Bestuursverslag Stichting Asko|Schönberg

2024



AskoSchonberg

Inhoudsopgave

Inleiding 3
Visie en Missie 2021-2024 4
Artistiek verslag 5
Educatie & Talentontwikkeling 9
Belang voor de stad Amsterdam 10
Code Diversiteit & Inclusie 11
Bereik en Impact 15
Financiën 20
Organisatie & Management 23
Codes 25
Oog voor het klimaat 28
Tot slot: Kansen en Bedreigingen 29



foto: Tom ten Seldam

Inleiding

Het jaar 2024 stond voor Asko|Schönberg (A|S) in het teken van de toekomst. Aan het begin van het jaar werd de aanvraag voor het Kunstplan 2025-2028 bij zowel het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap voor de Culturele Basisinfrastructuur (BIS) als het Amsterdam Fonds voor de Kunst ingediend. Geïnspireerd en gemotiveerd door deze nieuwe plannen hebben we ons strategisch voorbereid om deze stap voor stap te implementeren binnen de organisatie.

Op artistiek vlak bleef A|S zich richten op het versterken van het nationale en internationale muzieklandschap. Nieuwe samenwerkingen, zoals met De Warme Winkel, Tero Saarinen Company en Wise Music, openden deuren naar nieuwe artistieke samenwerkingen en grensverleggende producties. GRASpunt groeide verder uit tot ontmoetingsplek voor publiek en nieuwe makers. En met het (context)programma rondom De Staat brachten wij publiek en makers samen in een dialoog over de betekenis van kunst in de maatschappij. Door deze en andere producties bereikten we nieuwe publieksgroepen en creëerden we door middel van muziek meer verdieping rondom maatschappelijke vraagstukken.

Daarnaast werden er achter de schermen stappen gezet. De invoering van een nieuwe werkwijze, gebaseerd op het werken in makerskringen, bracht een andere dynamiek in onze organisatie. We versterkten het bestuur en team door het aantrekken van nieuwe leden. Ook markeerde 2024 de voorbereiding en implementatie van de CAO, waarmee we een belangrijke stap zetten in het verstevigen van de arbeidsvoorwaarden.



Mutability
foto: Ada Nieuwendijk

Op het gebied van publieksbereik was 2024 een succesvol jaar. Met 113 speelbeurten trok A|S ruim 42.218 bezoekers voor de live concerten. Ook wisten we steeds meer mensen te bereiken via onze online kanalen, waardoor onze zichtbaarheid werd vergroot en nog meer mensen in aanraking kwamen met nieuwe muziek. Door middel van samenwerkingen bereikten we ook publiek dat onze voorstellingen niet eerder bezocht.

2024 bracht ook onrust en onzekerheid. Het mondiale politieke klimaat verhardde en de positie van de kunsten kwam steeds meer onder druk te staan. Het wachten op de adviezen en beschikkingen ten behoeve van het Kunstenplan is een spannende en onzekere periode voor de hele sector, met voor sommige instellingen een zeer teleurstellende uitkomst. Voor A|S pakte het positief uit en hebben we prachtige adviezen en een heel mooi resultaat geboekt. Met deze stevige basis kijken we met vertrouwen vooruit naar de periode 2025-2028. Het jaar 2024 is een overgangsjaar naar de nieuwe periode.

Visie en Missie 2021-2024

Asko|Schönberg (A|S) is het grensverleggende ensemble voor nieuwe muziek. Vanuit de thuisbasis Muziekgebouw en ontmoetingsplek GRASpunt in Amsterdam-Noord ontwikkelt A|S excellente concerten, interdisciplinaire voorstellingen, onderzoeksprojecten en educatieve activiteiten voor (toekomstige) muziekliefhebbers. De kerntaak is het uitvoeren en ontwikkelen van niet-symfonisch gecomponeerd repertoire uit de 20e en 21e eeuw, met nadruk op het ontwikkelen van nieuw (interdisciplinair) werk van levende componisten en makers. A|S ijvert voor de ruimte voor hedendaagse muziek op de nationale en internationale podia en inspireert makers en luisteraars om muziek te blijven ontdekken.

Visie
A|S is een cultureel ecosysteem dat zichzelf continu bevraagt en vernieuwt; A|S fungeert als wegwijzer voor het publiek, toegankelijk voor nieuw publiek en voortdurend op zoek naar nieuwe perspectieven vanuit bewezen vakmanschap.

Missie
Met een rijk netwerk aan musici, dirigenten, componisten, veelzijdige jonge makers en partners uit verschillende kunstdisciplines, wil A|S bijdragen aan de ontwikkeling van het 'maken van nu'. Het ensemble wil fungeren als toegankelijk platform dat met innovatieve en energieke partners bouwt aan de voortdurende ontwikkeling van de eigentijdse gecomponeerde muziek in al haar verschillende vormen.



Night Shift
foto: Marcel Krijgsman

Artistiek verslag

A|S ontwikkelt, produceert en presenteert deze kunstenplanperiode muziekprogramma's langs de volgende drie lijnen, kort samengevat:

A|S **K**ERNENSEMBLE
Internationaal, Technologie, Festivals, Opdrachtenbeleid, Hernemingen

A|S **I**nterdisciplinair
NITE, Internationaal, Opdrachtenbeleid

A|S **D**ialoog
GRASpunt, GRASnacht

De grenzen tussen deze drie lijnen vervagen en smelten zelfs samen, waardoor er een kruisbestuiving ontstaat en ze meer samensmelten. In de komende periode werkt de organisatie toe naar één geïntegreerd A|S waarbij de verschillende lijnen in elkaar opgaan. In 2025 werkt A|S niet meer via deze lijnen.

Transitie

Naast de programmering stond 2024 in het teken van het indienen van de plannen voor de periode 2025-2028 en het wachten op de beoordelingen van zowel het Amsterdamse Fonds voor de Kunst als de landelijke BIS. A|S was dan ook zeer verheugd met de uiterst positieve beoordeling van de toekomstplannen, wat de organisatie sterkte in de koers die is ingezet.

Tegelijkertijd was 2024 het laatste jaar binnen de kaders en programmeerlijnen van de kunstenplanperiode 2021-2024. Dit bracht de urgentie met zich mee om de ambitieuze plannen voor de toekomst voor te bereiden. De grote uitdaging – toen en nu – is om de drie pijlers Kernensemble, Interdisciplinair en Dialoog samen te smeden tot één slagvaardige organisatie. Een organisatie die met ambitie samenwerkt om de veelzijdigheid van A|S als culturele instelling te waarborgen en uit te dragen volgens de codes.

Naast de voorbereiding op de toekomst, was 2024 ook een jaar van hernemingen van enkele succesvolle producties uit voorgaande jaren. *The Underground*, in samenwerking met NITE en HIIIT, *Rhapsody*, met Josse De Pauw in coproductie met LOD Gent, *Dust in Time* en Kordz x Sakamoto stonden in 2024 wederom in de theaters en op de podia. Daarnaast stonden nieuwe producties zoals *Mutability* – een samenwerking met het Holland Festival en componist Yannis Kyriakides – en een internationale productie rondom *De Staat* van Louis Andriessen symbool voor de ambitieuze toekomstplannen: een zoektocht naar meerstemmigheid in klank en naar relevantie in de wereld van nu.

Het eigen Graspunt kreeg steeds meer vorm en inhoud, en steeds meer makers wisten de weg te vinden naar deze laagdrempelige plek in Amsterdam-Noord. Het was inspirerend om in 2024 twee GRASnachten te organiseren, waar residenten hun werk presenteerden aan een divers publiek – ongedwongen en vrij. Buiten stond de knisperende vuurkorf symbool voor de gastvrijheid die A|S op deze plek wil uitstralen.

De Volkskrant over Bruckner Casco *** | 17-9-2024**

'Ask|Schonberg speelt als een hechte eenheid, mooi in balans en ontspannen.

Uitbouwen van onze collectie

Wat A|S onderscheidt van andere ensembles voor hedendaagse muziek is de diepgewortelde connectie met het 20ste-eeuwse repertoire. Die geschiedenis inspireert A|S om deze werken niet alleen levend te houden, maar ook te verbinden met een nieuw publiek en een nieuwe generatie componisten. In het programma *Roots en Grooves* stond *Gnarly Buttons* van John Adams naast *Gougalon* van Unsuk Chin en een nieuw werk van de Nederlandse componist Thomas van Dun. Alle drie componisten lieten zich inspireren door de "volksmuziek" uit hun jeugd: Adams door Benny Goodman, Chin door een Aziatische markt, en Van Dun door 21ste-eeuwse elektronische muziek.

Ook Tansy Davies gaf een frisse blik op het verleden. Zij zette haar compositorische tanden in *City Life* van Steve Reich en bracht zo een totaal ander klankperspectief op dit iconische werk. Een andere opmerkelijke samenwerking vond plaats op het Bruckner Festival, waar A|S werd uitgenodigd om twee componisten aan te dragen die commentaar konden geven op symfonieën van Anton Bruckner. Hoewel Bruckner ver van ons reguliere repertoire ligt, gaf de vrije keuze voor componisten Richard Ayres en Frederik Neyrinck een spannende, inhoudelijke en droogkomische draai aan deze uitdaging.

Op de Cello Biënnale was A|S opnieuw een graag geziene gast. Naast bestaand werk van Ligeti bracht het ensemble daar twee wereldpremières: een nieuw celloconcert van Silvia Borzelli en een nieuw werk van Guus Janssen. Dit soort samenwerkingen, waarin verleden en heden elkaar versterken, tonen hoe A|S als ensemble blijft vernieuwen en verbinden.

Internationaal

Een van de hoogtepunten van 2024 was het openingsconcert van Festival Musica in Straatsburg, waar A|S haar grootschalige project rondom *De Staat* van Louis Andriessen presenteerde. Dit project omvatte een substantiële opdracht aan de internationaal gerenommeerde componist Oscar Bettison – een voormalige leerling van Andriessen – evenals zeventien reflecties van uiteenlopende internationale kunstenaars, schrijvers en componisten. Onder hen waren de dissidente Russische componist Dmitri Kourliandski, de dichteres Moor Mother en onze eigen Graspunt-residenten Pensive Vivifier, die allen op hun eigen manier de uitdaging aangingen om te reflecteren op de betekenis van *De Staat* – zowel als muzikaal werk, als in de bredere context van staatsvorming en politieke impact.

De opdracht aan Oscar Bettison vormde een bijzondere uitdaging. De Staat is een iconisch werk binnen de Nederlandse muziekgeschiedenis en staat bekend om zijn immense fysieke impact. Dit stelde Bettison voor het probleem dat het onmogelijk was om dit werk in volume en intensiteit te overtreffen. Zijn oplossing was dan ook radicaal: in plaats van de confrontatie aan te gaan, creëerde hij met *On the Slow Weather of Dreams* een droomwereld die lijnrecht tegenover De Staat werd gepositioneerd. Waar De Staat doordrenkt is van structuur en kracht, omarmt *On the Slow Weather of Dreams* een sfeer van introspectie en fragiliteit. Het resultaat was een bijna hallucinante droomwereld waarin klanken zich organisch vervormden en de luisteraar langzaam werd meegezogen in een meditatieve staat. Zoals Bettison het zelf verwoordde: “Louis en zijn generatie geloofden nog in de maakbaarheid van de wereld. Mijn generatie heeft deze hoop opgegeven.”

Om ervoor te zorgen dat iconische werken met een exceptionele bezetting behouden blijven voor toekomstige generaties, wil A|S de komende jaren een serie spiegelopdrachten geven aan internationale componisten. Deze opdrachten bieden hedendaagse reflecties op bestaande werken en houden ze levend binnen het actuele muzieklandschap. Zo vond eerder dit seizoen de première plaats van Tansy Davies’ *Canopies of Liquid Light*, gecomponeerd voor dezelfde bezetting als Steve Reichs *City Life*. Dit initiatief onderstreepte de toewijding aan het in context plaatsen en vernieuwen van het hedendaagse repertoire.



De Staat
foto: vwahumaine fotografie

Technologie

De vernieuwing van de concertpraktijk en de impact van technologische ontwikkelingen binnen de culturele sector blijven een essentieel aandachtspunt binnen het werk van A|S. In 2024 stond de relatie tussen mens en technologie centraal in *Mutability,* een baanbrekend project van Yannis Kyriakides, dat in samenwerking met het Holland Festival en Innovation:Lab Utrecht werd gepresenteerd.

