

Liefde
Passie
Overtuiging



Jaarverslag 2018

Jaarverslag.....	2
1. Missie en visie van de stichting	3
2. Algemene en bestuurlijke ontwikkelingen	4
Algemene informatie over Ars Musica	4
Bestuur, Raad van Toezicht en zakelijk leider.....	4
Ontwikkelingen bestuur en governance.....	5
Ontwikkelingen in de werkorganisatie	5
Bestuurlijke verantwoording	6
3. Beleid per ensemble	7
Koorschool en meisjeskoor	7
Jong Concertkoor	8
Concertkoor	10
Kamerkoor.....	11
Ars Musica Orkest	13
4. Activiteitenverslag	16
Projecten.....	16
Medewerkingen	20
Ars Musica Orkest	20
5. Financiën.....	21
Financiële uitkomsten over het verslagjaar.....	21
Financieel beleid	22
Visie op vermogensvorming.....	22
Jaarrekening	25
Balans per 31 december 2018.....	26
Staat van baten en lasten over 2018	27
Grondslagen voor de financiële verslaggeving.....	28
Toelichting op de jaarrekening 2018	29
Vaststelling van de jaarrekening.....	34

Jaarverslag

1. Missie en visie van de stichting

“Ars Musica draagt muzikale schatten over van generatie op generatie vanuit liefde, passie en overtuiging”

Muziek is als geen ander in staat om mensen te raken. Het speelt een belangrijke rol in het leven van alledag door de bijzondere kracht die het bezit om mensen bij zichzelf en elkaar te brengen. Op die manier is muziek direct van invloed op de kwaliteit van ons leven. Ars Musica ziet het als haar missie hoogwaardige muziek over te dragen over generaties heen. Zo maken we muziek en zo bepalen we ons beleid. We laten ons leiden door Bijbelse richtlijnen en streven naar de hoogste kwaliteit. Dat is onze plicht richting God, publiek en maatschappij.

Onze missie geven we vorm vanuit drie kernwaarden: liefde, passie en overtuiging.

Liefde uit zich in onze toewijding aan de muziek en in de onderlinge verbondenheid tussen musici. Ons publiek merkt dat: “Jullie liefde klinkt door in de vertolking van de muziek.”

Uit die liefde komt ook de **passie** voort die onze musici kenmerkt. Zij zijn bevlogen en musiceren vanuit hun hart. Dat maakt onze uitvoeringen volgens luisteraars puur en intens: “Jullie zingen vanuit het hart, voor de muziek!”

Onze passie zorgt voor **overtuiging**. We geloven in de kracht van muziek; door onderzoek naar verschillende bronnen doen wij kennis op waarmee we onze muziek met overtuiging kunnen overbrengen. Dat geeft de muziek extra kracht en slaat de brug naar het publiek.

Deze missie geven we op de volgende manier vorm:

1. **We leggen muzikale schatten open voor zoveel mogelijk mensen, omdat we met klassieke muziek alle leeftijden willen aanraken.**
2. **We zijn een kenniscentrum en vraagbaak op het gebied van (kerk)muziek en liturgie.**
3. **We spannen ons in om talent te ontplooiën van beginner tot professional. Zo willen we een podium bieden voor onze musici.**

Deze missie slaagt alleen in een voortdurende dialoog met ons publiek. Daarom waarderen we de diverse netwerken in en om Ars Musica, enorm.

Afwezigheid van winstoogmerk

Ars Musica beoogt niet het maken van winst. Eventuele exploitatieoverschotten worden besteed in het kader van de doelstelling. Eveneens is in de statuten bepaald dat bij opheffing van de stichting een batig saldo toekomt aan een algemeen nuttige instelling met een aanverwante doelstelling als Ars Musica. Ars Musica is bij de Belastingdienst geregistreerd als culturele ANBI (Algemeen Nut Beogende Instelling).

2. Algemene en bestuurlijke ontwikkelingen

Algemene informatie over Ars Musica

Statutaire vestigingsplaats	Dordrecht
KvK nummer	24365106
RSIN nummer	813692295
Postadres	De Riethoek 3901 KS Veenendaal

De stichting is gestart door middel van een statutenwijziging van haar rechtsvoorganger op 21 december 2007.

Bestuur, Raad van Toezicht en zakelijk leider

Per 31 december 2018 wordt het bestuur gevormd door de volgende personen:

Naam	Functie	Datum in functie
J.A. (Albert-Jan) van Ginkel	Penningmeester (m.i.v. febr. 2018 wnd. voorzitter)	1 januari 2012
N.T. (Nelleke) van der Sluijs	Secretaris	1 september 2010

De leden van de **Raad van Toezicht** zijn:

Mr. C.J.R. van Binsbergen	Advocaat / partner Wille Donker Advocaten
Mr. J.A.R. van Eijsden	Tax partner en belastingadviseur EY
Mr. G. Boogaard	Hoogleraar decentrale overheden Universiteit Leiden
H. de Jong MSc	Zelfstandig finance professional, meerdere bestuurdersposities

Het **artistiek bestuur** is geen statutair orgaan. Dit orgaan bepaalt de artistieke koers van de stichting, ter besluitvorming door het bestuur. Het artistiek bestuur wordt gevormd door:

Patrick van der Linden	Artistiek leider van de stichting Dirigent Ars Musica Orkest Dirigent Kamerkoor Ars Musica Dirigent Concertkoor
Arjen J.A. Uitbeijerse	Dirigent Jong Concertkoor
Marjon van der Linden	Artistiek leider opleidingen Ars Musica

Zakelijk leider

OpMaat Producties / Ellen van der Sar

Ontwikkelingen bestuur en governance

De voorzitter is begin 2018 teruggetreden omdat de combinatie met zijn maatschappelijke functie tot een te grote tijdsbelasting zorgde. Het bestuur werft voor een nieuwe voorzitter.

Het bestuur heeft in 2018 gefunctioneerd als uitvoerend bestuur. Samen met een uitgebreid netwerk van betrokken medewerkers – bezoldigd en onbezoldigd – heeft het bestuur gewerkt aan de doelen van Ars Musica. De besluitvorming vond plaats of werd bekrachtigd op de bestuursvergaderingen, waarbij intensieve afstemming met de artistiek leider heeft plaatsgevonden.

Het bestuur heeft in 2018 twee keer samen met de raad van toezicht in een gecombineerde vergadering vergaderd. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht twee keer zonder het bestuur vergaderd.

De Raad van Toezicht heeft in 2018 een ‘nulmeting’ uitgevoerd, een brede inventarisatie met als doel op de verschillende beleidsterreinen in kaart te brengen waar Ars Musica staat en hoe de organisatie functioneert. Hiertoe heeft de raad van toezicht met bestuursleden, de zakelijk leider en de artistiek leider gesprekken gevoerd. De raad van toezicht heeft haar bevindingen in een uitgebreid rapport vastgelegd en adviezen geformuleerd voor het fungeren van bestuur, toezichthoudend orgaan en werkorganisatie.

Het bestuur is aan het werk gegaan met de aanbevelingen. Het bestuur heeft daarin met name onderkend dat het – gezien de sterke groei van de stichting in de afgelopen jaren – als eerste van belang is om een goed functionerend stelsel van bestuur, toezicht en uitvoeringsorganisatie neer te zetten. Het bestuur laat zich in het hierin ingezette traject bijstaan door een organisatiedeskundige. Dit traject zal naar verwachting in de zomer 2019 worden afgerond.

Ontwikkelingen in de werkorganisatie

In 2018 zijn er 8 projecten in eigen beheer uitgevoerd

De koorschool en het opleidingskoor heeft op wekelijks en op de studiezaterdag de activiteiten van repetitie, opleiding en coaching ontvangen en heeft eigen concerten.

Het orkest heeft naast de Ars Musica producties als begeleidingsorkest meegewerkt aan 29 optredens.

Al deze resultaten zijn mogelijk gemaakt door de inzet van velen, vaak op vrijwillige basis.

De zakelijk leider was in 2018 Ellen van der Sar (OpMaat producties) werkzaam, zij het met onderbreking vanwege een ziekteperiode.

Voor al het werk voor de algehele backoffice en relatiebeheer verricht de office manager veel werk. Hierdoor kan worden gesteund op een werkorganisatie die alle lopende zaken behartigt.

