lincoln Center en De Zwarte Cross. En natuurlijk het Muziekgebouw zelf, in letterlijk alle ruimtes. De Grote Zaal beleefde veel premières, in de Kleine Zaal konden we nog meer het experiment opzoeken. En de studio's werden meer dan vooraf voorzien gebruikt door makers. Want er was een grote behoefte om de diepte in te gaan, om van daaruit te kunnen experimenteren, vernieuwen en grenzen te verleggen.

3. Reflectie op de codes

Governance Code Cultuur

Het Muziekgebouw onderschrijft en hanteert de Governance Code Cultuur als uitgangspunt bij het besturen van de organisatie en bij het toezicht daarop. Onze maatschappelijke doelstelling is om een groeiende diverse groep mensen in aanraking te brengen met en te laten genieten van avontuurlijke nieuwe muziek. We willen een plek zijn voor alle Amsterdammers, maar ook voor bezoekers van buiten de stad, nationaal en internationaal. We realiseren onze maatschappelijke doelstelling door het produceren en presenteren van concerten, waarmee we culturele waarde creëren en overdragen. Ons doel om er voor alle Amsterdammers te zijn, maken we waar door verbreding en verrijking van onze programmering. Daarbij richt het aanbod zich op publieksgroepen die wij tot op heden te weinig wisten te bereiken. In 2024 zijn we gestart met drie nieuwe series die zich op specifieke doelgroepen richten. Een Indiase serie, een Turkse serie en een serie met het Amsterdams Andalusisch orkest rond Umm Kulthum. We zien bij deze concerten een duidelijk ander publiek.

Het Muziekgebouw past de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur zonder uitzondering toe. Het Muziekgebouw kent een directiestatuut en een regeling nevenactiviteiten. Bestuur en Raad van Toezicht (RvT) monitoren de naleving van deze regelingen. Er bestaat een heldere taakverdeling tussen bestuur en RvT en deze taakverdeling is statutair vastgelegd. Het bestuur informeert de RvT op regelmatige basis over de voortgang, de artistieke en financiële stand van zaken, als ook de strategische ontwikkelingen en hanteert daarbij het adagium van 'geen verrassingen'. Zo wordt de RvT ook tussentijds geïnformeerd als daar aanleiding toe bestaat. RvT en bestuur komen minimaal vier keer per jaar bijeen. De RvT ontvangt alle voor een adequate besluitvorming benodigde stukken tijdig van het bestuur.

In 2024 zijn we gestart met het aanpassen en updaten van de statuten en het reglement Bestuur en toezicht van het Muziekgebouw. De huidige statuten dateren van 2005 en waren duidelijk aan vernieuwing toe. Met de nieuwe statuten en het nieuwe reglement voldoen we aan de geldende wet- en regelgeving, inclusief de eisen in de nieuwe Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR). De akte van statutenwijziging is in december getekend en gepasseerd bij de notaris. Het reglement tekenen we in het eerste kwartaal van 2025.

De werving van een artistiek leider ter vervanging van de vertrokken artistiek directeur is niet succesvol geweest. In goed overleg tussen de RvT en de algemeen directeur is besloten najaar 2024 een programmeur aan te trekken en te gaan werken met een artistiek collectief, dat bestaat uit medewerkers die zich binnen het Muziekgebouw direct of indirect met de programmering bezighouden. Dit collectief is eind 2024 gestart en heeft als speerpunten het artistieke beleid en de programmering van het Muziekgebouw. Het is de bedoeling dat de RvT regelmatig spreekt met leden van het artistieke team. Aangezien de algemeen directeur onderdeel uitmaakt van het artistiek collectief is de informatiestroom ook op die manier gewaarborgd. Er is tevens afgesproken dat deze wijze van werken periodiek wordt geëvalueerd.

RvT en algemeen directeur zijn onafhankelijk en nevenfuncties worden gemeld. Mocht er bij nevenfuncties sprake zijn van mogelijke (schijn van) belangenverstrengeling, dan wordt daar op een open en transparante manier over gesproken en zo nodig op geacteerd. Er wordt samengewerkt in een open en constructieve sfeer, waarbij directie en RvT zich bewust zijn van de eigen rol en die van elkaar. De RvT wordt in de vergaderingen en daarbuiten geïnformeerd middels periodieke (financiële) rapportages; strategische keuzes worden voorgelegd. De RvT voert zijn toezichthoudende-, adviserende- en werkgeversrol op adequate en professionele wijze uit. In 2024 vonden meerdere gesprekken plaats tussen RvT en de algemeen directeur met betrekking tot de invulling van het artistieke proces. En er vond een formeel jaargesprek plaats, waarvan verslag werd

gelegd. De RvT was betrokken bij de kunstenplanaanvraag 2025-2028, die eind januari bij het Amsterdams Fonds voor de Kunst werd ingediend. De aanvraag van het Muziekgebouw werd gehonoreerd, maar het Muziekgebouw werd wel gekort op de subsidie. Er werd een ton minder per jaar toegekend dan aangevraagd. Dat was een teleurstelling voor iedereen in het Muziekgebouw. Een RvT-delegatie voerde in 2024 drie keer overleg met de Ondernemingsraad (OR). Van deze gesprekken worden verslagen gemaakt. De RvT sprak onder andere met de OR over de voorgestelde organisatiewijziging binnen het Muziekgebouw (zie verderop in dit verslag).

De RvT voerde in 2024 overleg met de accountant over de jaarrekening. Deze werd in aanwezigheid van directie en RvT besproken in de RvT vergadering. We publiceren jaarverslag en jaarrekening op de website van het Muziekgebouw.

De RvT is zich bewust van zijn rol als toezichthouder, adviseur en werkgever. In het verslag van de Raad van Toezicht wordt dieper ingegaan op de wijze waarop de RvT deze rollen op professionele en onafhankelijke wijze uitvoert en ervoor zorgt dat zijn deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid gewaarborgd blijft.

Fair Practice Code

Het Muziekgebouw onderschrijft en hanteert de Fair Practice Code. De principes in deze code zijn leidend bij alles wat we doen. We werken op basis van openheid en vertrouwen met medewerkers, ZZP'ers, stagiaires, musici, makers en partners. In onze verantwoording naar fondsen en overheden hanteren we dezelfde principes.

Het Muziekgebouw is aangesloten bij de cao Nederlandse Podia en betaalt medewerkers, ZZP'ers en stagiaires volgens de afspraken die in deze cao zijn gemaakt. Ook de andere afspraken die in de cao zijn gemaakt met betrekking tot toeslagen, reiskosten, verlofregelingen en opleidingsfaciliteiten worden nageleefd. Vanuit het oogpunt van goed werkgeverschap en solidariteit vinden we het zeer belangrijk dat we de mensen die op flexibele basis voor ons werken gelijk behandelen als vaste medewerkers. Dat doen we door deze mensen zoveel als kan en mag te betrekken bij de activiteiten die het Muziekgebouw voor zijn personeel organiseert. We zijn in 2024, met het oog op de beoogde striktere naleving van de wet DBA vanaf januari 2025, begonnen met een inventarisatie van de flexibele schil van het Muziekgebouw. We kijken daarbij naar welke functies we volgens de regels flexibel mogen blijven invullen en bij welke functies we niet verder kunnen met ZZP'ers. We hebben gesprekken gevoerd met ZZP'ers om de interesse voor indiensttreding bij het Muziekgebouw te peilen.

De Fair Practice Code hanteren voor uitvoerende musici, componisten en makers betekent voor het Muziekgebouw dat we zoveel mogelijk werken aan duurzame verbintenissen. Dat doen we vanuit ons bestaansrecht als huis van de ensembles uiteraard met heel veel Nederlandse ensembles. Er zijn veel ensembles die al jaren hun eigen serie hebben in het Muziekgebouw. We overleggen met hen op basis van openheid en het erkennen van elkaars belangen. Dat doen we op artistiek vlak en ook bij het maken van financiële afspraken. We proberen gezamenlijk tot programmering te komen die de belangrijke rol van de ensembles in het Nederlandse muziekleven onderstreept en die ook het profiel van het Muziekgebouw versterkt. Met een aantal ensembles voeren we hierover jaarlijks een gesprek. Met een aantal andere ensembles overleggen we op meer frequente basis. We ontwikkelen gezamenlijk programma's en festivals en proberen deze programma's af te zetten bij andere concertzalen in Nederland en Europa. Zo vergroten de ensembles hun verdien capaciteit en hebben ze minder one-off programma's die duur, maar niet duurzaam zijn. Het Muziekgebouw vervult hier een voortrekkersrol. Op deze manier werken we ook met andere partners zoals de Biënnales die in het Muziekgebouw plaatsvinden. Deze samenwerking heeft bijvoorbeeld geleid tot de serie Grote Cellisten in het Muziekgebouw, die de Cello Biënnale en het Muziekgebouw organiseren in het seizoen dat er geen Cello Biënnale plaatsvindt. Een plek waar we bij uitstek duurzame relaties aangaan en intensief samenwerken met makers en musici is het Muziekgebouw Productiehuis.

Makers verbinden zich vaak voor een langere periode en voor meerdere projecten aan het productiehuis. We geven deze makers met deze werkwijze echt een duw in de goede richting wat hun carrière betreft.

Bij fair practice hoort wat het Muziekgebouw betreft ook fair pay oftewel eerlijke betaling. Wij hechten er waarde aan dat makers en musici volgens de geldende richtlijnen worden beloond. Bij het vaststellen van honoraria voor musici kijken we onder andere naar de cao NAPK Muziekensembles en naar de rekentools voor freelance musici die aan de zogenoemde ketentafels zijn ontwikkeld. Met de ensembles spreken we open en transparant over uitkoopsommen, waarbij we soms ook eerlijk aangeven dat wij als zaal niet alleen de naleving van de cao-afspraken voor musici op ons kunnen nemen. Gesubsidieerde ensembles zullen zelf een deel van de aan hen toegekende subsidie hiervoor moeten inzetten. In de contracten die we sluiten met artiestenmanagement en ensembles staat dat wij ervan uitgaan dat musici volgens fair practice en fair pay beginselen gehonoreerd worden.

Code Diversiteit en Inclusie

Het Muziekgebouw onderschrijft en hanteert de Code Diversiteit en Inclusie. In het Muziekgebouw gaat het eigenlijk al nauwelijks meer over deze code. Diversiteit en inclusie is integraal onderdeel van wat we doen. Bij alle afwegingen en keuzes die we maken, staat diversiteit en inclusie voorop. Dat geldt voor het personeel, voor het programma, voor het publiek en onze partners. Uitgangspunt is dat wij ons in Amsterdam bevinden, een stad die radicaal divers is. Wil het Muziekgebouw relevant zijn en blijven, dan zullen wij ook radicaal divers moeten zijn en daaraan wordt hard gewerkt. Onderstaand lopen we de 4 P's langs en reflecteren we op de ontwikkelingen in verslagjaar 2024.



Concert door Rubato uit de serie 'The best of Turkey' (foto Sabine van Nistelrooij)

Programmering

In seizoen 2024-2025 zijn we begonnen met drie nieuwe series in het Muziekgebouw, die de diversiteit van onze programmering verder doen toenemen. Met Best of Turkey, De grote stem van Umm Kultum en Traces of India richten we ons op publiek dat de weg naar het Muziekgebouw nog niet automatisch weet te vinden. We namen met deze series een risico, omdat we van tevoren natuurlijk niet precies konden inschatten of er voldoende publiek op deze nieuwe series af zou komen. Dat er in Amsterdam publiek voor deze series is, wisten we natuurlijk, maar of en in welke

mate dat publiek naar het Muziekgebouw zou komen voor deze series was ongewis. Een risico dus, dat we uit volle overtuiging nemen, omdat we er voor alle bevolkingsgroepen in Amsterdam willen zijn. Tot grote tevredenheid en ook wel enigszins tot aangename verrassing werden de vier concerten in deze series in 2024 uitstekend bezocht. En nog belangrijker, door publiek dat we tot op heden niet of veel minder zagen in het Muziekgebouw. Ook de vooruitzichten voor de concerten in 2025 zijn goed en dat sterkt ons in de overtuiging dat we op de goede weg zitten. We zetten deze drie series door in seizoen 2025-2026 en ontwikkelen andere nieuwe series in de seizoenen daarna.

Ook in onze bestaande programmering streven we inclusiviteit na. Zo monitoren we de genderbalans in de programmering en letten we ook culturele diversiteit op het podium. Dat betekent dat we minder dan voorheen vanzelfsprekende keuzes maken, maar echt stilstaan aan wie we het podium geven. Dat blijkt bijvoorbeeld ook uit ons opdrachtenbeleid voor componisten. In 2024 gaven we belangrijke opdrachten aan Ryoji Ikeda, Karen Tanaka, Karmit Fadael en Maxim Shalygin.

We voegen met het Muziekgebouw Productiehuis een vijfde P toe aan het palet van diversiteit en inclusie. Productie is een handeling, gaat om samen maken, van elkaar leren, naar elkaar luisteren: een complex samenspel, toewerkend naar een concreet resultaat. Productie stimuleert inclusie, veel meer dan alleen presentatie dat doet. Vandaar de focus op het Muziekgebouw Productiehuis. Productie betekent voor het Muziekgebouw dat we samen bouwen in meerstemmigheid, ieder vanuit eigen vermogen. We zetten specifiek in op genderbalans (wat binnen onze sector helaas nog niet vanzelfsprekend is), queer perspectieven en ondergerepresenteerde verhalen. In 2024 werkten we in het productiehuis onder andere samen met queer rapgroep LIONSTORM, maker Karima el Fillali, componist Annelinde Bruijs en VR kunstenaar Celine Daemen.

Publiek

De publieksdoelstellingen vloeien logisch voort uit het bovenstaande. Om ook over twintig jaar relevant te zijn, moeten we nieuwe publieksgroepen bereiken en aan ons binden. Dat doen we door de beweging te maken van programmering naar productie en van oude naar nieuwe programmering. We slagen daarin steeds beter. We zien steeds meer nieuwe en ook jongere bezoekers in het Muziekgebouw. Ook hierin speelt het Muziekgebouw Productiehuis een belangrijke rol. Zo'n driekwart van de bezoekers voor de activiteiten van het productiehuis zijn nieuwe en vaak ook jongere bezoekers. We proberen deze groepen uiteraard te interesseren voor de rest van de programmering. Dat proberen we eveneens bij het publiek dat afkomt op de concerten in de nieuwe series. De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat dit publiek wel vooral afkomt op de programmering die specifiek op hen gericht is, vandaar dat we erop inzetten om dat aanbod uit te breiden.

Een inclusieve culturele organisatie is toegankelijk voor iedereen, voor het personeel maar ook voor de bezoeker. Toegankelijkheid is een breed begrip dat verder gaat dan alleen fysieke toegankelijkheid voor mensen met een beperking. Het Muziekgebouw heeft in 2024 hard gewerkt aan verschillende vormen van toegankelijkheid om het gebouw nog beter te ontsluiten voor de verschillende publieksgroepen. En daar gaan we in 2025 mee door.

Fysieke toegankelijkheid

- Al onze zalen zijn rolstoeltoegankelijk. We hebben rolstoelliften naar de zalen.
- De liftknoppen zijn voorzien van braille. We werken aan een project om spraakaanwijzing in de liften aan te brengen.
- Er zijn voldoende rustplekken verspreid door het gebouw.
- In 2024 heeft een grootschalige verbouwing van de toiletten plaats gevonden. Deze zijn ruim en hebben de juiste voorzieningen.
- We voorzien in een draadloos in-ear systeem, zodat mensen met een auditieve beperking ook van onze concerten kunnen genieten.

- We brengen tactiele geleidelijnen aan op de trappen en draaideuren, zodat slechtzienden zich beter kunnen bewegen door het gebouw.
- In 2024 is een start gemaakt met het vernieuwen van de bewegwijzering door het hele gebouw. Dit project wordt afgerond in 2025.

Sociale toegankelijkheid

Hierbij gaat het om bejegening van het publiek. Hoe gastvrij word je ontvangen en hoe gemakkelijk vind je de juiste informatie.

- We trainen ons personeel regelmatig in gastvrijheid, omgaan met mensen met een beperking of gemarginaliseerde groepen, zoals etnische minderheden of mensen uit de lhbtq+ community. We zetten extra personeel in om bezoekers met een beperking individueel te ondersteunen. We trainen ons personeel op communicatief en inclusief taalgebruik.
- Hulphonden zijn welkom in gebouw en zaal. Dit maken we kenbaar door bestickering.

Digitale toegankelijkheid

Hier gaat het over een toegankelijke website en toegankelijke digitale content. Voor mensen met een visuele of auditieve beperking is een toegankelijke website essentieel. Onze website baseert zich op de toegankelijkheidsrichtlijnen van de WCAG. Op deze manier bieden we digitale toegang zonder drempels die voldoet aan de European Accessibility Act (EAA).

Financiële toegankelijkheid

We willen zoveel mogelijk mensen toegang geven tot het Muziekgebouw. Financiële drempels kunnen sommige mensen volledig uitsluiten van concertbezoek. Dat is niet alleen vervelend voor die mensen, maar het komt ook de diversiteit niet ten goede. Wij proberen financiële drempels weg te nemen door:

- Gedifferentieerde prijsstructuren met reducties voor specifieke groepen zoals studenten, jongeren, kinderen en mensen met een laag inkomen.
- Gratis of laaggeprijsd concertaanbod (zoals lunchconcerten)
- Stadspas-acties in bepaalde periodes of voor bepaalde concertreeksen.
- Sprintplaatsen voor jongeren of studenten bij niet uitverkochte concerten.
- Acceptatie van cultuurpassen, stadspassen of andere kortingskaarten als I amsterdam City Card en Podiumpas.

Partners

Het Muziekgebouw spant zich in om diverser en inclusiever te worden op alle fronten. Gelukkig hoeven we dat niet alleen te doen. Het Muziekgebouw heeft een rijk palet aan partners die allemaal op hun eigen manier bezig zijn met diversiteit en inclusie. Samen kunnen we het verschil maken. Dat begint bij de partners die we in huis hebben. Samen met het Bimhuis, met wie we een programmeur delen, werken we aan programmalijnen en concerten die de meerstemmigheid in de jazzmuziek en aanverwante genres laten zien. Met de ensembles in het Muziekgebouw delen we de drive om diverser voor een diverser publiek te programmeren. Zie bijvoorbeeld de samenwerking tussen Cappella Amsterdam en het Amsterdams Andalusisch Orkest en de samenwerking tussen Amsterdam Sinfonietta en het ISH Dance Collective in 2024 en eerdere jaren. De Strijkkwartet Biënnale Amsterdam organiseert in het Muziekgebouw meerdaagse projecten voor blinden en slechtzienden. We zien steeds meer voorbeelden van ensembles die met onverwachte partners verrassende, succesvolle programma's neerzetten.



Foto: Nico Alsemgeest

En dan hebben we een verscheidenheid van programma- en marketingpartners die bijdragen aan de diversiteit van wat er op het podium van het Muziekgebouw gebeurt. In het UD Festival en bij de Terrasconcerten werken we samen met de Meervaart en het Amsterdams Andalusich Orkest. Met programma- en marketingpartner Mystiek Productions organiseren we Best of Turkey en met de NAAD Foundation werken we aan de Indiase programmering. De Flamenco Biënnale draagt op geheel eigen wijze bij aan de meerstemmigheid in de programmering. De programmering van het Holland Festival in het Muziekgebouw draagt in hoge mate bij aan de meerstemmigheid van onze programmering in het Muziekgebouw.

Op het terrein van educatie werken we met een aantal partners samen in de Alliantie Muziekeducatie Amsterdam (AMA), die in 2024 samenwerkte met het Leerorkest, het Aslan Muziekcentrum en Muziekcentrum Zuidoost om concertbezoek al vanaf het primair onderwijs te verankeren.

Bovenstaande is een greep uit de vele partnerschappen die het Muziekgebouw onderhoudt.

Personeel

In 2024 hebben we ons beleid gecontinueerd rondom divers en inclusief werven en selecteren. Dit betekent dat we werven via brede kanalen, een podium bieden aan nieuw talent, inclusieve vacatureteksten schrijven, objectief selecteren en de Rooney Rule toepassen (minimaal twee kandidaten uit de diversiteitsgroep). Dat heeft geleid tot een zeer diverse groep publieksservicemedewerkers, een tweede vrouw bij de afdeling podiumtechniek en een steeds grotere groep vaste medewerkers met een bi-culturele achtergrond. Van de 40 mensen in de vaste kern werken er nu tien met een bi-culturele achtergrond en dat aantal groeit. Dat stemt tot tevredenheid, maar we zijn er nog niet. Werken aan een divers personeelsbestand is een zaak van lange adem. Het personeelsverloop in het Muziekgebouw is niet groot en dus duurt het relatief lang voordat ons personeelsbestand door nieuwe instroom kan veranderen naar een afspiegeling van de bevolking van de stad Amsterdam.

Maar diversiteit reikt in onze ogen ook verder dan alleen het streven naar meer collega's van kleur. In teams die grotendeels uit mannen bestaan, nemen we juist collega's aan van een andere gendercategorie. In teams die overwegend uit oudere medewerkers bestaan, nemen we juist een jonger iemand aan. Diversiteit gaat over leeftijd, mentale of fysieke gesteldheid, kleur, religie, geaardheid, kennisniveau en gender. En hoe meer diversiteit er is in een team, hoe meer we van elkaar leren en elkaar verrijken.