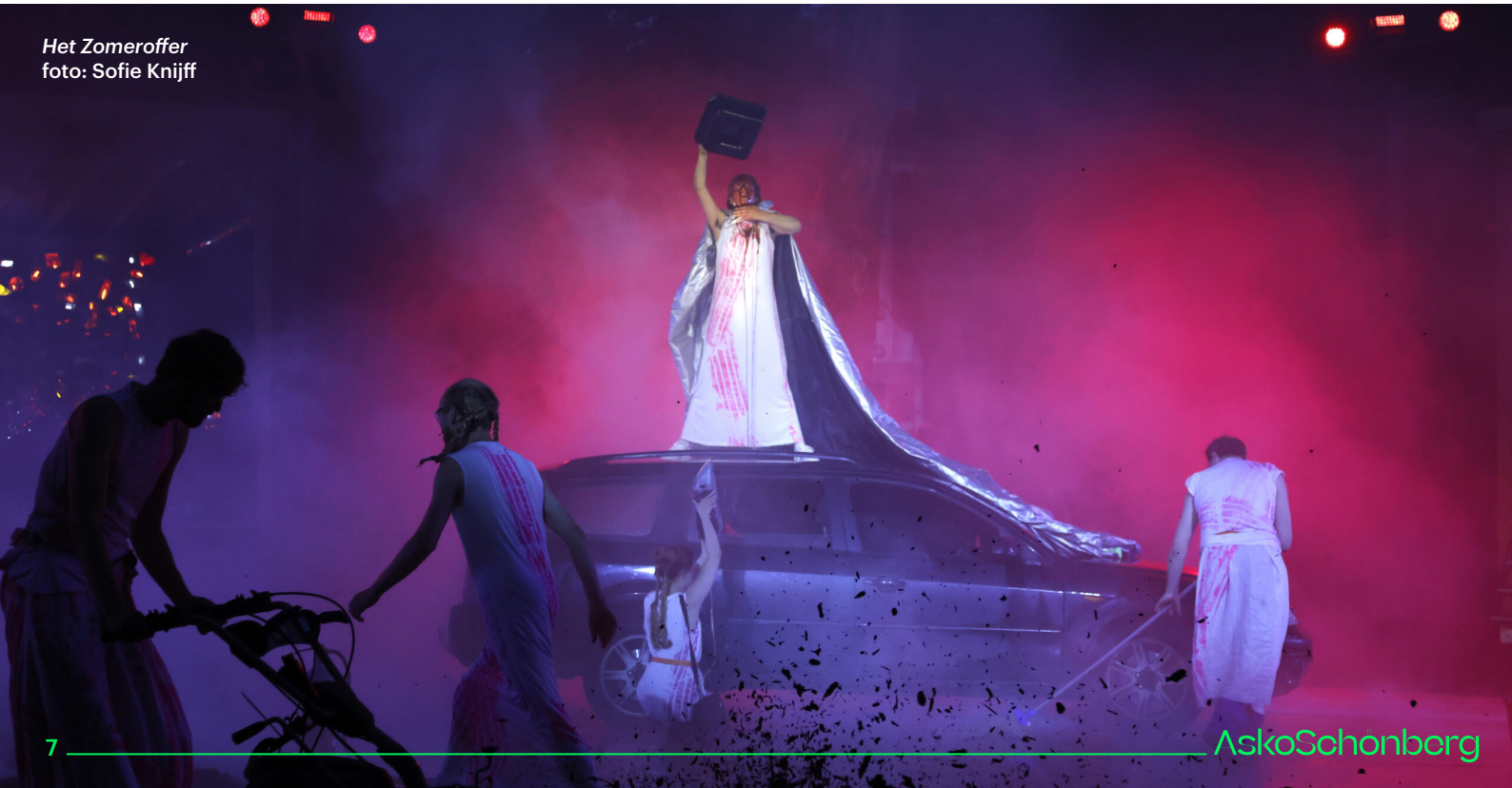
In *Mutability* onderzoekt Kyriakides hoe een muzikale compositie zich over een langere tijdspanne kan ontwikkelen door middel van generatieve algoritmes en muzikale interactie. Als metacomponist integreerde hij twaalf nieuwe solo's, geschreven door 12 zeer uiteenlopende makers en uitvoerenden, in een voortdurend evoluerend muzikaal en visueel landschap. De kern van het project lag in de wisselwerking tussen mens en machine: de solostukken werden niet alleen live uitgevoerd, maar ook vooraf opgenomen, zowel audiovisueel als met motion capture-technologie. Dit stelde het systeem in staat om de bewegingen van de musici vast te leggen en te gebruiken als basis voor een digitaal 'bos' van veranderlijke visuele vormen en geluiden, die op hun beurt de live-uitvoering beïnvloedden.
Door middel van AI-gestuurde algoritmes werd het opgenomen materiaal voortdurend geanalyseerd, getagd en in real-time herschikt, waardoor de composities op organische wijze muteerden en zich op steeds nieuwe manieren manifesteerden. Deze symbiose tussen de menselijke uitvoerders en de digitale omgeving zorgde voor een unieke concertervaring, waarin de grenzen tussen vaste compositie en spontane transformatie vervaagden. Het publiek kon rondlopen door het concert, om hun eigen verbanden, nadrukken en interpretaties te creëren. Op de première tijdens het Holland Festival werd *Mutability* maar liefst vier keer achter elkaar uitgevoerd.

Met projecten als *Mutability* blijft A|S onderzoeken hoe AI en digitale technologieën de concertpraktijk kunnen verrijken, en hoe zij nieuwe perspectieven kunnen bieden op de rol van de uitvoerend musicus en de verhouding tussen mens en technologie in hedendaagse kunstvormen.

Nieuwe interdisciplinaire samenwerking

In de zomer van 2024 ging het gebeuren: de auto moest eraan geloven. Wat ooit symbool stond voor vrijheid, avontuur en gemak, werd in *Het Zomeroffer* geofferd als een noodzakelijk gebaar voor een nieuwe toekomst. Geïnspireerd door Igor Stravinsky's *Le Sacre du Printemps*—een componist wiens werk A|S in de beginjaren veelvuldig uitvoerde—bracht deze unieke muziektheaterproductie een hedendaags ritueel waarin het het Amsterdamse Bostheater werd omgetoverd in een autosloperij. Het stelde de vraag wat we achter ons moeten laten om naar een nieuwe toekomst te kunnen bewegen; een prikkelende maatschappelijke en artistieke uitdaging.

In de oorspronkelijke *Sacre du Printemps* wordt een jonge vrouw geofferd, maar in deze versie kwam elke avond, 35 zomeravonden lang, een vierwieler van iemand uit het publiek aan zijn einde. Wie wilde bijdragen aan een nieuwe balans en de aarde op adem laten komen, kon zijn auto begeleiden naar het asfalt van de eeuwige vierbaansweg. A|S koos voor een uitgebeende instrumentatie met vier iconische instrumenten uit Stravinsky's orkestratie: fagot, hoorn, trombone en slagwerk. De muzikanten van Touki Delphine gebruikten de *Sacre du Printemps* als inspiratie voor een nieuwe partituur, waarin associaties uit het meesterwerk als een echo door het Amsterdamse Bostheater klonken.



Het Zomeroffer
foto: Sofie Knijff

Met duizenden bezoekers, een reusachtige kraan en tientallen gedoneerde auto's, die met een immense klap door een vallende boom werden vernietigd, werd *Het Zomeroffer* een onvergetelijk zomerspektakel voor jong en oud dat A|S en het publiek niet snel zullen vergeten. A|S is op dit moment in onderhandeling over een eventuele internationale herneming in 2026.

Participatie

In het kader van het internationale CONNECT-project bracht A|S *Night Shift* van componiste Cathy Milliken naar Arnhem tijdens de Dag van de Componist. CONNECT heeft als doel nieuw publiek actief te betrekken bij hedendaagse muziek, en *Night Shift* sloot hier naadloos op aan. Het publiek werd uitgenodigd om samen met onze muzikanten, een koor en solisten deel uit te maken van een gezamenlijk te realiseren partituur.

Milliken liet zich inspireren door *A Midsummer Night's Dream* van Shakespeare en creëerde een voorstelling waarin luisteraars ook deelnemers werden. Iedereen ontving een tas met geluidsobjecten en werd begeleid in het maken van klanken die versmolten met de muziek van het ensemble. Dit interactieve concert brak op speelse wijze de scheiding tussen musici en publiek en benadrukte de collectieve ervaring van muziek.

Door *Night Shift* in Arnhem te presenteren, bracht A|S avontuurlijke hedendaagse muziek naar een nieuw publiek buiten de Randstad en versterkte het de betrokkenheid bij eigentijdse composities. De uitvoering toonde de kracht en speelsheid van participatieve muziek en illustreerde hoe hedendaagse klanken op een toegankelijke en inspirerende manier kunnen worden gedeeld.

GRASpunt

In 2024 had GRASpunt de wind goed in de zeilen. Met meerdere residenties en presentaties van onder anderen Genevieve Murphy, Pensive Vivifier, Stephanie Pan, Oscar Bettison en Anushka Chkheidze begon het butterfly-effect van deze activiteiten zijn vruchten af te werpen voor de gehele organisatie. Met twee GRASnachten en een externe GRASnacht in De Doelen in Rotterdam bereikte A|S een nieuw, avontuurlijk publiek. Tegelijkertijd bezochten vooruitstrevende programmeurs deze avonden om voeling te houden met de ontwikkelingen in de hedendaagse muziekscene.



GRASnacht
foto: Anne-Roos Blom

Enkele residenten maken met A|S de volgende stap richting een volwaardige productie. Zo zullen we in 2026 met Pensive Vivifier een alternatieve "Passie" presenteren—een productie die balanceert tussen muziektheater en een rave-night. Daarnaast brengen Stephanie Pan en Oscar Bettison in het najaar van 2025 een Spotify-release uit met alle tracks die zij in GRASpunt hebben ontwikkeld met behulp van analoge tapemachines en innovatieve technologie.

Vanwege de inspirerende artistieke output en de uitverkochte GRASnachten zal in 2025 de frequentie van de avonden verhoogd worden naar vier per jaar.

Makerskringen

In opmaat naar het nieuwe kunstenplan '25-'28, introduceerde A|S in 2024 het werken in makerskringen om diversiteit en inclusie in de uitvoeringspraktijk te bevorderen. In deze makerskringen ontstaan nieuwe ideeën of zelfs producties, die worden geïnitieerd door musici, (interdisciplinaire) makers en (coproductie)partners. In het proces zijn de missie, visie en speelregels van A|S leidend, en kan de artistieke vraag tot verschillende uitkomsten leiden, zoals een onderzoek in GRASpunt, een interdisciplinaire coproductie of een concertuitvoering. De makerskringen bestaan uit musici in wisselende samenstelling, aangevuld met artistiek uitvoerenden zoals een componist, dirigent, scenograaf, choreograaf, theaterregisseur, dramaturg, filosoof, programmeur of educator. In de makerskringen sluiten de teamleden van productie en marketing in een vroeg stadium al aan, en op regelmatige basis ook de artistiek en zakelijk directeur. In de beginfase wordt de gezamenlijke visie op het thema geformuleerd en een tijdlijn gemaakt. Deze nieuwe werkwijze verankert meerstemmigheid en pluriformiteit vanaf het begin van het maakproces. Het vraagt samenwerking met diverse makers en het creëren van ruimte voor inclusieve thema's. Van iedereen wordt nieuwsgierigheid naar elkaars geluid en de wil om samen de grenzen van muziek te verkennen en verleggen verwacht.

Educatie & Talentontwikkeling

A|S blijft investeren in educatie en talentontwikkeling, met projecten die net zo experimenteel en interdisciplinair zijn als de reguliere maakpraktijk. In 2024 werden succesvolle producties uit voorgaande jaren voortgezet, wat hun impact en relevantie onderstreepte. *De Blaffende Krekel*, ontwikkeld in samenwerking met Muziekgebouw aan 't IJ, gaf wederom jonge kinderen een actieve kennismaking met hedendaagse muziek. Door middel van workshops en een gezamenlijke uitvoering in de Grote Zaal ontdekten leerlingen hoe klank verhalen kan vormen en versterken. Ook *Good Game*, een muziektheatervoorstelling over de digitale wereld, keerde terug in theaters en scholen. In samenwerking met Het Geluid Maastricht en Studio 52nd werd deze productie, waarin jonge gamers reflecteren op de impact van gaming, opnieuw uitgevoerd. De rol van componist Brendan Faegre was hierin cruciaal: hij bouwde een muzikale brug tussen de belevingswereld van jongeren en de klankwereld van het ensemble.