Bij de producties is gewerkt met een vaste productiemanager. Zij schakelt waar nodig andere vrijwilligers en realiseert dat de concerten vlekkeloos verlopen en de bezoeker een warm welkom ervaart.

De orkestmanager behandelt al het werk van het orkest en werkt samen met de artistiek leider aan de ontwikkeling van het orkest.

In 2018 is het PR team met meer vrijwilligers uitgebreid. Het is een belangrijke taak om Ars Musica en de projecten voor het voetlicht te brengen.

Bestuurlijke verantwoording

Het bestuur heeft in 2018 zich bezig gehouden met:

- De bespreking van het artistiek programma. Het artistiek bestuur stelt in onderlinge samenspraak het artistiek seizoen samen.
- De begroting. De begroting wordt onderscheiden in structurele activiteiten (algemene inkomsten en algemene inkomsten) en projecten. Belangrijke stelregel is dat de totaalbegroting ten minste sluitend moet zijn.
- Toezicht op de realisatie van de concerten, de realisatie van de doorgaande leerlijn, voortgang van de kwalitatieve ontwikkeling van de ensembles.
- De besluitvorming bij de dagelijkse uitvoering van het werk.

Door het functioneren van de zakelijk leider heeft het bestuur kunnen realiseren dat zij minder in de dagelijks uitvoering betrokken is geweest. Het is de bedoeling dat er doorontwikkeld wordt naar een model waarbij in het huidige seizoen het komende seizoen reeds is georganiseerd en financieel dekkend is.

In 2018 is twee keer een organisatie brede beleidsdag georganiseerd. De beleidsdagen zijn bedoeld als informatie uitwisseling, zodat alle betrokkenen op de hoogte zijn van de ontwikkelingen en van elkaars werkveld. Deze bijeenkomsten zijn heel inspirerend. Op de beleidsdagen in december is Jan Egas als extern adviseur betrokken geweest.

Het bestuur heeft over 2018 de financiële realisatie van de projecten steeds gevolgd en op basis daarvan besluiten genomen. Dat was vooral nodig vanuit het jaar 2017 wat grote weerslag heeft gehad op de programmering van het voorjaar van 2018.

De organisatie van Ars Musica kenmerkt zich door een grote verbondenheid. Verbondenheid aan doelstelling van Ars Musica. Een ieder ervaart dat het de moeite waard is om kinderen te laten ontwikkelen en groeien, om publiek de grootsheid van klassieke muziek te laten ervaren en zangers en spelers het hoogste te laten bereiken.

Door deze verbondenheid is de samenwerking in de organisatie daadwerkelijk een samenwerking, gericht op het gezamenlijke doel. Hierdoor is ook over 2018 Ars Musica in staat geweest om een waardevol jaar te realiseren.

3. Beleid per ensemble

Hierna is de hoofdlijn van het beleid per ensemble beschreven. De nadruk van de beleidsplannen ligt op de artistieke en inhoudelijke kant, maar ook de voorwaarden op het gebied van organisatie, PR en financiën komen aan bod.

Koorschool en meisjeskoor

De Ars Musica Koorschool bestaat uit het Opleidingskoor, koor A, B, C en D, en heeft ruim 30 leden. Het Meisjeskoor groeit en bloeit, met momenteel bijna 20 leden. Op de Koorschool worden jonge zangers vanaf groep 3 muzikaal opgevoed door zingend te spelen en spelend te zingen. Aansluitend daaraan wordt tijdens de repetities en solfalessen spelenderwijs kennis gemaakt met muziektheorie, door te werken 'from sound to symbol'.

Het doel is om zangers van Koorschool en Meisjeskoor een intensieve individuele coaching te bieden, waardoor elke zanger het beste in zichzelf naar boven haalt, en de koren als geheel blijven ontwikkelen.

Belangrijke uitgangspunten voor het behalen van de doelstelling

Deskundigheid van het team

De Koorschool bestaat momenteel uit een team van dirigent, 3 repetitoren, 3 hulprepitoren en 3 zangpedagogen. Jaarlijks vindt een teamdag plaats, tweejaarlijks een vergadering van dirigent met repetitoren. Streven is de teamdag tweejaarlijks plaats te laten vinden, en de hulprepitoren te betrekken bij de vergaderingen van dirigent en repetitoren. Er bestaat veel muziekoverleg, onderlinge opleiding en onderling contact en meedenken om de zaken zo gestroomlijnd en kwalitatief hoogstaand te laten plaatsvinden.

Zangles

Om de individuele ontwikkeling te kunnen (blijven) bieden, zijn meer zanglesnodig. Het streven is dat elke zanger tenminste eens per 2/3 weken individueel een zangles krijgt.

Honorering

De vergoeding van (hulp)repitoren is een aandachtspunt. Het team raakt steeds meer op elkaar ingespeeld; iemand moeten missen vanuit het team zou erg jammer zijn. Voor Ars Musica is het de uitdaging om middelen te werven om een passende vergoeding te kunnen bieden.

Werving leden

De koorschool heeft doorlopend aanwas van nieuwe leden nodig. Dat komt door de uitstroom van oudere kinderen. Ook zijn niet alle kinderen persé gemotiveerd voor een langjarige betrokkenheid en groei: er zijn ook genoeg kinderen en ouders waarbij het lidmaatschap van de koorschool inwisselbaar is met andere zaken zoals sport.

Doelstelling te realiseren door voortdurende PR:, profileren en zichtbaarheid, aansluitend op de doelgroep.

Organisatie

Voor een gezonde werkorganisatie is nodig om taken overdraagbaar te maken. Het ideaal is dat de artistiek leider van de Koorschool zich bezig houdt met de artistieke inhoud en de opleiding / vorming van de kinderen.

Jong Concertkoor

Algemeen en doelstelling

Ars Musica Jong Concertkoor is een florerend ensemble, sinds 2016 voortgekomen uit Ars Musica Jong Vrouwenkoor (ca. 20 zangers) en Ars Musica Jong Mannenkoor (ca. 15 zangers).

Het Jong Concertkoor biedt uitdagende projecten aan jonge, getalenteerde en ambitieuze zangers die zingen op kamerkoorniveau of potentie hebben om op korte termijn op dit niveau te komen.

De leeftijd voor zangers van het Jong Concertkoor is ca. 18 tot en met 30 jaar. In deze periode kunnen zangers facultatief meezingen bij het Concertkoor, maar blijven tot hun 30^e verbonden aan het Jong Concertkoor. Hiermee wordt de kwaliteit van het koor gewaarborgd voor een langere periode.

Het koor heeft de ambitie om minimaal eens per 2 jaar een groot werk uit te voeren. In 2016 voerde het koor de Messiah van Handel uit. In 2017 stond de Mis in G van Schubert op het programma en in 2018 werden de grotere werken van Vivaldi uitgevoerd. Daarnaast werkt het koor mee aan andere projecten, al dan niet in samenwerking met andere ensembles van Stichting Ars Musica.

Het doel is om Jong Concertkoor Ars Musica de komende jaren nog meer bekendheid te geven, zodat jonge zangers met talent als vanzelfsprekend voor dit ensemble kiezen om zich als koorzanger te ontwikkelen.

Belangrijke uitgangspunten voor het behalen van de doelstelling

Doorgaande lijn: als stichtingsdoel en als instrument voor de kwaliteit van het JCK

Om voeling te houden met de stichting in zijn totaliteit wordt regelmatig samenwerking gezocht met andere ensembles van Ars Musica. Met de Koorschool en het Meisjeskoor i.v.m. de doorstroom van zangers naar het Jong Concertkoor en met het Concertkoor i.v.m. de doorstroom van zangers van het Jong Concertkoor naar het Concertkoor.

Voortdurende samenwerking met zowel zeer goede amateurzangers van het Concertkoor als professionals (vocal coaching / instrumentale begeleiding / solisten / master and pupil-concept) is onmisbaar om het koor op een hoger plan te brengen.

Passende programmering: voor bekendheid en ontwikkeling

Het Jong Concertkoor heeft vliegreuen nodig om door te ontwikkelen. De uitvoering van de Messiah en Viva Vivaldi waren treffende voorbeelden voor de komende jaren. Door middel van het uitvoeren van grotere werken (al dan niet uit het ijzeren repertoire) kan het koor doorgroeien naar een stabiel en toonaangevend jong vocaal ensemble met naamsbekendheid in Nederland.

