



De klank van talent

toegankelijk voor iedereen

meerjarenplan

Nationaal Muziekinstrumenten Fonds

2024–2027

directie — juli 2024

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Belangrijke successen, <i>facts & figures</i>	4
Trends	5
Maatschappelijke trends	5
Filantropische trends	8
Conclusie	8
SWOT-analyse	10
Visie, missie, strategische doelen, aanpak en waarden	11
Toelichting op de strategische doelen	15
Collectie	15
Naamsbekendheid	16
Muzikale talenten	18
Financiën	20
Organisatie	22
Bijlagen	25
Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds	26
De collectie	27
De doelgroep	28
Communicatie	31
Interne organisatie	32
Financiën, fondsenwerving en impact	34
Terugblik op Meerjarenplan 2020-2023	34
Strategy Map 2020-2023	36
Geraadpleegde bronnen	37

1 Voorwoord

Wij zijn het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds. Al sinds 1988 ondersteunen wij musici bij de ontwikkeling van hun talent en de groei van hun carrière. Van jonge talenten en conservatoriumstudenten tot professionele musici en topsolisten: wij voorzien muzikale talenten van instrumenten die bij hen passen en helpen hen bij het vinden van die magische klik. Daarnaast organiseren we concerten om onze musici een podium te geven en bieden we hen de mogelijkheid om deel te nemen aan opnames, klanktesten en andere activiteiten.

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds is de afgelopen jaren uitgegroeid tot een belangrijke speler in het Nederlandse muzieklandschap en ondersteunt op regelmatige basis ongeveer 400 muzikale talenten. Anno 2024 heeft het fonds al meer dan 3000 muzikale talenten geholpen, waardoor we het Nederlandse muziekleven verrijken, elke dag weer. Terwijl we onze successen vieren, zijn we ons ook bewust van de uitdagingen waar de culturele sector voor staat. De overheidssteun voor cultuur is de laatste jaren sterk afgenomen, wat tot zichtbare gevolgen voor de muzieksector heeft geleid.

Ondanks deze uitdagingen blijft het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds trouw aan zijn missie. Voortbouwend op zijn erfenis grijpt het fonds de kans om de problemen in de keten van talent aan te pakken. Het garanderen van een continue stroom van talent is essentieel voor de duurzaamheid van het fonds. De komende vier jaar zullen we ons daarnaast richten op het versterken van onze collectie, het vergroten van onze zichtbaarheid en het verstevigen van onze financiële basis en organisatiestructuur.

Dit strategisch plan (2024-2027) schetst onze doelstellingen en geeft richting aan onze organisatie op de lange termijn. We zijn toegewijd om blijvende impact op het muzieklandschap te maken en zijn vastbesloten om de obstakels die voor ons liggen aan te gaan.

‘Het fonds wil muzikale talenten letterlijk en figuurlijk de juiste instrumenten geven om zich in hun muzikale carrière optimaal te ontwikkelen.’

2 *Belangrijke successen, facts & figures*

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds:

- bestaat 36 jaar en is uitgegroeid tot een succesvolle professionele organisatie;
- heeft een hecht team van 7 medewerkers in vaste dienst, 3 freelance projectmedewerkers en 7 vaste vrijwilligers;
- helpt structureel 400 professionele musici en muziekstudenten;
- bedient de jongste musicus van 10 en de oudste van 67 jaar;
- helpt ook internationale musici zolang zij deel uitmaken van het Nederlandse muziekleven;
- geeft gemiddeld elke week een nieuwe musicus een instrument in bruikleen;
- heeft een diverse en veelzijdige collectie, voornamelijk strijkinstrumenten, toetsinstrumenten en harpen;
- plaatst regelmatig bouwopdrachten;
- helpt musici indien nodig hun hele muzikale carrière;
- beheert een grote collectie met een waarde van bijna € 50 miljoen;
- maakt vooral de NMF-collectie wereldwijd uniek door de zinvolle bestemming. De instrumenten en strijkstokken worden dagelijks gebruikt door honderden musici en dagelijks bespeeld op Nederlandse podia;
- maakt zich sterk voor Nederlands cultureel erfgoed;
- heeft een gezonde financiële basis;
- voelt zich gesteund door een kleine, maar loyale achterban aan donateurs met een stijgende gemiddelde donatie;
- heeft een breed netwerk (conservatoria, podia, media, musici, instrumentenbouwers);
- werkt samen met strategische partners (bijv. met Natuurmonumenten);
- organiseert jaarlijks tientallen concerten en andere evenementen.