Daarnaast ondersteunde A|S via Rizoom opnieuw jonge makers, in samenwerking met partners als Muziekgebouw aan 't IJ, De Doelen en November Music. Door te investeren in talentontwikkeling en educatie, blijft A|S bijdragen aan de toekomst van de hedendaagse muziek, en het publiek en de makers van morgen.



De Blaffende Krekel
foto: Ada Nieuwendijk

Belang voor de Stad Amsterdam

A|S speelt een belangrijke rol binnen de culturele infrastructuur van Amsterdam en is van groot belang voor de stad op zowel lokaal als internationaal niveau. Als toonaangevend ensemble in de hedendaagse muziek draagt A|S bij aan de vernieuwing van het Amsterdamse muzieklandschap en versterkt het de internationale reputatie van de stad. Met een focus op innovatieve, experimentele en interdisciplinaire producties blijft A|S Amsterdam wereldwijd vertegenwoordigen als centrum voor nieuwe muziek.

Daarnaast vervult A|S een verbindende rol binnen de stad. Met GRASpunt in Amsterdam-Noord biedt het ensemble een platform voor de ontwikkeling van nieuwe muziek en werkt het samen met makers die niet altijd vanzelfsprekend uit de hedendaagse muziekscene komen. Door (jonge) professionals uit verschillende disciplines, amateurs en studenten te betrekken bij de ontwikkeling van nieuwe producties, bevordert A|S de culturele diversiteit van Amsterdam-Noord. Het stimuleert niet alleen nieuwe vormen van samenwerking, maar maakt kunst en muziek toegankelijk voor een breder publiek en vergroot de interactie tussen makers en publiek. Dit doet A|S onder meer door in GRASpunt met regelmaat de deuren te openen tijdens gratis toegankelijke repetities voor wijkbewoners. Met studenten van het conservatorium van Amsterdam organiseert A|S meet-ups vanuit GRASpunt.

Amsterdamse Podia en Festivals

A|S werkt intensief samen met toonaangevende culturele instellingen in Amsterdam. In het Muziekgebouw zijn we ‘ensemble in residence’, we werken hier met ons team en ontwikkelen samen nieuwe programma’s. Met het Holland Festival coproduceren wij jaarlijks een vooruitstrevende productie, zoals dit jaar *Mutability*. Daarnaast waren onze producties in de stad te zien op de Cello Biënnale, Internationaal Theater Amsterdam, CC Amstel, Amsterdamse Bostheater en natuurlijk GRASpunt in Amsterdam-Noord.



GRASpunt
foto: Anne-Roos Blom

Internationaal

A|S verrijkt de stad met vernieuwende producties, creëert verbinding met makers en publiek en zet Amsterdam ook internationaal op de kaart als een centrum voor hedendaagse muziek. De concertpraktijk van het ensemble reikt ver buiten de grenzen van Nederland. Internationaal wordt A|S erkend als een innovatief, experimenteel en deskundig Amsterdams ensemble, dat voorop loopt in hedendaagse muziek en een vaandeldrager is van Nederlandse componisten. A|S brengt zowel kennis en expertise uit Nederland naar het internationale podium als internationale makers en gezelschappen terug naar Amsterdam.

Educatie in Amsterdam

A|S werkt ook nauw samen met het Muziekgebouw op het gebied educatie. Vanaf 2021 maken Amsterdamse basisschoolleerlingen voor het eerst zélf hedendaagse muziek met zelfgemaakte instrumenten. In samenwerking met het Muziekgebouw werden de basisscholen van Amsterdam en omstreken bereikt met workshops op de scholen zelf.

Code Diversiteit & Inclusie

In 2021-2024 bracht A|S een diverse groep kunstenaars en makers en een breed aanbod aan maatschappelijk thema's onder de aandacht bij het publiek. Met *Antarctica*, *inhabit_inhibit*, *Het Zomeroffer* (over klimaatverandering), *Yara's Wedding* (over afkomst en privileges), *I Have Missed You Forever* en *the Gender Agenda* (over queerness), *The Underground* (over conformisme), *Good Game* (over jeugd en verslaving) en *De Staat* (over de betekenis van kunst in de maatschappij) sprak A|S een aantal van de grote thema's van deze tijd aan. In 2024 is een samenwerking gestart met Stichting Onbeperkt Genieten om tijdens de Cello Biënnale prikkelarme concertuitvoeringen in GRASpunt te organiseren. Samen met het Muziekgebouw heeft A|S met *De Blaffende Krekel* een groot aantal basisschoolleerlingen uit alle lagen van de samenleving bereikt. In GRASpunt bieden we een platform voor de ontwikkeling van nieuwe muziek en werken we samen met makers die niet vanzelfsprekend uit de hedendaagse muziekscene komen. Hiermee is een basis gelegd voor wat A|S met het ensemble wil bereiken. Het doel is om met de verhalen van hedendaagse componisten, musici en makers zoveel mogelijk mensen te bereiken en bij te dragen aan meer bewustwording en verbinding.

A|S onderschrijft de Code Diversiteit & Inclusie en de organisatie zet zich structureel in voor een inclusief cultureel landschap, zo ook in 2024:

PROGRAMMA

Zoals beschreven in eerdere hoofdstukken (zie: artistiek verslag), was diversiteit en inclusie ook zichtbaar in het programma. Het contextprogramma van De Staat, gemaakt door zeventien uiteenlopende internationale kunstenaars is daar een goed voorbeeld van. Dit project toonde de waarde van diverse stemmen in de muziek en de noodzaak om verschillende perspectieven te integreren in onze culturele dialoog.

In *Mutability* verkende Yannis Kyriakides de evolutie van muzikale compositie door generatieve algoritmes en muzikale interactie. Jong talent, amateurs en studenten vonden een platform in GRASpunt. Deze aanpak stimuleert samenwerking, maakt kunst en muziek toegankelijker voor een breder publiek en vergroot de interactie tussen makers en het publiek.

In 2024 startte A|S met het werken in makerskringen, waarmee de diversiteit en inclusie van makers en stemmen in het creatieve proces verankerd worden. Deze aanpak zal ook zichtbaar zijn in de producties die we naar het publiek brengen.

Reflectie op programma

De muziekgeschiedenis kent een rijke traditie, maar laat ook zien dat mannelijke en westerse componisten en musici lange tijd oververtegenwoordigd waren op het podium. A|S erkent deze historische context en ziet dit als een kans om verandering te stimuleren en nieuwe perspectieven te omarmen. A|S gelooft in de kracht van diversiteit en zet zich actief in om een breed scala aan stemmen en verhalen een podium te bieden. Daarom gaat de organisatie regelmatig in gesprek met programmeurs en partners over genderbalans en inclusiviteit. De programmering biedt ruimte aan makers uit verschillende genres en achtergronden, met een bijzondere focus op vrouwelijke componisten. Dit is onder andere zichtbaar in GRASpunt en de kritische blik van A|S op haar eigen werkwijze.

Hoewel het werkveld nog niet overal dezelfde stappen zet, laat A|S zich hierdoor afremmen. Integendeel: het ensemble blijft investeren in inclusie en diversiteit, zowel binnen de eigen organisatie als in samenwerking met podia en festivals. Het gaat hierbij niet alleen om representatie, maar ook om het voeren van een open dialoog en het creëren van een inspirerende, artistieke omgeving waarin iedereen zich gehoord en gezien voelt. Zo bouwen we samen aan een muziekscene die een afspiegeling is van de diverse samenleving waarin we leven.



Dag van de Componist
foto: Marcel Krijgsman

PUBLIEK

A|S wil zoveel mogelijk mensen bereiken met de verhalen van hedendaagse componisten en musici en richt zich op doelgroepen die niet vanzelfsprekend een uitvoering bezoeken (zie: bereik en impact). Door de interdisciplinaire werkwijze genereert A|S een divers publiek. Via de inspanningen op het gebied van educatie wordt een nieuw publiek in aanraking gebracht met hedendaagse muziek. In de communicatie heeft storytelling een belangrijke rol om publiek aan uitvoeringen en producties te verbinden (zie ook Bereik en Impact). Deze nieuwe werkmethode, samen met het werken in makerskringen, zorgt ervoor dat de marketeers in een vroeg stadium bij de producties betrokken zijn waardoor er van het begin af aan kan worden gebouwd aan een marketingstrategie en publieksopbouw.

Initiatieven op D&I:

- Het werken in makerskringen (zie: Artistiek verslag) om meerstemmigheid te bevorderen.
- Ernaar streven om in al onze (tekstuele) uitingen toegankelijk te zijn voor een breed publiek.
- Opnames van concerten worden online gepubliceerd op de website, zodat iedereen toegang heeft tot de muziek, ongeacht fysieke aanwezigheid (bijvoorbeeld de Stairways online).
- Samenwerken met laagdrempelige locaties om een diverser publiek aan te spreken (zoals Het Amsterdamse Bostheater, de stationshal van Amsterdam CS, en De Doelen die een ticketprijs van €10 biedt voor mensen onder de 30 jaar).
- Alle zalen zijn rolstoeltoegankelijk en bieden fysieke ondersteuning aan bezoekers die dat nodig hebben.
- Nieuw publiek aantrekken via GRASpunt en de buurt verbinden met onze activiteiten met behulp van o.a. Cultuurtafel Noord (zie: Bereik en Impact).
- Prikkelarme concerten organiseren in samenwerking met Stichting Onbeperkt Genieten en de Cello Biënnale.

Reflectie op publiek

De organisatie is grotendeels afhankelijk van de zalen voor publieksinformatie, maar omdat niet alle zalen bezoekersgegevens delen, is het een uitdaging om een volledig beeld te krijgen. Dit stimuleert een creatieve en proactieve aanpak, bijvoorbeeld door middel van online marketing en publieksinteracties.

Omdat A|S optreedt in diverse zalen en contexten, wordt zichtbaar dat de publiekssamenstelling sterk kan verschillen. Bij het Amsterdamse Bostheater, Festival Musica Strasbourg, de NITE-producties en de eigen GRASnachten ontmoeten we een ander publiek dan in bijvoorbeeld het Muziekgebouw of De Doelen. Die diversiteit aan locaties biedt kansen om nieuwe doelgroepen te bereiken en een breder publiek kennis te laten maken met het ensemble.

Uit praktijkonderzoek blijkt dat de bezoekers van concertzalen vaak een ouder en overwegend wit publiek vormen. Tegelijkertijd zijn er positieve ontwikkelingen en tekenen van verandering te zien. Met name bij de interdisciplinaire producties als *Goodgame*, *Het Zomeroffer* en *The Underground*, zag A|S in 2024 een jonger en diverser publiek in de zaal zitten. Diversiteit vergroten is een proces dat tijd kost, maar A|S blijft zich inzetten om een breder en inclusiever publiek te bereiken.

PARTNERS

Alle partners van A|S voeren een actief beleid op D&I, en door 'nieuwsgierigheid naar nieuwe stemmen' op te nemen als speelregel, is diversiteit en inclusie een van de graadmeters om nieuwe samenwerkingen af te wegen. In de interdisciplinaire samenwerkingen met o.a. NITE, Club Guy & Roni, HIIIT en De Warme Winkel staat A|S doorlopend in uitwisseling met andersoortige makers en disciplines. Muziek is in deze samenwerkingen van invloed op andere disciplines en vice versa, en theater- en dansliefhebbers komen tijdens deze voorstellingen in aanraking met experimentele muziek van eigentijdse componisten.

In 2024 is de samenwerking met het dansgezelschap Tero Saarinen Company uit Helsinki en Wise Music uit Parijs vastgelegd. Er zijn concrete afspraken gemaakt om in 2025 verschillende grootschalige producties rond de vrouwelijke componiste Kaija Saariaho te realiseren. Dit omvat onder andere het Saariaho Festival, dat in maart 2025 in samenwerking met het Muziekgebouw zal plaatsvinden, en de dansproductie *Study for Life*, dat samen met het Holland Festival wordt ontwikkeld voor de editie van 2025.

A|S komt in contact met een jongere generatie door samen te werken met het Koninklijke Conservatorium van Den Haag, Conservatorium van Amsterdam, Studio 52nd en Rizoom.

Reflectie op partners
Voor A|S is het belangrijk om samen te werken met partners die aansluiten bij ons DNA. De uitdaging ligt erin om niet alleen partners te kiezen die op de eigen organisatie lijken, maar juist samenwerkingen aan te gaan die verrassen en uitdagen. Diversiteit in partnerschappen stimuleert vernieuwing, verbreedt perspectieven en inspireert om verder te denken. Daarom zoekt A|S bewust naar samenwerkingen die ons artistiek en inhoudelijk prikkelen en verrijken.