Zangles / scholing

Omdat het koor op termijn voortvloeit uit de opleidingstak van Stichting Ars Musica, is veel aandacht nodig voor de ontwikkeling van de jongvolwassen stem. De jonge vrouwenstem is in deze leeftijd al meer gerijpt dan de jonge mannenstem. Om deze reden is voortdurende coaching (met name bij mannelijke zangers) van essentieel belang.

Ingaande september 2019 komt er een auditiesystematiek.

Vocal coaching behoort tot een steeds terugkerend onderdeel van de projecten van het Jong Concertkoor, zodat het vocale niveau van het koor minimaal stabiel is, maar ook ontwikkelt naar een hoger niveau, dat aansluit bij het niveau van de gemiddelde Concertkoorzanger.

Van projectmatig werken en korte termijn resultaten naar doorgaande ontwikkeling

Het beleid is erop gericht om niet langer projectmatig te werken maar een vaste repetitiestructuur van (gemiddeld over een jaar bezien) eens per drie weken. Dit heeft als voordeel dat er meer continuïteit is in de repetities en dat er beter gewerkt kan worden aan lange-termijndoelen. Projectmatig werken heeft voor het JCK als nadeel dat in korte tijd tot resultaat moet worden gekomen. Daardoor is er minder tijd is om te werken aan bv. koorscholing en algemene doorontwikkeling van de zangers.

Onderlinge verbinding

Om de sociale cohesie te waarborgen, organiseert de cie. Jong Concertkoor ook jaarlijks een ontspannende dag voor de zangers. Tijdens deze dag wordt er iets muzikaals op touw gezet, maar daarnaast ook een teambuildingsactiviteit.

Aandachtspunt: onderscheidend vermogen

Een risico van de doorgaande ontwikkelingslijn die Ars Musica biedt is kannibalisme richting de markt. Het is richting de concertbezoeker momenteel niet of zeer lastig uit te leggen waarom zij zouden moeten kiezen voor een concert van het JCK, al zeker niet ten opzichte van het Concertkoor. Het Jong Concertkoor moet zich toeleveren op een eigentijdse elementen en het zoeken van verbinding met de directe omgeving van de zangers.

Organisatie en financiën

Werkorganisatie

Sinds maart 2018 is er een commissie samengesteld uit zangers van het Jong Concertkoor die meehelpt in het organiseren van concerten van het koor, die de PR rond het koor verzorgt en contact houdt met bestuur en dirigent. Deze commissie behoudt haar taken en waar mogelijk worden deze uitgebreid.

Structuur: van project naar lidmaatschap

Vanuit de benoemde doorgaande ontwikkeling van het Jong Concertkoor past ook een model waarbij niet meer met projectbijdragen wordt gewerkt maar met een lidmaatschapscontributie.

Concertkoor

Algemeen en doelstelling

Het concertkoor Ars Musica is een gemengd koor voor volwassenen, dat ambitieuze doelstellingen kent, in programmering en in kwaliteitsambities. Het Concertkoor biedt extra uitdaging aan zangers, bovenop de uitdaging die ze kunnen vinden in hun eigen koor. Met andere woorden: het Concertkoor moet zich blijven onderscheiden voor de zanger ten opzichte van andere koren. Het uitvoeringsniveau van het Concertkoor dient derhalve aan de absolute bovenkant van de amateurkoren te liggen.

De minimumleeftijd is 18 jaar, de maximumleeftijd is 65 jaar. Een leeftijdsgrens is nooit absoluut. In principe zijn zangers tot en met 25 jaar van harte welkom op het Jong Concertkoor, maar uiteraard houden we talent niet tegen. Hen die doorstromen vanuit het Jong Concertkoor, zingen tot en met hun 25^{ste} in elk geval ook bij het Jong Concertkoor.

Zo is het ook met de maximumleeftijd van 65 jaar. Als iemand op zeker moment deze leeftijd bereikt en nog steeds vindt dat hij/zij goed zingt, kan een stemtest worden aangevraagd ter dispensatie.

Belangrijke uitgangspunten voor het behalen van de doelstelling

Passende programmering

Het *Concertkoor* is bij uitstek het ensemble wat geschikt is voor afwisseling van bekende werken en onbekende werken, dat er aandacht is voor stemvorming en ontwikkeling, voor muzikale achtergronden omtrent de compositie en de componist, etc.

Het Concertkoor heeft een eigen Matthäustraditie en zingt jaarlijks tijdens het Adventsconcert van Ars Musica. Vanaf 2015 treedt het Concertkoor ook jaarlijks op in de Rotterdamse Doelen. Dit is in combinatie met een vaste sponsor (Lansigt Accountants). Het Concertkoor wil naast de genoemde vaste activiteiten minimaal één keer per jaar een baanbrekend a cappella programma verzorgen, dat op twee locaties wordt uitgevoerd.

Ambitie: Programmatisch bieden van drie lijnen voor het Concertkoor

Een lijn met vaste liturgische concerten (twee-drie per jaar) op een vaste locatie, maximaal 16-24 zangers.

Een lijn met grotere concerten die een grotere bezetting nodig hebben. Te denken is aan het concert in De Doelen. Uitdagende werken worden hierbij geprogrammeerd. Dit kunnen echter ook uitdagende a cappellawerken zijn.

Een lijn met concerten, die in een Ars Musica-traditie staan. Denk hierbij aan het Adventsconcert, het Nieuwjaarsconcert, Psalmconcert of de Matthäus Passion.

Audities

Voorstel is een driejaarlijkse auditieronde. De eerstvolgende ronde is te plannen voor januari 2020. Audities van concertkoorzangers leidt tot een classificatie in vier niveaus: 1-4. High-potentials krijgen niveau 4. Vanaf niveau 3 ben je onvoorwaardelijk geschikt voor het concertkoor en word je uitgenodigd voor projecten. Het concertkoor is vanuit deze visie de kern van het vocale zanginstituut Ars Musica.

Coaching en teambuilding

We streven er verder naar om een zangpedagoog in te zetten tijdens verschillende projecten, die ons tijdens een repetitie coacht. Jaarlijks heeft het Concertkoor een studieweekend, waarin zowel aan teambuilding als aan vocal coaching wordt gewerkt.

Kamerkoor

Algemeen en doelstelling

De beoogde functie van het kamerkoor is dat het koor het sluitstuk van de korenpiramide vormt: Het koor draagt kennis over naar de andere ensembles. Het koor fungeert als te bereiken doel en daarmee stimulans voor individuele koorleden van andere ensembles. Het koor is in staat interessante producties op een professioneel niveau te brengen en opent daarmee een markt die AM anders lastig bereikt. Dit kan op concertniveau zijn maar zeker ook op opnameniveau.

Op dit moment is het kamerkoor een 'kaartenbakkoor' dat maximaal 1 a 2 projecten per jaar kan realiseren. Dit heeft een financiële reden: Ars Musica heeft geen instellingssubsidie, waardoor ieder project vanuit projectgebonden fondsenwerving gefinancierd moet worden. Evenmin zijn er toereikende reserves om investeringen te kunnen doen. Programma's met het kamerkoor zijn kostbaar doordat alle zangers betaalde krachten zijn.

Deze huidige praktijk leidt tot gevolgen dat:

Zangers verbinden zich niet aan het koor omdat er ook geen intrinsieke reden is (behalve contacten en iets doen voor de dirigent in de hoop dat...).

Het is niet mogelijk het kamerkoor in haar doelstelling te zetten. Deze doelstelling wordt hierna beschreven.

In de huidige situatie wordt aan geen van deze doelstellingen (volledig) voldaan. Derhalve zijn in 2018 vier opties besproken: Stoppen / On hold, wachten op aanvragen / doorgaan als nu / Nieuw beleid

Uitgewerkt is optie 4, die hieronder wordt weergegeven.

Nieuw beleid

Koorsamenstelling

De doelstellingen blijven onverminderd overeind staan, waarbij de eerstgenoemde doelstelling verbreedt: professionals leiden de hooggetalenteerde amateurzanger op en er ontstaat een mix van professionals en amateurs. De amateurs gedragen zich vervolgens als professional, in elk geval in muzikaal opzicht.

Kortom: Het kamerkoor gaat bestaan uit 4-8 professionals die worden aangevuld met de top van het concertkoor.