3 Trends

Maatschappelijke trends

1. Kwetsbaarheden in de sector

Een optelsom van recente ontwikkelingen en het gevolg van grootschalige bezuinigingen ruim 10 jaar geleden heeft fundamentele kwetsbaarheden blootgelegd in de sector. De cultuursector werkt als een ecosysteem. Bij kleine verstoringen dreigen sluipenderwijs grote verschuivingen in het culturele landschap te ontstaan. Dit verklaart waarom juist in deze sector structurele aandacht en verbetering nodig is op de grote thema's (zoals marktwerking, digitalisering en cultureel kapitaal). Anders zal er in toenemende mate sprake zijn van uitholling van kwaliteit (opleiding en uitvoering) en gebrek aan inclusiviteit (toegang tot de sector).

2. Aanhoudende onzekerheid en daling van inkomsten

Het is voor uitvoerende musici een toenemende uitdaging om rond te komen in een onvoorspelbare markt. Het cultureel aanbod is toegenomen terwijl de vraag daalt. Dit komt door een verbreding van het cultureel aanbod (versneld door corona) en overschot aan programmering. Tegelijkertijd is er te weinig aandacht voor de dalende cultuurparticipatie. Als zzp'er in de cultuursector worden musici vaak het hardst geraakt. Tijdens de coronacrisis is hun inkomen gemiddeld meer dan gehalveerd (54%). De inflatie stijgt, maar het uurtarief stijgt niet mee. Lesgeven is een belangrijke aanvulling op het inkomen van musici. Het levert structureel minder op omdat de aanwas van jong talent stagneert. Maar ook omdat muziekdocenten, die tien jaar geleden werden wegbezuinigd, als zzp'er aan de slag moeten. Gepassioneerd als ze zijn, accepteren ze steeds lagere vergoedingen.

3. Ondernemend en experimenteren met samenwerkingsverbanden

Musici zijn door grootschalige bezuinigingen in het verleden steeds ondernemender geworden. Op conservatoria is te zien dat musici nog sterker aan hun eigen netwerk bouwen. Ze vormen collectieven en ensembles en proberen zich te onderscheiden door samenwerkingen met bijzondere, kleinschalige podia. Sociale media wordt door ondernemende musici ingezet om nieuw publiek te bereiken en via crowdfunding campagnes te verspreiden. Gespecialiseerde adviesbureaus helpen artiesten om slimmer te ondernemen en hun business case rond te krijgen. Hieronder valt bijvoorbeeld het vergroten van streams, optredens krijgen op basis van fair pay, subsidies aanvragen, sponsordeals sluiten, lesgeven en workshops, meedoen aan concoursen en internationale aandacht door getekend te worden door een label. Muzikale talenten werken vaak interdisciplinair waardoor de grenzen van genres vervagen.

4. Jong Nederlands talent betaalt de rekening

Vooraf jong talent heeft het zwaar. Niet alleen omdat de toegankelijkheid en kwaliteit van muziekonderwijs al jaren onder druk staat. Ze hebben tijdens corona ook minder vlieguren gemaakt. Als gevolg van grootschalige sectorbezuinigingen is ook de aanwas van jong Nederlands talent structureel afgenomen en dit zal in de toekomst alleen nog maar verergeren. Waar vroeger drumbands, harmonieën en fanfares een levendig karakter hadden, heeft deze tak te maken met een zorgwekkende ontwikkeling: een geleidelijke vergrijzing binnen deze muzikale verenigingen en een afname van het aantal actieve leden. Van Den Helder tot Schin op Geul is de aandacht voor muziek verder op de achtergrond geraakt.

5. Nationale muziekkennis en ambacht in verdrukking

Door de stijgende drempel om van jongs af aan muziek te studeren (duurder, geen docent in de buurt en geen aanbod op school) en een dalende aanwas van talent stagneert de doorstroming. Dit raakt het hele ecosysteem en op termijn beschadigt het culturele klimaat. Minder jong talent en een beschadigd cultureel klimaat, betekent minder vraag naar instrumenten. Dit kan op den duur het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds raken.

6. Pechgeneratie

Er is een zeer somber financieel perspectief dat voor een hele grote groep (met name) jongeren geldt als gevolg van allerlei ontwikkelingen in de laatste jaren. Het uitzicht op een eigen koopwoning is voor ontzettend veel jongeren een utopie geworden. Niet alleen de hogere rentes en de enorme prijsstijgingen op de woningmarkt vormen een bijna onoverbrugbaar probleem, maar ook door de hoge studieschuld die veel studenten hebben opgebouwd schuift die optie voor velen tot ver achter de horizon. Voor jongeren die een carrière in de culturele sector willen maken, komt deze problematiek dus nog eens bovenop de verschraling in de sector. De term 'pechgeneratie' wordt gebruikt om deze groep jongeren te duiden die tussen 2015 en 2022 hebben gestudeerd. Het teruglopende inkomen voor musici, in combinatie met minder zekerheden, heeft als effect dat musici vaker en wellicht ook langer gebruik moeten maken van de diensten van het fonds.