The Underground
foto: Jelmer Buitenga

PERSONEEL

Met een bewust wervingsbeleid zorgt A|S ervoor dat een vakkundig en innovatief team de ambities kan realiseren. In het wervingsbeleid volgt A|S de doelstellingen binnen de Codes Diversiteit & Inclusie, Fair Practice en Governance Cultuur: er wordt geworven met behulp van expertisenetwerken, er is aandacht voor goede beloning en een veilige werkomgeving. A|S heeft oog voor startend talent. Om hierop goed te kunnen werven zijn selectiecriteria voor functies toegespitst op vaardigheden en talent, zonder onnodig uitsluitende vereisten (zie ook organisatie).

Daarnaast werkt A|S intern actief aan het vergroten van de bewustwording van de code D&I:

- Sinds 2022 bestaat er een werkgroep, die zich richt op het bevorderen van D&I binnen de organisatie.
- Jaarlijks organiseren van een organisatie-brede D&I training.
- Stereotyperingen tijdens de teammeeting bespreekbaar en inzichtelijk maken.
- Elke vacature wordt breed uitgezet en bevat een D&I paragraaf.
- Medewerkers intern opleiden. Hierdoor kan A|S kandidaten met minder ervaring aannemen en de mogelijkheid bieden om extra ervaring op te doen. Hierdoor worden er interne doorgroeimogelijkheden gecreëerd.

Reflectie op personeel

Een uitdaging blijft het aantrekken van een breder scala aan kandidaten. Hoewel we via verschillende netwerken werven en de vacatures een D&I-paragraaf bevatten, vraagt het vergroten van de diversiteit in het personeelsbestand om een actieve en langdurige inspanning, want A|S wordt niet vanzelfsprekend benaderd. Daarnaast is het van belang om niet alleen bij de instroom, maar ook bij de doorstroom oog voor talent te houden. Zo gaat elke medewerker met pensioen bij AOW gerechtigde leeftijd, ook de zzp'er. Dit biedt ruimte voor nieuw talent om in de organisatie te komen en draagt bij aan een gezonde doorstroom.

Bereik en Impact

In 2024 lag de nadruk binnen de marketing op de implementatie van de strategie die in 2023 is vastgesteld. Twee kernaspecten hiervan zijn bereik en impact. Bereik heeft betrekking op de diverse doelgroepen en het aantal mensen dat A|S wil aanspreken, terwijl impact draait om de mate waarin het publiek wordt geboeid en geïnspireerd door de producties.

De doelen die opgesteld zijn:
- A|S wil zoveel mogelijk mensen op verschillende manieren – live, digitaal, gevarieerde programmering – in aanraking brengen met muziek
- A|S wil nieuwe muziek breder toegankelijk maken
- A|S wil nieuwe doelgroepen aantrekken
- A|S wil haar zichtbaarheid regionaal, nationaal en internationaal substantieel vergroten

Live en digitale bezoekers
In 2024 bereikte A|S met 113 speelbeurten ruim 42.218 bezoekers voor de live concerten. Ten opzichte van 2023 is dat een groei van 18,5%. In 2023 waren er namelijk 101 speelbeurten en 35.618 live bezoekers.

Digitaal werden in 2024 363 nieuwe bezoekers op onze website bereikt, met twee nieuwe video's in de serie Stairway to Music; een online programma waarin hoogwaardige muziekvideo's rondom experimentele werken van toonaangevende componisten een grote rol spelen (zie askoschoenberg.nl/stairway-to-music/). In 2023 was dit aantal 253. Dit betekent een groei van 43,48%. Daarnaast zijn alle Stairway to Music-videos in 2024 ook gedeeld via Instagram, waar ze 3.909 bezoekers bereikten. Dit jaar is structureel veel geïnvesteerd in de online content – van reels op Instagram tot muziek op Spotify - om digitaal de zichtbaarheid van A|S te vergroten en zoveel mogelijk mensen op verschillende manieren in aanraking te brengen met Asko|Schönberg. Op alle digitale platformen kende A|S een aanzienlijke stijging (zie: Online marketing).

Breder toegankelijk en nieuwe doelgroepen
In 2024 richtte de marketing zich op drie specifieke doelgroepen (gebaseerd op het Rotterdams Festival Model): Bo, Sam en Ezra, zonder de trouwe A|S-bezoekers uit het oog te verliezen.

Bo (20-27): is student of net afgestudeerd, woont in de stad en heeft een grote interesse in cultuur en nieuwe ervaringen. Eigenzinnigheid en avontuur zijn voor Bo essentieel.
Sam (28-45): woont in een stedelijke omgeving, is een ervaren cultuurconsument en waardeert kunst in verschillende vormen. Sam heeft een sterke online aanwezigheid, met name op Spotify en Instagram.
Ezra (8 – 88): woont in de buitenwijken van een stad en heeft weinig tot geen ervaring met kunst en cultuur.


Good Game
foto: Jean van Lingen

Om nieuwe doelgroepen aan te trekken en nieuwe muziek breder toegankelijk te maken, zijn er gerichte concerten en voorstellingen geprogrammeerd met bijbehorende marketingcampagnes. Met *The Underground* (in samenwerking met NITE, Club Guy & Roni en HIIIT) dat 8.783 bezoekers trok en *Het Zomeroffer* (met De Warme Winkel), 22.074 bezoekers, bereikte A|S het theaterpubliek, waar zowel Bo als Sam onder vallen. Via deze theaterproducties maakten bezoekers kennis met de muziek van A|S.

Om de muzikale kant van deze voorstellingen extra te belichten en de muziek toegankelijker te maken, zijn er diverse reels uitgebracht op Instagram en Facebook. Daarnaast zijn twee nummers uit *The Underground* beschikbaar gesteld op streaming-platformen zoals Apple Music en Spotify, zodat een

breder publiek – inclusief Ezra – de muziek van A|S kon ontdekken. Hiermee zijn niet alleen bestaande liefhebbers van A|S aangesproken, maar ook nieuwe luisteraars bereikt en is de drempel naar hedendaagse muziek verlaagd. Deze strategie draagt direct bij aan de groei van het luisterpubliek en de algehele zichtbaarheid van het ensemble.

In samenwerking met de Zwitsers-Georgische producer en componist Kordz (Alexandre Kordzaia) bracht A|S een speciaal eerbetoon aan de in 2023 overleden (film)componist en synthesizer-pionier Ryuichi Sakamoto, dat 416 bezoekers trok. Met zijn synth- en electropop en iconische filmmuziek voor *Merry Christmas, Mr. Lawrence* en *The Revenant* bereikte Sakamoto een breed publiek. Dit project was een uitgelezen kans om de zichtbaarheid van A|S te vergroten en nieuwe doelgroepen aan te trekken. Om de muziek bij een breed en divers publiek onder de aandacht te brengen, zijn gerichte marketingacties ingezet. Naast de eigen social media-berichten en advertenties op TikTok, Instagram en Facebook, werkte het marketingteam samen met filmplatform Cineville. Door een speciaal kortingstarief aan te bieden aan Cinevillers en dit via de kanalen van Cineville te communiceren, waaronder Instagram - waar Cineville meer dan 27.900 volgers heeft - zijn filmliefhebbers als nieuwe luisteraars aangesproken en hebben zij kennis gemaakt met de muziek van A|S.

De jonge Ezra (8-18 jaar) werd bereikt via educatievoorstellingen *De Blaffende Krekel* en *Good Game*. Met *De Blaffende Krekel* maakten 169 basisschoolleerlingen kennis met A|S, terwijl 3.654 middelbare scholieren en MBO-studenten *Good Game* bezochten in theaters door heel het land. Voor een deel van dit publiek was dit de eerste kennismaking met theater, waarmee de doelgroep Ezra actief werd aangetrokken en hedendaagse muziek toegankelijker werd gemaakt.

De oudere Ezra (18+ jaar) wordt nog niet voldoende bereikt, het doel is om dat op lange termijn – met een focus tot en met 2028 en daarna – te veranderen. Een eerste stap hierin is een intensievere inzet op GRASnacht. Door uitval van de curator van GRASpunt is er minder contact geweest met inwoners van Amsterdam-Noord, maar dit wordt in 2025 weer opgepakt.

GRASnacht heeft al succesvol Bo en Sam aangesproken. Door samenwerking te zoeken met Cultuurtafel Noord kwam A|S in contact met andere instellingen in Noord, waardoor in de toekomst ook Esra bereikt werd. De twee GRASnacht-edities in Amsterdam-Noord, met een totale zaalcapaciteit van 50 per editie, trok 95 bezoekers. Door het pay what you want model, is GRASnacht een laagdrempelig evenement. Online worden deze doelgroepen aangesproken via de website en social media, waar residenten worden gepresenteerd met aansprekende teksten, afbeeldingen en video's. Vooral de video's trekken veel aandacht: een van de reels, waarin resident Anushka Chkheidze vertelt over haar residentie, is meer dan 4.000 keer bekeken. Door deze sterke visuele content vergroot A|S haar zichtbaarheid, spreekt een nieuw publiek aan en verlaagt de drempel naar hedendaagse muziek.

Zichtbaarheid regionaal, nationaal en internationaal vergroot
In 2024 vergrootte A|S haar regionale, nationale en internationale zichtbaarheid door met vier producties op tournee te gaan. *The Underground* speelde 36 keer door heel Nederland, met drie voorstellingen in Amsterdam. *Good Game* kende 23 speelbeurten verspreid over het land, waarvan 4 speelbeurten verspreid door Amsterdam. *Rhapsody* begon zijn tour in Nederland in 2023 en sloot in 2024 af met twee concerten in België. De Staat was te zien in Amsterdam (1x), verschillende steden in Nederland (4x) en in Straatsburg, Frankrijk (1x). We stonden in Straatsburg op Musica Strasbourg, een festival dat jaarlijks meer dan 10.000 bezoekers trekt.

Door deze langdurige en breed gespreide tournees door het land en zelfs internationaal kon A|S substantieel investeren in marketing met meer storytelling en verdiepende content, waardoor de zichtbaarheid van zowel de producties als het ensemble zelf op regionaal, nationaal en internationaal niveau aanzienlijk werd vergroot.

The Underground* | Publieksreactie **

Geweldige voorstelling; ogen en oren tekort om alles goed te kunnen volgen.

Ontwikkelingen marketingteam
In 2024 is A|S gestart met een nieuwe werkwijze binnen het team, waarbij marketing al in een vroeg stadium betrokken is bij het maakproces (zie: makerskringen). Dit stelt het team in staat om een doordachte marketingstrategie op maat te ontwikkelen, zodat het verhaal zo effectief mogelijk de juiste doelgroep bereikt. Echter, door het uitvallen van de content marketeer en het vervroegde pensioen van de vaste marketeer, kon

de marketingafdeling zich vanaf september niet volledig aan deze aanpak houden. In 2025 start Saartje Kuijs als nieuwe marketeer, waarna de werkwijze weer volledig opgepakt wordt en daarnaast een nieuwe creatieve impuls aan de marketing wordt gegeven.

Online marketing in 2024
Online marketing blijft een belangrijk onderdeel van de strategie van A|S om het publiek te bereiken. Door de online zichtbaarheid te vergroten, wordt niet alleen het trouwe publiek bereikt, maar ook nieuwe doelgroepen aangeboord. De hierboven beschreven doelgroepen Bo en Sam halen hun informatie steeds meer van het internet en laten zich inspireren door de mensen die ze volgen op social media. Aanhaken bij hun wensen en behoeften, vergroot de naamsbekendheid en trekt in de toekomst ook doelgroep Ezra over de streep om een voorstelling te bezoeken die aansluit bij hun interesses.

Nieuwsbrief
De nieuwsbrief blijft een onmisbaar middel om directe binding te bewerkstelligen met het publiek dat daadwerkelijk geïnteresseerd is in A|S en haar producties. De algemene nieuwsbrief werd dit jaar 9 keer verzonden, dit is een lagere frequentie dan vorig jaar, wat te maken heeft met de uitval van een van de marketeers. Eind 2023 kende de A|S nieuwsbrief 4421 abonnees. Eind 2024 was dit aantal 4209. Dat is een lichte afname van 4,8% ten opzichte van vorig jaar. Daar tegenover staat echter een betere gemiddelde openingsrate. De nieuwsbrief behaalde in 2024 een openingsrate van 57,7%, een toename van 5,4%. Daarmee werd een lichte toename gerealiseerd van mensen die onze nieuwsbrief lazen.