Kwaliteit/opleiding

De professionals worden ingezet om te zingen en te coachen. Deze coaching zal tijdens repetities zijn maar ook tijdens een nieuw op te zetten koristenopleiding Ars Musica. De koristenopleiding is zowel theoretisch als vocaal. De opleiding wordt verderop in dit document uitgewerkt.

Focus repertoire

Het is noodzakelijk dat het koor zich in repertoire focust. Dit lijkt een verenging, maar betekent een verbreding van mogelijkheden. De focus ligt op *klassieke kerkmuziek vanaf Bach*. Het concept BACH AAN HET WOORD kan dienen als leidraad voor deze focus. Concreet wordt de focus uitgewerkt in

concertprogramma's als BACH AAN HET WOORD en het meerjarig missenproject. Uiteraard sluit deze focus niet uit dat er andere programma's worden gebracht.

Eigen opleiding en het perspectief van het kamerkoor

Ars Musica zal een eigen opleidingstraject zang ontwikkelen, die breed wordt aangeboden. Vooralsnog zijn er geen reële mogelijkheden de opleiding te certificeren of onder te brengen bij een onderwijsinstituut.

De volgende vakken worden gegeven:

Zang

Solfège

Muziektheorie (geschiedenis; analysis and aural skills; harmony and aural skills)

Daarnaast worden modules aangeboden, waarop zangers zich kunnen intekenen.

Doel van de opleiding is dat de amateurzanger via deze opleiding wordt geschoold en mogelijkheden krijgt binnen een professionele werkomgeving te zingen. Hij/zij zal daarna vocaal vergelijkbare mogelijkheden hebben als een goede conservatoriumstudent c.q. een zangprofessional die in de professionele ensembles participeert. Nadrukkelijk te vermelden is dat er geen didactische opleiding plaatsvindt: de zanger wordt niet opgeleid om zelf les te geven. Dit is een verschil met een reguliere Hbo-opleiding. Het instapniveau van de zangers ligt op vocaal gebied minimaal gelijk aan het niveau van conservatoriumstudenten. Verder is het ook belangrijk te beseffen dat de primaire doelstelling is dat zangers binnen de AM-opleiding worden opgeleid als koorzanger. Ook dit is een belangrijk verschil met een conservatoriumopleiding.

Na twee jaar intensieve vocale koristenscholing is het einddoel: technisch en muzikaal de capaciteiten als professionele koorzanger te kunnen fungeren.

Perspectief kamerkoor

Het kamerkoor zal bestaan uit een mix van professionals en opgeleide concertkoor-plus-zangers. Er ontstaat dan een niveau dat *niet* gelijk zal kunnen staan aan het Nederlands Kamerkoor (NKK). Dit heeft niet alleen te maken met het eindniveau van die zangers, maar ook met de frequentie van optreden, de traditie, de podia en het gegeven dat deze zangers hier fulltime mee bezig zijn. Verder kan het NKK met een vaste kern werken.

Het koor kan echter wel wedijveren met vele andere professionele ensembles die niet de luxe hebben van een jaarlijkse hoge subsidiestroom.

Wat kunnen we doen om het koor op een zo onderscheidend mogelijk niveau te kunnen laten werken:

De professional in het kamerkoor is een ervaren ensemblezanger die goed kan coachen

De semi-professional in het kamerkoor committeert zich aan het kamerkoor en concertkoor door tijd vrij te maken voor alle projecten

In de opleiding wordt twee keer per jaar geëvalueerd of de aanstaande potentiële kamerkoorzanger de gewenste leerlijn volgt

De zakelijk leider biedt perspectief door podia te zoeken waar het koor als professioneel ensemble op kan treden.

Ars Musica Orkest

Algemeen en doelstelling

In het beleidsplan 2013 waren drie speerpunten te lezen voor het orkest:

- Doorselectie tot een steeds hoger speelniveau
- Uitbreiding van de repertoirelijst
- Met ingang van seizoen 2014/2015 speelt het orkest ook eigen programmering.

Als ontwikkelvoorbeeld dient Sinfonia Rotterdam.

Deze drie speerpunten zijn in hoog tempo verwezenlijkt. Er is nu een goed functionerend professioneel orkest aanwezig, dat in flexibele samenstelling optreedt als partner van de Ars Musica koren (1), zich verhuurt aan koren als begeleidingsorkest (2), zich verhuurt aan bedrijven als orkest (3) en in eigen beheer programmering verzorgt (4).

Sinfonia Rotterdam is nog steeds een inspirerend voorbeeld voor het orkest. Dit orkest heeft een verbintenis met de gemeente Rotterdam en speelt in series in geheel Nederland. Jaarlijks is er een tournee naar Brazilië. Het niveau van het orkest is vergelijkbaar met.

Het artistieke doel van het Ars Musica Orkest is het fungeren op topniveau onder de grote gesubsidieerde orkesten in ons land. Daarmee maakt het orkest zich aantrekkelijk als partner, kan Ars Musica dienen als werkgever voor haar musici en heeft het positieve gevolgen voor de uitstraling van Ars Musica als geheel. Het werkgeverschap neemt Ars Musica erg serieus: verschillende getalenteerde musici spelen juist bij Ars Musica omdat hun christelijke identiteit een match heeft met die van Ars Musica. *Juist voor hen is het orkest opgericht.*

Belangrijke uitgangspunten voor het behalen van de doelstelling

Om dit werkgeverschap in voldoende mate te realiseren en talent te laten ontplooiën, zijn de speerpunten voor ons orkest de komende jaren:

Begeleidingsorkest

Het orkest begeleidt op uitkoopbasis jaarlijks minimaal 5 concerten van oratoriumkoren en/of kamerkoren. Deze opdrachten zijn interessant om diverse redenen. Ze verschaffen onze musici werk, maar bouwen ook repertoire op. Verder wint hiermee het orkest en daarmee ook Ars Musica aan naamsbekendheid. Tenslotte is het financieel interessant omdat het bijdraagt aan de financiële resultaatdoelstelling van AM.

Festivalorkest

Doelstelling: Het orkest is in beeld bij festivals om daar als festivalorkest te spelen. Als voorbeeld dient de Nieuwe Philharmonie Utrecht van Johannes Leertouwer dat festivalorkest is bij Wonderfeel. Dit is niet eenvoudig te realiseren, er zijn niet veel festivals en de concurrentie is hoog. Het vraagt ook anticipatie van het orkest om in verschillende disciplines en geledingen op te treden. De belangrijkste doelstelling is uitbreiding van de naamsbekendheid en winnen van nieuw publiek.

PR materiaal en daarmee zichtbaarheid als voorwaarde om een volgende stap te maken

Het is belangrijk dat het orkest als zelfstandig orkest meer bekendheid krijgt. Een voorwaarde is een goede presentatie zoals een eigen gevuld YouTube-kanaal, spotify, etc.

In de huidige digitale tijd is videomateriaal van groot belang, ook voor podia.

Samenwerking met een conservatorium

Het orkest krijgt contacten met een conservatorium als partner. Studenten kunnen bijvoorbeeld stagelopen in het orkest bij bepaalde projecten. Hiervoor krijgen zij een honorarium. Contacten met een conservatorium zijn nuttig vanwege een nieuw netwerk, vanwege de educatieve functie en vanwege perspectief dat je aan een nieuwe generatie jonge musici kunt bieden. Het is voor te stellen dat in een bepaald project een x aantal plaatsen voor stagiaires wordt ingeruimd, die een honorarium ontvangen ter hoogte van de KVR.

De medewerking aan de masterclass Klinkend Leiderschap wordt uitgebreid.

Vanaf 2019 wordt deze masterclass minimaal 2x per seizoen verkocht. Met deze masterclass heeft het orkest goud in handen, mits dit goed in de markt gezet wordt. Voor bedrijven is de masterclass een hoogwaardig alternatief voor leiderschapscursussen. Ars Musica wil graag een samenwerking aangaan met een partner die deze cursussen in de markt kan zetten. De orkestgrootte is flexibel en kan variëren van 15-50 mensen, afhankelijk van groepsgrootte, zaalgrootte, budget, enzovoort. De masterclass kan dienen om de omzet van het orkest te vergroten en daarmee een solide basis te leggen voor uitbreiding van activiteiten.