Het Muziekgebouw monitort en evalueert de doelstellingen uit het actieplan op regelmatige basis. Het jaarverslag, met daarin het bestuursverslag en verslag van de Raad van Toezicht, vormt daarvoor het jaarlijkse ijkpunt. Lopende het jaar leveren het CRM systeem en het medewerkerstevredenheidsonderzoek de nodige input. Aan de hand van de data monitoren directie, het hoofd marketing, communicatie en verkoop, de HR medewerker, de programmaredactie, de werkgroep diversiteit en inclusie, OR en Raad van Toezicht in de diverse daarvoor bestemde overleggen de doelstellingen uit het actieplan. Waar nodig wordt strategisch bijgestuurd.

Reflectie op het actieplan Diversiteit & Inclusie 2021 - 2024

Het behalen van de afgegeven doelstellingen in het actieplan D&I 2021 - 2024 vordert gestaag. Het Muziekgebouw heeft daarover in de afgelopen jaarverslagen uitgebreid gerapporteerd en heeft ook meegedaan aan de tussentijdse evaluatie van de gemeente Amsterdam in 2023. Hieronder een kort resumé over de resultaten op de doelstellingen op de 4 P's uit het actieplan.

Programma

De belangrijkste doelstelling in de programmering was het principe 'nieuw voor oud'. Het aanbod voor bestaand publiek hebben we teruggebracht en daarvoor is nieuw en veel diverser aanbod in de plaats gekomen. Nieuwe series als Turkey Now, een serie met Indiase muziek en een serie met het Amsterdams Andalusisch Orkest zijn daarvan treffende voorbeelden. Met de start van het Productiehuis hebben we extra stappen gezet op het gebied van D&I. De nieuwe, jonge generatie makers die we de afgelopen jaren in het Productiehuis aan ons hebben kunnen binden en kansen hebben gegeven, hebben zeer verschillende achtergronden en maken nieuwe en spannende producties. De mensen die in het Productiehuis met het Muziekgebouw samenwerken zijn curatoren. Ze ontwikkelen samen met ons nieuwe en vernieuwende programma's. We zien bij deze producties een duidelijk jonger en diverser publiek. Productie stimuleert inclusie meer dan presentatie.

Publiek

De belangrijkste doelstelling wat betreft publiek was om het publiek in de leeftijdscategorie 18 - 35 jaar te laten groeien en meer publiek te trekken uit ondervertegenwoordigde stadsdelen. Ook hier zijn we op de goede weg. We zien op beide bovengenoemde doelstellingen duidelijk vooruitgang, hoewel er ook nog drempels zijn die we moeten slechten, zoals bijvoorbeeld de prijs van ons product en de tijd/kosten die het mensen kost om naar het Muziekgebouw te komen. Zoals uit het vorenstaande zijn we druk bezig deze drempels te slechten. We zien een duidelijke groei van het aandeel bezoekers tussen 18 en 35 jaar en ook een duidelijke groei van het aandeel bezoekers uit Zuidoost, Nieuw-West en Noord. De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat we deze groei vooral zien bij aanbod dat we speciaal voor deze groepen ontwikkelen en nog niet over de hele linie. Ook daar blijven we aan werken.

Personeel

Ons personeelsbestand is in de afgelopen vier jaar een betere afspiegeling geworden van de Amsterdamse bevolking. Er werken meer mensen met een bi-culturele achtergrond in het Muziekgebouw en er is ook meer genderverscheidenheid. We werven zeer bewust op basis hiervan. We ervaren een inclusieve werksfeer, iedereen wordt geaccepteerd en beoordeeld op prestaties en niet op iets anders. Er is een werkgroep D&I die zich continue bezighoudt met de implementatie van het D&I actieplan. Deze werkgroep wordt geleid door onze HR-adviseur die we hier in 2021 speciaal

voor hebben aangetrokken. We werken aan veiligheid en inclusiviteit middels een ruim trainingsaanbod, coaching en medewerkerstevredenheidsonderzoek. We hebben een ethische code geïmplementeerd en werken met interne en externe vertrouwenspersonen. Het Muziekgebouw is een Erkend Leerbedrijf.

Partners

Om diversiteit en inclusie in het Muziekgebouw te bevorderen werken we samen met verschillende partners. Als het gaat over het personeel en interne bewustwording vinden we partners in Sitara en IZI Solutions. BDR Solutions helpt ons in het verbeteren van de toegankelijkheid van het Muziekgebouw. Op het terrein van de programmering hebben we een range aan programmapartners die vooral actief zijn op het ontwikkelen van programma's voor bezoekersgroepen die we in het Muziekgebouw minder vaak zien, maar die we wel graag willen verwelkomen. Het gaat onder andere om organisaties als het Amsterdams Andalusisch Orkest, Mystiek Producties en de Stichting NAAD. Daarnaast, en steeds belangrijker, worden de makers met wie we samenwerken in het Muziekgebouw Productiehuis. Bij de selectie van makers is het criterium diversiteit één van de belangrijkste selectiecriteria. Makers met wie we samenwerken zijn bijvoorbeeld Karima el Fillali, Animistic Beliefs, Maxim Shalygin, Thanasis en Arturo den Hartog.

4. Marketing & Communicatie

In 2024 was de concertagenda van het Muziekgebouw zeer goed gevuld, met 404 culturele activiteiten (in 2023 waren dit er 311). Dit hoge aantal valt deels te verklaren door twee grote festivals, de Strijkkwartet Biënnale en de Cello Biënnale, die in hetzelfde kalenderjaar plaatsvinden. Daarnaast was bijna 20% van de concerten in 2024 bijgeboekt, dat wil zeggen: de verkoop ervan startte nadat het seizoen waar ze in vielen al was gelanceerd. Zo hadden we in de zomer van 2024 opnieuw een reeks (uitverkochte) Terrasconcerten. Een andere ontwikkeling in 2024 was een verdere toename van de diversiteit van de programmering, door de toevoeging van nieuwe series en door concerten die voortkwamen uit het Muziekgebouw Productiehuis. Beide trends leggen druk op de marketingafdeling om de juiste publieksgroepen te bereiken. Gelukkig slaagden we hier over het algemeen goed in: in 2024 registreerden we 132.000 bezoeken (92.000 in 2023, het verschil is deels te verklaren door de Cello Biënnale en de Strijkkwartet Biënnale).

Met een gedifferentieerde marketingstrategie bindt het Muziekgebouw verschillende publieksgroepen aan zich. Van de oudere muzikliefhebber, die vaak komt (gemiddeld 5 à 6 concerten per seizoen) met specifieke genrevoorkeur van hedendaagse muziek, klassiek of juist oude muziek uit barok of renaissance, tot jongeren met een hang naar avontuur en experiment, die zich thuis voelen bij een avond met vernieuwende makers van elektronische muziek. En alles ertussenin. De diverse cultuurconsument is anno 2024 bovendien te vinden op een groot aantal verschillende kanalen, zowel offline als online. Waar mogelijk, bundelen we onze inspanningen in campagnes. Belangrijke campagnes in 2024 waren: Seizoenscampagne 2024-2025 onder de noemer 'Muziek verandert je', Terrasconcerten, radiospots najaar 2024, Bruckner Casco, campagnes voor Kerst en Pasen.



De kracht van de inhoud

Om op alle kanalen en bij alle doelgroepen top of mind te zijn, maakt het Muziekgebouw content in uiteenlopende formats. Verdiepende longreads of juist korte filmpjes op Instagram, altijd toegesneden op de beoogde doelgroep. Wat al deze formats gemeen hebben, is dat we hiermee de verhalen van de musici en andere makers vertellen, omdat we vast geloven in de kracht van de inhoud. Parallel besteden we veel aandacht aan data(analyse). Door continu bereik en impact van

onze inspanningen te monitoren, kunnen we bijsturen en leren we welke verhalen, formats en kanalen het meest effectief zijn om de beoogde doelgroepen te bereiken en te enthousiasmeren voor het concertaanbod. Omdat we via de eigen kanalen per definitie niet alle doelgroepen optimaal kunnen bereiken, werken we intensief samen met diverse partners. Vaste partners waar we samen mee optrekken in marketing zijn o.a. de Meervaart, Marmoucha, Conservatorium van Amsterdam, Eye, Bimhuis, MusicNOW, Groene Amsterdammer, NRC, Rizoom, Muziekgebouw Productiehuis, Subbacultcha en de Wijkjury.

Marketingontwikkelingen 2024

Onze data-driven marketing steunt op drie pilaren: ticketing, site en CRM-systeem. In december 2024 maakten we gelijktijdig de overstap naar ticketingsysteem Tixly en CRM/marketing automation tool DeployTeq. Een stap die is ingegeven door noodzaak voor meer flexibiliteit en meer gemak voor gebruikers. Verder realiseerden we in 2024 een compleet tweetalige website (NL/EN), wat ons in staat stelt om niet-Nederlandse doelgroepen gericht te bedienen, mede ook dankzij op deze groepen gerichte partners als Bachtrack.com en Amsterdam & partners. Ook in 2024 gingen we een samenwerking aan met het white-label streamingplatform Vialma, als eerste Nederlandse zaal in navolging van verschillende prominente zalen en orkesten uit Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk. Op deze manier bieden we geïnteresseerde sitebezoekers hoogwaardige opnames aan van de muziek die bij concerten live op het podium zal klinken. Een krachtige tool om potentieel publiek kennis te laten maken met de programmering, bovendien is het vanuit de playlist mogelijk om direct door te klikken naar het gerelateerde concert. Voor de doelgroep 18-35 jaar zijn we een samenwerking gestart met community-marketingbureau AWOL, dat ons helpt met het produceren van op de doelgroep toegesneden content op Instagram gericht op het verhogen van ons bereik en groei van volgers in aantal en engagement.

Prijsbeleid

In 2024 voerden we geen grote wijzigingen door in ons prijsbeleid. Ticketprijzen houden gelijke tred met de prijsontwikkelingen in sector. Omdat hoge ticketprijzen een drempel zijn voor bepaalde groepen, blijven we Early-Birdtickets (tot 30 jaar) en Sprintplaatsen aanbieden bij vrijwel alle concerten en werken we structureel samen met We Are Public, Podiumpas en Stadspas. Deze laatste stelde ons in staat om in mei 2024 een groot aantal Amsterdammers met een laag inkomen te verwelkomen, belangrijk in ons streven om een toegankelijk podium te blijven. Loyaliteit wordt beloond door middel van Vroegboekkorting, keuzeseries en stapelkorting. Muziekgebouw aan 't IJ hanteert een strikt vrijkaartenbeleid van maximaal dertien bespelersplaatsen per concert. Bij culturele verhuur beslist de externe partij over het aantal ter beschikking te stellen vrijkaarten en heeft het Muziekgebouw geen zeggenschap.

Aandacht in de media

In 2024 kon het Muziekgebouw opnieuw rekenen op veel aandacht in de pers. Naast opvallend positieve recensies in NRC, Volkskrant, The Guardian en Het Parool, verschenen er vooruitblikkende artikelen over onder meer *De Staat* van Andriessen, Bruckner Casco en de Schönberg Special. Met musici als Karmit Fadael en Ralph van Raat en met algemeen directeur Boudewijn Berentsen (op Bachtrack.com) verschenen er interviews. Daarnaast haalden verschillende concerten de culturele vooruitblikken en/of de eindejaarslijstjes, waaronder de wereldpremière van Maxim Shalygins *Amadante* (NRC top 10), de wereldpremière van Karmit Fadaels *Vioolconcert* en Ralph van Raats pianorecital met louter premières. NPO Klassiek en de Concertzender namen verschillende concerten op (deels live uitgezonden).

5. Jeugd en educatie

De afdeling Educatie van het Muziekgebouw en Bimhuis organiseerde SoundLAB-workshops, schoolconcerten, Kobranie-dagen, Groove Beest-concerten en nam SoundLAB op Reis mee naar verschillende scholen en instellingen. We brachten muziek naar scholen en wijken en bereikten 16.127 kinderen, jongeren en volwassenen met 540 activiteiten in 690 contacturen voor 113 verschillende scholen in het primair onderwijs, voorgezet onderwijs, vmbo, speciaal (voortgezet) onderwijs en hoger onderwijs.

Samen met Asko|Schönberg organiseerden we *De Blaffende Krekel*, waarin groep 5-6-leerlingen zelf instrumenten bouwden en in de Grote Zaal speelden met de musici. Samenwerkingen met Eye Filmmuseum en De Rode Loper op School bleven behouden, en we startten een nieuw project met *Stap op de Rode Loper*, dat VMBO-leerlingen via muziek en taalonderwijs in contact brengt met cultuur. Dit bracht 300 leerlingen samen in het Muziekgebouw voor een inspirerende ochtend. Ook doen we jaarlijks mee aan de Culturele Introweek MBO om eerstejaars studenten te inspireren. In *Alles Goed* maakten we een podcastserie over mentaal welzijn voor jongeren (10-14 jaar), waarin zij zelf soundtracks creëerden met onze SoundLAB-instrumenten. Een actueel thema in de belevingswereld van jongeren staat in elke aflevering centraal. Zo willen we een beeld scheppen van wat er in verschillende wijken in Amsterdam omgaat bij jongeren. Dit project, ontwikkeld met Marije Ravelli (Studio Popcorn), wordt in 2025 uitgelicht in AT5's *Buurtbazen*. In 2025 maken we de komende afleveringen van deze serie.



De blaffende krekel – Asko|Schönberg (foto Ada Nieuwendijk)

Met de Cello Biënnale Amsterdam ontwikkelden we *De Cello Loopt* voor vmbo-klassen van het Metropolis Lyceum in Amsterdam Noord. Onder begeleiding van Metropole Orkest-cellisten en rapper/producer Abdelhadi Baadi maakten leerlingen hun eigen loops en tracks in Ableton. De eindpresentatie in het Bimhuis bracht klassiek en hedendaags samen.

Maak Muziek Mee

Met steun van de ELJA Foundation binnen hun programma ELJA Connects brachten we SoundLAB op Reis en Groove Beest naar meer locaties in het land. Zo zorgden we ervoor dat meer kinderen kennis

kunnen maken met ons onderscheidende aanbod in muziekeducatie. Er waren schoolconcerten en workshops in Schouwburg Concertzaal Tilburg, TivoliVredenburg Utrecht en Wilminktheater en Concertzaal Enschede. Voorbereidende workshops door lokale muziekdocenten maakten deze concerten extra waardevol. Uniek was dat een bandlid de klas in ging om kinderen hun eigen groove te laten ontdekken.

Dankzij extra subsidie vernieuwen we de SoundLAB op Reis-instrumenten met betere geluidskwaliteit en nieuwe features zoals koptelefoonaansluitingen. Onze muziektechnoloog Görkem Arikan ontwikkelde nieuwe instrumentpanelen, die vanaf 2025 verder ontworpen worden i.s.m. design studenten van HKU.



SoundLAB op Reis (foto Foppe Schut)

SoundLAB / SoundLAB op Reis

SoundLAB biedt deelnemers de kans hun muzikale talent te ontdekken en met elektronische instrumenten een nieuw muziekstuk te maken. SoundLAB op Reis bereikt kinderen en jongeren die niet makkelijk naar het Muziekgebouw kunnen komen.

Onze geluidskunstinstallatie *Fabrieksmuziek* stond in juni en juli op Oranjewoud en Wonderfeel en trok in totaal 2.110 bezoekers. In oktober waren we met SoundLAB op Reis en Loopstations aanwezig bij de Jazztafette van JazzFest Amsterdam in de OBA op het Javaplein. In december waren we bij de Cultuurschakel in Soest.

Bimhuis / Groove Beast

Het Bimhuis organiseert sinds 2019 *Groove Beast*: energieke concerten met jonge bands waar scholen en families hun eigen groove ontdekken. Bands leren tegelijkertijd spelen voor een jong publiek, met ondersteuning van onze educatieafdeling.

Met *Groove Beast in je buurt* brengen we lessen naar scholen die minder makkelijk reizen. In samenwerking met Aslan Muziekcentrum ontwikkelden we een lessenreeks waarin lokale muzikanten een actieve rol spelen. Met steun van het Cultuurfonds wordt dit in 2025 verder uitgebreid.

Het Bimhuis vierde in oktober zijn 50-jarig bestaan. Samen met de Jazz Express van het Prinses Christina Concours en New Amsterdam Jazz organiseerden we 15 miniconcerten in Nieuw-West voor scholen, inclusief voorbereidende workshops in de klas. Daarnaast vond een miniconcert plaats in de OBA in aanloop naar het jubileum, met een Groove Beast-muzikant, Jetse de Jong.

Partners

Sinds 2015 zet de Alliantie Muziekeducatie Amsterdam (AMA) zich in voor structurele muziekeducatie in het primair onderwijs. In 2024 pleitte AMA succesvol voor behoud van binnenschoolse muziekeducatie. De gemeente onderzoekt nu, samen met AMA en andere partijen, hoe cultuureducatie na 2028 wordt vormgegeven.

AMA werkt samen met Muziekschool Amsterdam, Aslan, Muziekcentrum Zuidoost en het Leeriorkest om podiumbezoek structureel te verankeren in het onderwijs. Ook op het gebied van talentontwikkeling worden stappen gezet om kansenongelijkheid bij jonge musici te verminderen en een meer diverse samenstelling op conservatoria en op het concertpodium te realiseren. Het Muziekgebouw en Bimhuis zijn trotse partners van de Kindermuziekweek.

Vooruitblik

In 2025 vervolgen we de samenwerking met ELJA Connects en het programma Maak Muziek Mee. De samenwerkingen die in 2024 zijn opgezet worden verduurzaamd, en nieuwe samenwerkingen op andere locaties in het land worden onderzocht. We maken nieuwe afleveringen van de podcastserie *Alles Goed* en vervolgedities van de nieuwe serie *Sonic Safari*. SoundLAB wordt verder uitgebreid met nieuwe instrumenten en innovaties in onze workshops, waaronder de Maakplaats waarmee leerlingen met duurzame gerecyclede materialen een eigen elektronisch muziekinstrument maken en daarmee samen spelen. Maak Muziek Mee is voor iedereen!

6. Zakelijke Evenementen

Het Muziekgebouw organiseert complementair aan de culturele activiteiten zakelijke evenementen. Op deze manier zorgt het Muziekgebouw ervoor dat het gebouw op de momenten dat er geen concerten zijn, optimaal wordt benut. De opbrengsten uit zakelijke evenementen maken de culturele programmering van het Muziekgebouw mede mogelijk en dragen voor een belangrijk deel bij aan het bereiken van een verantwoord percentage eigen inkomsten.

Als locatie voor zakelijke evenementen trekt het Muziekgebouw een diverse klantenmix: zowel commerciële partijen als (beursgenoteerde) bedrijven of non-profitorganisaties met een culturele, educatieve of maatschappelijke doelstelling.

Zakelijk team en terugkerende evenementen

Het jaar 2024 was een uitstekend jaar vol uitdagingen en kansen voor de afdeling Zakelijke Evenementen. De afdeling is weer volledig hersteld van de impact van de coronaperiode. Het uitbreiden van het zakelijke team naar drie accountmanagers heeft goed uitgepakt en helpt om in de groeiende vraag vanuit de markt te voorzien.

Terugkerende evenementen

Een record van maar liefst 11 evenementen keerden in 2024 weer terug naar het Muziekgebouw. Dat is uiteraard het grootste compliment dat het Muziekgebouw kan ontvangen. Onze trouwste relatie is ING, die voor de 17e keer voor haar aandeelhouders de jaarvergadering organiseerde in de Grote Zaal. BrandedU was voor het vierde jaar achtereenvolgens aanwezig. Nieuwe data voor zowel ING als BrandedU voor het jaar 2025 staan alweer genoteerd. ICT bedrijven zoals Laracon en MEWS vulden het hele voorgebouw opnieuw met beursstands, catering en break out sessies. Automotive softwarebedrijf Autel ging een stapje groter en verhuisde van de Kleine Zaal in 2023 naar de Grote Zaal voor hun plenaire gedeelte. Andere voorbeelden van trouwe relaties zijn Solarplaza, consultancy bedrijf Simon Kucher en Vastgoed adviesbureau Colliers.



Mews Unfold

Nieuwe relaties

De Grote Zaal, het uitzicht over het IJ, de lichte en ruime Foyerdecks en de verschillende break-out mogelijkheden zijn de meest genoemde redenen waarom grote bedrijven voor het Muziekgebouw kiezen als nieuwe locatie voor hun evenement. Tel daarbij op de goede bereikbaarheid met de auto én het ov en de vele hotels in de directe omgeving. ICT bedrijf Grafana organiseerde een 2-daags internationaal congres voor haar achterban. Grafana is een tool die wordt gebruikt om data te analyseren en te visualiseren. De grootste nieuwkomer van het jaar was bierbrouwer Heineken met de Commerceweek, een jaarlijks terugkerend 4-daags internationale Sales en Marketing personeelsbijeenkomst. Alle bierlabels die Heineken vertegenwoordigt, hadden een eigen stand met bar met de nieuwe *look en feel* in het voorgebouw. Onze locatie is zo goed bevallen dat ze in 2025 terugkomen voor maar liefst 9 dagen inclusief op- en afbouwdagen.