Net als vorige jaren heeft het Muziekgebouw de gegevens gedeeld van de bezoekers van A|S concerten. Zij worden in 2025 eenmalig op de hoogte gebracht van het nieuwe seizoen van Asko|Schönberg. Ook gaat er in 2025 meer geëxperimenteerd worden met verzendtijd van de nieuwsbrief om de openingsrate verder omhoog te krijgen.

Website
In 2024 was de website niet de main focus van online marketing, aangezien er in 2025 een nieuwe website komt, gekoppeld aan de nieuwe naam en merkidentiteit van A|S. Toch is er ook in 2024 gewerkt aan het toegankelijk maken en houden van de website. Zo is de taalkeuze verduidelijkt, zijn er knoppen toegevoegd die de navigatie door de site vergemakkelijken en werd een zoekknop geplaatst.

Onze samenwerking met Bureau Lommer, die halverwege 2022 is gestart, is ook in 2024 voortgezet. Bureau Lommer verzorgt voor A|S de Adwords-campagnes binnen het Google Grant account. Deze Adwords-campagnes zorgden voor 24,1% van het traffic naar de website. Dit is minder in vergelijking met 2023 waarbij het percentage 30,2% was. De Direct Search is in 2024 echter gestegen naar 42,3% en daarmee het hoogst, Organic Search staat met 39,8% op nummer 3. Dit betekent dat mensen het gezelschap steeds beter kennen en actief op zoek gaan, in plaats van via advertenties binnengehaald te worden.

Facebook
In 2024 was er een lichte groei op Facebook. Dit is het online-kanaal dat bij uitstek geschikt is om het publiek boven de 60 te bereiken. Veel hiervan zijn deel van de trouwe bezoekerskern van A|S, die het prettig vinden om op deze manier op de hoogte gehouden te worden van de voorstellingen.

Eind december 2024 volgden 5212 accounts de A|S Facebook-pagina. In 2024 werd er met meer regelmaat berichten geplaatst. De content was erop gericht om aansprekend, gevarieerd en passend bij de doelgroepen te zijn. De betrokkenheid van het publiek op Facebook is zichtbaar in de stijging van het aantal interacties. Dit jaar waren er 3.500 interacties met de content; een stijging van bijna 30%. Ook op bereik werd een flinke stijging behaald (37% t.o.v. 2023) met maar liefst 304.300 personen die de content zagen.

Instagram
De grote groei die al een aantal jaar op Instagram te zien is, zet ook dit jaar door: in 2022 was het bereik 26.100, in 2023 was dit 65.800 en in 2024 werd een bereik van 192.400 gerealiseerd. Het aantal interacties verdubbelde van 1.400 naar 2.700. Het volgersaantal van @askoschon steeg met 21,3% naar 2669 volgers. Deze groei is aan verschillende factoren toe te wijzen. Zo is er meer geïnvesteerd in videocontent, iets dat op alle social media-kanalen steeds meer aangemoedigd wordt. Ook werd een nieuw publiek bereikt door de samenwerkingen die werden aangegaan met andere gezelschappen. De oproep om een auto te doneren voor *Zomeroffer* is daar een goed voorbeeld van. Deze oproep werd massaal gedeeld. Bij samenwerkingen probeert het marketingteam van A|S altijd om de muzikale kant van de voorstelling uit te lichten, zodat er een uniek verhaal verteld wordt. Door deze posts in te zetten als collab-posts bereikte onze kanalen niet alleen onze eigen volgers, maar ook die van samenwerkingspartners.

TikTok
In 2024 is Asko|Schönberg gestart met een eigen TikTok account. Op TikTok zit een jonger publiek en dus werd er speciale content gecreëerd om hun interesse te wekken. De hierboven beschreven doelgroep 'Bo' is voornamelijk op TikTok te vinden en was dan ook degene die marketing voor ogen had met de TikTok-strategie. De meest bekeken video was een mash-up van Louis Andriessen en Taylor Swift. Inclusief gesponsorde views, werd deze TikTok 83.300 keer bekeken. Door het uitvallen van de contentmarketeer halverwege het jaar is het TikTok account na de zomer minder actief geweest. In 2025 wordt hier weer vol op ingezet.

YouTube en Vimeo
In 2024 zijn er diverse video's via YouTube en Vimeo gedeeld, waaronder teasers van *De Staat* en *Reich/Richter*. Het aantal kijkers per video is licht gedaald, maar er zijn dan ook minder video's geplaatst, wat ervoor zorgt dat het algoritme het kanaal minder voorstelde aan nieuwe kijkers. Wel zijn er meer volgers bijgekomen: in 2023 kende het A|S YouTubekanaal 221 volgers, in 2024 is dit aantal gestegen naar 241. In het komende jaar zullen er met meer regelmaat video's geplaatst worden op YouTube en worden de video's die vorig jaar enkel op Vimeo te zien zijn geweest, ook naar YouTube gehaald.


Blind (studio opname)
foto: Anne-Roos Blom

LinkedIn
Ook in 2024 werden regelmatig updates op LinkedIn geplaatst: recensies, vacatures, premières en nieuws werden via dat platform gedeeld. Al deze posts bij elkaar werden dit jaar 20.388 keer gezien. Aan het einde van 2024 had A|S op LinkedIn 221 volgers. Het doel is om dit aantal in 2025 verder te laten stijgen.

Spotify
In 2024 is er een strategie losgelaten op de Spotify-aanwezigheid van A|S. Zo werd er van januari t/m oktober maandelijks een *Stairway to Music* video geplaatst en deelde het ensemble vaker nieuwe muziek op het account. De muziek uit de Underground werd uitgebracht als EP. Dit zorgde allemaal voor een aanzienlijke groei.

In 2024 waren er 60.536 luisteraars, in 2023 was dit nog 22.025. Dit is een stijging van 174,9%. De luisteraars streamden de muziek 127.759 keer, in 2023 was dit 49.008, een stijging van 160,7%. De nummers van A|S zijn in 2024 25.117 keer opgeslagen, in 2023 was dit 18.594 (een stijging van 35,1%). In 2024 is de muziek van A|S aan 9.894 afspeellijsten toegevoegd, een stijging van 13,4% ten opzichte van 2023 waar ze aan 8.726 afspeellijsten zijn toegevoegd. Ook het aantal volgers is gestegen van 196 (2023) naar 420 (2024), een stijging van 114.3%. De getallen zijn net als in 2023 weer flink gestegen, maar hier liggen nog meer kansen.

Pers
Niet alleen was A|S online zichtbaarder dan in 2023, maar ook de schrijvende pers wist de voorstellingen te vinden. In 2024 verscheen A|S vaker in de media dan het jaar ervoor. De voorstellingen werden veelvuldig gerecenseerd en benoemd in media, zowel regionaal als landelijk. Over De Staat verscheen bijvoorbeeld lange artikelen in het NRC, Trouw en de Volkskrant, maar ook in de Groene Amsterdammer en Dagblad van het Noorden, dat schreef over de 'Groningse roots' van het stuk, dat ooit in Groningen in première ging. Ook was er veel aandacht voor Het Zomeroffer in het Amsterdamse Bos. 'Begint de revolutie in Amstelveen?' vroeg de Groene Amsterdammer zich af naar aanleiding van het slopen van een auto tijdens elke voorstelling.

Het Zomeroffer | De Volkskrant **** | 30-6-2024

...een unieke en bij vlagen adembenemende voorstelling. Het is opwindende, onheilspellende muziek: verwijzingen naar marsritmen en de jacht worden slim en geestig vermengd met smekende claxongeluiden.

In 2024 werden er niet alleen recensies, maar ook veel inhoudelijke artikelen en interviews gepubliceerd. Aan het begin van het jaar werd Sanne den Hartogh geïnterviewd door het NRC en het Parool over *The Underground*. In het najaar kwam Oscar Bettison aan het woord in het Parool over het nieuwe werk dat hij componeerde als spiegel voor *De Staat* van Andriessen.

Naamsverandering
Uit publieksonderzoek blijkt dat de huidige naam, 'Asko|Schönberg', vooral geassocieerd wordt met een traditioneel hedendaags muziekensemble, en te weinig met de innovatie die A|S nu vertegenwoordigt. In 2024 is er een traject gestart met bureau Lava om de naamsverandering te begeleiden en voor het creëren van een nieuwe merkidentiteit, website etc. die de huidige kernwaarden representeren en een breder publiek aanspreken. Dit traject wordt in 2025 voortgezet, en dan zal ook de daadwerkelijke naamsverandering gaan plaatsvinden. Samen met een samengesteld team van medewerkers, waaronder producenten, musici en bestuur, werken de marketeers en directie samen met het bureau aan een uitgebreid traject met verschillende brainstormsessies, om tot een passende nieuwe naam te komen. Alle meedenkers ontvangen een financiële vergoeding voor hun bijdrage aan dit proces.



Mutability
foto: Ada Nieuwendijk

Digitalisering
Ondanks de focus op live fysieke en plaatsgebonden concerten werkte A|S ook in 2024 aan digitalisering, zodat ze een innovatieve rol kan spelen in het werkveld van de hedendaagse muziek. Vertrekkend vanuit de maker & creatie werd voortgebouwd op duurzame samenwerking met innovatieve componisten/makers en partners. De (publieks-)toegankelijkheid en inclusie werd verbeterd met digitalisering, door de on- en offline impact te analyseren, vergroten en deze werelden als een geheel met elkaar te verbinden.

Dit deed A|S aan de hand van het DEN-focusmodel. Hieruit bleek in 2023 al dat ze op het vlak van digitalisering een lerende organisatie is. Er zijn veel ideeën over digitalisering in de makerspraktijk, wat in 2024 o.a. leidde tot de digitale concertinstallatie *Mutability,* waarbij werd gewerkt met videomapping (i.s.m. Innovation:Lab). In het werkproces worden ook stappen gezet op het gebied van digitalisering. Zo is de online tool Crossmarx geëvalueerd en wordt deze digitale tool in 2025 geoptimaliseerd voor de nieuwe werkpraktijk, waarin musici volgens de richtlijnen van de CAO Muziekensembles verloond kunnen worden.

Aangezien A|S geen eigen ticketingservice heeft, was er in 2024 focus op het inzichtelijk maken van publieksbehoeftes om zo minder afhankelijk te worden van de zalen waar gespeeld wordt. Dit deed A|S door middel van een maandelijkse analyse van de social media-kanalen en met behulp van Digitaal Informatieplatform Podiumkunsten (DIP). Ook online werd het publiek betrokken d.m.v. inclusieve storytelling en het toegankelijker maken van de website. 2025 staat in het teken van het verder ontplooien van deze initiatieven met een nieuwe website en het ontwikkelen van een podcast.

Financiën

De missie van A|S (zie: visie en missie) staat aan de basis van de begroting van 2024, die gebaseerd is op de volgende uitgangspunten:

- Ontwikkelen en uitvoeren van (nieuwe) producties, zoals o.a *Het Zomeroffer*, *De Staat* en *City Life*.
- Duurzamer produceren en verhogen van het aantal speelbeurten.
- Toepassen van de Fair Practice Code.
- GRASpunt activiteiten.
- Internationalisering.
- Onderzoek naar de nieuwe naam.
- Een financieringsmix, waarbij het eigen vermogen als buffer voor financiële risico's ingezet kan worden.

In 2024 heeft A|S in totaal 19 verschillende projecten gerealiseerd. Hoewel dit minder is dan in 2023, is het aantal speelbeurten en bezoekers juist gestegen. Dit sluit aan bij de doelstelling om duurzamer te produceren.

Elke A|S productie is uniek en kent een eigen proces in artistieke vorming, (pre)productie, repetitieperiode, speelbeurten, bezetting (van 4 tot 45 musici, afhankelijk van de partituur) en budget. Interdisciplinaire producties zoals die van NITE en De Warme Winkel kennen een ontwikkelfase van meerdere maanden en een tournee van 30 tot 35 speelbeurten met 4 tot 6 musici. Daartegenover staat de hedendaagse muziekpraktijk, waarin de repetitieperiode vaak beperkt blijft tot 3 à 4 dagen, gevolgd door doorgaans 1 tot 2 speelbeurten met een bezetting die kan oplopen tot 45 musici. Het artistieke ontwikkelproces hiervoor vergt vaak maanden, en soms zelfs jaren, zoals het geval was met *De Staat*.