Organisatie en financiën

Financieel beleid

Het orkest heeft vanuit de uitkoopconcerten als begeleidingsorkest de afgelopen jaren gezorgd voor financiële middelen die binnen Ars Musica zijn ingezet op andere terreinen. Dit is één van de sterke punten van Ars Musica, maar strookt niet met het financieel beleid.

In het financieel beleid worden de middelen die het orkest genereert tenminste deels ingezet voor het eigen beleid, zoals zelfstandige orkestprojecten, coaching, ontwikkeling PR materiaal, etc.

Liefde
Passie
Overtuiging



4. Activiteitenverslag

Projecten

In 2018 zijn de volgende projecten gerealiseerd:

Nieuwjaarsconcert – Ein deutsches Requim	
Datum:	13 januari 2018
Medewerkenden:	Concertkoor Ars Musica Orkest Dirigent: Patrick van der Linden Solisten: Margreet Rietveld (sopraan), Wiard Wiltholt (bas)
Bezoekers:	300
Bijzonderheden:	
<p>Waar aanvankelijk voor in de artistieke planning de “Schöpfung” van Haydn was opgenomen als feestelijk nieuwjaarsconcert, moest om financiële redenen de programmering worden aangepast. Dit was uiteindelijk geen slechte keuze. Waar Ein Deutsches Requim veelal met vierhandig piano wordt uitgevoerd (in plaats van de oorspronkelijke versie voor enorm orkest), is in ons concert de Linckelmann-versie (bewerking voor kamerorkest) uitgevoerd. Deze orkestratie is in 2010 bij uitgegeven en is uitermate goed geslaagd: het orkest heeft transparante versie met veel orkestrale kleuren en een sterk dynamisch profiel gerealiseerd. Het Concertkoor, solisten, orkest en dirigent en ook publiek waren één in bezieling.</p> <p>Brahms’ Requiem is niet speciaal bedoeld is voor perioden of gelegenheden van dood, rouw, sterven en begraven. Dit Requiem is niet zoals de Requiemmis een bede voor het zielenheil van een overledene, maar troostmuziek voor allen die geliefden te betreuen hebben en bezorgd zijn om de eindigheid van hun eigen bestaan. Het is een Hooglied van de troost. Een anders maar geweldig nieuwjaarsconcert met bemoediging op basis van een bevrijdend en troostrijk vertrouwen.</p>	
Johannes Passion! Door de jongse musici van Ars Musica	
Datum:	17 maart 2018
Medewerkenden:	Koorschool Ars Musica Meisjeskoor Ars Musica Ars Musica Orkest Dirigent: Marjon van der Linden Solisten
Bezoekers:	150
Bijzonderheden:	
<p>Bachs Johannes Passion gezongen door de jongse musici van Ars Musica. De kinderen en meiden van de Koorschool en het Meisjeskoor hebben met veel inzet gestudeerd op deze Johannes Passion. Met dit concert is beoogd om zowel jonge mensen als volwassenen te laten genieten van de schoonheid en rijkdom van de muziek van Bach. Door de uitvoering met jonge zangers hebben we in het bijzonder ook jongeren stimuleren tot tot actieve en passieve klassieke muziekbeoefening. Voor de koorschool is het een geweldige stap in hun ontwikkeling door de volledige passie, met professioneel orkest, uit te voeren.</p> <p>Het concert is door de crowdfundingactie met Voordekunst tot stand gekomen.</p>	

Matthaus Passion

Datum:	24 en 26 maart 2018
Medewerkenden:	Concertkoor Ars Musica Koorschool Ars Musica (ripieno) Meisjeskoor Ars Musica Dirigent Patrick van der Linden Solisten
Bezoekers:	1.000

Bijzonderheden:

De Matthäus Passion vraagt de aandacht. De uitvoeringen door het concertkoor en orkest van Ars Musica mogen inmiddels als een traditie gezien worden, die door velen worden gewaardeerd. Bezoekers en kenners waarderen onze uitvoeringen: meeslepend, integer, betrokken. Voor zangers en instrumentalisten is iedere uitvoering weer een nieuwe ervaring waarin zij gedreven zijn om verder te ontdekken in alle lagen die de Matthaus Passion te bieden heeft.

Bijzonder is verder de samenwerking met de Evangelische Broedergemeente Zeist. In het kader van het 250 jarig bestaan van de grote kerkzaal van de gemeente is de op één avond de Matthaus Passion 'light' uitgevoerd, met highlights en toelichtingen door Patrick van der Linden. Op 26 maart vond de integrale uitvoering plaats.

In Doetinchem heeft Ars Musica met een kleine bezetting van koor en orkest tevens een toegankelijk programma verzorgd. Deze avond was een mooi voorbeeld van de uitwerking van de doelen van Ars Musica: mensen de schoonheid van deze muziek te laten ontdekken.

Viva Vivaldi!

Datum:	19 mei 2018
Medewerkenden:	Jong Concertkoor Ars Musica Ars Musica Orkest Dirigent: Arjen J.A. Uitbeijerse Orgel: Gerben Budding
Bezoekers:	150

Bijzonderheden:

De jonge stemmen het Jong Concertkoor verrassen het publiek met heerlijke Italiaanse barokmuziek. In het programma zijn drie van de grote geestelijke werken opgenomen: Magnificat, Credo en Gloria. Deze werken laten zien hoe veelzijdig Vivaldi was als componist. Veel van zijn stukken heeft hij in eerste instantie geschreven voor het meisjesweeshuis Pio Ospedale della Pietà waar hij werkzaam was. Deze muziek is het Jong Concertkoor dan ook op het lijf geschreven. Vanuit de muziek van Vivaldi is een klein uitstapje gemaakt naar 'Let thy hand be strengthened' van Handel; qua frivoliteit en sfeer uitermate geschikt in dit programma.

Tijdens dit concert wil Ars Musica Jong Concertkoor laten zien en horen dat het toonaangevend (wil) zijn in de Nederlandse (jongeren)koorwereld op het gebied van programmering, aanpak en uitvoering. Tijdens de repetities is samengewerkt met zangpedagogen uit de gelederen van Ars Musica Kamerkoor. Zodoende wordt de bestaande expertise binnen de gelederen van de Stichting ten volle benut ten behoeve van de Ars Musica Jong Concertkoor.

Doelenconcert: in Harmonie met Beethoven

Datum:	28 september 2019
Medewerkenden:	Concertkoor Ars Musica Ars Musica Orkest Dirigent: Patrick van der Linden Solisten: Margreet Rietveld (sopraan), Mark Toxopeus (pianist)
Bezoekers:	850
Bijzonderheden:	<p>Ars Musica geeft nu al voor het vierde jaar achtereen een concert op deze prachtige locatie. Opnieuw brengen we een groots programma, ditmaal rond Ludwig van Beethoven.</p> <p>Het Ars Musica Orkest en Concertkoor brachten een drietal werken van deze Duitse grootmeester: zijn Achtste Symfonie in F (opus 93), zijn Tweede Pianoconcert in Bes (opus 19) en zijn Mis in C (opus 86). Pianist Mark Toxopeus soleerde in het Pianoconcert; sopraan Margreet Rietveld als soliste in de Mis.</p> <p>De uitvoering van Beethovens Mis in C was voor Patrick van der Linden extra bijzonder, omdat hij dit werk dirigeerde tijdens zijn eindexamen in 2005 - met een koor dat uitgroeide tot het huidige Concertkoor.</p> <p>Het concertkoor heeft in aanloop naar het concert intensief gewerkt, samen met externe coaching. In een gezamenlijk weekend werd ervaren dat het koor zich steeds door ontwikkeld.</p> <p>Verder heeft dit concert op zakelijk gebied een nauwe samenwerking met Lansigt, hoofdsponsor van Ars Musica.</p>

Jubileumconcert Koorschool

Datum:	24 november 2018
Medewerkenden:	Koorschool Ars Musica Meisjeskoor Ars Musica Dirigent Marjon van der Linden Instrumentalisten Gerben Budding (orgel / piano), Carolijn Moulen Jansen (slagwerk) Solisten uit de koren
Bezoekers:	175
Bijzonderheden:	<p>Een feestelijk programma staan de hoogtepunten uit de afgelopen tien jaar, waaronder een aantal grote stukken. <i>Psalm 150</i> van Benjamin Britten bijvoorbeeld, een uitdagend werk, zowel vocaal als ritmisch; de <i>Messe Basse</i> van Gabriel Fauré, meeslepende muziek. En ook het beroemde Halleluja-koor uit de <i>Messiah</i> van Georg Frederic Handel. Muziek om te vieren en muziek om te tonen hoe de Koorschool in de afgelopen tien jaar is uitgegroeid tot een groep enthousiaste en goede zangers</p>

Adventsconcert – Magnificat en Nunc Dimittis

Datum:	8 december 2018
Medewerkenden:	Ars Musica Opleidingskoor Ars Musica Koorschool Ars Musica Meisjeskoor Ars Musica Jong Concertkoor Ars Musica Concertkoor Dirigenten: Patrick van der Linden, Arjen J.A. Uitbeijerse, Marjon van der Linden Orgel: Gerben Budding
Bezoekers:	275

Bijzonderheden:

Het Adventsconcert van Ars Musica is een lange traditie. Twee adventsliederen stonden centraal: De lofzang van Maria (het Magnificat) begint met de woorden 'mijn ziel maakt groot de Heer'. Dit is een van de bekendste adventsliederen. Vergelijkbare hoop en verwachting vinden we ook bij Simeon in zijn lofzang (het Nunc Dimittis).