Feestlocatie

Ook voor dansfeesten is het Muziekgebouw een geliefde locatie. Door de beweegbare vloer en de rondom ledwanden kan de Grote Zaal makkelijk worden omgetoverd tot de mooiste discotheek van Amsterdam. Een drankje drinken onder een replica van de Eiffeltoren van 7 meter hoog in de Entreehal werd tot twee keer toe geen droom maar realiteit voor de gasten van horecagroep 3WO en Vereniging Nederlandse Verkeersvliegers. Tijdens Amsterdam Dance event werden er twee feesten gefaciliteerd in de Grote Zaal voor 1350 techno liefhebbers.

Maatschappelijke evenementen

Ook evenementen met een maatschappelijk doel vinden hun weg naar het Muziekgebouw. Zo vierde Stichting De Rijke Noordzee (een initiatief van Natuur & Milieu en Stichting De Noordzee) haar vijfjarig jubileum in het Muziekgebouw. Minister Van der Wal lanceerde een programma om natuur op de Noordzee beter te beschermen en te versterken.



Amplifyher (foto Kirsten van Santen)

Terug van weggeweest was What Design Can Do. Dit is een internationale conferentie en expositie waar sprekers uit de hele wereld hun visie delen op het gebied van design en innovatie gezien vanuit een duurzaam perspectief. In juni werd de nieuwe Amerikaanse feestdag Juneteenth in het Muziekgebouw georganiseerd door de Amerikaanse Ambassade. Juneteenth is een feestdag ter

herdenking van het einde van de slavernij in de Verenigde Staten. In juni organiseerde IDH Trade (the sustainable trade initiative) de 'Living Wage and Living Income Summit' waarbij 400 afgevaardigden aanwezig waren van 250 verschillende gerelateerde internationale organisaties.

TV opnamen

Het Muziekgebouw leent zich ook goed als opnamelocatie voor televisie- en filmopnamen. In de rustige zomermaanden was de Grote Zaal voor het tweede jaar zes zondagavonden het decor van tv programma *Zomergasten* van de VPRO. In september was het Muziekgebouw drie dagen lang het decor voor opnamen van een Netflix serie die eind 2025 te zien zal zijn. Eind 2024 startte de opname reeks van zes afleveringen in de Entreehal van het EO tv-programma *Een buitengewoon gesprek* waarbij 32 journalisten met een autismespectrumstoornis vragen stellen aan bekende Nederlanders zoals o.a. Youp van 't Hek, Jandino Asporaat en Frank Lammers.

Onderwijs

Zoals afgelopen jaren waren er dit jaar ook weer diverse evenementen voor studenten van de Amsterdamse hogescholen en universiteiten in het Muziekgebouw. Eind augustus werd er voor het eerst de UVA Intreeweek informatiemarkt georganiseerd; 2500 eerstejaars studenten liepen een route door het hele gebouw langs allerlei marktkraampjes met relevante informatie over het studentenleven in Amsterdam. Ook dit jaar werd er door ouderejaars studenten van het Conservatorium van Amsterdam een muzikale show gegeven aan eerstejaars studenten. In het najaar werd er een aantal hoorcolleges in de Grote Zaal gegeven aan eerstejaars UVA studenten.

Eventthema van 2024: Artificial Intelligence (AI)

Artificiële Intelligentie was in 2024 het thema waar veel bedrijven hun relaties van op de hoogte wilden brengen. De Grote Zaal was meer dan vol bij de bijeenkomst van BumaStemra aangezien veel mensen in de muziekindustrie bang zijn dat AI hun werk zal overnemen. Ook op het gebied van e-recruiting is AI een hot topic omdat je er slimmer mee kan werven. Sentinel One, een cyberbeveiligingsbedrijf organiseerde een event voor haar klanten om de kracht van AI te laten zien.

Resultaat

In 2024 vonden er 45 één- of meerdaagse evenementen plaats. Er werd een zaalhuur van € 753.000 gegeneerd (in 2023 was dit € 456.000). De totale omzet inclusief de doorbelasting van technisch personeel en medewerkers publieksservice bedroeg € 1.224.000 in 2024 (in 2023 was dit € 812.000). De uitbreiding van het zakelijk team per januari 2023 van twee naar drie accountmanagers was een slimme en goede zet. De ambitie om het aantal evenementen en inkomsten verder te laten stijgen naar het niveau van 2019 en hoger is gehaald. De prognose voor het jaar 2025 is veelbelovend. De komende jaren is het de bedoeling om wat meer ruimte te maken voor zakelijke evenementen, om zo de financiële basis van het Muziekgebouw verder te versterken.

7. Vermogensfondsen en Vrienden

Vermogensfondsen en Vrienden

In 2024 zijn de inkomsten uit Vrienden met 50% gestegen ten opzichte van 2023 en de inkomsten uit fondsenwerving op hetzelfde niveau gebleven. De groei van het aantal Vrienden is het gevolg van een grote wervingscampagne die in december 2023 van start is gegaan en in 2024 zijn vruchten heeft afgeworpen.

Vermogensfondsen

In 2024 heeft het Muziekgebouw een totaal van € 724.000 ontvangen aan overige publieke subsidies en private fondsen, bestaande uit:

- de jaarlijkse programmeringsbijdrage Podiumregeling 2024-2025 FPK van € 51.000;
- bijdragen van private fondsen voor een totaal van € 672.000.

De totale bijdragen zijn in 2024 € 70.000 lager dan begroot. Dit komt hoofdzakelijk door het niet inzetten van € 75.000 toegekende subsidie door het FPK voor het Productiehuis. Deze subsidie was toegekend voor de productie *Sin Eater* die in 2023 op het laatste moment moest worden geannuleerd. Er is nog geen besluit genomen door het FPK voor welk project deze gelden kunnen worden ingezet. Fonds21 en Ammodo hebben elk tot en met 2025 jaarlijks een bedrag van maximaal € 250.000 toegekend voor het Productiehuis. In 2023 was hiervan € 8.262 niet gebruikt. Deze gelden zijn nu in 2024 wel besteed.

De door ELJA foundation toegekende € 50.000 voor Educatie is deels (€ 23.000) vooruitgeschoven naar 2025, omdat het project Maak Muziek Mee (deel I) tot en met maart 2025 loopt.

Fonds	Doel	Bedrag
Stichting Ammodo seizoen 23-24 deel 2024	Compositieopdracht Ammodo	30.000
Stichting Ammodo seizoen 24-25 deel 2024	Compositieopdracht Ammodo	62.000
Stichting Ammodo productiehuis resterende deel 2023	Productiehuis	12.538
Stichting Fonds 21 extra productiehuis resterend deel 2023	Productiehuis	12.538
Stichting Ammodo productiehuis deel 2024	Productiehuis	258.262
Stichting Fonds 21 extra productiehuis deel 2024	Productiehuis	258.262
Nederlands Letterenfonds	Productiehuis	5.241
The Netherlands America Foundation	Schönberg festival	1.117
Rabo ClubSupport	SoundLAB	1.140
Fonds voor Cultuurparticipatie voor To Urban Talent	Ontwikkeling medewerker	960
Amsterdam Fonds voor de Kunsten	Risicovolle programmering	3.334
ELJA Foundation	Educatie	27.000
Totaal bijdragen uit private fondsen		672.392

Het Muziekgebouw dankt alle fondsen voor hun genereuze steun en voor het in het Muziekgebouw gestelde vertrouwen.

Vrienden

Het aantal Vrienden is in 2024 aanzienlijk gestegen van 1.378 naar 1.945 (41%). Zij hebben in 2024 in totaal € 241.000 gedoneerd aan het Muziekgebouw. Eind december 2023 tot en met februari 2024 heeft er een grote wervingsactie plaats gevonden. Deze campagne was enerzijds gericht op het werven van nieuwe potentiële vrienden en anderzijds op het verhogen van de bijdragen van de bestaande vrienden. Daarnaast waren er ook mensen die eenmalig een bedrag wilden doneren. Deze campagne heeft in 2024 de inkomsten van vrienden met 50% doen toenemen.

Onze vrienden ontvangen twee keer per jaar het vriendenmagazine *Dichtbij* en zij kunnen kaarten met voorrang kopen in de seizoensvoorverkoop. Ook ontvangen zij uitnodigingen voor vriendenevenementen zoals rondleidingen en openbare repetities en krijgen zij incidenteel korting op concertkaarten.

In 2024 zijn enkele succesvolle vriendenactiviteiten georganiseerd. Op 14 januari hebben 40 vrienden deelgenomen aan een rondleiding door het gebouw met na afloop een orgelpresentatie in de kleine zaal. Ook zijn er twee terrasconcerten speciaal voor onze vrienden georganiseerd: op 28 juli met een optreden van het collectief Nieuw Amsterdams Peil en op 25 augustus met het kwartet Metrocelli. Daarnaast zijn alle vrienden uitgenodigd voor de openbare repetities van de drie Ammodo wereldpremières van Ryoji Ikeda, Maxim Shalygin en Karen Tanaka die plaatsvonden in februari, september en oktober. Op 9 en 18 december hebben er twee rondleidingen akoestiek plaatsgevonden voor onze vrienden. Tot slot waren er enkele last minute kortingsacties voor enkele concerten.



Openbare repetitie wereldpremière Karen Tanaka door Ralph van Raat en Philzuid (foto Foppe Schut)

8. Personeel

Medewerkers met een urencontract	2021	2022	2023	2024
Medewerkers (31-12)	41	46	44	44
fte (Gemiddeld)	31,2	37,5	40,4	36
in dienst gekomen	7	9	7	5
uit dienst gegaan	6	7	9	5

Medewerkers met een oproepcontract	2021	2022	2023	2024
Medewerkers (31-12)	27	26	22	26
fte (Gemiddeld)	3,3	5,2	4,5	5,8
in dienst gekomen	12	17	11	13
uit dienst gegaan	5	16	9	7

In het bovenstaand overzicht is te zien dat we in 2024 minder fte in vaste uren hadden dan het jaar ervoor. En iets meer fte bij de oproepkrachten dan het jaar ervoor. Het is onze intentie in 2025 het aantal fte voor medewerkers met vaste uren weer te laten groeien naar boven de 40 FTE omdat we actief beleid voeren om freelancers die wat vaker worden ingehuurd liever via een arbeidsovereenkomst aan ons te binden (ook in het kader van de handhaving op de Wet DBA).

In 2024 zijn er 5 nieuwe medewerkers in dienst gekomen. En 5 medewerkers hebben afscheid genomen van het Muziekgebouw. Vanwege stijgende kosten en efficiëntere bedrijfsvoering moesten we begin 2024 beslissen om de secretariaatsfunctie in te krimpen met 1 medewerker (0,42 fte). En om dezelfde reden hebben we ook bij het kassateam besloten een vaste medewerker die afscheid nam, te vervangen door een oproepkracht. Voor de 3 andere vertrekkende medewerkers zijn 3 vervangers aangenomen. De overige 2 nieuw-i- dienst-plekken zijn ingevuld met een freelancer, die in dienst is gekomen, en een klassiek programmeur in verband met de nieuwe opzet in de organisatiestructuur.

Bij de oproepkrachten is het verloop hoger geweest. Zeker bij het team Publieksservice wordt deze functie vaak ingevuld als bijbaan naast studie of andere inkomsten en dat zorgt voor een hoger verloop. In 2024 zijn er 11 nieuwe publieksservicemedewerkers gestart en 7 gestopt. Dat we in totaal meer fte hebben bij de oproepkrachten dan het jaar daarvoor, komt doordat er op kantoor extra ziektevervangings nodig was en extra tijdelijke inzet op de piekmomenten.

Vrijwilligers

Het Muziekgebouw heeft naast onze 44 medewerkers en 26 oproepkrachten ook een trouwe groep van 23 vrijwilligers die elke dag achter de ontvangstbalie in het Atrium zitten. Zij ontvangen onze bezoekers, maken hen wegwijs in het gebouw, houden toezicht, verkopen programmaboekjes tijdens concerten en geven rondleidingen.

Leerbedrijf

Het muziekgebouw is een erkend leerbedrijf. In 2024 hebben we met veel plezier 7 studenten begeleid tijdens hun jaarstage: 3 bij Educatie, 3 bij Marketing en Communicatie en 1 bij Productie. Ook maken we zo'n drie keer per jaar tijd voor korte maatschappelijke snuffelstages die variëren van één dag tot twee weken. Scholieren van het vo in Amsterdam lopen dan mee met onze producenten, accountmanagers, HR adviseur, publieksservicemedewerkers en technici om een beeld te krijgen hoe het is om in de podiumkunstenbranche te werken. Ook wordt er ieder jaar een informatiemarkt georganiseerd met de Hogeschool van Amsterdam en komen er verschillende HvA en mbo-groepen

een bedrijfsbezoek brengen aan het Muziekgebouw. Op deze manier creëren we een podium voor nieuw, jong en divers talent dat later mogelijk doorstroomt naar onze teams. Een belangrijke pijler in ons diversiteits-en inclusiebeleid.

Oriëntatie op een nieuwe organisatiestructuur:

In lijn met de verandering van de directiestructuur in 2023 van een tweekoppige naar een eenkoppige directie, stond in 2024 de oriëntatie en voorbereiding centraal naar een nieuwe organisatiestructuur: van 12 afdelingen naar 4 managementclusters met ingang van 1-1-2025.

1. Bedrijfsvoering:

- a. Financiën
- b. Secretariaat
- c. Applicatiebeheer

2. Commerciële Zaken:

- a. Marketing, Communicatie & Verkoop
- b. Zakelijke Evenementen
- c. Fondsenwerving & Relatiebeheer

3. Operationele Dienst

- a. Publieksservice & Vrijwilligers
- b. Techniek

4. Artistieke zaken:

- a. Programmering
- b. Productiehuis
- c. Productie en Planning
- d. Educatie

De vier clusterhoofden vormen samen met de algemeen directeur en de HR adviseur het managementteam (MT). Dit MT houdt zich vooral bezig met het strategisch beleid van het Muziekgebouw en cluster overstijgende besluiten.

Met deze organisatiewijziging, die we in 2024 in goed overleg en met een positief advies van de OR en Raad van Toezicht hebben uitgedacht en geïmplementeerd, willen we organisatieprocessen efficiënter inrichten en de besluitvormingsverantwoordelijkheid, het vaststellen van strategische kaders en het aansturen van de teams gelaagder in de organisatie beleggen. Zo blijft de span of control beheersbaar voor de algemeen directeur en kunnen de teams in de verschillende clusters een efficiency slag maken waarin onderlinge samenwerking wordt versterkt, processen worden gestroomlijnd en strategische doelen beter op elkaar worden afgestemd. Deze structuur maakt het ook mogelijk om nog meer gebruik te maken van de expertises en talenten van alle medewerkers, die soms teamoverstijgend zijn.

Het Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO)

In september 2024 is voor de tweede keer een medewerkers tevredenheidsonderzoek gehouden onder het voltallig personeel. De uitslag was (wederom) zeer positief: Voor tevredenheid kregen we een 7,9 (in 2022 was dat een 7,8) waarin plezier en werksfeer, stijl van leidinggeven, vertrouwen, opleiding & ontwikkeling en luisteren naar medewerkers hoog scoorden. Een resultaat om trots op te zijn.

Als aandachtspunten kwamen naar voren:

1. De interne communicatie tussen de afdelingen;
2. De aandacht voor diversiteit en inclusie blijven uitdragen;
3. De ethische code levend houden (aandacht blijven houden voor het sociale klimaat);
4. De werkdruk blijven monitoren.

Ad 1. Interne communicatie

In vergelijking met de uitslag van 2022 is er verbetering te zien in de interne communicatieprocessen. Ook is In besloten om iedereen in 2025 (naast de personeelsbijeenkomsten) via een interne nieuwsbrief op de hoogte te houden van de ontwikkelingen in het Muziekgebouw.

Ad 2. Diversiteit en Inclusie

Denk aan beleid rondom inclusieve schrijfwijzen en aanspreekvormen. En acties op toegankelijkheid. Er wordt onderzocht waarom onze afdeling Jeugd en Educatie scholen in Nieuw West minder goed bereikt dan scholen in andere stadsdelen en hoe we dat kunnen verbeteren. De werkgroep Diversiteit en Inclusie gaat actief adviseren bij nieuwe programmaformats en kijkt of er voldoende is nagedacht over hoe we daarmee een jonger en diverser publiek bereiken dat zich kan verbinden met het Muziekgebouw (community opbouw).

Ad 3. Sociale veiligheid

Denk hier aan het actief levend houden van onze ethische code. Deze code vertelt wat onze kernwaarden zijn en dat we vanuit die kernwaarden met elkaar om willen gaan vanuit vertrouwen, respect, openheid en gelijkwaardigheid. In 2024 is aan deze ethische code een klachtenregeling toegevoegd en in 2025 komt daar ook nog een klokkenluidersregeling bij.

In 2024 zijn er twee trainingen rondom sociale veiligheid en omgaan met ongewenst of grensoverschrijdend gedrag georganiseerd voor verschillende medewerkersgroepen. In 2025 staan er twee nieuwe trainingen en werkvormen gepland rondom dit thema.

Ad 4. Werkdruk

Het MTO geeft aan dat voor 72% van de medewerkers de werkdruk goed of hoog is zonder er zelf last van te hebben. 20% vindt de werkdruk hoog en heeft er soms last van en 4% vindt het hoog en heeft er vaak last van. Als belangrijkste oorzaak werd genoemd dat er te veel (ad hoc) werkzaamheden zijn en dat men zelf voor de hoogste kwaliteit gaat. Organisatiebreed wordt hierover het gesprek gevoerd om spreiding van de werkzaamheden door het jaar heen zo goed mogelijk te organiseren. Positief is dat in het MTO niet meer terugkomt dat er te weinig collega's zijn om het werk aan te kunnen. Het investeren in het op volle sterkte krijgen van de teams heeft zijn vruchten afgeworpen.

Opleiding en Ontwikkeling

Uit het MTO bleek dat 61% van de medewerkers vindt dat de organisatie voldoende trainings- en opleidingsmogelijkheden biedt. 30% vindt dat deels waar. Dat is een stijging van 16% ten opzichte van 2022 en dat is het resultaat van de implementatie van een nieuw opleidings- en ontwikkelingsbeleid in 2023.

Ziekteverzuim:

Ziekteverzuimcijfers	2023	2024
Fte	44	44
Aantal ziekmeldingen	89	77
Ziekmeldingsfrequentie	1,8	1,5
Ziekteverzuimpercentage	7,2	7

In 2024 zijn twee medewerkers langdurig ziek (volledig) en 4 medewerkers gedeeltelijk langdurig ziek (30% ziek / 70% werken). Een van hen zat in het tweede ziektejaar maar is halverwege dat tweede ziektejaar volledig hersteld gemeld. Er is geen WIA-instroom geweest. Het kortdurend verzuim is in 2024 iets lager dan in 2023. Een meldingsfrequentie van 1,5 betekent dat iedere medewerker zich gemiddeld 1,5 keer ziekmeldt in een jaar. Gemiddeld in Nederland ligt de meldingsfrequentie rond 1. Er worden gesprekken gevoerd met medewerkers die meer dan drie keer ziek zijn in een jaar.

9. Financiën

Het jaar 2024 eindigt met een positief resultaat van € 715.000. Dat is ruim € 879.000 beter dan de begroting die was vastgesteld op € -164.000. 2024 was op vele vlakken een goed jaar voor het Muziekgebouw: het aantal concertbezoekers trok verder aan en de zakelijke markt heeft zeer mooie resultaten behaald. De kosten wisten we ook te reduceren, door strak te sturen en onze middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten.

Na benutting van € 9.000 uit de bestemmingsreserve vaste activa (MOP), wordt €222.000 van het positieve resultaat onttrokken aan de bestemmingsreserve Covid-19 (opgebouwd in 2020-2021 voor lange termijn gevolgen corona), waardoor deze bestemmingsreserve eind 2024 €0 bedraagt. Deze bestemmingsreserve wordt opgeheven omdat er geen grote risico's meer zijn ten gevolge van corona. Het negatieve resultaat van het Bruckner Casco festival (€ 73.000 door tegenvallende bezoekersaantallen) wordt gedekt door een onttrekking uit de bestemmingsreserve Fonds risicovolle programmering. Voor extra marketing van het Saariaho festival in maart 2025 en een corporate marketingonderzoek wordt € 80.000 gedoteerd aan de bestemmingsreserve marketing en communicatie. Het resterende positieve resultaat van € 939.000 wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

Baten

De totale baten groeiden ten opzichte van 2023 met ruim €1,0 mln. (16%). Deze groei is het gevolg van 5,2% indexatie van de jaarlijkse subsidie van de gemeente, een groei van 43% inkomsten uit zakelijke evenementen, 20% meer publieksinkomsten en 50% extra bijdragen van particuliere donateurs.

De publieksinkomsten fluctueren tussen de even en oneven jaren, omdat in de even jaren de Strijkkwartet Biënnale (januari) en Cello Biënnale (oktober/november) plaatsvinden. Ten opzichte van de begroting zijn de publieksinkomsten in 2024 8% hoger. Dit komt vooral door extra recetteinkomsten voor onze eigen programmering. Omdat in 2023 de recettes lager uitvielen is de begroting 2024 conservatief ingestoken. De bezoekersaantallen trokken in de loop van het jaar toch meer aan dan verwacht. Dit in combinatie met een prijsverhoging van de tickets heeft geleid tot 16% groei van de recettes ten opzichte van de begroting.