“Toen ik een nieuwe visie had voor een ander soort pianogeluid bleek dat, na een hoop onderzoek, een specifieke fortepiano te zijn. Ik geloof niet dat ieder land een Nationaal Muziekinstrumenten Fonds heeft. Was mijn omgeving er niet geweest, met het NMF en bouwers relatief dichtbij, dan was het misschien bij een droom of een ver beeld gebleven van wat ik als musicus zou kunnen doen.”

REMBRANDT FRERICHs

Maene-fortepiano naar een Walter uit 1805, Ruiselede 2014

7. Zeer uitdagend voor ondernemers om financiering te vinden

Het verdienvermogen van creatieve makers wordt niet structureel verbeterd. De onzekerheid over de toekomst van culturele organisaties blijft groot. Voor financierders neemt de complexiteit toe omdat er vaker wordt geëxperimenteerd met verschillende organisatievormen, samenwerkingen en businessmodellen. Maar na de coronacrisis is het publiek niet massaal terug gekomen. Veel zzp'ers, zoals technici en productieleders, verdwenen uit de sector en nieuwe mensen zijn lastig te vinden. De onvoorspelbare energieprijzen, inflatie en bezuinigen bij overheid en gemeenten hebben de financiële onzekerheid nog verder vergroot. Een verhoogd financieringsrisico maakt het voor ondernemende musici lastiger om aan geld te komen. Alternatieve vormen, zoals crowdfunding zijn noodzakelijk, maar kosten musici ook veel tijd en energie, en kunnen niet structureel worden ingezet.

8. Steeds meer plekken in de Nederlandse orkesten worden ingevuld door buitenlandse musici

Veel buitenlandse musici worden aangetrokken door de hoge kwaliteit van de Nederlandse conservatoria en muziekopleidingen. De globalisering en toenemende internationale samenwerking maken het makkelijker voor musici om in het buitenland te werken. Door een tekort aan jong talent kan er in sommige gevallen een tekort zijn aan lokale musici met de specifieke vaardigheden of ervaring die nodig zijn voor bepaalde orkestposities.

9. De prijzen van (vooral strijk-) instrumenten blijven maar stijgen

De stijging van de waardes van strijkinstrumenten is een complex fenomeen gedreven door historische, artistieke, economische, en marktgerelateerde factoren. De verwachting is dat de waardeinstijging van strijkinstrumenten zich zal voortzetten, vooral voor de meest zeldzame en gewilde exemplaren. De combinatie van historische waarde, klankkwaliteit, en verzamelwaarde maakt deze instrumenten tot een aantrekkelijke investering.

10. De Btw op cultuur wordt mogelijk verhoogd

Een mogelijke Btw-verhoging op tickets voor de cultuursector kan verschillende consequenties hebben. Als de Btw op cultuurtickets wordt verhoogd, zullen de prijzen van deze tickets waarschijnlijk stijgen. Dit kan het voor consumenten duurder maken om deel te nemen aan culturele evenementen zoals theater, concerten, musea en andere culturele activiteiten. Door deze hogere ticketprijzen kunnen culturele evenementen minder toegankelijk worden voor een breed publiek; de ongelijkheid in toegang tot cultuur wordt groter. Bezoekersaantallen van culturele instellingen zullen mogelijk dalen. Dit kan leiden tot minder inkomsten voor deze instellingen, wat hun financiële stabiliteit kan bedreigen. Lagere bezoekersaantallen en inkomsten kunnen culturele instellingen dwingen om hun activiteiten te verminderen, personeel te ontslaan of zelfs te sluiten. Dit kan een negatieve invloed hebben op het culturele aanbod in een regio.

Filantropische trends

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds is een onafhankelijke, ongesubsidieerde stichting die bestaat bij de gratie van particuliere donateurs, die samen zorgen voor de financiële middelen en de instrumenten. Het fonds dient dus rekening te houden met trends op het gebied van filantropie.