In 2024 is er succesvol ingezet op het verhogen van het aantal speelbeurten per productie, en in 2025 bouwt A|S hierop voort. Een belangrijk voorbeeld is *De Staat*, waarmee een groot bezet werk (32 musici) 6 keer is uitgevoerd tijdens een tournee in Nederland en Frankrijk. Daarnaast is er, in samenwerking met partners als Gaudeamus, Festival Musica Strasbourg en het Muziekgebouw, een context programma rondom De Staat gerealiseerd met steun van de 2P-regeling van Fonds Podiumkunsten.

De relatief korte productieperiodes maken het mogelijk om veel projecten per jaar te realiseren, maar dit tempo is op lange termijn onhoudbaar door stijgende kosten, bevroren inkomsten, hoge werkdruk, een klein team en een veranderend werkveld. In 2023 zijn, samen met alle A|S-medewerkers en een organisatiestrateeg, de knelpunten van de organisatie in kaart gebracht. Sindsdien werkt A|S stap voor stap toe naar een duurzame werkmethode, waarbij het aantal producties vermindert en het aantal speelbeurten wordt verhoogd. Zo kan A|S werkgelegenheid aan de musicus bieden, de verplichtingen van de Fair Practice Code waarmaken en een gezonde toekomst garanderen. Het is belangrijk op te merken dat deze aanpak op gespannen voet staat met de economische ontwikkelingen: de kosten blijven stijgen, terwijl de inkomsten niet met hetzelfde percentage toenemen, wat uiteindelijk zal leiden tot een afname van werkgelegenheid.

GRASpunt speelt een belangrijke rol in de ontwikkeling van nieuwe muziek en werkt samen met makers uit diverse achtergronden, zowel binnen als buiten de hedendaagse muziekscene. In GRASpunt experimenteren 4 makers, ook wel residenten genoemd, per jaar gedurende doorgaans twee weken, op kleine schaal met geluid. Zij hebben de vrijheid om hun ideeën te verkennen en verder te ontwikkelen. A|S biedt ondersteuning in hun artistieke proces, inclusief faciliteiten en middelen. Dit omvat het inzetten van co-makers en musici, het beschikbaar stellen van repetitieruimte en apparatuur, en het bieden van financiële- en productieondersteuning. Zo kunnen de residenten zich volledig richten op de ontwikkeling van hun werk. Door deze aanpak wil A|S een omgeving creëren waarin innovatie en samenwerking worden gestimuleerd, en waar nieuw geluid ruimte krijgt om te groeien.

Na de COVID-periode heeft A|S zich ten doel gesteld de internationale speelpraktijk te herstellen en verder uit te breiden, omdat internationale zichtbaarheid belangrijk is voor de positie en impact van hedendaagse muziek. Als BIS instelling beschouwt A|S het als haar verantwoordelijkheid om muziek in een breder, internationaal perspectief te plaatsen en internationale samenwerkingen aan te gaan. Hoewel we in 2024 alleen in België en Frankrijk hebben gespeeld, hebben we onze internationale samenwerkingen versterkt. Dit werd onder meer gedaan door nieuwe internationale compositieopdrachten te verstrekken en lange termijnprojecten op te zetten met werk van Kaija Saariaho zoals de samenwerking met uitgever Wise Music uit Parijs en de Tero Saarinen Company uit Helsinki, waarvan de (inter)nationale uitvoeringen in 2025 en 2026 staan gepland.

Zoals bekend heeft A|S begin 2024 de aanvraag voor het Kunstenplan 2025-2028 ingediend bij het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en het Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK). In dit plan presenteerde A|S de nieuwe strategieën en werkwijzen, waarbij ze inspeelde op veranderingen in de sector. Door deze plannen en eerdere veranderingen binnen A|S is er een sterke wens om de naam van het ensemble te veranderen. Er wordt gezocht naar een naam die minder leunt op de 20ste eeuw, maar die het verleden respecteert. De nieuwe naam moet A|S beter positioneren voor de toekomst en de ambities van A|S weerspiegelen in een steeds veranderende (culturele) wereld (zie: Naamsverandering).

Financieringsmix
A|S beschikt over een diverse mix van financieringsbronnen. Ze ontvangt financiële steun van zowel publieke als private fondsen. In de periode 2021-2024 werd A|S ondersteund door de Basis Infrastructuur (BIS) van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, evenals door de A-BIS van de Gemeente Amsterdam. Er zijn goede relaties met verschillende private fondsen die financiële steun bieden. Daarnaast worden ook inkomsten gegenereerd uit de verkoop van producties, zoals coproductie bijdragen, uitkoopsommen en recettes. Ook particuliere giften van onze vrienden worden meegenomen.

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

Jaarcijfers
Het boekjaar 2024 omvat het kalenderjaar 2024 en sluit af met een positief resultaat van €82.757 (voor de bestemmingsreserves) tegenover een begroot negatief resultaat van €-79.577. De totale operationele baten komen uit op € 1.604.519 en de totale lasten op €1.533.985, met daarnaast een renteopbrengst van €12.223. €36.145 wordt aan de algemene reserves gedoteerd en het saldo aan verschillende bestemmingsreserves.

A|S wil blijven investeren in het ensemble door zoveel mogelijk te spelen om de positieve energie te behouden en het spelniveau op peil te houden, maar ook door te investeren in nieuwe samenwerkingen (zoals met De Warme Winkel) en om de (inter)nationale positionering te versterken. Vanwege de ambities van A|S heeft het bestuur besloten om bij aanvang van 2024 een percentage van het eigen vermogen in te zetten en is het bestuur akkoord gegaan met een begrotingstekort van €-79.577. Gedurende het jaar zijn de inkomsten gestegen en zijn de kosten lager uitgevallen dan begroot, waardoor A|S haar reserves niet aan hoefde te spreken.

Baten
Vanaf 1 januari 2021 maakte A|S als BIS-gerelateerd gezelschap deel uit van het Kunstenplan (zowel landelijk als binnen de Gemeente Amsterdam). Er is voor de periode 2021-2024 door het Ministerie van OCW en de Gemeente Amsterdam een jaarlijkse subsidie toegekend van respectievelijk €982.628 en €217.826 (beide geïndexeerd in 2024).

Uit particuliere fondsen ontving A|S in totaal het bedrag van €95.152: €25.000 van Stichting Reinbert de Leeuw voor De Staat, €10.000 van Muziekfonds Maurico Kagel voor de activiteiten in GRASpunt, en €10.000 van de ELJA Foundation voor ons educatieproject *De Blaffende Krekel*. Daarnaast ontvingen we €40.480 van de Art Mentor Foundation voor de interactieve productie *Night Shift*. De donaties van vrienden bedroegen €9.672.

Aan overige inkomsten werd €115.589 aan coproductiebijdragen ontvangen, aanzienlijk meer dan het begrote bedrag van €45.000. Dit betrof coproducties met het Holland Festival, Gaudeamus, NITE, LOD en De Warme Winkel. Het verschil is groot omdat bij de start van 2024 enkele coproductiebijdragen, zoals die van De Warme Winkel, nog niet waren vastgesteld.

De totale baten bedroegen €1.604.519, € 90.336 hoger dan het begrote bedrag van €1.514.183. Deze stijging is te danken aan hogere uitkoopsommen, een toename van coproductiebijdragen en indexering. Dankzij deze hogere inkomsten en kostenbesparingen teert A|S niet in op de algemene reserve.

Lasten
Aan de uitgavenkant zijn de kosten lager uitgevallen dan begroot. De totale lasten bedragen €1.533.985 na aftrek van de ontvangen rente van €12.223 bedragen de lasten € 1.521.762, wat €71.998 minder is dan het begrote bedrag van €1.593.760.

De daling is toe te schrijven aan lagere personele lasten van het kantoor. Activiteitenlasten uitvoerend personeel zijn lager vanwege openstaande vacatures bij de marketing en artistieke assistentie. Daarbij komt dat de Kwartiermaker is uitgevallen en er voorlopig geen vervanging is gekomen, maar dit intern is opgevangen. Daarentegen zijn de uitgaven voor honoraria van musici en uitvoerend personeel met €35.469 gestegen. Ook is er een stijging van coproductie bijdrage te zien bij algemene kosten.

De kosten voor algemene publiciteit en promotie zijn lager dan begroot. Er waren budgetten gereserveerd voor nieuwe ensemblefoto's, advertenties en specifieke promotiecampagnes ten behoeve van de nieuwe naam. Deze kosten gaan naar 2025.

Reserves
Het resultaat van €82.757 is over een aantal bestemmingsreserves verdeeld en het restant ad €36.145 wordt toegevoegd aan de algemene reserve en bedraagt nu €489.562. De algemene reserve is ruim voldoende om eventuele tegenvallende inkomsten op te vangen en er zijn voldoende middelen om de komende jaren aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.

A|S stelt een budget beschikbaar voor (internationale) compositieopdrachten van o.a. Kate Moore en Ivan Vukosavljevic. Deze opdrachten werden in 2024 versterkt en lopen door in 2025. Daarnaast reserveert A|S €45.000 voor de uitgestelde productie van Katrien Baerts. De voorbereiding heeft in 2024 plaatsgevonden, maar de uitvoering is verplaatst naar november 2025.

De €50.000 die gereserveerd was in 2023 voor de implementatie van de nieuwe naam en die in 2024 werd uitgesteld omdat A|S nog niet zover was, wordt doorgeschoven naar 2025.

De ontvangen donaties van Vrienden, een bedrag van €9.672, zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve Vrienden, die daarmee is gegroeid tot €313.865. In 2024 heeft de organisatie meerdere activiteiten voor haar vrienden georganiseerd, onder andere tijdens een generale repetitie in de zaal en een Vriendenborrel na afloop van een concert. Komend jaar wordt deel van de bijdrage van de Vrienden ingezet om een aantal *Stairway to Music* videos te maken. Daaromheen organiseert A|S ook weer activiteiten om de Vrienden actief te betrekken bij onze producties en initiatieven.

De totale vlottende activa bedragen €1.059.420 en het kort vreemd vermogen is €118.574. Een groot deel van de vlottende activa, namelijk €313.865, is met opheffing van de Vrienden stichting van A|S (in 2017) naar stichting A|S overgeheveld en jaarlijks aangevuld met de donaties uit het betreffende jaar. Dit is gelabeld geld.

De verhouding tussen het eigen vermogen en vreemd vermogen is zeer positief. Het eigen vermogen was op 31-12-2024 €954.387 en schulden stonden op €118.574.

Er is een solvabiliteitsratio van 0,89. (De rekenmethode is: het eigen vermogen (€954.387) gedeeld door totaal vermogen (€1.072.961).

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

In 2025 voorziet A|S een aanzienlijke stijging van de personele lasten. Dit is het gevolg van de ondertekening van de cao voor Muziekensembles op 1 januari 2025. Dit zal leiden tot hogere personele kosten die echter niet volledig doorberekend kunnen worden in de uitkoopsommen omdat ook de zalen te maken hebben met forse tekorten. Dit zal de komende jaren gevolgen hebben voor de reserves en de speelpraktijk.

Organisatie & Management

Stichting Asko|Schönberg is in Amsterdam gevestigd en werkt vanuit twee vaste locaties: het Muziekgebouw en GRASpunt. De stichting fungeert zowel als werkgever als opdrachtgever voor alle teamleden en uitvoerenden binnen de uitvoeringspraktijk van A|S. Daarnaast is stichting A|S lid van N.A.P.K. en Kunsten '92 en volgt in 2024 de cao-Muziekensembles. Per 1 januari 2025 is A|S officieel bij deze cao aangesloten.

Het bestuur van Stichting Asko|Schönberg is formeel eindverantwoordelijk over A|S. Het bestuur bestaat momenteel uit vijf leden. De tweehoofdige directie, bestaande uit Fedor Teunisse (artistiek directeur) en Ellis van de Giessen (zakelijk directeur), voert de dagelijkse leiding en is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de strategische doelen en de koers van de organisatie. Met een klein organisatieteam van 10 medewerkers coordineren zij alle producties van A|S. De verschillende functies binnen de organisatie zijn vastgelegd in functieprofielen. A|S hanteert een horizontale organisatiestructuur waarin alleen de directie een managementrol vervult, wat de hiërarchie onder medewerkers beperkt. Dit leidt tot een open werksfeer waarin het delen van ideeën en samenwerken wordt gestimuleerd.