De groei van de zakelijke markt heeft zich in 2024 verder doorgezet. Er zijn niet zo zeer meer evenementen georganiseerd dan in 2023, maar wel was de omvang en duur van evenementen langer en is er gestuurd op hogere marges. Dit heeft geleid tot 21% meer inkomsten dan begroot. De indirecte opbrengsten stijgen mee met de inkomsten uit zakelijk, omdat dit afdracht voor catering en branding voor onze zakelijke evenementen betreft.

De gemeente Amsterdam heeft in 2024 rekening gehouden met de toegenomen inflatie en heeft de jaarlijkse subsidie met 5,2% geïndexeerd. De overige subsidies zijn ook hoger, vanwege indexatie van de Podiumregeling van het FPK met 6,9%.

De inkomsten uit private fondsen zijn 9% lager dan begroot. Dit wordt onder andere veroorzaakt door het verder vooruitschuiven van een FPK-subsidie die in 2022 was toegekend voor de Productiehuis productie *Sin Eater*, waarvan de première in najaar 2023 zou plaatsvinden. Deze productie moest op het laatste moment worden geannuleerd. Het FPK heeft tot nu toe nog geen besluit genomen voor welke nieuwe Productiehuis productie deze toegekende subsidie mag worden ingezet. 2024 was het eerste jaar dat het Productiehuis op volle toeren heeft gedraaid. Ammodo en Fonds 21 hebben beiden evenredig bijgedragen. Het Muziekgebouw is Stichting Ammodo en Fonds 21 zeer erkentelijk voor hun omvangrijke bijdragen aan het Productiehuis. Verder is een deel van de

door ELJA Foundation toegekende subsidie voor het Educatie project *Maak Muziek Mee* naar 2025 doorgeschoven, omdat het project tot eind maart 2025 loopt.

In de begroting 2024 was rekening gehouden met groei van de bijdragen van particuliere donateurs, omdat er eind december 2023 een grote wervingsactie werd ingezet. Deze wervingsactie bleek zeer succesvol, want er is uiteindelijk 21% meer binnengehaald dan was begroot.

Lasten

Net als voorgaande jaren, heeft het Muziekgebouw in 2024 strak gestuurd op kosten en efficiënt gebruik van haar middelen. Daarnaast heeft het meer tijd in beslag genomen om enkele belangrijke openstaande posities binnen de organisatie in te vullen. Hierdoor vallen de lasten in zijn totaliteit 5% lager uit dan begroot.

De beheerlasten wijken met 2% lagere kosten nauwelijks af van de begroting. Deze afname komt hoofdzakelijk door lagere personele beheerlasten vanwege het niet en later invullen van twee vacatures voor fondsenwerfers en lagere diverse personeelskosten ten gevolge van het niet benutten van het wervingsbudget voor een artistiek leider. In plaats van een artistiek leider is gekozen voor het werven van een extra programmeur om zo een collectief van programmeurs te vormen.

De materiële beheerlasten zijn slechts 1,5% lager dan begroot vanwege een lagere huurindexatie dan begroot.

De personele activiteitenlasten zijn 7% lager. Een van de oorzaken hiervan is een daling van de directe kosten voor het Productiehuis. In de verantwoording naar de fondsen toe hebben we meer 'in kind' kosten kunnen opvoeren voor onder andere het gebruik van onze zalen en studio's, maar ook voor organisatie- en administratiekosten. In de begroting van het Muziekgebouw was hier te weinig rekening mee gehouden, waardoor dit per saldo gunstiger uitpakt voor het Muziekgebouw. Ook hebben we minder hoeven te besteden aan uitkoopsommen voor musici. Er was in de begroting rekening gehouden met een reserve van rond de € 90.000, die uiteindelijk niet is benut. Tot slot zijn de personele kosten voor de afdeling programmering veel lager, omdat pas per september een programmeur is aangenomen, terwijl de planning was vanaf januari.

De activiteitenlasten materieel zijn ook 7% lager. Dit komt enerzijds door lagere variabele kosten voor reis- en verblijf van musici en artiesten, organisatiekosten en technische- en muziekmaterialen, waar scherp op gestuurd is. Verder zijn de activiteitenkosten voor Educatie afgenomen, omdat een deel van de kosten voor het door de ELJA Foundation gesubsidieerde project *Maak Muziek Mee* vooruit is geschoven naar 2025, omdat het project tot eind maart 2025 loopt. Naast deze kostenafnames, zijn de specifieke publiciteitskosten juist toegenomen. Dit is het gevolg van de inzet van een extra radiocampagne in het najaar 2024 om de kaartverkoop voor de maanden november en december een extra impuls te geven.

Financiële positie

Het percentage eigen inkomsten is ten opzichte van 2022 verbeterd en staat op 57%. Dit komt door de toename van recette inkomsten, inkomsten uit de zakelijk markt en van particuliere donateurs.

Met een solvabiliteit van 1,56 (1,54 in 2023) en een liquiditeit van 1,96 (1,69 in 2023) is de financiële positie van het Muziekgebouw sterk te noemen. Ultimo 2024 beschikt Muziekgebouw aan 't IJ over voldoende eigen vermogen om het negatieve begrote resultaat voor 2025 te dekken en de mogelijke risico's ten gevolge van de subsidiekorting over 2025-2029 en andere mogelijke incidentele financiële tegenvallers te financieren.

De directie en de RvT hebben met de accountant op 19 juni een gesprek gevoerd over de jaarrekening en het accountantsverslag over 2024.

Gebouw

Het Muziekgebouw stelt kwaliteit in alles wat het doet voorop. Op die manier gaan we ook om met het gebouw waarin we onze activiteiten ontplooiën. Samen met de Beheerstichting Accommodatie Muziekgebouw/ BIMHUIS (BAMB) houden we het gebouw in optimale conditie. Voor het gebouw zelf en voor de middelen in het Muziekgebouw hebben we uitgebreide en actuele meerjarenonderhouds-plannen. Het Muziekgebouw heeft in 2024 € 103.000 geïnvesteerd.



Entreehal (foto Foppe Schut)

Risicomanagement

Risicomanagement is integraal onderdeel van het gevoerde beleid en ligt formeel vast, verdeeld in de onderdelen: artistiek en strategisch, operationeel en financieel en naleving. De directie is goed op de hoogte van de belangrijkste risico's en onzekerheden binnen de branche en is van mening dat de interne risicomanagement- en controlesystemen waarmee de organisatiebrede risico's worden beheerst in 2024 adequaat hebben gewerkt.

De belangrijkste strategische risico's voor het Muziekgebouw zijn onder normale omstandigheden het behouden van de subsidie van de gemeente Amsterdam, het op peil houden van de bezoekersaantallen en het monitoren van de situatie bij de vaste bespelers van de grote zaal; de Nederlandse ensembles. Daarnaast is het van groot belang dat de inkomsten uit zakelijke evenementen en fondsenwerving op peil blijven.

Met de opname in de A-Bis was de subsidie voor het Muziekgebouw voor de periode 2021-2024 veiliggesteld. Ruim twee jaar coronacrisis en de enorme prijsstijgingen en inflatie vanaf 2022 hadden echter aanvullende risico's tot gevolg. Door de overheidssteun zijn de gevolgen van de

coronapandemie beperkt gebleven en hebben we behoorlijke reserves kunnen opbouwen. Het is mede dankzij deze steun dat wij in 2024 weer terug zijn op het oude niveau van 2019 en daarvoor.

De komende jaren blijven in alle opzichten spannend voor het Muziekgebouw. De naweeën van de coronacrisis zijn voorbij, maar de voortdurende instabiele geopolitieke situatie in de wereld en de recente gestarte tarievenoorlog door Amerika, kunnen leiden tot een verdere economische crisis, waardoor de inkomsten van het Muziekgebouw weer onder druk kunnen komen te staan. Door de relatief gunstige jaren die achter ons liggen, hebben we ons hier enigszins op kunnen voorbereiden. Mede door de constante subsidiestroom vanuit de gemeente Amsterdam zijn de kasstromen voldoende en wordt in de financieringsbehoefte ruim voorzien. Deze subsidiestroom is essentieel voor het Muziekgebouw. Voor het nieuwe kunstenplan 2025-2028 heeft de gemeente de A-Bis afgeschaft waardoor het Muziekgebouw bij het AFK-subsidie heeft aangevraagd. Deze aanvraag is niet volledig gehonoreerd. Op jaarbasis zijn we ruim € 100.000 gekort. Het Muziekgebouw kijkt uiteraard ook naar de nationale ontwikkelingen. Als een nieuw kabinet grote cultuurbezuinigingen zou doorvoeren, heeft dat uiteraard ook gevolgen voor het Muziekgebouw.

De opbrengsten uit zakelijke verhuur zijn in 2024 aanzienlijk verder gegroeid en daarmee terug op het niveau van voor de coronapandemie. De eerste prognoses voor 2025 laten een goed beeld zien, maar het blijft een onzekere markt en dat levert extra risico's op.

Operationele en financiële risico's (prijs-, liquiditeits-, koers- en renterisico's) zijn vastgelegd in de managementinformatie en worden maandelijks geanalyseerd. De bewaking van de financiële positie en het bijstellen op basis van de financiële risico's vindt periodiek plaats. Het Muziekgebouw stelt elk kwartaal een herijkte jaarresultaatprognose op.

Hieronder volgt een risicomatrix met een schematisch overzicht van de huidige risico's voor het Muziekgebouw en de mogelijke beheermaatregelen.

ARTISTIEK EN STRATEGISCH					
Risico	Kans	Invloed	Prioriteit	Beheersmaatregel	Toelichting mogelijke beheersmaatregel
Kwaliteit programmering	Klein	Groot	Hoog	Vermijden	- Invloedrijke programmeurs met aansluiting missie en visie Muziekgebouw - Sterk netwerk musici en ensembles - Programmering strak monitoren om op tijd bij te kunnen sturen
Publieksonwikkeling	Gemiddeld	Groot	Hoog	Vermijden	- Wensen publiek monitoren dmv van marktonderzoek - Bestaande en nieuwe marketingtools inzetten om (nieuw) publiek te (blijven) bereiken
Disbalans culturele versus zakelijke programmering	Gemiddeld	Groot	Hoog	Vermijden	- Degelijk planningssysteem, waarin enkele seizoenen vooruit wordt gepland - Adequaate roostersysteem - Inzage in financiële consequenties bij aanpassing programmering
Stagnatie zakelijke markt	Gemiddeld	Groot	Hoog	Vermijden	- Meer inkomsten genereren uit sponsoring, vrienden, fondsen en nalatenschappen - Zorgdragen voor up to date netwerk - Up to date concurrentieanalyse en actief aquireren
Afhankelijkheid horecaleverancier	Gemiddeld	Groot	Medium	Vermijden	- Goede relatie met horecaexploitant op basis van vertrouwen - Heldere afspraken over afdracht, inzet personeel en planning - Transparant onderhandelen, wat levert samenwerking voor beide partijen op
Huidige politieke situatie	Groot	Groot	Hoog	Accepteren	- Versterken lobby - Goed aangesloten blijven bij overkoepelende organisaties die opkomen voor de belangen van theaters en concertzalen in de landelijke en lokale politiek - Afhankelijkheid subsidie verminderen door eigen inkomsten te verhogen - Scenario's ontwikkelen in geval van eventuele kortingen
Onrustige financiële markt, tarievenoorlog	Gemiddeld	Aanzienlijk	Hoog	Reduceren	- Scherp zijn op ons inkoopbeleid, wanneer doen we welke investering
Instabiele sociaal-economische omstandigheden	Gemiddeld	Middel	Medium	Accepteren	- Bij ontwikkelen van programmering en afsluiten van contracten morele overwegingen mee laten wegen in besluitvorming - Bij confrontaties met protesterende partijen inzetten op begrip en redelijkheid

OPERATIONEEL					
Risico	Kans	Invloed	Prioriteit	Beheersmaatregel	Toelichting beheersmaatregel
Beschikbaarheid personeel / toenemende werkdruk	Gemiddeld	Groot	Hoog	Vermijden	- Preventieve maatregelen treffen om ziekteverzuim te voorkomen - Voldoende aandacht voor werkdruk in relatie met aantal activiteiten/FTE - Leefwijzebewust personeelsbeleid
Onveilige werkomgeving	Klein	Aanzienlijk	Hoog	Vermijden	- Publiek, musici en personeel kennis laten nemen van Ethische Code Muziekgebouw - Personeel trainen op bewustwording van grensoverschrijdend gedrag - Meldpunt voor grensoverschrijdend gedrag - Arboreguleering en RI&E's op orde
Knelpunten/kwetsbaarheid ICT	Gemiddeld	Aanzienlijk	Hoog	Reduceren	- Ruimte bieden dmv tijd en financiële middelen - Processen goed inzichtelijk maken alvorens nieuwe applicaties te implementeren - Draagvlak binnen organisatie creëren voor (overgang naar) nieuwe applicatie - Tijdige communicatie naar gebruiker(s) van (nieuwe) applicatie
Opkomst AI	Gemiddeld	Aanzienlijk	Hoog	Reduceren	- Bewustzijn creëren op de werkvloer over het gebruik van AI en de mogelijke gevolgen hiervan - Vast onderwerp op agenda MT - Op de hoogte blijven mogelijke toepassingen AI die van belang kunnen zijn voor de bedrijfsvoering
Achterstallig onderhoud technische installatie/apparatuur	Klein	Groot	Hoog	Reduceren	- Up to date meerjaren investeringsplan (30 jaar vooruit) - Tijdig onderhoud technische apparatuur - Personeelsbeleid gericht op zo veel mogelijk technische know how in huis en geen afhankelijkheid creëren van ZZP'ers
Aansprakelijkheid	Klein	Aanzienlijk	Hoog	Overdragen	- Aansprakelijkheidsverzekering - Bijzondere gevallen van transport of activiteiten tijdig bijverzekeren - RI&E's op orde
Veranderende eisen m.b.t. duurzaamheid	Klein	Aanzienlijk	Hoog	Accepteren	- In bedrijfsvoering duurzaam werken intensiveren en bewustzijn creëren bij personeel en bespelers van de zaal
Kans op situaties van overmacht/force majeure (terugkeer Covid of andere epidemieën)	Klein	Groot	Laag	Accepteren	- Protocolen en scenario's ontwikkelen met effectieve maatregelen zodat er snel en flexibel gehandeld kan worden - Waakzaam blijven op ontwikkeling epidemieën

FINANCIËEL EN NALEVING					
Risico	Kans	Invloed	Prioriteit	Beheersmaatregel	Toelichting beheersmaatregel
Wet- en regelgeving	Klein	Groot	Hoog	Reduceren	- Monitoring (nieuwe) wet- en regelgeving - Reglementen obv wet- en regelgeving, rekening houdend met vier-ogen principe - AVG bewustzijn creëren
Stijgende prijzen en inflatie	Groot	Groot	Hoog	Accepteren	- Prijsontwikkelingen monitoren en maatregelen treffen om inflatie op te vangen
Loon- en prijsbijstellingen	Groot	Groot	Hoog	Accepteren	- Lobby subsidiënten versterken - Aansluiting bij onderhandelingen Cao Nederlandse Podia
Stagnatie kaartverkoop en particuliere donaties	Gemiddeld	Groot	Hoog	Vermijden	- Prijzen toegangskaarten niet te hoog maken - Meerdere rangen invoeren tbv kaartverkoop - Wervingsacties ter verhoging van particuliere donaties
Markt fondsenwerving	Gemiddeld	Groot	Hoog	Vermijden	- Werving zakelijke markt (sponsoring) intensiveren - Versterking en/of uitbreiding afdeling fondsenwerving - Professionaliseren en digitaliseren fondsenwerving
Imagoschade	Klein	Groot	Medium	Vermijden	- Duidelijk beleid & strategie: welke informatie wordt wel/niet gedeeld met pers - Bij calamiteiten die niet de algemeen directeur betreffen, staat de algemeen directeur de pers te woord
Cybercrime	Klein	Groot	Laag	Vermijden	- ICT omgeving optimaal beveiligen - Cyberverzekering

10. Horeca

De belangrijkste verandering in de horeca in 2024 in het Muziekgebouw was de naamsverandering. Op verzoek van onze horecapartner Dudok veranderden we van 4'33 in Dudok, een wat bekendere naam bij het grote publiek vanwege meerdere Dudok horecazaken in bijvoorbeeld Den Haag, Rotterdam en Arnhem. De hoge inflatie en de daarmee gepaard gaande hoge personeels- en inkoopkosten vormen voor Dudok een grote uitdaging. Gezamenlijk kijken we hoe en waar we kunnen optimaliseren. Dat gaat bijvoorbeeld over personeelsinzet, openingstijden en pauze- en lunchverzorging in het Muziekgebouw. We zullen in 2025 verdere stappen moeten zetten om de horeca in het Muziekgebouw winstgevend te maken. Alleen dan kan Dudok door met zijn activiteiten.

In de zomermaanden van 2024 organiseerden we gezamenlijk met Dudok opnieuw goed lopende Terrasconcerten, waarbij we dit jaar regelmatig naar binnen moest uitwijken, omdat het weer spelbreker was. Maar door de nieuwe binnenopstelling in de ruime entreehal van het Muziekgebouw is het ook hier goed toeven. De Terrasconcerten waarmee we in 2021 begonnen, zijn een blijvertje. Het mes snijdt hier aan twee kanten. Het Muziekgebouw heeft aanbod in de zomer en Dudok heeft in juli en augustus op de vrijdag- en zaterdagavond een vol terras. Dudok is vaste partner bij zakelijke evenementen. Het Muziekgebouw probeert waar het kan de catering bij evenementen bij Dudok te laten landen. Ook dit is voor beide partijen gunstig.



Terrasconcert (foto Foppe Schut)

11. Vooruitblik

2024 was een fantastisch jaar voor het Muziekgebouw. Een jaar van herstel na een reeks moeilijke jaren. Het concertbezoek en de daaruit voortvloeiende opbrengsten waren fors hoger dan verwacht en hetzelfde geldt voor zakelijke evenementen. Dat leverde, in combinatie met lagere kosten op een aantal terreinen, een hele grote plus op ten opzichte van de begroting en dat stemt ons optimistisch voor de toekomst. Dat zowel de culturele als de zakelijke activiteiten die we in het Muziekgebouw ontplooiën zich zo positief hebben ontwikkeld en zich mogen verheugen in een toenemende publieke belangstelling is echt een opsteker van jewelste. Daar is hard voor gewerkt door alle mensen die in en voor het Muziekgebouw werken en een compliment is dan ook zeker op zijn plaats. Vanzelfsprekend sterken de resultaten van 2024 ons in het besef en het vertrouwen dat het Muziekgebouw ertoe doet en de goede dingen doet. En toch is deze vooruitblik op 2025 en verder aanzienlijk minder positief. Kijkend naar 2025 en verder maken we ons grote zorgen over het financiële plaatje en zullen we alle zeilen moeten bijzetten om de komende jaren door te komen. Ook in die zin is het heel fijn dat we met het resultaat van 2024 een buffer op kunnen bouwen voor de komende jaren.

Wat zijn dan de ontwikkelingen in 2025 en verder die ons zorgen baren? Allereerst is daar de korting op de subsidie die het AFK ons heeft opgelegd. Ondanks een positieve beoordeling, kreeg het Muziekgebouw niet het volledig aangevraagde bedrag toegekend, vanwege onvoldoende budget. Omdat we nauwelijks meer mochten aanvragen dan we in 2024 kregen, betekent deze korting dat we in 2025 en de drie jaar erna per jaar een ton minder subsidie ontvangen. Met inflatiecorrectie erbij krijgen we in een periode van vier jaar dus bijna een half miljoen minder subsidie en dat hakt erin. Daar komt bij dat we over vier jaar op een veel lager bedrag beginnen dan we bij volledige toekenning hadden gekregen. Eigenlijk worden we door deze korting twee keer geraakt. In 2024 en ook in 2025 zien we dat er nog steeds sprake is van een ongekend hoge inflatie van gemiddeld zo'n 4%. Dat leidt tot hoge kostenstijgingen bij alles wat we doen. Personeelskosten stijgen in anderhalf jaar met 6%, de huur stijgt met een meer bescheiden percentage, maar stijgt wel. De programmakosten en de reis- en verblijfskosten stijgen gemiddeld met meer dan 5%. Alle leveranciers indexeren hun diensten en producten met eenzelfde percentage. Ter vergelijking; de gemeente Amsterdam indexeert de subsidie met 1,8% in 2025. Dat betekent dat we voor het deel subsidie in de begroting nog niet voor de helft van de inflatie gecompenseerd worden. Mogelijkheden om de stijgende kosten op te vangen door hogere eigen inkomsten zijn er maar beperkt. Er zit een grens aan kaartprijsverhogingen, zeker als we voor een grote groep Amsterdammers bereikbaar willen blijven. De kaartprijsverhogingen houden geen gelijke tred met de inflatie. Bij zakelijke evenementen zit wellicht nog wat meer rek, maar ook daar zien we in toenemende mate dat er scherp wordt onderhandeld over de prijzen. Een andere knop om aan te draaien zijn de kosten. Omdat we de afgelopen jaren al flink hebben gesneden in de kosten zijn daar de mogelijkheden zeer beperkt. Dit alles levert in 2025 een begroot verlies op van bijna € 400.000. En dan hebben we het alleen nog maar over 2025. Een doorkijk naar 'ravijnjaar' 2026 laat waarschijnlijk een nog somberder beeld zien.