Deze beide lofzangen zijn een inspiratiebron voor veel componisten van alle tijden. Bewerkingen van o.a. Arvo Pärt, Felix Mendelssohn en George Dyson werden vertolkt. De diversiteit van dit programma werd versterkt door de verschillende ensembles die meewerkten.

Door Gerben Budding werden korte lezingen gehouden over het Magnificat en Nunc Dimittis waarbij op (liturgische) achtergrond werd ingegaan. Door deze verdieping, de kracht van (a capella) muziek en de bezieling van de jonge stemmen van de koorschool was het adventsconcert op meerdere aspecten zeer succesvol.

Medewerkingen

Naast de eigen projecten en de medewerkingen van het Ars Musica Orkest als begeleidingsorkest participeren ensembles van Ars Musica ook in andere optredens, bijvoorbeeld in de programmering van podia.

In 2018 is meegewerkt aan:

- | | |
|----------|---|
| Augustus | Binnen “Groesbeek Klassiek” is de educatieve voorstelling “De Zilveren Bruiloft van Bach” uitgevoerd voor schoolkinderen |
| November | Jong Concertkoor, Concertkoor en Orkest Ars Musica heeft meegewerkt aan een benefietconcert “Messiah” ten bate van de MAF |
| December | Binnen de programmering van ‘Het nieuwe Dijkhuis” in Doetinchem, medewerker met dubbelkwartet zangers van het concertkoor en klein orkest aan educatief concert met lezing “Messiah highlights” |
| December | Binnen de programmering van het Orgelpark Amsterdam heeft het Kamerkoor Ars Musica de Petite Messe Sonnenelle van Rossini uitgevoerd. |

Ars Musica Orkest

Het Ars Musica Orkest (AMO) is een jong, professioneel, enthousiast en flexibel orkest en treedt op in heel Nederland. Het orkest wordt geleid door chef-dirigent Patrick van der Linden. Tijdens uitvoeringen weet het orkest het publiek te betrekken bij de muzikale beleving. Onder de vlag van Ars Musica programmeert het orkest programma’s die verbindingen maken tussen oude genieën als Bach en Beethoven en nieuwe tijdperken. Deze samenhang kenmerkt de programmering die Ars Musica voorstaat. Een tweede belangrijk speerpunt op artistiek vlak is educatie aan kinderen en volwassenen. Voor het orkest worden dan ook voorstellingen geschreven ten behoeve van muziekonderwijs aan basisscholen en middelbare scholen.

Het Ars Musica Orkest onderscheidt zich door een actieve en energieke manier van musiceren en een open, toegewijde manier van werken. Het orkest creëert tijdens de concerten een intieme sfeer, waardoor het publiek zich persoonlijk betrokken voelt bij het orkest. Vanaf de oprichting in 2014 heeft het orkest zich tevens toegelegd op het begeleiden van koren en solisten. Het ensemble werkte mee aan prachtige concerten op hoog niveau. De bezetting varieert van enkele musici tot een groot symfonieorkest.

In 2018 heeft het Orkest meegewerkt met de meeste eigen projecten van Ars Musica. In het doelenconcert had het Orkest de hoofdprogrammering: de Achtste Symfonie in F (opus 93), zijn Tweede Pianoconcert in Bes (opus 19).

Als begeleidingsorkest heeft het AMO daarnaast haar medewerking verleend aan 26 producties. Doorgaans betrof dit concerten en CD opnamen, een enkele keer een zakelijk evenement of een jublieumbijeenkomst.

5. Financiën

Financiële uitkomsten over het verslagjaar

In financieel opzicht was de aanloop naar het jaar 2018 lastig. Door het wegvallen van de samenwerkingspartner in 2017 viel de aanvankelijke dekking voor de voorjaarsconcerten weg. In de realisatie van het artistiek jaar heeft dit een belangrijke impact gehad: concerten zijn gewijzigd in programmering (nieuwjaarsconcert), gecancelled (serie Johannes Passion met het kamerkoor) of doorgegaan met behulp van 'noodmaatregelen' (crowdfunding voor de Johannes Passion door de Koorschool).

De Raad van Toezicht heeft de aanvankelijke begroting over 2018 niet kunnen goedkeuren en aan aangepaste begroting gevraagd met daarin ook de scenario-analyse voor de what-if situatie wanneer geraamde inkomsten toch niet zouden kunnen worden gerealiseerd. Deze begroting toonde een klein overschot over 2018 van € 1.300.

De financiële realisatie over 2018 toont een positieve uitkomst van € 4.300. De vergelijking met de begroting is hierbij als volgt:

	2018 realisatie	2018 begroot	verschil
Algemeen	7.034	6.059	975
Projecten	-13.014	-9.341	-3.673
Uitkopen	13.201	10.586	2.615
Koorschool	-4.815	-5.939	1.124
Voorgaande jaren	1.876	-	1.876
	4.282	1.365	2.917

De post algemeen bestaat uit niet-projectgebonden inkomsten (ondernemersnetwerk, vriendengelden en giften) en daarnaast dekkingsbijdragen vanuit projecten volgens de interne dekkingsystematiek.

De kosten bestaan uit de vaste organisatiekosten, die grotendeels bestaan uit de vergoedingen van artistieke staf, zakelijk management en vrijwilligersvergoedingen.

Ten opzichte van de begroting zijn de inkomsten € 4.000 lager dan begroot, dit betreft volledig minder dekkingen vanuit projecten. De kosten zijn lager doordat een periode geen zakelijk leider is geweest (vanwege ziekte).

Het lagere resultaat op projecten betreft een saldo van betere en lagere projectuitkomsten, maar is vooral het Doelenconcert wat sterk verliesgevend is geweest doordat beoogde subsidie inkomsten niet zijn gerealiseerd.

Doordat er meer medewerkingen aan derden (op uitkoop basis) zijn gerealiseerd dan geraamd bij de begroting, is extra positieve uitkomst gerealiseerd.

Het resultaat van de koorschool is minder negatief uitgekomen. Dit komt door kleine projectmatige activiteiten waardoor inkomsten werden gegeneerd en een verbetering in het aantal leerlingen.

Financieel beleid

Het financieel beleid is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- a) Vaste organisatiekosten dienen te worden gedekt door vaste c.q. niet-projectgebonden inkomsten
- b) Eigen projecten dienen een sluitende begroting te hebben; de doelstelling in de tijdlijn 'van concept naar concert' is dat op ruime tijd voordat het project zal plaatsvinden er voldoende zekerheid is dat de benodigde kaartverkoop om een project dekkend te krijgen, realistisch is. Concreet betekent dit dat er op dat moment toezeggingen van fondsen moeten zijn als die nodig zijn in de projectbegroting.
- c) In projectbegrotingen wordt een dekking gehanteerd om algemene uitgaven te bekostigen (zolang het nog niet lukt om dit te doen met eigen niet-projectgebonden gelden)
- d) In calculaties voor uitkopen eveneens deze dekking opgenomen.
- e) De exploitatie van 'algemeen' bestaat uit:

Inkomsten

Niet-projectgebonden inkomsten
Dekkingsbijdragen van projecten en uitkopen

Uitgaven

Vaste vergoedingen
Overige organisatiekosten

- f) Het beleid van aanwending van een positief saldo is als volgt:
 - i vermogensvorming
 - ii orkestontwikkeling: 50% van het door het orkest middels uitkopen gerealiseerde positieve resultaat komt toe aan ontwikkeling van het orkest, zoals coaching, eigen concert, etc.
 - iii 'investeringsagenda' conform het jaarplan. Dit betreft bedragen die het bestuur toekent aan projecten die zonder deze bijdrage mogelijk niet zouden kunnen worden gerealiseerd, maar wel noodzakelijk / wenselijk zijn. Voorbeelden kunnen zijn: relatieconcert, opstarten opleiding, groot werk voor een ensemble, etc.