Personeel
De musici van A|S zijn voornamelijk zzp'ers en bestonden in 2024 uit zo'n 100 uitvoerenden met 8,77 fte in totaal. Technici en crewleden zijn in deze fte's niet opgeteld. Op het kantoor van A|S werken in totaal 7,25 fte, bestaande uit:

Anita Lammertse	Controller/boekhouder (zzp 0,25 fte).
Anne-Roos Blom	Junior contentmarketeer (0,6 fte). Tot september 2024.
Anouk van Dril	Producent (0,8 fte).
Dana Buurman	Officemanager/productieassistent (0,5 fte).
Daphne Rieken	Fondsenwerver (zzp 0,2 fte).
Ellis van de Giessen	Zakelijk directeur (1,0 fte).
Elodie de Leeuw	Junior producent (0,8 fte).
Fedor Teunisse	Artistiek directeur (0,8 fte).
Justus Vriesen	Hoofd productie (0,9 fte).
Sterre de Vries	Kwartiermaker Graspunt, (zzp 0,4 fte). Tot april 2024.
Sze Man Ho	Marketing (zzp 0,4 fte).
Yvonne Boon	Marketing & Publiciteit (0,6fte). Tot oktober 2024.

In september 2024 kreeg A|S te maken met een personeelstekort binnen het marketingteam. Yvonne Boon ging na 16 jaar vervoegd met pensioen. En Anne-Roos Blom, de junior contentmarketeer, viel uit vanwege gezondheidsredenen. In overleg is besloten dat zij niet terugkeert. Gedurende 7 maanden hebben wij intensief gezocht naar een geschikte vervanger voor Yvonne. Op 1 januari 2025 verwelkomt A|S Saartje Kuijs als nieuwe, innovatieve marketeer voor 1,0 fte.

Daarnaast heeft A|S in 2024 ook gezocht naar artistieke versterking voor de nieuwe functie Coördinator Artistieke Zaken. Remy Alexander is per 1 januari 2025 gestart voor 0,4 fte. Hij zet zich onder meer in om de Makerskringen verder vorm te geven en te coördineren.

Musici
A|S werkt met een aantal vaste musici in een poule van 15 musici. Het is gebruikelijk dat zij als eerste worden benaderd voor een project. Zij zijn vertrouwd met het repertoire en beschikken over de technische vereisten die nodig zijn voor specifieke werken. Dit betekent niet dat deze musici de enige zijn die worden benaderd voor een project. Bij grootschalige projecten, specifieke instrumenten, casting of niet-beschikbaarheid van deze musici wordt er gewerkt met een grotere poule van musici. De meeste musici werken op zelfstandige basis, een aantal wordt verloond maar zijn niet in dienstverband. Er is een Ensemble Commissie die de belangen van de musici en kantoormedewerkers behartigt. Jaarlijks komen zij 3 tot 4 keer per jaar samen met de directie. De ensemble commissie bestaan uit: Pauline Post (tot september 2024), Sebastiaan Halsema, Joe Puglia en Arthur Kerklaan. Vanaf 1 januari 2025 neemt Anouk van Dril namens het kantoorpersoneel zitting in de Ensemble Commissie.

Opleiden van startend talent
A|S zet actief in op de ontwikkeling van startend talent. Op het podium werkt A|S veel met studenten van de verschillende conservatoria van Nederland, waarbij een ervaren musicus een student begeleidt in een side-by-side setting. Binnen de organisatie zijn twee producenten en een marketingmedewerker opgeleid door senior teamleden. Inmiddels zijn de junior producenten doorgegroeid tot zelfstandig opererende producenten. Begin 2025 zoekt A|S een junior contentmaker. Daarnaast is er binnen het bestuur ruimte voor een junior bestuurslid, maar daar is in 2024 geen geschikte kandidaat voor gevonden. Om goed te kunnen werven zijn selectiecriteria voor functies toegespitst op competenties, kernvaardigheden en potentieel, zonder onnodige uitsluitende vereisten.

Transitie in organisatie
In 2024 richt de directie zich op de toekomstbestendigheid van A|S, voortbouwend op de inzichten uit 2023, toen A|S samen met organisatiestrateeg Thomas van Dalen strategie-sessies heeft gehouden om de sterke en zwakke punten van de organisatie in kaart te brengen. Deze sessies zijn gehouden met een samengesteld team van medewerkers, waaronder producenten, musici, marketeers, bestuur en directie. Na een nulmeting zijn gezamenlijke doelen en ambities geformuleerd, wat heeft geleid tot een organisatieadvies. Een van de belangrijkste aanbevelingen was om de bestaande lijnen van 1) het kernensemble, 2) interdisciplinaire producties, en 3) activiteiten binnen GRASpunt te herzien en toe te werken naar één geïntegreerd A|S waarbij de verschillende lijnen in elkaar op gaan. Hierbij wordt de term kernmusicus losgelaten, waardoor er meer ruimte ontstaat voor uitwisseling en cross-overs tussen verschillende producties. Daarnaast wordt het werken in Makerskringen verder ontwikkeld, met als doel het stimuleren van meer samenwerkingen en het bevorderen van diversiteit binnen een A|S.



Backstage

Codes

Binnen A|S wordt gewerkt met verschillende werkgroepen, waarin ook de codes zijn ondergebracht. In totaal zijn er vijf werkgroepen: Code Diversiteit & Inclusie, Fair Practice Code, Duurzaamheid, Internationalisering en Digitalisering. De Governance Code Cultuur valt onder de verantwoordelijkheid van bestuur en directie. Deze werkgroepen zijn in 2023 gestart om de taken binnen de organisatie effectiever te verdelen, om inhoudelijke verdieping in de codes te stimuleren en de onderwerpen actueel te houden. Tijdens de teammeeting wordt er een update per werkgroep gedaan en twee keer per jaar is er een uitgebreider sessie voor verdere verdieping, het stellen van actiepunten en evaluatie.

FAIR PRACTICE CODE

De Fair Practice Code moedigt A|S aan om samen te zorgen voor een eerlijke cultuursector. Hierin krijgen makers, musici en organisatoren een rechtvaardige beloning en werken we in een transparant proces, waarbij iedereen zich bewust is van zijn rol in de keten en solidair is met elkaar. A|S staat achter de waarde van de Fair Practice Code: solidariteit, diversiteit, transparantie, vertrouwen en duurzaamheid. Daarnaast zijn er drie belangrijke principes: *fair pay, fair share* en *fair chain*.

Fair pay

- De teamleden zijn veelal in loondienst en werken vanuit het kantoor van A|S. De salarissen van de medewerkers volgen de cao Muziekensembles en worden jaarlijks geïndexeerd. Overwerk wordt gecompenseerd in vrije dagen. Tijdelijke functies worden ingevuld door zzp'ers. Bij aanstelling ontvangen medewerkers de handleiding gewenst gedrag, het functieprofiel, aanstellingsformulier en de arbeidsovereenkomst. Eens per jaar worden voortgangsgesprekken gevoerd.
- De musici, makers en crewleden zijn veelal zzp'ers. Per productie worden er voor aanvang afspraken gemaakt over honorering, repetitie- en speelschema, verwachtingen en kaders. De financiële afspraken worden gemaakt op basis van een dagtarief of lumpsum. Voor compositieopdrachten hanteren wij de Nieuw Geneco Honorariumtabel. A|S beloont musici tegen een bruto vergoeding gebaseerd op schaal M van de cao Muziekensembles met daarop een opslag van 30% voor zzp'ers. De opslag komt boven op het vaste tarief voor de reguliere concerten en is bestemd voor onder meer pensioenopbouw en dekking voor vakanties, premies, ziekte e.d. De honoraria voor interdisciplinaire projecten worden afgestemd met de betreffende coproducent gebaseerd op de cao Toneel & Dans schaal VI.
- Per productie wordt er een team van geluid- en lichttechnici, decorbouwers, transporteurs en stagemanagers samengesteld. De financiële afspraken worden gemaakt op basis van een dagtarief.

Fair share

- De uitvoerenden, team- en crewleden met wie A|S werkt, beheersen de complexiteit van de hedendaagse muziek en maken excellente uitvoeringen mogelijk. Zij vormen de ruggengraat van de organisatie en het is voor A|S van groot belang dat hun talent zo goed mogelijk wordt ondersteund.
- Bij de start van elke productie of aanstelling ontvangen zzp'ers en medewerkers de handleiding Gewenst Gedrag. Medewerkers in loondienst krijgen ook het functieprofiel, aanstellingsformulier en de arbeids- of opdrachtovereenkomst.
- Het team voert tweewekelijks teammeetings op kantoor en er is maandelijks een teambreed programmeringsoverleg en een kwartaalevaluatie. Daarnaast is er regelmatig overleg over de topics (Diversiteit & Inclusie, Fair Practice Code, Duurzaamheid, Internationalisering en Digitalisering). Tijdens de teammeeting wordt telkens één topic besproken. Het topic rouleert.
- A|S heeft een opleidingsbudget om medewerkers coaching trajecten en bijscholing te bieden zodat zij zich in hun vakgebied kunnen blijven ontwikkelen.

Fair chain

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



A Dust in Time
foto: Anne-Roos Blom

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

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

In 2024 heeft vertrouwenspersoon Bert van den Boomen aangegeven het stokje te willen overdragen. Per 1 januari 2025 zal Marijke Schaap (gecertificeerd extern vertrouwenspersoon) deze taak op zich nemen en zo bijdragen aan een veilige werkomgeving voor iedereen binnen de organisatie. Daarnaast is er een klachtencommissie samengesteld, bestaande uit Dana Buurman, George Knops en Els de Wind.

Volgens het jaarverslag 2024 van de vertrouwenspersoon heeft niemand gebruikgemaakt van de mogelijkheid om de vertrouwenspersoon in te schakelen.

Cao Muziekensembles
Vanaf 1 januari 2025 is A|S verplicht de cao Muziekensembles (Cao-ME) te ondertekenen om in aanmerking te komen voor subsidie van het ministerie van OCW. Daarnaast verscherpt de Belastingdienst de handhaving van de Wet DBA, waardoor het werken als zzp'er verder wordt ontmoedigd. Om hierop voorbereid te zijn, heeft A|S zich in 2024 verdiept in de implementatie van de cao en deelgenomen aan de nieuwe cao-onderhandelingen van de N.A.P.K. en de Kunstenbond.

De invoering van de cao brengt aanzienlijke administratieve lasten met zich mee en heeft impact op de organisatie. Maar als de overheid het werken met zelfstandigen verder beperkt, biedt de cao-ME ons de mogelijkheid om onbeperkt kortlopende contracten aan te bieden. Dit zorgt voor de noodzakelijke flexibiliteit om de huidige werkwijze voort te zetten. Deze veranderingen hebben directe gevolgen voor de afspraken met zzp'ers. Veel musici zijn zelfstandig ondernemer en ervaren deze ontwikkelingen als ongunstig, omdat hun speelpraktijk juist gebaseerd is op zelfstandigheid. Samen met deskundigen van CAO-Recht Advies en Opleiding heeft A|S onderzocht of samenwerking met zzp'ers binnen de Wet DBA mogelijk blijft. Voorlopig, in 2025, blijft dit nog haalbaar. Daarom zal A|S met elke medewerker individueel overleggen om te bepalen of een zzp-constructie mogelijk en wenselijk is, binnen de kaders van de wet.

GOVERNANCE CODE CULTUUR

Stichting A|S hanteert het bestuur-directiemodel waarbij de directie is benoemd door het bestuur en in dienst is van de organisatie. De directie maakt geen deel uit van het bestuur. De taken en verantwoordelijkheden van de directie zijn vastgelegd in een directiereglement (op aanvraag beschikbaar), waarin ook de verantwoordelijkheden van de directie zijn vastgelegd. Dit directiereglement volgt de punten uit de Governance Code Cultuur. Het bestuur van Stichting A|S is formeel eindverantwoordelijke over A|S. De tweekoppige directie bestaat uit een artistiek- en een zakelijk directeur, die samen de dagelijkse leiding op zich nemen en verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling van de strategische doelen en de koers van de organisatie.

Het voltallige bestuur is bekend met Governance Code Cultuur en onderschrijft de doelstellingen ervan. Het bestuur heeft minimaal vijf leden, met een zittingstermijn van maximaal drie termijnen van drie jaar. In 2024 heeft het bestuur afscheid genomen van voorzitter Jacqueline Dubois en zijn twee nieuwe leden toegetreden: Ranti Tjan als de nieuwe bestuursvoorzitter en Li Sang Ong als algemeen lid. Binnen het bestuur is ruimte voor een junior lid die onder de hoede van een senior waardevolle bestuurservaring kan opdoen. In 2024 is deze functie onvervuld gebleven. De bestuursleden vervullen hun taken onbezoldigd. Stichting A|S is in 2009 opgericht.