Natuurlijk zitten we niet stil en denken we na over hoe we deze uitdagingen het hoofd kunnen bieden en zetten we stappen om dat ook daadwerkelijk te doen. Belangrijk voor het Muziekgebouw is de mix van culturele en zakelijke activiteiten, waarbij het zo is dat zakelijke evenementen logischerwijs beter renderen dan culturele activiteiten. De financiële situatie de komende jaren leidt ertoe dat we wat meer ruimte moeten maken voor zakelijke evenementen ten koste van concerten. Dat hebben we in onze kunstenplanaanvraag ook zo opgeschreven. De ruimte die we maken moet dan wel daadwerkelijk met zakelijke evenementen gevuld worden. Gelukkig is er veel vraag en ziet de orderportefeuille er goed uit. We zullen dus in de seizoensprogrammering een stap terug doen. Mocht niet alles ingevuld worden door zakelijke evenementen dan kunnen we altijd nog last minute

concerten bij programmeren. Dat past bij de ontwikkeling dat we actueler willen programmeren en daar ook ruimte voor willen maken. Dat we er verstandig aan doen het aandeel eigen inkomsten te laten groeien volgt uit bovenstaande. Daarin hebben we al stappen gezet en dat blijven we doen. Naast de stijging van inkomsten uit zakelijke evenementen zetten we stevig in op fondsenwerving, particuliere donaties (Vrienden), sponsoring en nalatenschappen. We zetten op de afdeling fondsenwerving/sponsoring extra menskracht in, zoals we ook bij zakelijke evenementen hebben gedaan. Met deze uitbreidingen verwachten we de eigen inkomsten flink te laten stijgen. In 2024 is dat alvast goed gelukt. De eigen inkomsten stegen met € 800.000 ten opzichte van 2023. Het percentage eigen inkomsten steeg daarmee van 53% naar 57%. Dit tempo kunnen we waarschijnlijk niet volhouden, maar we streven wel naar jaarlijkse groei van minimaal € 250.000.

Als we kijken naar de programmering blijven we als leidend principe 'nieuw voor oud' hanteren. We moeten blijven vernieuwen, maar dat betekent tegelijkertijd dat we in de staande programmering moeten schrappen. Zeker omdat we ook wat meer ruimte moeten creëren voor zakelijke evenementen om meer eigen inkomsten te genereren. In de programmering van seizoen 2024-2025 hebben we fors ingezet op vernieuwing met nieuwe series met Arabische, Turkse en Indiase muziek. Die vernieuwing zetten we door in 2025-2026. Tegelijkertijd zien we dat we er nog niet in slagen het bestaande aanbod genoeg terug te brengen. Daar moeten we nog verder terug, zonder dat we ons goedbetalende vaste publiek verliezen. Een ingewikkelde puzzel om te leggen. Momenteel maken we een uitgebreide analyse van de programmering om te bepalen hoe we vanaf seizoen 2026-2027 ruimte kunnen maken voor programmering voor nieuwe doelgroepen en voor zakelijke evenementen. Deze herpositionering kunnen we niet in één seizoen realiseren, maar is een zaak van de lange adem en mag niet betekenen dat we de vaste publieksc Kern – die broodnodig is voor de continuïteit – van ons vervreemden. Vernieuwing blijft nodig, maar we ontkomen er niet aan dat het tempo vanwege de financiële situatie enigszins omlaag moet.

Waar we wel volle kracht vooruit op vernieuwing blijven inzetten is het Muziekgebouw Productiehuis. In 2025 liggen er al weer een hele lijst met mid-career makers die hun opwachting zullen maken in het productiehuis. Het Muziekgebouw Productiehuis heeft zijn naam ondertussen gevestigd en staat volop in de belangstelling van niet alleen makers en musici, maar ook van pers, publiek en fondsen. We zijn tot en met 2025 verzekerd van financiële ondersteuning voor het Productiehuis middels de bijdrages van Fonds21 en Ammodo. Voorjaar 2025 voeren wij gesprekken met deze fondsen over verlenging van hun bijdrage. Als Muziekgebouw willen we heel graag door met het Productiehuis, dus we zoeken tegelijkertijd naar alternatieve financieringsbronnen. Het Productiehuis geeft ook een extra impuls aan diversiteit en inclusie, zowel qua makers als qua publiek. Diversiteit en inclusie blijft de komende jaren hoog op de agenda staan, een opgave die per definitie nooit af is. We verkeren in de gelukkige omstandigheid dat we actief zijn in de muziek. Muziek maakt geen onderscheid naar genderidentiteit, seksuele oriëntatie, geloofsovertuiging, opleiding, leeftijd, etnische herkomst of het hebben van een mentale of fysieke beperking. Het Muziekgebouw doet dat evenmin. Als huis voor de nieuwe muziek willen we mensen inspireren om de kracht van de muziek te ontdekken, te ervaren en met elkaar te delen.

De ambities voor 2025 en verder zijn onverminderd groot. En de wil is er. We zijn de gemeente, fondsen en vrienden bijzonder dankbaar voor het getoonde vertrouwen. We kijken uit naar al het moois in seizoen 2025-2026.

Amsterdam, 19 juni 2025

Boudewijn Berentsen
Algemeen directeur

Bestuurssamenstelling

Directie

Boudewijn Berentsen Algemeen directeur

Raad van Toezicht

Lodewijk Asscher	Voorzitter Partner van de Bunt adviseurs Aangetreden per 1 april 2022, herbenoembaar per 1 april 2025, aftreden per 1 april 2028. Nevenfuncties: • Voorzitter Raad van Toezicht OBA • Voorzitter Comité Nationale Sportherdenking
Jörgen Tjon A Fong	Lid Directeur Kleine Komedie Aangetreden per 21 maart 2019, herbenoemd per 21 maart 2022, afgetreden per 14 mei 2024.
Zakia Guernina	Lid Lid College van Bestuur Hogeschool Rotterdam. Aangetreden per 23 maart 2021, herbenoembaar per 23 maart 2024, afgetreden per 23 maart 2024.
Willemijn Francissen	Lid NTR Mediadirecteur Aangetreden per 2 september 2021, herbenoemd per 2 september 2024, aftreden per 2 september 2027 Nevenfuncties: • Bestuurslid BVN (Beste van Vlaanderen & Nederland)
Laurens Knoop	Lid Adviseur en kwartiermaker culturele sector Aangetreden per 2 september 2021, herbenoemd per 2 september 2024, aftreden per 2 september 2027. Nevenfuncties: • Lid Programmaraad omroep Human
Jaike Bakker	Lid Coördinator directie-opleidingen, Conservatorium van Amsterdam & Koninklijk Conservatorium Den Haag. Aangetreden per 11 september 2024, herbenoembaar per 11 september 2027, aftreden per 11 september 2030. Nevenfuncties: • Lid beoordelingscommissie muziek, Raad voor Cultuur • Voorzitter bestuur Stichting HaagsPianoHuis • Lid Raad van Commissarissen, Orpheus Theater en Concert

Mustapha Abdellati

Lid

Partner, Ernst & Young

Aangetreden per 11 september 2024, herbenoembaar per 11 september 2027, aftreden per 11 september 2030.

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Make a Wish Nederland
- Lid Raad van Advies UVA Business & Economics
- Bestuurder School for Moral ambition
- Bestuurder Stichting Argan

Het bestuur en toezicht van Muziekgebouw aan 't IJ geschiedt volgens de principes en best practices van de Code Cultural Governance. Leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen bezoldiging.

Begroting 2025

	Begroting 2025
BATEN	
Publieksinkomsten	1.718.500
Overige inkomsten	1.623.000
Indirecte inkomsten	171.500
Totaal Opbrengsten	3.513.000
Subsidie AFK	3.292.000
Overige subsidies uit publieke middelen	29.500
Bijdragen uit fondsen	806.500
Bijdragen uit private middelen	230.000
Totaal Subsidies / Bijdragen	4.358.000
Percentage eigen inkomsten	58%
TOTAAL BATEN	7.871.000
LASTEN	
Beheerlasten personeel	873.500
Beheerlasten materieel	2.084.000
Totaal Beheerlasten	2.957.500
Activiteitenlasten personeel	4.130.500
Activiteitenlasten materieel	1.185.000
Totaal Activiteitenlasten	5.315.500
TOTAAL LASTEN	8.273.000
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	-402.000
Saldo rentebaten/-lasten	32.000
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	-370.000
<i>Toerekening bestemmingsfonds MOP</i>	178.150
<i>Benutting bestemmingsfonds MOP</i>	-182.491
<i>Benutting bestemmingsreserve Marketing</i>	-70.000
<i>Restant toerekenen algemene reserve</i>	-295.659
	-370.000

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht (RvT) van het Muziekgebouw ziet toe op de realisatie van de missie en visie van het Muziekgebouw en op de manier waarop de directie de haar ter beschikking gestelde middelen strategisch aanwendt. 2024 was voor het Muziekgebouw een zeer succesvol jaar. Het herstel dat zich in 2023 al aankondigde, zette vol door. De bezoekersaantallen namen verder toe en ook het aantal zakelijke evenementen groeide. Dat leidde tot een flinke groei in de opbrengsten van het Muziekgebouw. Dat leidde gecombineerd met optimale kostenbeheersing, deels gebaseerd op incidentele meevallers, tot het beste financiële resultaat dat het Muziekgebouw in zijn bijna 20-jarig bestaan heeft gehaald. En dat is na twee jaar van negatieve financiële resultaten een geweldige opsteker voor iedereen die zich inzet voor het Muziekgebouw en voor iedereen die het Muziekgebouw een warm hart toedraagt.

Het goede resultaat van 2024 kan het Muziekgebouw meer dan goed gebruiken. Kijkend naar 2025 en verder heeft de RvT wat zorgen. Allereerst is daar de korting van het AFK op de vierjarige subsidie. De korting van € 100.000 per jaar loopt in de kunstenplanperiode 2025-2028 op tot ongeveer een half miljoen minder subsidie. Dat gekoppeld aan de veel te lage inflatiecorrectie vanuit de gemeente Amsterdam en de hoog blijvende inflatie maakt dat de financiële situatie de komende jaren uitdagend is, zoals duidelijk wordt uit de begroting 2025, die een verlies van bijna € 400.000 laat zien. De opbrengsten blijven weliswaar groeien, maar de lasten stijgen in 2025 met bijna € 1 miljoen. De RvT houdt de vinger aan de pols, ook voor de langere termijn, maar is ervan overtuigd dat medewerkers en directie zich ten volle inspannen om het verlies in 2025 te beperken. Daarbij is een zorgvuldige balans tussen culturele activiteiten en zakelijke activiteiten van groot belang, waarbij de komende jaren de zakelijke activiteiten wat zullen groeien ten koste van de culturele activiteiten, zoals het Muziekgebouw ook in het ondernemingsplan 2025-2028 heeft aangegeven. Deze koerswijziging is uitgebreid met de RvT besproken en de RvT steunt dit beleid en is er tevens van overtuigd dat er voldoende ruimte blijft voor de vooruitstrevende en uitdagende programmering die het Muziekgebouw zo bijzonder maakt. Ook die strategie is goed uitgewerkt in het genoemde ondernemingsplan. Om het artistieke beleid ruim te ondersteunen bestemt de RvT een deel van het resultaat in 2024 voor extra marketinginspanningen in 2025. Het overige resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve, zodat een buffer wordt gebouwd voor tegenvallende resultaten in de toekomst.

De algehele situatie in het Muziekgebouw blijft ook in 2025 uitdagend, maar de RvT ziet dat door de positieve resultaten, de toegenomen bezoekersaantallen en de groei van activiteiten, de stemming in het Muziekgebouw goed is en dat er met optimisme naar de toekomst wordt gekeken. Bovendien is er de afgelopen jaren ervaring opgebouwd met het werken onder lastige omstandigheden en slagen de medewerkers er ook onder die omstandigheden goed in met elkaar een plezierige werksfeer te creëren en daar hecht ook de RvT veel waarde aan. De RvT heeft respect en waardering voor de inzet, creativiteit en inventiviteit van iedereen in het Muziekgebouw. Dat die waardering ook in de nieuwe cao leidt tot een behoorlijke loonstijging in 2025 en 2026 komt de medewerkers van harte toe. De RvT is ervan overtuigd dat er een mooie toekomst in het verschiet ligt voor het Muziekgebouw en dat de benodigde maatregelen worden genomen om de komende lastige jaren door te komen. Steun van alle stakeholders die bij het Muziekgebouw zijn betrokken is daarvoor onontbeerlijk.

De RvT van Muziekgebouw heeft in 2024 vijf keer vergaderd. Naar behoefte is er tussen de vergaderingen regelmatig overleg geweest tussen de RvT voorzitter, andere leden en de directeur over de stand van zaken in het Muziekgebouw. In de vergaderingen wordt de RvT adequaat geïnformeerd over de voortgang, de artistieke en financiële stand van zaken en de strategische ontwikkeling van het Muziekgebouw. In alle vergaderingen is het afgelopen jaar aandacht besteed

aan de financiële situatie, omdat deze er aan het begin van 2024 nog niet zo rooskleurig uitzag. De RvT heeft de directeur verzocht maatregelen te treffen die het geprognosticeerde verlies in 2024 zouden minimaliseren. Dat het resultaat uiteindelijk zo spectaculair naar boven afwijkt, is uiteraard maar voor een deel toe te schrijven aan de getroffen maatregelen. Groei in bezoekersaantallen en dus recette en hogere opbrengsten uit zakelijke activiteiten werden vooral veroorzaakt door gunstige externe omstandigheden. Die moet je dan nog wel verzilveren. Dat dit is gebeurd, is een compliment waard aan medewerkers en directie. Daarnaast is er in de vergaderingen ruim aandacht geweest voor de vorderingen van het Muziekgebouw Productiehuis dat in 2023 van start is gegaan. De RvT ziet in het Productiehuis grote kansen voor het Muziekgebouw om, met driejarige steun van Fonds 21 EXTRA en Ammodo, het experiment en de vernieuwing in de hedendaagse muziek nieuwe impulsen te geven. Dat het Productiehuis deze ambitie in 2024 meer dan waargemaakt heeft, verheugt de RvT. Het Productiehuis biedt mid-career makers ruim kansen om zich verder te ontwikkelen en zich echt een plek te verwerven in het muzikale leven. Omdat er veel makers zijn die in het Productiehuis werken, krijgt het Productiehuis ook een netwerkfunctie. Bijeenkomsten van alle makers zijn zeer inspirerend en leiden tot nieuwe ideeën en samenwerkingsverbanden.

In 2024 heeft het Muziekgebouw zijn interne organisatiestructuur gewijzigd. De negen afdelingen zijn voortaan ondergebracht in vier clusters. Dat maakt de organisatie efficiënter en slagvaardiger en maakt ook het takenpakket van de algemeen directeur overzichtelijker. De RvT heeft uitgebreid gesproken over deze nieuwe structuur met directie, OR en vooral ook met het artistieke team. Omdat het werven van een artistiek leider niet lukte, is besloten om te gaan werken met een programmacollectief dat onderdeel is van het artistieke cluster, een van de bovengenoemde vier clusters. Het programmacollectief waarin programmering, productiehuis, educatie, marketing, productie en directie zijn vertegenwoordigd vormt het hart van dit artistieke cluster en is verantwoordelijk voor het artistieke beleid en de programmering van het Muziekgebouw. De RvT heeft er vertrouwen in dat met het bundelen van kennis en expertise in dit programmacollectief de artistieke koers en de programmering voor de komende jaren goed zijn geborgd. Hetzelfde geldt voor de overige werkprocessen in het Muziekgebouw.

De RvT van het Muziekgebouw laat zich bij zijn functioneren en bij het houden van toezicht leiden door de Code Cultural Governance. Dat betekent dat de RvT onder andere in kaart brengt welke belangrijke risico's het Muziekgebouw loopt. In verslagjaar 2024 betrof dit de financiële situatie, maar ook de steeds moeilijker worden geopolitieke situatie, die gecombineerd met een gepolariseerde samenleving ook risico's met zich meebrengt voor het Muziekgebouw. Steeds vaker is er sprake van bedreigingen van musici en zijn er risico's dat concerten verstoord worden. De RvT bespreekt deze risico's met de directie en adviseert. Uitgangspunt is dat aangekondigde concerten hoe dan ook doorgang vinden, tenzij er van overheidswege wordt ingegrepen. Risico's worden geïnventariseerd en met enige regelmaat wordt professionele beveiliging ingehuurd bij concerten om de veiligheid van musici, publiek en medewerkers te waarborgen. De RvT betreurt vanzelfsprekend dat dit nodig is, maar stelt veiligheid boven alles.

In het kader van good governance zijn in verslagjaar 2024 de statuten van het Muziekgebouw geactualiseerd, herschreven en gepasseerd bij de notaris. De oude statuten dateerden van de oprichting van het Muziekgebouw in 2005 en waren aan herziening toe. Tegelijkertijd is een Reglement Bestuur en Toezicht opgesteld, waarin de verhouding en werkwijze tussen RvT en directie en de interne werkwijze van de RvT geregeld worden. Met deze updates is het Muziekgebouw ook in dit opzicht qua governance weer bij de tijd. Statuten en reglement voldoen aan de eisen die daaraan gesteld worden in de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR). Het initiatief tot herziening kwam van een bevriende notaris van het Muziekgebouw die deze werkzaamheden als vriendendienst heeft uitgevoerd.

De RvT voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de algemeen directeur en gedurende het jaar worden bijpraatsessies gehouden. In 2024 heeft het functioneringsgesprek plaatsgevonden en is er een verslag gemaakt van het gesprek. De RvT is zeer tevreden over het functioneren van de algemeen directeur, die zich samen met het managementteam maximaal inzet om het Muziekgebouw financieel gezond en vitaal te houden het Muziekgebouw te positioneren als hét gebouw waarin de nieuwste muzikale ontwikkelingen worden gebracht.

De directie wordt bezoldigd op basis van de Bezoldigingsrichtlijn Directeuren van de VSCD. Muziekgebouw aan 't IJ voldoet aan de normen in de Wet Normering Topinkomens (WNT). De RvT neemt jaarlijks kennis van wijzigingen in de WNT bij het vaststellen van de bezoldiging van de directie. De RvT hanteert bij de beoordeling van de inspanningen van de directie de Code Cultural Governance, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie. Deze codes hanteert de RvT ook voor zijn eigen functioneren en in het bijzonder bij de samenstelling van de Raad. In 2024 vonden twee wijzigingen plaats in de RvT. Mevrouw Zakia Guernina ambieerde geen tweede termijn en werd vervangen door Mustapha Abdellati. Jörgen Tjon A Fong heeft vanwege drukke werkzaamheden besloten zijn positie in de RvT van het Muziekgebouw op te geven. Hij wordt vervangen door Jaike Bakker. De RvT dankt Zakia en Jörgen voor hun inzet voor het Muziekgebouw de afgelopen jaren en heeft er vertrouwen in dat met de benoeming van de twee nieuwe leden de RvT weer volledig op sterkte is.

De RvT heeft in 2024 een formele zelfevaluatie gehouden. De belangrijkste onderwerpen in deze zelfevaluatie waren de evenwichtige samenstelling van de RvT, de verdeling van taken tussen de RvT leden en de onderlinge communicatie met elkaar en met de directie tussen de RvT vergaderingen. De RvT leden zijn onbezoldigd en er is bij de RvT leden geen sprake van belangenverstrengeling of tegenstrijdige belangen.

De Raad heeft de Jaarrekening over 2024 goedgekeurd, als ook de begroting voor 2025. De RvT begrijpt dat het gezien de mindere subsidie en de sterk gestegen kosten niet mogelijk is voor 2025 een sluitende begroting te presenteren. Des te blijer is de RvT met het positieve resultaat over 2024 waarmee het begrote verlies in 2025 grotendeels gecompenseerd lijkt te kunnen worden. De financiële positie van Muziekgebouw aan 't IJ is solide.

In 2025 zal de RvT zich vooral bezighouden met de toekomst van het Productiehuis. De ondersteuning van Fonds 21 EXTRA en Ammodo lopen af, waardoor er nieuwe financieringsbronnen moeten worden aangeboord. Daar zal de RvT met de algemeen directeur en de manager Productiehuis van gedachten wisselen. Blijvend punt van aandacht zijn de financiën en de programmering voor nieuwe doelgroepen. Het verheugt de RvT dat de Arabische, Turkse en Indiase series, waarmee het Muziekgebouw in seizoen 2024-2025 is gestart een groot en divers publiek aanspreken. In 2025-2026 worden deze series voortgezet. Die series maken onderdeel uit van het zeer diverse en rijke programma dat het Muziekgebouw onder de titel *20 jaar Muziekgebouw* dit voorjaar heeft gepresenteerd en waarvoor de eerste verkoopcijfers optimistisch stemmen. De RvT is enthousiast over en onder de indruk van het programma voor het jubileumseizoen. Het Muziekgebouw is een niet meer weg te denken baken in de muziek in Amsterdam. De RvT dankt directie en medewerkers voor hun inzet en wenst hen veel succes met het nieuwe seizoen.