Jaarlijks wordt in de begroting inzicht geboden in de te verwachten uitkomsten van 'algemeen' en de verdeling van een positief saldo.

Het spreekt voor zich dat aan de voorwaarden van a) en b) eerst voldaan moet worden om het beleid van f) te verwezenlijken. Dat betekent dat Ars Musica zich inzet om meer niet projectgebonden middelen te verwerven.

Visie op vermogensvorming

Het eigen vermogen van de stichting heeft een functie van:

- Risicoreserve: Vanuit het eigen vermogen kunnen risico's worden opgevangen als deze zich voordoen
- Liquiditeitsbuffer: Omdat het moment van verkrijgen van inkomsten nooit samenvalt met het moment dat betalingen gedaan moeten worden, is het nodig een liquiditeitsbuffer aan te houden.

Risico-reserve

Voorbeelden van gebeurtenissen waarvoor een risicoreserve aangehouden moet worden, zijn:

- (ondanks een goede projectbegroting en tijdlijn) tegenvallende inkomsten op projecten (zoals kaartverkoop, een sponsor die zich terugtrekt) waardoor het project een negatieve uitkomst heeft.
- Tegenvallende inkomsten terwijl vaste verplichtingen wel doorlopen.
- Positief geformuleerd: de mogelijkheid om vanuit algemene middelen projecten mogelijk te maken waar dat in het beleid van Ars Musica urgent is.

Liquiditeitsreserve

De liquiditeitsfunctie kan in omvang beperkt zijn. Ars Musica ontvangt algemene gelden doorgaans aan het begin van het jaar (vriendengelden, ondernemers) of in een constante stroom (contributies van de koorschool).

Bij projecten is het zo dat eerst de kosten worden gemaakt en daarna pas de inkomsten ontvangen worden.

Ars Musica heeft momenteel een jaarexploitatie van circa € 300.000. Bij fondsenwervende instellingen is het gebruikelijk om 1 – 1,5 jaar de vaste lasten aan te houden als continuïteitsreserve.

Dit komt voor Ars Musica uit op circa € 45.000 tot € 70.000, maar deze som is gebaseerd op de volledig volwassen organisatie met een betaalde inzet die wel passend zou zijn bij de ambities. De werkelijke vaste verplichtingen liggen nog niet op dit niveau doordat of functies nog niet volledig bezet ofwel niet of veel lager worden gehonoreerd.

Een andere invalshoek is een percentage te nemen van de huidige omvang van de inkomsten. In morele zin heeft Ars Musica veel vaste verplichtingen, in juridische zin in principe niet. Een percentage van 10% van de baten wordt als passend ingeschat.

Doelstelling: in deze beleidsperiode 2019-2025 toegroeien naar een weerstandsniveau / continuïteitsreserve van € 30.000.

Begroting 2019

Hierna is de begroting 2019 opgenomen. Deze begroting is gebaseerd op de planning van de projecten over 2019 met de daarbij te verwachten inkomsten. Een belangrijk gegeven is de bekende subsidie van € 30.000 die ontstaan is uit samenwerking met partijen in Zeist.

Aan de kostenkant is bij de vergoedingen rekening gehouden met externe ondersteuning ten behoeve van het bestuurlijke traject / organisatieontwikkeling van Ars Musica.

Opbrengsten		Projectkosten	
Dekking uit projecten	15.041	Vergoeding uitvoerenden	264.717
Vrienden	4.000	Locatie, catering en dergelijke	25.169
Ondernemersnetwerk	13.000	Overige (in)huur (instrumenten, video, etc.)	2.133
Giften en sponsoring	25.820	PR, drukwerk en communicatie	15.207
Subsidie	38.000	Overige out-of-pocketkosten	11.908
Kaartverkoop	55.164	Dekking algemene kosten	15.041
Uitkopen	200.300	Totaal projectkosten	334.175
Deelnemersbijdrage / contributie	30.500	Vergoeding bestuur	3.000
Totaal opbrengsten	381.826	Vergoeding artistiek bestuur	13.925
		Zakelijk leider	12.000
		PR	2.100
		Office manager	1.500
		Administrateur	500
		Extern management	9.000
			42.025
		Andere algemene kosten	
		Algemene kosten	2.500
		Investering herstructurering	2.500
		Totaal algemene kosten	5.000
Totaal opbrengsten	381.826	Totaal kosten	381.200

Jaarrekening

INHOUD:

Balans per 31 december 2018

Staat van baten en lasten over 2018

Grondslagen voor de financiële verslaggeving

Toelichtingen op de jaarrekening

Vaststelling van de jaarrekening door het bestuur

Balans per 31 december 2018

	Toelichting	<u>31 dec. 2018</u>	<u>31 dec. 2017</u>
		€	€
Debiteurenvorderingen	1.		
Nog te ontvangen bedragen		9.275	15.307
Af: voorziening oninbaarheid		<u>-2.641</u>	<u>-1.723</u>
		<u>6.633</u>	<u>13.583</u>
Overige vorderingen	2.		
Omzetbelasting		2.464	-
Overige nog te ontvangen posten		<u>7.500</u>	<u>4.500</u>
		<u>9.964</u>	<u>4.500</u>
Overlopende actiefposten			
Vooruitbetaalde projectkosten		<u>905</u>	<u>1.369</u>
Liquide middelen			
Kas		160	160
Banktegoeden		<u>14.651</u>	<u>17.514</u>
	3.	<u>14.811</u>	<u>17.674</u>
TOTAAL ACTIVA		<u>32.313</u>	<u>37.126</u>
		<u>31 dec. 2018</u>	<u>31 dec. 2017</u>
		€	€
Eigen vermogen			
Reserves	4.	<u>6.127</u>	<u>1.845</u>
Kortlopende schulden			
Nog te betalen kosten	5.	24.476	25.125
Omzetbelasting		<u>-</u>	<u>9.930</u>
		<u>24.476</u>	<u>35.054</u>
Overlopende passiva			
Vooruitontvangen inkomsten		<u>1.709</u>	<u>226</u>
TOTAAL PASSIVA		<u>32.313</u>	<u>37.126</u>

Staat van baten en lasten over 2018

	Toelichting	Totaal 2018 €	Totaal 2017 €
BATEN			
Kaartverkoop	6.	44.109	62.074
Uitkoopvergoedingen en medewerkingen	7.	183.756	138.439
Bijdragen deelnemers	8.	27.061	33.967
Sponsoring en advertenties	9.	15.435	117.187
Subsidies	10.	6.000	2.500
Begunstigers	11.	24.283	21.871
Overige	12.	669	7.911
Totaal Opbrengsten		301.312	383.948
LASTEN			
Directe projecten			
Medewerkenden	13.	219.027	285.192
Huur en catering repetie		3.819	5.667
Huur en catering concertlocatie		22.483	34.795
Overieg locatiekosten o.a. scherm		1.157	4.950
Huur instrumenten		2.846	5.918
Kosten bladmuziek		2.676	5.793
Drukwerk		2.586	3.064
PR kosten		3.103	5.725
Overige		1.508	3.475
Totaal directe projectkosten		259.206	354.579
Niet-projectgebonden kosten			
Vergoedingen	14.	31.613	31.602
Algemene kosten	15.	6.212	3.873
Totaal niet projectgebonden kosten		37.825	35.475
Totaal van de lasten		297.030	390.054
Resultaat		4.282	-6.106

Grondslagen voor de financiële verslaggeving

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld naar de Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven.

Grondslagen voor balanswaardering

Vorderingen en schulden

Vorderingen en schulden worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs. Over het verslagjaar komt dit overeen met de nominale waarde aangezien er alleen sprake is van kortlopende vorderingen en schulden.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Algemeen

Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan het jaar waarop deze betrekking hebben.