Het bestuur is verantwoordelijk voor:
- goede uitvoering door de directie van de doelstelling van de stichting;
- verantwoorde en gezonde financiële huishouding en verslaglegging;
- controlerende rol op bankzaken;
- toezien op verantwoordelijk en betrouwbaar partnerschap met maatschappelijke- en andere culturele organisaties;

Gemiddeld komt het bestuur 4 keer per jaar samen, om met de directie te overleggen over de artistieke, financiele en bedrijfsmatige koers van A|S. Van de bestuursvergaderingen wordt schriftelijk verslag gedaan. Daarnaast is er vanuit de diverse expertises van het bestuur nauw contact onderling en met de directie om A|S te ondersteunen. Jaarlijks vinden er voortgangsgesprekken met de directie plaats, waarvoor ook feedback van het team en musici (via de ensemble commissie) wordt opgehaald en besproken.

Bij de samenstelling van het bestuur wordt uitgegaan dat er zo veel mogelijk rekening moet worden gehouden met de volgende uitgangspunten:
- een zo divers mogelijke samenstelling wat betreft leeftijd, gender en culturele achtergrond;
- een zo breed mogelijk spreiding van competenties in ieder geval op de volgende vlakken: juridisch, financieel, HR en artistiek inhoudelijk;
- bestuursleden mogen geen andere functies bekleden waardoor tegenstrijdige belangen zouden kunnen ontstaan;
- de onafhankelijkheid van alle bestuursleden moet gewaarborgd zijn.

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

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

ROOSTER VAN AFTREDEN

Naam	Functie	In functie per	Termijn	Einde huidige termijn	Verlenging mogelijk
Jacqueline Dubois	voorzitter	31-07-2017	3e	Gestopt per 03-06-2024	nee
Ranti Tjan	voorzitter	03-06-2024	1e	03-06-2027	ja
John Graham	penningmeester	02-12-2019	2e	02-12-2025	ja
Sophie van der Spek	secretaris	27-03-2020	2e	27-03-2026	ja
Lieke van Hoogenhuyze	lid	13-12-2021	2e	13-12-2027	ja
Li Sang Ong	lid	02-09-2024	1e	02-09-2027	ja

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

Oog voor het klimaat

A|S integreert duurzaamheid als een essentieel onderdeel van haar missie en visie, in lijn met de doelstellingen van het ensemble. A|S evalueert en verbetert werkwijzen en stimuleert iedereen om duurzaamheid vanzelfsprekend te integreren in de dagelijkse praktijk.

Implementatie duurzaamheid

- *Green Book*: A|S volgt waar mogelijk de richtlijnen van het Green Book, een initiatief dat duurzame productiemethoden in de podiumkunsten stimuleert en praktische handvatten biedt om de ecologische voetafdruk van het gezelschap verder te verkleinen.
- *Huisvesting:* A|S werkt op twee plekken in Amsterdam. Het Muziekgebouw (kantoorruimte en vaak repetitieruimte) heeft Energielabel A, gebruikt geen gas en is voorzien van zonnepanelen, dus duurzame energie. Voor de studio GRASpunt in Amsterdam-Noord wordt elektra afgenomen van Greenchoice, een duurzame(re) leverancier. A|S overweegt om GRASpunt van zonnepanelen te voorzien.
- *Programmering:* bewustwording van maatschappelijke thema's waaronder klimaat en duurzaamheid zijn geregeld onderwerp van de programmering.
- *Co-produceren:* samenwerken met partners die duurzaamheidsdoelen nastreven, actief bijdragen aan duurzame productie en hun kennis en ervaring delen, en vice versa.
- *Bewustwording op de vloer:* bespreekbaar maken van duurzaamheid binnen de organisatie door het gebruik van openbaar vervoer boven de auto aan te moedigen. De catering is waar mogelijk vegan, maar altijd vegetarisch. Daarnaast wordt er zo veel mogelijk gebruik gemaakt van digitale bladmuziek in plaats van papier.
- *Duurzaam produceren*: aandacht voor gebruik van verantwoorde materialen, hergebruik van decor, publiek digitaal laten deelnemen en meer spreiding waardoor publiek minder hoeft te reizen. Dit uitgangspunt deelt A|S met samenwerkingspartners en stimuleert hen om hierin mee te gaan.
- *Reizen:* A|S is een internationaal opererend gezelschap. Er wordt gewerkt met makers en spelers uit het buitenland en er worden ook concerten en expertise naar het buitenland 'geëxporteerd'. Voordat besloten wordt tot een buitenlandse concertreis worden een aantal criteria gecheckt en gewogen. Hiertoe is er een 'matrix duurzaam reizen' ontwikkeld, om de uitstoot gegenereerd door onze buitenlandse reizen af te kunnen zetten tegen factoren als artistiek en strategisch belang. Op basis van deze weging wordt besloten een concertreis wel of niet te ondernemen.

Reflectie op duurzaamheid

- Vliegreizen vormen veruit de grootste bron van de uitstoot van A|S. In 2024 hebben wij geen vliegreizen gemaakt met het ensemble. Onze internationale tournee naar Straatsburg is per tourbus op biobrandstof gedaan. A|S streeft ernaar de uitstoot zo veel mogelijk te beperken en compenseert de uitstoot bij vliegen. Dit kun je uitrekenen en compenseren via treeforall.nl
- In Nederland reizen de medewerkers waar mogelijk met OV en dat verloopt over het algemeen goed zolang de concerten niet te laat zijn afgelopen of op locaties zijn die moeilijk bereikbaar zijn met OV. In die gevallen wordt gecarpoold.
- De medewerkers van kantoor reizen met OV of fiets naar/binnen Amsterdam.
- De catering is niet altijd volledig vegan, omdat deze maaltijden vaak zonder zorg en aandacht worden bereid, waardoor de kwaliteit te wensen overlaat. Vooral bij Dudok in het Muziekgebouw heeft A|S hier negatieve ervaringen mee, waardoor er is besloten hier over te stappen op de vegetarische maaltijd.
- In GRASpunt verbruikt A|S voornamelijk gas voor de verwarming, het elektriciteitsverbruik is bescheiden. Er is overleg met de verhuurder Egelinck BV over de installatie van een warmtepomp op zonne-energie, zodat ook het gasverbruik fors gereduceerd kan worden.
- Graag zou A|S overstappen naar een duurzame bank, maar vanwege de problematiek rondom banken en stichtingen durft de organisatie het risico momenteel niet te nemen.

Tot slot: Kansen en Bedreigingen

Op 20 februari jl. maakte minister Klever van Ontwikkelingssamenwerking bekend dat Nederland stopt met het geven van ontwikkelingshulp op het gebied van vrouwenrechten, gendergelijkheid, beroeps- en hoger onderwijs, en sport en cultuur. Ogenschijnlijk staat dit los van de Nederlandse cultuursector, maar het toont aan dat de huidige bewindspersonen een transactionele visie op beleid hanteren, waarbij culturele en sociale waarden worden afgewogen op basis van economische ruil en directe winst.

De schrijver en filosoof Timothy Snyder stelt in zijn boek *Over Vrijheid* het volgende: '*Vrijheid is niet alleen de afwezigheid van het kwade, maar de aanwezigheid van het goede.*' Kunst en cultuur zijn naar onze mening een onlosmakelijk onderdeel van dat goede en dus van onze vrijheid. De aanwezigheid van een rijke en dynamische cultuursector fungeert als een barometer voor een gezonde samenleving, waarin niet het recht van de sterkste of de meest kapitaalkrachtige geldt, maar waarin zorg wordt gedragen voor een vrijheid die ons allen verbindt.

De geschiedenis leert ons dat repressieve machthebbers de kunsten willen controleren, marginaliseren of in het meest extreme geval opheffen. Dit weten we allemaal, en toch leven we in een tijd waarin we extra alert moeten zijn op hoe kunst, kunstenaars en hun uitvoerders worden geframed, zowel in woord als in daad – ook door onze eigen overheid.

De ware bedreiging voor de cultuursector is niet slechts een financieel tekort bij de zalen, stijgende lasten, beperkte marketingbudgetten, overuren of werkdruk. De ware bedreiging is het wegzetten van kunst als iets waardeloos, als iets waaraan niets 'verdiend' kan worden of dat louter gezien wordt als een onderhandelingspost. Een maatschappij waarin alleen het slechte afwezig is, staat stil.

Toch biedt juist deze tijd kansen. De kracht van de cultuursector ligt in haar vermogen om te verbinden, te bevragen en te vernieuwen. Kunst biedt perspectief, stimuleert verbeeldingskracht en houdt de samenleving in beweging. Juist in tijden van polarisatie en economische druk schuilt hier een enorme kans: door samenwerkingen te versterken, nieuw publiek te betrekken, innovatieve vormen te omarmen, en kloven te overbruggen blijft de cultuursector niet alleen veerkrachtig, maar ook onmisbaar voor een vrije en dynamische samenleving.

Maar vrijheid is geen vaststaand gegeven. We blijven ons uitspreken en strijden voor een cultuursector die blijft bloeien en inspireren. Dat is een kans die we niet laten liggen.

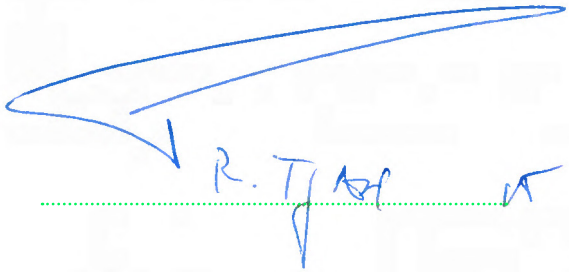


Het Zomeroffer
foto: Sofie Knijff

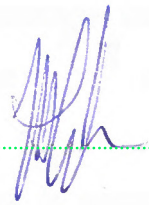
Amsterdam, 17 maart 2025

Bestuur Stichting Asko|Schönberg

Ranti Tjan
Voorzitter



John Graham
Penningmeester



Directie Stichting Asko|Schönberg

Fedor Teunisse
Artistiek directeur



Ellis van de Giessen
Zakelijk directeur



Media over A|S in 2024

The Underground
Dagblad van het Noorden ***** | 12-2-2024

Beter kun je het echt niet krijgen. ... Daarby zijn regisseur Weizman en zijn partner choreograaf Roni Haver erin geslaagd om de schitterend presterende musici van HIIIT (voorheen Slagwerk Den Haag) en Asko|Schönberg samen met de ook prima acterende dansers Igor Podsiadly, Tatiana Metveeva en Michael Zaalman (Club Guy & Roni) optimaal tot een NITE-ensemble samen te smeden.

De Staat
Crescendo-Magazine.be | 12-09-2024

Gedurende 45 minuten laat het publiek zich meeslepen, doordrongen en verrukt door deze verwarde, twistzieke vriendelijkheid; Oscar Bettison heeft een geweldig talent.

Schönberg Special
Het Parool | 18-11-2024

Het concert [...] was voor Asko|Schönberg, dat een bevlogen uitvoering gaf van Kammersymphonie nr. 1, een sterk expressionistisch werk, maar geen seriële muziek. [...] Katrien Baerts was soliste. Haar sopraan klinkt als een klok, hoe virtuoos de toeren ook zijn die ze moet uithalen, haar voordracht is altijd invoelbaar.

Roots & Grooves
NRC **** | 26-1-2024

Asko|Schönberg slaagt er in 'Roots & Grooves' in vijf componisten van compleet verschillende signatuur aan elkaar te binden. ... De strakke en vurige interpretatie van Asko|Schönberg was niet alleen fascinerend om te beluisteren, maar ook om te zien: het sterk fysieke spel van de violen, de harde klappen waarmee contrabassist Jordi Carrasco Hjelm zijn vlakke hand op de snaren sloeg, slagwerkers die bijna moesten rennen tussen hun tientallen instrumenten om elke inzet te halen.

Mutability
De Volkskrant ***** | 24-6-2024

Verbluffend. ...voelt als een trip in een vreemd universum. Vanuit elk perspectief klinkt het netwerk van twaalf musici anders.

Links

Website
Stairway To Music
Facebook
Instagram
LinkedIn
YouTube
Spotify
Tiktok
Vimeo

Video

Showreel Asko|Schönberg
GRASnacht aftermovie
De Staat
Het Zomeroffer
Mutability