Amsterdam, 19 juni 2025

Raad van Toezicht Muziekgebouw aan 't IJ

Lodewijk Asscher, voorzitter
Willemijn Francissen, lid
Laurens Knoop, lid

Mustapha Abdellati, lid
Jaike Bakker, lid

Jaarrekening 2024

1. Balans per 31 december 2024

	31 december 2024	31 december 2023
ACTIVA		
1 Materiële vaste activa		
Inventaris, apparatuur en vleugels	1.283.790	1.408.384
Overige bedrijfsmiddelen (SoundLAB)	<u>7.768</u>	<u>12.032</u>
	1.291.558	1.420.416
2 Immateriële vaste activa		
Software	<u>13.877</u>	<u>21.351</u>
3 Financiële vaste activa	<u>463</u>	<u>774</u>
Totaal Vaste activa	1.305.898	1.442.541
4 Debiteuren	325.428	200.963
5 Vorderingen	412.232	289.757
6 Liquide middelen	<u>3.228.025</u>	<u>2.205.490</u>
Totaal Vlottende activa	3.965.685	2.696.210
TOTAAL ACTIVA	<u>5.271.583</u>	<u>4.138.751</u>
PASSIVA		
7 Algemene reserve	1.362.193	423.138
8 Bestemmingsfonds MOP	1.381.370	1.390.851
9 Bestemmingsreserves	<u>420.208</u>	<u>635.275</u>
Totaal Eigen Vermogen	3.163.771	2.449.264
Voorzieningen		
10 Personele voorziening	58.850	51.349
<i>Langlopende schulden</i>		
11 Investeringsubsidie	<u>38.958</u>	<u>46.296</u>
Totaal Langlopende Schulden	38.958	46.296
<i>Kortlopende schulden</i>		
Crediteuren	240.682	243.199
Schuld aan gelieerde partij BAMB, st. Beheer		
Accommodatie Muziekgebouw/Bimhuis	75	667
12 Belastingen en premies soc. verzekeringen	173.884	159.257
13 Nog te betalen en vooruitontv. bedragen	<u>1.595.363</u>	<u>1.188.719</u>
Totaal Kortlopende schulden	2.010.004	1.591.842
TOTAAL PASSIVA	<u>5.271.583</u>	<u>4.138.751</u>

2. Exploitatierekening 2024

	2024	Begroting 2024	2023
BATEN			
1 Publieksinkomsten	1.859.547	1.726.000	1.548.975
2 Overige inkomsten	1.580.736	1.301.500	1.103.059
3 Indirecte opbrengsten	151.280	96.000	109.997
Totaal Opbrengsten	3.591.563	3.123.500	2.762.031
4 Subsidie gemeente Amsterdam	3.344.430	3.344.500	3.179.116
5 Overige subsidies publieke middelen	51.445	48.000	50.133
6 Bijdragen uit fondsen	672.392	742.000	669.128
7 Bijdragen uit private middelen	241.181	200.000	160.795
Totaal Subsidies / Bijdragen	4.309.448	4.334.500	4.059.172
Percentage eigen inkomsten	57%	55%	53%
TOTAAL BATEN	7.901.011	7.458.000	6.821.203
LASTEN			
8 Beheerlasten personeel	862.454	910.000	834.621
9 Beheerlasten materieel	1.971.772	2.004.500	1.796.105
Totaal Beheerlasten	2.834.226	2.914.500	2.630.726
10 Activiteitenlasten personeel	3.653.148	3.928.500	3.704.134
11 Activiteitenlasten materieel	740.887	794.500	843.618
Totaal Activiteitenlasten	4.394.035	4.723.000	4.547.752
TOTAAL LASTEN	7.228.261	7.637.500	7.178.478
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	672.750	-179.500	-357.275
12 Saldo rentebaten/lasten	41.756	16.000	12.197
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	714.506	-163.500	-345.078
13 Dotatie bestemmingsfonds MOP	174.797	175.000	166.157
14 Onttrekking bestemmingsfonds MOP	-184.279	-145.000	-178.527
15 Onttrekking bestemmingsreserve Covid-19	-222.067	-193.500	-339.916
16 Onttrekking bestemmingsreserve Programmering	-73.000	-	-
17 Dotatie bestemmingsreserve Marketing	80.000	-	-
18 Dotatie bestemmingsfonds Productiehuis	-	-	7.208
19 Dotatie algemene reserve	939.055	-	0
	714.506	-163.500	-345.078

3. Kasstroomoverzicht

	2024	2023
Bedrijfsresultaat	714.506	-345.078
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	201.435	241.195
Personele voorziening	7.501	-9.312
<i>Veranderingen in werkkapitaal</i>		
Omzetbelasting	-6.311	83.792
Nog te betalen en vooruitontvangen bedragen	406.644	159.796
Terug te betalen Covid noodsteun gem. Amsterdam	0	-
Vooruitbetaalde en nog te ontvangen bedragen	-116.164	265.898
Debiteuren	-124.465	-9.415
Crediteuren	-3.109	-41.072
Kortlopende lening	-	-
Nog te betalen belastingen en pensioen	14.627	-9.693
	171.222	449.306
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.094.664	336.111
Resultaat deelnemingen	310	378
Investerings in (im)materiële vaste activa	-102.598	-200.013
Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	37.496	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-64.792	-199.635
Ontvangsten uit langlopende schulden	-	-
Aflossingen langlopende schulden	-7.337	-7.338
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-7.337	-7.338
Netto kasstroom	1.022.535	129.138
Liquide middelen per 31 december	3.228.025	2.205.490
Liquide middelen per 1 januari	2.205.490	2.076.352
	1.022.535	129.138

4. Toelichting behorende tot de jaarrekening 2024

Algemeen

Voornaamste activiteiten

De voornaamste activiteiten van Stichting Muziekgebouw aan 't IJ, gevestigd te Amsterdam, Piet Heinkade 1, bestaan uit het organiseren van concerten en verhuur van ruimtes.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld conform het handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024 Amsterdamse Basisinfrastructuur dat is gebaseerd op de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 en de richtlijnen voor de jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 640).

Wet Normering Topinkomens (WNT)

Voor de uitvoering van de Wet Normering Topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd. Omdat het Muziekgebouw meer dan 50% eigen inkomsten heeft, hoeft het salaris van de directie niet te worden gepubliceerd.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Muziekgebouw aan 't IJ is voor de jaren 2021-2024 in het kunstenplan van de gemeente Amsterdam opgenomen in de basisinfrastructuur, A-Bis.

Begin 2024 heeft het Muziekgebouw de vierjaarlijkse kunstenplansubsidieaanvraag voor de periode 2025-2028 ingediend bij het Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK) en niet meer direct bij de gemeente Amsterdam. De gemeente Amsterdam heeft besloten dat nog slechts 7 kunstinstellingen direct subsidie ontvangen van de gemeente. AFK heeft voor deze kunstenplanperiode subsidie toegekend, maar niet voor het volledig aangevraagde bedrag. Voor de periode 2025-2028 ontvangt het Muziekgebouw jaarlijks € 105.000 minder dan was aangevraagd. De directie heeft bezwaar aangetekend tegen dit besluit, maar het AFK heeft dit bezwaar weerlegd. Na overleg met de advocaat is besloten niet verder te procederen.

Star Ferry

De Stichting houdt alle aandelen in Star Ferry BV. Het bestuur van de Stichting voert de directie in deze BV. In overeenstemming met BW2 titel 9 artikel 407 lid 1 heeft geen consolidatie plaatsgevonden. De gemeente Amsterdam heeft per brief van 13 december 2018 bevestigd zich hierin te kunnen vinden.

5. Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen ervan naar de Stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de exploitatierekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Baten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de geleverde prestaties zijn overgedragen aan de koper. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de Stichting.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen, overige vorderingen en overige financiële verplichtingen. Muziekgebouw aan 't IJ heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de exploitatierekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstreckte leningen en overige vorderingen

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzonder waardeverminderingverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

De aflossingsverplichting voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Materiële vaste activa

De bouwkosten, installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen.

Investeringsubsidies die zijn ontvangen ten bate van investeringen worden in de balans opgenomen onder langlopende schulden als investeringsubsidie. Deze post investeringsubsidie valt vrij via de exploitatierekening analoog aan de afschrijvingstermijn van de investeringen en rekening houdend met eventuele bijzondere waardevermindering.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vast bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetaling op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bouwkosten; 10%
- Bedrijfskleding; 50%
- Installaties: 5% en 10%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 4% - 33%

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd, indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. Ter zake van verwachte kosten van periodiek onderhoud aan theater technische middelen is een bestemmingsfonds gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het eigen vermogen.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de Stichting gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve vermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de Stichting garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd.

Bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Eigen vermogen

Financiële instrumenten, die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Dit zijn algemene reserves en bestemmingsreserves.

Binnen het eigen vermogen is een bestemmingsfonds opgenomen voor vervanging / herinvestering conform het MOP. Daarnaast zijn er bestemmingsreserves voor de gevolgen van (de maatregelen rondom) Covid-19 en marketing / risicovolle programmering. Het bestemmingsfonds voor vervanging /herinvestering is conform de eis van de gemeente Amsterdam en ingediend plan meerjarenonderhoud (MOP) per november 2019, zoals ingediend in januari 2020. Een overzicht van investeringen conform planning is opgenomen in de toelichting.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van de verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder de paragraaf Financiële instrumenten.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder de paragraaf Financiële instrumenten.

*Opbrengstverantwoording**- Subsidies en bijdragen*

Subsidies en bijdragen worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de exploitatierekening. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord. De vooruit ontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.

- Diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen. Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in exploitatierekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is.

- Huuropbrengsten

Huuropbrengsten worden in de exploitatierekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de exploitatierekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de Stichting. Voor de beloningen met opbouw van rechten worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht. Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht.

Nederlandse pensioenregelingen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Vennootschapsbelasting

De Stichting heeft geen winstoogmerk en is als ANBI aangemerkt. Dit betekent dat de Stichting een aantal keuzes heeft ten aanzien van de behandeling voor de vennootschapsbelasting. De Stichting kan opteren voor een integrale belastingheffing dan wel voor een separate belastingplicht voor de activiteiten waarmee in het economisch verkeer wordt getreden. Voor wat betreft de zaalverhuur zakelijke evenementen wordt deelgenomen aan het economisch verkeer. Begin 2025 is op basis van extern juridisch advies geconcludeerd dat een eventueel positief resultaat kan leiden tot de vraag of er belastingplicht voor de vennootschapsbelasting zou bestaan, maar door specifieke fiscale aftrekposten is de Stichting geen vennootschapsbelasting verschuldigd.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

6. Toelichting balans per 31 december 2024

Vaste activa

1 Materiële vaste activa

	Verbouw kosten	Bedrijfs- kleding	Inventaris	Computer apparatuur
<u>Stand per 1 januari</u>				
Aanschafwaarde	84.446	30.800	846.481	80.344
Cumulatieve afschrijving	-30.219	-28.820	-340.367	-52.543
Boekwaarde	54.227	1.980	506.114	27.801
<u>Mutaties</u>				
Investerings	-	-	1.970	7.407
Desinvesterings	-	-	-37.496	-
Kosten buiten gebruikstelling			-1.431	
Afschrijvingen	-8.445	-1.080	-74.501	-9.110
Cum. afschrijving desinvesterings	-	-	37.496	-
	-8.445	-1.080	-73.962	-1.703
<u>Stand per 31 december</u>				
Aanschafwaarde	84.446	30.800	810.955	87.751
Cumulatieve afschrijving	-38.664	-29.900	-378.803	-61.653
Boekwaarde	45.782	900	432.152	26.098
Toegepaste afschrijvingspercentage	10%	50%	10 en 20%	20 en 33%
		Apparatuur techniek	Vleugels	TOTAAL
<u>Stand per 1 januari</u>				
Aanschafwaarde		1.317.513	508.227	2.867.811
Cumulatieve afschrijving		-800.710	-206.767	-1.459.426
Boekwaarde		516.803	301.460	1.408.385
<u>Mutaties</u>				
Investerings		88.792	-	98.168
Desinvesterings		-	-	-37.496
Correctie		49		-1.382
Afschrijvingen		-107.918	-20.329	-221.383
Cum. afschrijving desinvesterings		-	-	37.495
		-19.077	-20.329	-124.597
<u>Stand per 31 december</u>				
Aanschafwaarde		1.406.305	508.227	2.928.484
Cumulatieve afschrijving		-908.578	-227.096	-1.644.694
Boekwaarde		497.727	281.131	1.283.790
Toegepaste afschrijvingspercentage		10 en 20%	40%	

Vaste activa (vervolg)*Materiële vaste activa*

Overige bedrijfsmiddelen (Educatie)

Stand per 1 januari

Aanschafwaarde	179.370	188.598	367.968
Cumulatieve afschrijving	-179.370	-176.567	-355.937

Boekwaarde	-	12.031	12.031
------------	---	--------	--------

Mutaties

Investerings	-	-	-
Desinvesteringen	-	-	-
Afschrijvingen	-	-4.263	-4.263
Cum. afschrijving desinvesteringen	-	-	-
	-	-4.263	-4.263

Stand per 31 december

Aanschafwaarde	179.370	188.598	367.968
Cumulatieve afschrijving	-179.370	-180.830	-360.200

Boekwaarde	-	7.768	7.768
-------------------	----------	--------------	--------------

Toegepaste afschrijvingspercentage	20%	10% en 20%	
------------------------------------	-----	------------	--

2 Immateriële vaste activa

Software

Stand per 1 januari

Aanschafwaarde	114.742
Cumulatieve afschrijving	-93.392

Boekwaarde	21.350
------------	--------

Mutaties

Investerings	4.430
Desinvesteringen	-
Afschrijvingen	-11.903
Cum. afschrijving desinvesteringen	-
	-7.473

Stand per 31 december

Aanschafwaarde	119.172
Cumulatieve afschrijving	-105.295

Boekwaarde	13.877
-------------------	---------------

Toegepaste afschrijvingspercentage	20% - 33%
------------------------------------	-----------

	2024	2023
Vaste activa (vervolg)		
3 Financiële vaste activa		
Deelneming Star Ferry BV		
Stand per 1 januari	774	1.152
Resultaat boekjaar	-311	-378
<u>Stand per 31 december</u>	<u>463</u>	<u>774</u>
Vlottende activa		
4 Debiteuren		
Debiteuren	323.122	192.160
Voorziening debiteuren	-6.683	0
Vordering op gelieerde partij BAMB, st. BeheerAccommodatie Muziekgebouw/Bimhuis	8.989	8.803
	<u>325.428</u>	<u>200.963</u>
5 Vorderingen		
Nog te ontvangen overige subsidies	174.500	93.900
Nog te ontvangen omzetbelasting	31.843	25.532
Nog te ontvangen interest	15.521	2.640
Nog te factureren bedragen	92.935	35.478
Waarborgsom	1.500	1.500
Kruisposten bank/incasso's	31.908	34.565
Verkopen op rekening derden	4.627	14.634
Vooruitbetaalde kosten	59.398	81.508
	<u>412.232</u>	<u>289.757</u>
Er zijn geen vorderingen met een looptijd langer dan één jaar.		
6 Liquide middelen		
Kassen	1.135	1.044
Rabobank, rekening-courant	260.697	514.219
ABNAMRO bank, bestuurrekening	531.480	81.747
Rabobank, Doelreserveren	100.000	200.000
ABNAMRO bank, vermogensrekening	834.713	608.480
ABN deposito	1.500.000	800.000
	<u>3.228.025</u>	<u>2.205.490</u>

De liquide middelen staan vrij ter beschikking.

Per 31 dec 2024 heeft het Muziekgebouw twee termijndeposito's:

1. Een termijndeposito van € 500.000 voor de periode van één jaar. Deze verloopt op 17 april 2025.
2. Een termijndeposito van € 1.000.000 voor de periode van een half jaar. Deze verloopt op 17 april 2025.

Eigen vermogen

	2024	2023
7 Algemene reserve Muziekgebouw aan 't IJ		
<u>Stand per 1 januari</u>	423.138	423.138
Dotatie	939.055	-
<u>Stand per 31 december</u>	1.362.193	423.138
8 Bestemmingsfonds MOP		
<u>Stand per 1 januari</u>	1.390.852	1.403.221
Dotatie	174.797	166.157
Ottrekking	-184.279	-178.527
<u>Stand per 31 december</u>	1.381.370	1.390.852
9 Bestemmingsreserve Covid-19		
<u>Stand per 1 januari</u>	222.067	561.983
Ottrekking	-222.067	-339.916
<u>Stand per 31 december</u>	0	222.067
<i>Bestemmingsreserve Fonds risicovolle programmering</i>		
<u>Stand per 1 januari</u>	375.000	375.000
Ottrekking	-73.000	-
<u>Stand per 31 december</u>	302.000	375.000
<i>Bestemmingsreserve marketing & communicatie</i>		
<u>Stand per 1 januari</u>	31.000	31.000
Dotatie	80.000	-
<u>Stand per 31 december</u>	111.000	31.000
<i>Bestemmingsfonds Productiehuis</i>		
<u>Stand per 1 januari</u>	7.208	-
Dotatie	-	7.208
<u>Stand per 31 december</u>	7.208	7.208
<u>Stand per 31 december</u>	420.208	635.275
Totaal eigen vermogen	3.163.771	2.449.265

Resultaatsbestemming

Statutair bepaald zijn aan de goedkeuring van de Raad van Toezicht onderworpen de besluiten van de directie omtrent het vaststellen van de begroting en de jaarrekening.

Algemene reserve

De algemene reserve is er om onverwachte tegenvallers op te vangen en om in geval van continuïteitsproblemen (bijvoorbeeld bij het stopzetten van de structurele subsidie) onze medewerkers nog 2 tot 3 maanden door te kunnen betalen. De directie stelt voor het resterende positieve resultaat van € 939.000 dit jaar te doteren aan de algemene reserve.

De totale omvang van de algemene reserve is voor de komende vier jaren voldoende om de mogelijke risico's te dekken ten gevolge van de subsidiekorting over 2025-2029 en mogelijke incidentele financiële tegenvallers.

Bestemmingsfonds MOP

Dit bestemmingsfonds betreft geoormerkt geld voor investeringen in technische middelen en vleugels. Het bedrag dat jaarlijks wordt gedoteerd volgt de toegekende indexatie van de gemeente. De jaarlijkse onttrekking betreft de jaarlijkse afschrijvingen op deze investeringen. In overleg met onze accountant wordt dit bestemmingsfonds vanaf 2025 een bestemmingsreserve.

Bestemmingsreserve Covid-19

Deze reserve is in 2021 opgebouwd om de negatieve gevolgen van de coronapandemie op te vangen. De directie stelt voor deze reserve leeg te trekken. Hierdoor komt het saldo van deze bestemmingsreserve eind 2024 op € 0.

Bestemmingsreserve Fonds risicovolle programmering

Deze reserve wordt ingezet ter ondersteuning van risicovolle programmering. De directie wenst een ruime reserve aan te houden met het oog op de onzekere periode die het Muziekgebouw tegemoet gaat na korting van onze structurele subsidie.

De directie stelt voor om het verlies ten gevolge van de tegenvallende kaartverkoop voor het Brückner Casco festival in september 2024 volledig te onttrekken uit deze bestemmingsreserve. Dit betreft een bedrag van € 73.000.

Bestemmingsreserve marketing & communicatie

Deze reserve is ingericht om bij tegenvallende kaartverkoop extra marketingmiddelen in te kunnen zetten. Voor 2025 moeten er extra middelen worden ingezet voor het Saariaho festival in maart 2025. Ook gaat marketing een corporate marketingonderzoek doen. Om dit alles te kunnen realiseren stelt de directie voor € 80.000 te doteren aan de bestemmingsreserve marketing en communicatie.

Bestemmingsfonds Productiehuis

Als afscheidscadeau van directeur Maarten van Boven is er ruim € 7.000 gedoneerd voor de ontwikkeling van nieuwe producties en talent in het kader van het Productiehuis. Hiervoor is een apart bestemmingsfonds opgericht.

10. Personele voorziening

	2024	2023
deel langdurige ziektekosten	-	-
onttrekking	-	-
toevoeging	12.000	-
<i>stand per 31 december</i>	12.000	-
deel voorziening duurzame inzetbaarheid personeel		
stand per 1 januari	51.349	60.661
onttrekking	-10.020	-9.312
toevoeging	5.521	-
<i>stand per 31 december</i>	46.850	51.349
Totaal personele voorziening	58.850	51.349

Deze post bestaat grotendeels uit een voorziening voor duurzame inzetbaarheid van het personeel. Volgens artikel 9 lid 10 van de cao Nederlandse Podia kan een werknemer met een dienstverband van minimaal 80%, éénmalig ervoor kiezen om zijn inzetbaarheid te verlagen naar 80% van de overeengekomen arbeidsduur, tegen 90% van het salaris en 100% van de pensioenvoorziening. De werknemer moet tenminste vijf jaren in dienst zijn en minder dan 10 jaren van de pensioendatum verwijderd zijn. Het deel dat betrekking heeft op 2025 betreft € 10.057. Langlopend is € 36.793. Alleen die werknemers die momenteel gebruik maken van deze regeling zijn in deze voorziening meegenomen. Daarnaast is er € 12.000 toegevoegd aan de voorziening langdurige ziektekosten, vanwege het aankomend vertrek van een medewerker, die langdurig ziek is.