Toelichting op de jaarrekening 2018

1. Debiteuren

De debiteuren per balansdatum bestaan uit de volgende categorieën:

	Totaal 2018	Totaal 2017
	€	€
Ondernemersnetwerk / sponsoring	3.025	1.210
Projectbijdragen	1.418	520
Vriendenbijdragen	1.914	878
Contributies koorschool	1.163	1.251
Overige commerciële debiteuren	1.757	11.448
	<u>9.275</u>	<u>15.307</u>

Voor het risico oninbaarheid debiteuren wordt een voorziening getroffen. Dit betreft voor het grootste deel de vriendenbijdragen.

2. Vorderingen

De vordering omzetbelasting van € 2.464 betreft de aangifte omzetbelasting over het 4^e kwartaal 2018.

De overige nog te ontvangen posten van € 7.500 betreft een tweetal subsidies over projecten in 2018 waarvan in 2019 de verantwoording is ingediend.

De vorderingen hebben alle een looptijd van korter dan één jaar.

3. Liquide middelen

De liquide middelen zijn ondergebracht bij de Rabobank. De liquide middelen staan ter vrije beschikking aan de stichting.

4. Eigen vermogen

Het verloopoverzicht van het eigen vermogen is als volgt:

	Totaal 2018	Totaal 2017
	€	€
Stand per 1 januari	1.845	7.951
Resultaat over het verslagjaar	<u>4.282</u>	<u>-6.106</u>
Stand per 31 december	<u>6.127</u>	<u>1.845</u>

Het eigen vermogen dient ter dekking van toekomstige risico's.

5. Nog te betalen kosten

Dit betreft hoofdzakelijk projectenkosten van projecten van 2018 waarvan de factuur na balansdatum ontvangen is.

6. Kaartverkoop

De opbrengsten kaartverkoop betreft de kaartverkoop van de eigen projecten.

Project	2018
	€
20181124 Jubileumconcert Koorschool	1.077
20180113 Nieuwjaarsconcert 'Ein Deutsches Requiem'	4.101
20180317 Johannes Passion	2.314
20180324-26 Mattheus Passion	13.554
20180519 Viva Vivaldi	1.748
20180928 De Doelen	17.948
20181208 Adventsconcert	<u>3.368</u>
	<u>44.109</u>

Dit betreft de netto kaartverkoop, excl. omzetbelasting en na aftrek van de ingehouden kosten voor ticketing. De ticketing wordt verzorgd door klassiekemuziek.nl

7. Uitkoopvergoedingen en medewerkingen

Uitkoopvergoedingen betreft de vergoedingen voor optredens van één van de Ars Musica ensembles. Vergoedingen voor medewerkingen betreft de medewerkingen van het Ars Musica Orkest als begeleidingsorkest.

#	Soort	Ensemble	Omzet €
4	Uitkoopprojecten	Koor, orkest en solisten	45.834
2	Uitkoopprojecten / voorstellingen	Kamerkoor Ars Musica	9.300
2	Medewerkingen	Koorschool Ars Musica	1.105
26	Begeleidingsorkest	Ars Musica Orkest	127.517
			183.756

8. Bijdrage deelnemers

De contributie voor de koorschool (inclusief het opleidingskoor en meisjeskoor) betreft de vaste contributie per maand van € 35.

Het concertkoor en het jong concertkoor betalen contributie per project waaraan deelgenomen wordt.

	Totaal 2018 €	Totaal 2017 €
Contributie koorschool	20.238	21.247
Projectbijdragen Concertkoor	5.698	7.722
Projectbijdragen Jong Concertkoor	1.126	1.040
Overige	-	3.958
	27.061	33.967

De overig contributies in 2017 betroffen bijdragen van derden in 2017 zoals masterclasses.

De contributie koorschool is licht gedaald naar verloop van het aantal deelnemende kinderen. De lagere opbrengsten concertkoor worden veroorzaakt door minder projecten in 2018.

9. Sponsoring

Dit betreft de projectgebonden sponsoring. De veel lagere opbrengst inkomsten uit sponsoring over 2017 houdt verband met het beëindigen van de samenwerkingsrelatie met een externe partij (geen verbonden partij) zoals die over het grootste gedeelte van 2017 is gerealiseerd. Een nader inzicht hierin is als volgt:

	Totaal 2018 €	Totaal 2017 €
Vaste sponsor koorschool	750	750
Hoofdsponsor Doelenconcert	10.000	10.000
Sponsoring mede-organisator kamerkoor concerten	-	9.660
Sponsoring bedrijven CD opname orkest	-	13.500
Samenwerkingspartner	-	83.277
Crowdfunding project Johannes Passion Koorschool	4.141	-
Overige	544	-
	15.435	117.187

De orkest musici zijn alle freelancers die per project worden uitbetaald. Voor de inzet van eigen Ars Musica projecten wordt daarbij het intern vergoedingen beleid gehanteerd. Ars Musica hecht er waarde aan om onze musici een reële vergoeding toe te kennen.

Bij extern uitkoop gelden de genoemde richtlijnen eveneens, maar komt de prijs ook tot stand in onderhandeling met de opdrachtgever.

	2018	2017
	€	€
Repetie- en concertvergoedingen dirigenten	10.744	18.127
vergoeding externe repetitoren en coaching	587	3.014
Vergoeding medewerkers koorschool	20.829	20.029
Inhuur musici - zangers	23.243	44.899
Orkestvergoedingen	163.484	196.497
vergoeding auditie	-	346
vergoeding externen overig	-	1.270
vergoeding reiskoste	140	1.010
	<u>219.027</u>	<u>285.192</u>

14. Vergoedingen

Naast de specifiek aan projecten toerekenbare vergoedingen zoals toegelicht bij punt 13. Medewerkenden zijn er ook vergoedingen die niet direct aan projecten toewijsbaar zijn.

	2018	2017
	€	€
Vergoedingen		
Bestuursvergoeding	1.750	3.000
Vergoeding artistiek bestuur	13.800	13.800
Vergoeding PR medewerker	2.313	900
Vergoeding orkestmanager	5.250	5.727
Vergoeding office manager	1.500	1.275
Vergoeding vrijwilligers	-	900
vergoedingen zakelijk leider	7.000	6.000
	<u>31.613</u>	<u>31.602</u>

Het bestuur ontvangt – in overeenstemming met de statutaire bepalingen en ANBI bepalingen – geen bezoldiging. Met instemming van de Raad van Toezicht ontvangt het bestuur een onkostenvergoeding welke is gemaximeerd op de fiscale vrijwilligersvergoeding. De bestuursvergoeding 2018 is lager uitgekomen doordat het aantal bestuursleden lager is geworden.

De vergoeding voor het artistiek bestuur hangt samen met het takenpakket wat gerelateerd is aan actuele en (de ontwikkeling van) toekomstige projecten en concepten.

De vergoeding voor de orkestmanager hangt direct samen met de orkestproducties.

De vergoedingen voor PR medewerkers en office manager zijn vrijwilligersvergoedingen.

De diensten voor de zakelijk leider zijn door het bestuur contractueel overeengekomen met OpMaat Producties.

15. Algemene kosten

Een nadere specificatie van de algemene kosten is als volgt:

Algemene kosten		
Externe adviseur	2.562	-
Bankkosten en kosten ideal betalingen	430	647
contributiet en abonnementen	248	447
Advertentiekosten werving en overig	95	30
Kosten digitale nieuwsbrief	162	-
relatiegeschenk	711	54
verzekeringen	154	-
portokosten algemeen	1.078	1.916
representatiekosten	372	387
Kosten website en hosting	84	84
Kosten e-boekhouden	234	198
Kantoorkosten	82	45
Overig	-	66
Totaal Algemene kosten	<u>6.212</u>	<u>3.873</u>

De hogere kosten hangen samen met de inhuur van externe adviseurs. Gezien de vacature voor voorzitter heeft het bestuur op een aantal beleidsterreinen externe ondersteuning ingezet.

Vaststelling van de jaarrekening

De jaarrekening is door het bestuur vastgesteld in de vergadering van 29 mei 2019

J.A. van Ginkel
Penningmeester en wnd. voorzitter

N.T. van der Sluijs-Zondag
Secretaris