Langlopende schulden**11. Investeringsubsidie**

Deze post betreft langlopende verplichtingen en zijn ontstaan vanuit spaarverplichtingen. Voor de concertvleugels betreft dit nog bijdragen van het VSB fonds, de VandenEnde Foundation en het Cultuurfonds (voorheen Prins Bernard Cultuurfonds). Jaarlijks valt hier € 6.000 vrij. SoundLAB (voorheen Klankspeeltuin 2.0 project), wordt mede gefinancierd door het VSB fonds en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.

	SoundLAB	Concert vleugels	Subtotaal
<u>Stand per 1 januari</u>			
Aanschafwaarde	72.319	156.702	229.021
Onttrekkingen	-68.232	-114.494	-182.726
Boekwaarde	4.087	42.208	46.295
<u>Mutaties boekjaar</u>			
Investeringen	-	-	-
Afschrijvingen	-1.337	-6.000	-7.337
	-1.337	-6.000	-7.337
<u>Stand per 31 december</u>			
Aanschafwaarde	72.319	156.702	229.021
Onttrekkingen	-69.569	-120.494	-190.063
	2.750	36.208	38.958

Kortlopende schulden

	2024	2023
12. Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Afdracht loonheffing/sociale premieheffing	78.238	68.695
Sociaal Fonds	1.220	1.314
Afdracht pensioenpremie	94.426	89.248
	173.884	159.257

Per balansdatum is nog een bedrag van € 94.426 verschuldigd aan de pensioenuitvoerder PFZW, zijnde de afdrachten voor de maanden november - december 2024. Zie de toelichting op pagina 74 voor nadere informatie over de pensioenregeling.

13. Nog te betalen en vooruitontvangen bedragen		
Vooruitontvangen recettes	650.937	582.715
Verkopen op rekening derden	14.591	-
Saldo tegoedbonnen	17.132	8.176
Vooruitontvangen subsidies overig	366.027	116.340
Ontvangen voorschot Disklavier (Conlon)	1.180	-
Vooruitontvangen overig	140.818	166.094
Reservering vakantiegeld	90.893	87.571
Reservering vakantiedagen	79.691	72.504
Reservering nog te betalen personele lasten	-	2.267
Salarissen december oproep / gratificatie	17.386	15.028
Accountant	31.657	29.912
BUMA rechten	31.386	29.950
Overige nog te betalen	153.650	78.162
	1.595.348	1.188.719

De kortlopende schulden hebben allen een looptijd korter dan 1 jaar.

De vooruit ontvangen recettes betreffen verkochte kaarten voor concerten die plaatsvinden na peildatum. De verantwoorde verplichting voor personeelsbeloningen betreffen de reservering vakantiegeld en vakantiedagen en betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting per balansdatum af te wikkelen.

7. Gebeurtenissen na de balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

8. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Het huurcontract tussen de BAMB en Muziekgebouw aan 't IJ is in 2011 getekend. De huurverplichting is € 1.216.812 per jaar exclusief BTW (prijspeil 2024). De looptijd van het contract met de BAMB is telkens vijf jaar en wordt stilzwijgend verlengd.

De Stichting heeft in maart 2024 een nieuw contract afgesloten voor 2 koffiemachines, dat per 1 juli 2024 is ingegaan. De verplichting bedraagt € 860 per maand (prijspeil 2025). De looptijd van het contract is 6 jaar.

Per 17 augustus 2023 heeft de Stichting een contract afgesloten voor 3 kopieerapparaten. De verplichting is € 519 per maand. De looptijd van het contract is 72 maanden.

Verbonden partijen

De directie van het Muziekgebouw aan 't IJ neemt als bestuurder zitting in Stichting BAMB. Er is geen sprake van overwegende zeggenschap. Star Ferry BV is een 100% dochter van Muziekgebouw aan 't IJ, zie ook onder de toelichting 3 Financiële vaste activa.

Overeenkomst tot overdracht horecaexploitatie huur en samenwerking

Tussen Dudok en het Muziekgebouw bestaat sinds 1 september 2018 een overeenkomst tot restaurant en restaurant gebonden banqueting in het Muziekgebouw, verzorgd door Dudok. Deze overeenkomst is aangegaan voor een periode van 5 jaar, aansluitend wordt deze overeenkomst nog eens stilzwijgend verlengd tot einddatum 1 september 2028. Indien Muziekgebouw de overeenkomst eerder opzegt dan zullen partijen in overleg treden met als doel te komen tot een regeling die voorziet in een redelijke compensatie van de door Dudok aan 't IJ gedane investeringen.

9. Toelichting exploitatierekening 2024

	Jaarrekening 2024	Begroting 2024	Jaarrekening 2023
BATEN			
<i>Publieksinkomsten</i>			
Recettes eigen producties en partages	1.206.343	1.035.500	1.047.125
Overige publieksinkomsten	47.352	38.500	43.005
Opbrengst kaartverkoop	215.338	216.000	174.197
Opbrengst educatie	59.879	60.000	72.060
Zaalhuren cultureel	330.635	376.000	212.588
	1.859.547	1.726.000	1.548.975
<i>Overige inkomsten</i>			
Diversen (verhuur repetitieruimte)	80.739	72.000	56.855
Opbrengst zaalverhuur zakelijke evenementen	753.047	600.500	456.332
Doorbelasting personeelskosten zak. evenementen	262.860	246.000	192.786
Doorbelasting personeelskosten regulier	179.743	192.000	188.712
Opbrengst technische middelen	208.275	159.000	162.396
Doorbelaste kosten	951.048	491.000	576.166
Gemaakte kosten doorbelasting	-854.976	-459.000	-530.188
	1.580.736	1.301.500	1.103.059
<i>Indirecte opbrengsten</i>			
Inkomsten uit horeca/branding	151.592	96.000	110.375
Resultaat deelneming Star Ferry	-312	-	-378
	151.280	96.000	109.997
Totaal Opbrengsten	3.591.563	3.123.500	2.762.031
<i>Subsidie gemeente Amsterdam</i>	3.344.430	3.344.500	3.179.116
	3.344.430	3.344.500	3.179.116
<i>Overige subsidies publieke middelen - structureel</i>	51.445	48.000	51.445
	-	-	-
	51.445	48.000	50.133
<i>Bijdragen uit fondsen</i>	672.392	742.000	669.128
<i>Bijdragen uit private middelen</i>	241.181	200.000	160.795
	913.573	942.000	829.923
Percentage eigen inkomsten (in%)	57%	55%	53%
Totaal Subsidies / Bijdragen	4.309.448	4.334.500	4.059.172
TOTAAL BATEN	7.901.011	7.458.000	6.821.203

	Jaarrekening 2024	Begroting 2024	Jaarrekening 2023
LASTEN			
Beheerlasten			
<i>Beheerlasten personeel</i>			
Algemeen directeur	159.554	147.500	142.940
Personeelskosten Financiën en Secretariaat	292.529	271.000	247.244
Personeelskosten MCV (beheersdeel)	109.421	113.500	97.299
Personeelskosten Overig personeel	166.324	211.000	196.227
Diverse personeelskosten	134.626	167.000	150.911
Totaal beheerlasten personeel	862.454	910.000	834.621
<i>Beheerlasten materieel</i>			
Huisvesting, huur	1.199.038	1.232.000	1.100.892
Huisvesting, gebruikersonderhoud	57.997	55.000	50.235
Kantoorkosten	314.574	307.000	274.059
Fondsenwerving	46.718	40.000	27.851
Afschrijvingskosten	124.288	126.000	126.502
Afschrijvingskosten Techniek	107.918	104.000	103.393
Vrijval investeringssubsidie	-6.000	-6.000	-6.000
Algemene publiciteitskosten	127.239	146.500	119.173
Totaal beheerlasten materieel	1.971.772	2.004.500	1.796.105
Totaal beheerlasten	2.834.226	2.914.500	2.630.726
Activiteitenlasten			
<i>Activiteitenlasten personeel</i>			
Uitkoop- en garantiesommen musici	1.005.000	1.096.000	1.133.349
Productiehuis Muziekgebouw	448.537	575.000	367.983
Algemeen en artistiek directeur	-		107.405
Personeelskosten productie	247.002	246.500	260.612
Personeelskosten Programmering	38.816	108.000	40.225
Personeelskosten MCV (activiteitendeel)	255.317	264.500	227.031
Personeelskosten Kassa	173.520	174.500	160.845
Personeelskosten Publieksservice	309.152	259.000	272.546
Personeelskosten Techniek	501.133	529.000	550.441
Personeelskosten Educatie	205.998	205.000	204.437
Personeelskosten Zakelijke Evenementen	205.812	225.000	186.474
Doorbelaste uren Publieksservice	74.412	78.000	60.738
Doorbelaste uren Techniek	188.450	168.000	132.048
Totaal activiteitenlasten personeel	3.653.148	3.928.500	3.704.134

	Jaarrekening 2024	Begroting 2024	Jaarrekening 2023
LASTEN			
<i>Activiteitenlasten materieel</i>			
Overige activiteitenkosten	244.912	260.500	285.083
Reis- en verblijfkosten musici	118.554	132.000	184.199
Auteursrechten	8.054	7.000	14.108
Technische materialen	46.898	67.500	59.029
Muziekmaterialen en stemkosten	31.898	50.500	47.449
Publiciteitskosten specifiek	248.903	198.500	218.275
Activiteitenkosten Educatie	41.667	78.500	35.475
Totaal activiteitenlasten materieel	740.887	794.500	843.618
Totaal activiteitenlasten	4.394.035	4.723.000	4.547.752
TOTAAL LASTEN	7.228.261	7.637.500	7.178.478
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	672.750	-179.500	-357.275
<i>Saldo rentebaten/lasten</i>	41.756	16.000	12.197
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	714.506	-163.500	-345.078
<i>Dotatie bestemmingsfonds MOP</i>	174.797	175.000	166.157
<i>Onttrekking bestemmingsfonds MOP</i>	-184.279	-145.000	-178.527
<i>Onttrekking bestemmingsreserve Covid-19</i>	-222.067	-193.500	-339.916
<i>Onttrekking bestemmingsreserve Programmering</i>	-73.000	-	-
<i>Dotatie bestemmingsreserve Marketing</i>	80.000	-	-
<i>Onttrekking bestemmingsfonds Productiehuis</i>	-	-	7.208
<i>Dotatie algemene reserve</i>	939.055	-	-
	714.506	-163.500	-345.078

10. Toelichting activiteiten 2024

Het exploitatieresultaat over 2024 is inclusief het resultaat van onderstaande activiteiten. Omdat de subsidieverlening vanuit overheidswege niet mag leiden tot concurrentievervalsing lichten wij de cijfers over de commerciële activiteiten hieronder apart toe.

	Jaarrekening 2024	Begroting 2024	Jaarrekening 2023
<i>Zakelijke evenementen Muziekgebouw</i>			
Baten			
Opbrengst zakelijke evenementen	753.047	600.500	456.332
Opbrengst technische middelen	208.275	159.000	162.396
Doorbelasting personeelskosten	262.860	246.000	192.786
	<u>1.224.182</u>	<u>1.005.500</u>	<u>811.514</u>
Lasten			
Afdeling zakelijke evenementen	205.812	225.000	186.474
Doorbelasting kosten publieksservice	74.412	78.000	60.738
Doorbelasting kosten technisch personeel	188.450	168.000	132.048
	<u>468.673</u>	<u>471.000</u>	<u>379.260</u>
Resultaat	<u>755.509</u>	<u>534.500</u>	<u>432.255</u>
<i>Educatie afdeling (SoundLAB)</i>			
	62%		53%
Baten			
Inkomsten uit inschrijvingen	59.879	60.000	72.060
Bijdragen uit fondsen	28.140	15.000	13.316
	<u>88.019</u>	<u>90.000</u>	<u>85.376</u>
Lasten			
Personeelskosten	205.998	205.000	204.437
Afschrijvingskosten	4.263	8.500	10.201
Vrijval investeringssubsidie	-1.338	-1.500	-1.338
Overige kosten, waaronder marketing	38.742	71.500	26.612
	<u>247.666</u>	<u>283.500</u>	<u>239.912</u>
Resultaat	<u>-159.647</u>	<u>-193.500</u>	<u>-154.536</u>

11. Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2024

1. Publieksinkomsten

De publieksinkomsten zijn ten opzichte van begroting met € 134.000 (8%) gestegen. Ten aanzien van vorig jaar is sprake van een stijging van € 311.000 (20%). Naast het feit dat de even jaren altijd hogere recettes laten zien vanwege de tweejaarlijkse strijkkwartetbiënnale in januari en de cellobiënnale in oktober/november, had onze eigen programmering dit jaar ook meer bezoekers dan was voorzien met als gevolg hogere recettes. De educatieve opbrengsten zijn de inkomsten uit SoundLAB workshops en de workshops SoundLAB op Reis, die buiten Amsterdam plaatsvinden. Deze blijven binnen de begroting van € 60.000. De daling van inkomsten uit zaalhuur betreft een verschuiving naar recettes. Er is uiteindelijk minder verhuurd en het Muziekgebouw heeft zelf meer geprogrammeerd. Veel contracten voor tweede helft 2024 waren ten tijde van het opstellen van de begroting namelijk nog niet rond.

2. Overige inkomsten

De overige inkomsten zijn € 279.000 (21%) hoger dan begroot. Ten opzichte van 2023 is deze omzet met 43% gestegen. Dit is volledig te danken aan de zakelijke markt, die zich in 2024 zeer gunstig heeft ontwikkeld. In vergelijking met 2023 vonden er niet zo zeer meer zakelijke evenementen plaats, maar wel was de omvang en duur van de evenementen groter, waaronder één event van een week. Ook zijn er betere marges gehaald: de marge in 2024 op zakelijke evenementen was 62%, 9% hoger dan in 2023.

3. Indirecte opbrengsten

Indirecte opbrengsten zijn de inkomsten uit catering en branding die worden ingezet op de zakelijke evenementen. Deze zijn met € 56.000 toegenomen in lijn met de toename van de inkomsten uit zakelijke evenementen.

4. Subsidies gemeente Amsterdam

De structurele subsidie van de gemeente Amsterdam is met 5,2% geïndexeerd. 2024 is het vierde jaar van de Kunstenplanperiode 2021-2024 en het bedrag dat voor 2024 is toegekend betreft € 3.344.430.

5-6. Bijdragen uit overige subsidies publieke middelen en fondsen

De overige subsidies uit publieke middelen structureel (Fonds Podiumkunsten) en subsidies van private fondsen en overige ontvangen bijdragen worden in de tabel hieronder gespecificeerd.

Fonds	Doel	Realisatie 2024
Fonds Podiumkunsten (FPK)	Programmeringsbijdrage 2024	51.445
Overige subsidies uit publieke middelen structureel		51.445
Fonds 21 tgv verantwoording 2024	Productiehuis 2024 (editie 2)	258.262
Ammodo tgv verantwoording 2024	Productiehuis 2024 (editie 2)	258.262
Fonds 21 tgv verantwoording 2022/2023	Productiehuis 2022/2023 (editie 1)	12.538
Fonds 21 tgv verantwoording 2022/2023	Productiehuis 2022/2023 (editie 1)	12.538
Nederlands Letterenfonds	Productiehuis 2024 (editie 2)	5.241
The Netherlands America Foundation	Schönberg festival in november	1.117
Coöperatieve RABOBANK	Educatie	1.140
Ammodo	Ammodo Wereldpremières 23/24	30.000
Ammodo	Ammodo Wereldpremières 24/25	62.000
AFK	Serie Het beste uit Turkije	3.333
Fonds voor Cultuurparticipatie	Persoonlijke artistieke ontwikkeling	960
ELJA fonds	Educatie	27.000
Totaal bijdragen uit private middelen		672.392
TOTAAL		723.837

Het Fonds Podiumkunsten heeft in 2024 geen incidentele subsidies toegekend. De voor 2024 toegekende programmeringsbijdrage in het kader van de Podiumregeling van € 48.125 is met 6,9% geïndexeerd. Door deze indexatie bedraagt deze subsidie dit jaar € 51.445.

Het bedrag uit private fondsen is € 70.000 (9%) lager dan begroot. De grootste mutaties zijn:

- Lagere bijdrage FPK => € 75.000
In 2022 heeft het FPK € 75.000 toegekend voor de Productiehuis productie *Sin Eater* die moest worden geannuleerd. Er zijn enkele voorstellen gedaan aan het FPK om deze € 75.000 in te zetten voor een nieuwe productie, maar vooralsnog is hierover geen officieel besluit genomen.
- Hogere bijdrage Fonds 21 en Ammodo geoormerkt aan Productiehuis => € 42.000
In jaarrekening 2023 was een lagere bijdrage van deze twee fondsen opgenomen, dan uiteindelijk is verantwoord. Deze resterende bijdragen zijn nu opgenomen in jaarrekening 2024.
- Lagere bijdrage Fonds voor Cultuurparticipatie geoormerkt aan 2024 => € 20.000
Dit betreft een subsidie voor de artistieke ontwikkeling van een voormalige medewerker van het Muziekgebouw. Zij is langdurig ziek, vandaar dat deze beschikbare subsidie in overleg met het Fonds voor Cultuurparticipatie vooruit is geschoven naar 2025 en verder.
- Lagere bijdrage ELJA Foundation geoormerkt aan 2024 => € -23.000.
Dit project loopt tot en met maart 2025. Dit deel van de subsidie is vooruitgeschoven naar 2025.

7. Bijdrage uit private middelen

Van onze groep trouwe vrienden hebben we in 2024 € 241.000 aan donaties ontvangen, € 41.000 meer dan begroot. Eind december 2023 tot en met februari 2024 heeft er een wervingsactie plaats gevonden. Deze campagne was enerzijds gericht op het werven van nieuwe potentiële vrienden en anderzijds op het verhogen van de bijdragen van de reeds bestaande vrienden. Dit heeft geleid tot € 80.000 (50%) extra particuliere bijdragen ten opzichte van 2023.

8. Beheerlasten personeel

De beheerlasten personeel zijn € 48.000 (5%) lager dan begroot. Dit komt hoofdzakelijk door lagere kosten voor overig personeel (€ 45.000) vanwege het later en niet invullen van twee vacatures voor fondsenwervers. De lagere diverse personeelskosten (€ 32.000) zijn grotendeels te verklaren door het niet benutten van het wervingsbudget voor de positie van een artistiek leider, die uiteindelijk niet is ingevuld. De toename van de personeelskosten voor Financiën & Secretariaat komt door extra inhuur ter vervanging van een langdurig zieke medewerker en het opnemen van een voorziening voor een medewerker die in 2025 vertrekt.

8-10. Pensioenlasten

Muziekgebouw aan 't IJ heeft per 1 oktober 2012 de pensioenvoorziening van zijn werknemers ondergebracht bij de stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Dit is conform de cao Nederlandse Podia waarbij het Muziekgebouw is aangesloten. Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. De pensioenregeling wordt volgens de Pensioenwet gekarakteriseerd als een uitkeringsovereenkomst. De uitvoeringsovereenkomst met de pensioenuitvoerder heeft een looptijd van 10 en is automatisch verlengd.

De financiële gezondheid van een pensioenfonds wordt weergegeven met de dekkingsgraad. De dekkingsgraad laat de verhouding zien tussen aan de ene kant het vermogen van PFZW en aan de andere kant alle pensioenen die in de toekomst moeten worden uitbetaald. De actuele dekkingsgraad van PFZW is in 2024 gedaald van 111,8% naar 108,9%. De daling van de actuele dekkingsgraad wordt met name veroorzaakt door de rentedaling en de verhoging van de pensioenen per 1 januari 2024.

9. Beheerlasten materieel

De beheerlasten materieel zijn € 33.000 (1,5%) lager dan begroot, vanwege

- Lagere huisvestingskosten (€ 30.000). Ten tijde van het vaststellen van de begroting is uitgegaan van een hogere indexering dan uiteindelijk is toegepast door de verhuurder.
- Lagere kosten voor algemene publiciteit (€ 19.000) ten gevolge van een verschuiving tussen deze post en productie gebonden marketingkosten.
- Hogere kantoorkosten (€ 8.000) door enkele memoboekingen ten laste van de post onvoorzien, waaronder één dubieuze debiteur.
- Hogere kosten voor fondsenwerving (€ 7.000) vanwege het ontwerp van een nieuwe online verkoopbrochure voor zakelijke evenementen.

10. Activiteitenlasten personeel

De activiteitenlasten personeel zijn ten opzichte van de begroting € 275.000 (7%) lager.

De belangrijkste oorzaak zijn de lagere directe kosten voor het Productiehuis (€ 126.000). 2024 was het eerste jaar dat het Productiehuis op volle toeren draaide. In de definitieve verantwoording van het Productiehuis 2024 zijn meer 'in kind' kosten opgevoerd dan begroot. 'In kind' kosten zijn indirecte kosten/bijdragen van het Muziekgebouw aan het Productiehuis, zoals de verhuur van de zaal, studio's, organisatie- en administratiekosten ten behoeve van het Productiehuis.

De uitkoop- en garantiesommen voor musici zijn € 91.000 (8%) lager. Voor de toelichting tussen begrote en gerealiseerde uitgaven voor musici moeten de realisatie en begroting in samenhang met de activiteitenlasten materieel worden gezien. De programmering loopt per seizoen en is vastgesteld op een totaalbedrag, dat later onderverdeeld wordt in honoraria, reis- en verblijfkosten en overige toe te rekenen lasten (bijv. inhuur van extra technische middelen voor buitenlandse ensembles, festivals e.a.). In de begroting was rekening gehouden met een onvoorzien van € 88.000 die uiteindelijk niet is benut.

De daling van de personeelskosten programmering (€ 69.000) komt omdat de vacature voor artistiek leider niet is ingevuld. In plaats van een artistiek leider is gekozen voor een collectief van programmeurs onder leiding van de algemeen directeur. De begrote vacature voor artistiek leider per jan 2024 is uiteindelijk pas in september 2024 ingevuld met een programmeur.

11. Activiteitenlasten materieel

De totale activiteitenlasten materieel zijn € 54.000 (7%) lager dan begroot.

De publiciteitskosten specifiek zijn echter € 50.000 hoger uitgevallen. € 19.000 hiervan wordt veroorzaakt door een verschuiving tussen deze post en algemene publiciteit. De overige €31.000 betreft een extra radiocampagne die in het najaar heeft plaats gevonden om meer bezoekers in november en december aan te trekken.

Deze verhoging van activiteitenlasten materieel wordt ten dele gecompenseerd door lagere variabele kosten voor reis en verblijf, organisatiekosten en technische- en muziekmaterialen (€ 68.000), waar scherp op is gestuurd. Ook de activiteitenkosten voor Educatie vallen lager uit (€ 37.000). Dit is grotendeels het gevolg van het vooruitschuiven van de productiekosten voor het *Maak Muziek Mee* project gefinancierd door de ELJA Foundation dat tot en met eind maart 2025 plaats vindt. Een deel van de kosten is daarom vooruitgeschoven naar 2025.

12. Saldo rentelasten

Het Muziekgebouw neemt geen risico's bij het laten renderen van de financiële middelen, maar laat zich jaarlijks adviseren door de accountmanager bij de Rabobank en de ABN AMRO bank. Op advies van de accountmanager heeft het Muziekgebouw in 2024 enkele termijndeposito's vastgelegd voor een totaal van € 1.500.000. Alle spaartegoeden zijn direct opvraagbaar.

Door hogere rentes op de vastgelegde deposito's is de rente voor het Muziekgebouw € 26.000 hoger uitgevallen dan begroot.

13. Dotatie bestemmingsfonds meerjarenonderhoud (MOP)

De voorziening vervanging/herinvestering wordt ten laste van de algemene reserve geboekt en als bestemmingsfonds in de balans verwerkt in plaats van in de verlies- en winstrekening. Voor begrotingsinzichten wordt dit bedrag wel jaarlijks in de begroting voorzien. Met ingang van het nieuwe Kunstenplan 2021-2024 is het jaarlijkse bedrag op € 150.000 bepaald welke geïndexeerd wordt met de indexatie van de gemeente Amsterdam (5,2% in 2024). Ter vergelijking zijn nog de cijfers vanaf 2021 opgenomen, het eerste jaar van dit kunstenplan.

De bestedingen op de bestemmingsreserve MOP zijn hieronder gekwalificeerd:

	2021	2022	2023	2024	2025
Bestemmingsreserve aanvang boekjaar	1.353.423	1.375.089	1.403.221	1.390.852	1.381.370
eenmalige toevoeging spaarverplichting					
Jaarlijkse toevoeging	152.550	154.838	166.157	174.797	
Planning volgens MOP					
Geluid	54.368	107.508	-	-	
Licht	135.500	-	-	13.725	
Projectie	27.859	16.850	7.408	7.143	
Vleugels	-	120.000	80.000	-	
Overig	300.000	30.390	120.000	12.134	
Totaal te investeren	517.727	274.748	207.408	33.002	-
Investeringsboekjaar					
Geluid	-	51.452	38.354	26.227	
Licht	109.265	12.324	40.007	21.893	
Projectie	-	4.373	2.254	29.697	
Vleugels	-	140.638	17.109	-	
Livestream	93.177	-	-	-	
Overig	5.841	444.502	76.173	2.247	
Geïnvesteerd	208.283	653.289	173.897	80.064	-
Onttrekking	130.884	126.706	178.527	184.279	

De investeringen worden in de balans geactiveerd. Er is in 2024 meer geïnvesteerd dan in de begroting uit 2019 was voorzien onder andere in een nieuwe projector, verlichting en nieuwe armaturen voor de roostervloer. Het schema hierboven, zoals uiteindelijk ingediend in november 2019, is nu aangehouden voor de planning volgens MOP. Eind 2019 is het MOP geactualiseerd in verband met de nieuwe aanvraag voor het Kunstenplan 2021-2024.

14. Benutting bestemmingsfonds MOP

De onttrekking van € 184.279 wordt ten gunste van de jaarlijkse reservering gebracht. Dit is conform de richtlijnen en het onderliggende plan zoals bekend bij de gemeente Amsterdam.

15-18. Bestemming resultaat

Zoals ook onder het eigen vermogen is toegelicht op pagina 64, stelt de directie voor het positieve resultaat als volgt te bestemmen:

- Na toerekening aan en benutting van de bestemmingsreserve vaste activa (MOP) onttrekken we een bedrag van € 222.000 aan de bestemmingsreserve Covid-19. Hierdoor komt het saldo van deze bestemmingsreserve eind 2024 uit op € 0.
- Uit de bestemmingsreserve Fonds risicovolle programmering benutten we € 73.000 ter dekking van het negatieve resultaat op het Bruckner Casco festival in september 2024.
- Aan de Bestemmingsreserve marketing & communicatie doteren we € 80.000 ter dekking van extra marketingkosten voor het Saariaho festival in maart 2025 en de kosten voor een grootschalig corporate marketingonderzoek dat in 2025 gaat plaatsvinden.
- Het resterend bedrag van € 939.000 doteren we aan de algemene reserve. De totale omvang van de algemene reserve is met deze dotatie voor de komende vier jaren voldoende om de risico's te dekken ten gevolge van de subsidiekorting over 2025-2029 en mogelijke incidentele financiële tegenvallers.

12. Toelichting aanvullend

Prestatieverantwoording 2024

	Werkelijk 2024		Begroting 2024		Werkelijk 2023	
Producterende activiteiten	Aantal	Aantal bezoeken	Aantal	Aantal bezoeken	Aantal	Aantal bezoeken
Nieuwe producties						
Eigen producties	8	1.006	12	960	4	612
Coproducties	3	2.485	7	2.880	4	3.620
Internationale (co)producties	4	3.234	2	1.440	1	1.168
Reprises						
Binnenlandse reprises	-	-	2	900		-
internationale reprises	-	-	1	600	1	274
Uitvoeringen						
In Amsterdam	20	4.804	22	6.780	15	4.779
In de rest van Nederland	4	1.420	5	1.890	6	340
In het buitenland	2	501	4	2.040	3	555
Buurtgerichte activiteiten	1	103	12	960	4	310
Digitale activiteiten	-	-	-	-	-	-
Presenterende activiteiten						
Voorstellingen/ filmvertoningen/tentoonstellingen/lezingen						
Eigen programmering	235	67.075	167	65.000	246	67.994
Ingehuurde programmering	169	64.808	130	60.000	65	24.521
Commerciële verhuur	45	20.438	88	21.000	48	14.846
Buurtgerichte activiteiten	16	2.783	16	1.150	19	2.545
Digitale activiteiten	34	106.250	50	165.000	31	100.750
Talentontwikkeling	Aantal	Aantal deelnemers	Aantal	Aantal deelnemers	Aantal	Aantal deelnemers
Kortdurende talentontwikkeling (< 6 maanden)	48	430	27	270	53	387
Langdurende talentontwikkeling (> 6 maanden)	3	3	24	30	3	3
Spreiding	Aantal	Aantal bezoeken	Aantal	Aantal bezoeken	Aantal	Aantal bezoeken
Noord			1	650		
Oost	445	152.317	310	129.680	372	108.846
Zuid			-	-	-	-
West			-	-	2	165
Centrum			1	500	-	-
Nieuw-West			5	350		
Zuidoost			-	-	-	-
Cultuurparticipatie	Aantal	Aantal bezoeken	Aantal	Aantal bezoeken	Aantal	Aantal bezoeken
12-18	-	-	2	50	-	-
>18	2	2.903	9	250	13	2.749
specifiek voor 60+	11	2.097	28	2.700	14	2.606

Algemeen

De programmering van Muziekgebouw aan 't IJ vindt plaats in de Grote Zaal met een maximumcapaciteit van 725 stoelen en in de Kleine Zaal met een capaciteit van 100 stoelen. Er vinden ook programma's plaats in samenwerking met en in het Bimhuis. Ook andere ruimtes in het gebouw worden gebruikt voor onze activiteiten, zoals de Atriumzaal, de Entreehal of het Loading Dock.

De bezoekersaantallen van de programmering zijn voor het grootste deel samengesteld door de aantallen uit ons kassasysteem. Per 3 december 2024 zijn wij overgegaan naar een nieuw kassasysteem, van Eventim naar Tixly. Voor activiteiten waar geen kaartverkoop voor plaatsvindt via de kassa komen de aantallen bezoekers tot stand middels tellingen en schattingen van de Publieksservice. Voor de activiteiten op externe locaties worden de data ontvangen van derden.

Bespelers in het Muziekgebouw maken gebruik van de flexibele zaal en de mogelijkheid tot verschillende opstellingen. Hierdoor kan de zaalcapaciteit per concert verschillen en kan op basis van bovenstaande aantallen geen gemiddelde zaalbezetting worden bepaald.

Alle overige activiteiten die het Muziekgebouw organiseert, zoals rondleidingen, inleidingen en randprogrammering staan niet in de prestatieverantwoording, omdat er geen ruimte is voor overige activiteiten.

Producterende activiteiten

Begin 2023 is het Muziekgebouw Productiehuis van start gegaan. Het Productiehuis produceert concerten en muziektheatervoorstellingen in het Muziekgebouw en soms daarbuiten. Deze producties worden ook als producerende activiteit verantwoord. Tevens ondersteunt het Productiehuis ontwikkelings- en onderzoekstrajecten van musici, artiesten en makers. Deze aantallen worden weergegeven onder het kopje Talentontwikkeling.

Daarnaast produceert het Muziekgebouw, ondersteund door Stichting Ammodo, jaarlijks drie wereldpremières in samenwerking met diverse (internationale) coproductanten. Van deze drie nieuwe producties hebben naast drie openbare repetities en drie concerten in het Muziekgebouw twee concerten elders in Nederland plaatsgevonden in Eindhoven en Kerkrade en twee in Duitsland in Dresden en Frankfurt.

Presenterende activiteiten

Hier worden alle concerten, commerciële evenementen, tentoonstellingen en openbare repetities weergegeven die het Muziekgebouw in 2024 heeft gepresenteerd. Hier vallen ook de Productiehuis-activiteiten onder die op een externe locatie hebben plaatsgevonden.

Het aantal concerten onder eigen programmering valt hoger uit dan begroot. Dit komt met name omdat hier ook alle lunchconcerten en jeugd- en babyconcerten worden meegeteld.

De bezoekersaantallen van commerciële evenementen zijn gebaseerd op gegevens van de afdeling Zakelijke Evenementen. Al deze aantallen worden in Yesplan geregistreerd door de medewerkers na afloop van een evenement.

De buurtgerichte activiteiten betreffen de terrasconcerten in de zomer. De digitale activiteiten zijn de opnames die de NTR (semi)live heeft uitgezonden op de radio. De aantallen van de NTR bevatten een schatting op basis van het luistertijdaandeel zoals door de NTR opgegeven.

Talentontwikkeling

Met de start van het Muziekgebouw Productiehuis is het aantal talentontwikkelingsactiviteiten aanzienlijk toegenomen. Het Productiehuis heeft in 2024 16 ontwikkelings- en onderzoekstrajecten van musici, artiesten en makers ondersteund. Het resultaat van enkele van deze onderzoekstrajecten werd gepresenteerd middels een concert of muziektheatervoorstelling.

Ook buiten het kader van het Productiehuis organiseert het Muziekgebouw activiteiten om jonge musici en componisten een kans te geven zich verder te ontwikkelen. Tijdens alle lunchconcerten treden studenten op van verschillende conservatoria en de vooruitstrevende serie The Rest is Noise (TRIN) biedt jonge musici en eigenzinnige makers een podium.

Verder telt het Muziekgebouw elk jaar enkele stagiaires op de afdelingen productie, educatie, marketing en techniek ter ondersteuning van het artistieke proces. In 2024 waren er vijf stagiaires in dienst die voor een periode van vier tot zes maanden hebben meegedraaid in het productieproces.

Spreiding en cultuurparticipatie

Bijna alle concerten en activiteiten die Muziekgebouw aan 't IJ presenteert vinden plaats in het Muziekgebouw zelf in Amsterdam Oost. Vier activiteiten van het Productiehuis vonden elders in Nederland plaats. Van de drie wereldpremières ondersteund door Ammodo vonden van de tien concerten er twee in de rest van Nederland plaats en twee in Duitsland.

Onder cultuurparticipatie vallen de lunchconcerten (specifiek voor 60+) en de tentoonstellingen/lezingen die plaats vonden in het kader van het Holland festival, de Strijkkwartet Biënnale en Cello Biënnale.

Educatie

		Werkelijk 2024			Begroting 2024			Werkelijk 2023		
Kunst- en cultuureducatie		Contact-uren	Deelnemers	Aantal scholen	Contact-uren	Deelnemers	Aantal scholen	Contact-uren	Deelnemers	Aantal scholen
1. Schoolgebonden activiteiten										
In Amsterdam										
	PO	121	4.669	47	250	6.300	90	95	5.446	61
	VMBO	99	1.936	13	187	2.750	15	89	1.635	12
	VO	224	4.687	44	135	2.950	21	219	5.016	51
	S(V)O	13	230	4	50	300	4	23	285	4
Buiten Amsterdam										
	PO	9	298	3	95	1.500	20	16	312	10
	VMBO	-	-	-	25	400	7	-	-	-
	VO	5	34	1	155	2.200	22	-	-	-
	S(V)O	-	-	-	120	1.300	3	-	-	-
2. niet-schoolgebonden activiteiten										
In Amsterdam										
	0 - 4 jaar	-	-	-	25	300	-	-	-	-
	4-12 jaar	116	1.402	1	120	1.200	-	117	1.118	-
	12-18 jaar	3	7	-	40	80	-	2	6	-
	> 18 jaar	60	849	-	100	1.000	-	76	895	21
Buiten Amsterdam										
	0-4 jaar	7	320	-	10	140	-	-	-	-
	4-12 jaar	14	640	-	6	200	-	27	230	-
	12-18 jaar	-	-	-	2	30	-	-	-	-
	> 18 jaar	21	1.055	-	20	125	-	-	-	-
Digitale activiteiten										
		-	-	-	15	150	2			
Totaal		690	16.127	113	1.355	20.925	184	664	14.943	159

De afdeling Educatie organiseert workshops, concerten, rondleidingen en stages. De deelnemers aan onze educatieprogramma's bezoeken tijdens hun workshops, schoolconcerten en educatiecircuits zowel het Bimhuis als het Muziekgebouw. Daarom nemen Muziekgebouw en Bimhuis in het activiteitenoverzicht onder Kunst- en Cultuureducatie dezelfde aantallen deelnemers en activiteiten op. In totaal bereikte de gezamenlijke afdeling Jeugd & Educatie in 2024 ruim 16.000 kinderen, jongeren en volwassenen, in 536 verschillende activiteiten met in totaal 690 contacturen.

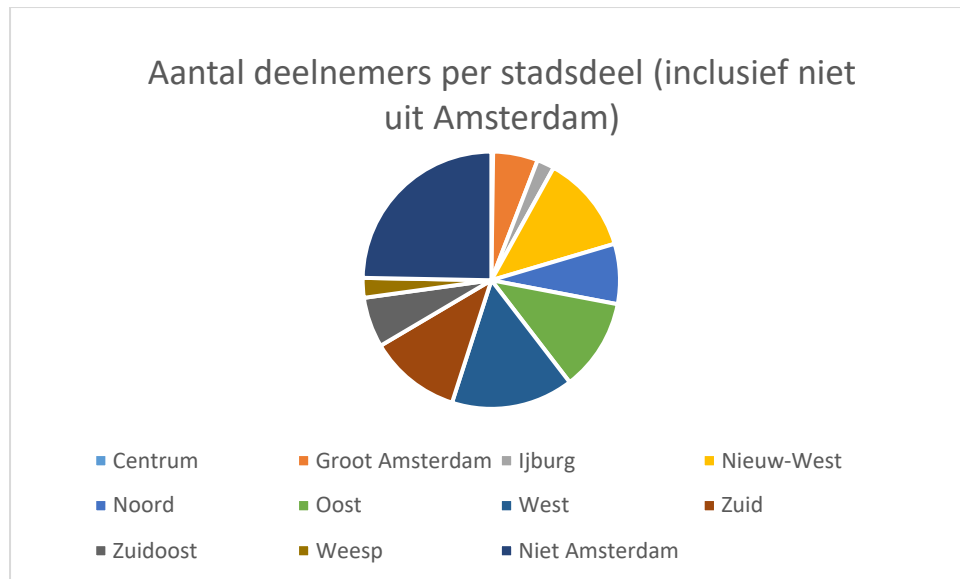
De verdeling van het binnenschoolse bereik binnen het po, vmbo en vo is in de realisatie anders dan bij de begroting. We hebben vooral veel meer vo-scholen bereikt met SoundLAB workshops in 2024, meer dan verwacht. Met SoundLAB Op Reis (SLOR) verwachtten we aanvankelijk meer bereik te kunnen realiseren in het vmbo, vo en s(v)o buiten Amsterdam. We hebben ondanks extra subsidie en personele inzet minder scholen kunnen vinden dan verwacht om dit mogelijk te maken, vandaar dat deze cijfers lager zijn uitgevallen. Het bleek dat het organiseren van een langere reeks SoundLAB workshops op locatie voor veel scholen logistiek lastig uitvoerbaar was, anders dan eerder gedacht.

Over het algemeen kan opgemerkt worden dat de prognose van het bereik 2024 hoger is ingestoken dan de realisatie laat zien. Dat is voornamelijk te verklaren doordat deze begroting is opgesteld naar aanleiding van succesjaar 2019 toen het Kunstenplan 2021-2024 geschreven werd, en is bijgesteld in de coronatijd juni 2021 waarbij we verwachtten dat we in 2024 weer op het oorspronkelijke ingeschatte bereik zouden zitten. De naweën van de coronacrisis werkten ook in het bereik van

2024 nog door, omdat veel (buitenschoolse) organisaties nog geen budget of menskracht hadden om extra activiteiten op te zetten zoals SoundLAB op Reis.

Bij de opgave van aantal activiteiten en deelnemers buiten Amsterdam is uitgegaan van de locatie van de activiteit, dat deze activiteit zich buiten Amsterdam afspeelde. Als scholen van buiten Amsterdam deelnamen aan een activiteit in het Muziekgebouw of Bimhuis is dat opgenomen in de cijfers van binnen Amsterdam.

De spreiding van het bereik van onze educatieactiviteiten in de Amsterdamse stadsdelen en daar buiten (Niet Amsterdam) is als volgt:



Amsterdam, 19 juni 2025

Boudewijn Berentsen
Algemeen directeur

OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.

Statutaire bepalingen resultaatsbestemming

Stichting Muziekgebouw aan 't IJ heeft geen statutaire bepalingen met betrekking tot de resultaatbestemming. Voor verdere verwerking van het resultaat gedurende 2024 zie de toelichting op de Resultaatbestemming op pagina 64.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Raad van Toezicht en het bestuur van
Stichting Muziekgebouw aan 't IJ.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting Muziekgebouw aan 't IJ te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Muziekgebouw aan 't IJ op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024 Amsterdamse Basisinfrastructuur;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand 2024 in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024 Amsterdamse Basisinfrastructuur;
- is de subsidie besteed voor het doel en de activiteiten waarvoor de subsidie is verleend.

Wamberg Offices
Wamberg 37
1083 CW Amsterdam
Telefoon 020 571 23 45

E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de exploitatierekening over 2024; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Subsidies gemeenste Amsterdam 2015 en het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024 Amsterdamse Basisinfrastructuur vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Muziekgebouw aan 't IJ zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Dubois & Co. Registeraccountants is een maatschap van praktijkvennootschappen. Op alle opdrachten die aan ons kantoor worden verstrekt zijn onze algemene voorwaarden van toepassing. Deze voorwaarden, waarvan de tekst is opgenomen op de website www.dubois.nl, bevatten een aansprakelijkheidsbeperking.



B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag en het verslag van de Raad van Toezicht;
- prestatieverantwoording 2024;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024 Amsterdamse Basisinfrastructuur is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720 en het Controleprotocol Subsidies gemeente Amsterdam 2015. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, zijnde het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024 Amsterdamse Basisinfrastructuur.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024 Amsterdamse Basisinfrastructuur. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de instelling.



Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol subsidies gemeente Amsterdam 2015, , ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;



- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in het jaarverslag verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht en het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 26 juni 2024

Dubois & Co. Registeraccountants

Origineel getekende door:
G. Visser RA

Origineel getekende door:
A. Koek RA

Bezoekadres

Piet Heinkade 1
1019 BR Amsterdam

Postadres

Postbus 1122
1000 BC Amsterdam

Kantoor

020-7882010
info@muziekgebouw.nl
www.muziekgebouw.nl
KvK Amsterdam 41200014