In het Financieele Dagblad van 10 juni 2024 en de Volkskrant van 19 juni 2024 is aandacht besteed aan het geefgedrag van de Nederlanders. Uit onderzoek blijkt dat geven aan goede doelen helaas terugloopt. De toch al onder druk staande inkomsten van goede doelen dreigen ook nog een tik te krijgen van een bezuinigingsmaatregel van het nieuwe kabinet. Dat wil de zogeheten giftenaftrek versoberen. Tevens wordt in het artikel gemeld dat meer mensen via nalatenschappen doneren aan goede doelen en dat de verwachting is dat dit de komende jaren alleen maar gaat toenemen door waardevermindering van de vermogens, de vermogensoverdracht die de komende jaren gaat plaatsvinden en de stijging van het aantal mensen zonder kinderen. Vooral organisaties die actief zijn op het gebied van gezondheid, internationale hulp en cultuur zien een toename van dit soort giften. Zo worden nalatenschappen een steeds belangrijkere inkomstenbron voor de goede doelenwereld. Naast de moeite die het kost om nieuwe donateurs aan te trekken is loyaliteit onder jonge mensen beperkt en doneren zij vaak niet op regelmatige basis. Het is steeds belangrijker om bij elke actie een verhaal met een gezicht te vertellen. Crowdfunding (met elkaar geven voor een tastbaar doel) sluit goed aan bij de behoefte van donateurs om zich aan een concreet project te verbinden dat van begin tot eind gevolgd kan worden en waar men zich deel van wil voelen.

Conclusie

De culturele sector in Nederland wordt geconfronteerd met meerdere uitdagingen die zijn blootgelegd en verergerd door de coronacrisis. De crisis heeft fundamentele kwetsbaarheden in de sector aan het licht gebracht, voortkomend uit jarenlange bezuinigingen en een fragiel ecosysteem. Met het huidige kabinet-Schoof zal dit vermoedelijk nog erger worden. Dit vereist structurele verbeteringen op het gebied van marktwerking, digitalisering en cultureel kapitaal om verdere uitholling en exclusiviteit te voorkomen.

Een aanhoudende onzekerheid van inkomsten maakt het moeilijk voor musici om te overleven in een onvoorspelbare markt met een stijgend aanbod en dalende vraag. Het gebrek aan coronasteun heeft zelfstandige musici bijzonder hard geraakt, wat resulteert in drastische inkomensdalingen en een stagnerende aanwas van jong talent.

Ondanks deze uitdagingen tonen musici veerkracht door ondernemerschap en samenwerking. Ze bouwen sterkere netwerken, benutten sociale media en crowdfunding, en krijgen ondersteuning van gespecialiseerde adviesbureaus om hun ondernemingen draaiende te houden.

Het jonge Nederlandse talent heeft echter zwaar te lijden onder deze omstandigheden. Bezuinigingen, verminderde toegankelijkheid en kwaliteit van muziekonderwijs, samen met minder praktijkervaring door corona, hebben geleid tot een structurele afname van nieuw talent. Dit heeft een domino-effect op het hele culturele ecosysteem, waardoor de vraag naar muziekinstrumenten kan afnemen en deelname aan cultuur onder druk komt te staan.

Financiering blijft een grote uitdaging voor ondernemers in de sector. De complexiteit van financieringsmogelijkheden is toegenomen door verschillende organisatievormen en businessmodellen, terwijl de terugkeer van publiek na corona achterblijft. Daarnaast hebben stijgende energieprijzen, inflatie en gemeentelijke bezuinigingen de financiële onzekerheid vergroot, wat het voor musici moeilijker maakt om investeringen aan te trekken.

Buitenlandse musici vullen steeds meer posities in Nederlandse orkesten vanwege de hoge kwaliteit van Nederlandse muziekopleidingen en een tekort aan lokaal talent. Tegelijkertijd blijven de prijzen van met name strijkinstrumenten stijgen, aangedreven door hun historische en artistieke waarde.

Filantropische trends laten zien dat de inkomsten van goede doelen onder druk staan door afnemend geefgedrag en mogelijke bezuinigingen op de giftenaftrek. Toch bieden nalatenschappen een groeiende bron van inkomsten, vooral voor cultuurorganisaties.

Het aantrekken van nieuwe donateurs is steeds moeilijker, en loyaliteit onder jongeren blijft beperkt. Daarom is het belangrijk om acties met aansprekende verhalen en gezichten te presenteren. Crowdfunding sluit goed aan bij de behoefte van donateurs om zich tijdelijk verbonden te voelen aan een tastbaar doel.

Samenvattend staat de culturele sector voor aanzienlijke uitdagingen die vragen om een geïntegreerde aanpak van structurele verbeteringen, ondernemerschap, en innovatieve financieringsstrategieën om een duurzaam en inclusief cultureel ecosysteem te waarborgen.

4 SWOT-analyse

Sterktes

1. hoogwaardige collectie muziekinstrumenten
2. we behoren tot de beste muziekinstrumentenfonds ter wereld
3. onmisbaar voor de ontwikkeling van musici en het Nederlandse muziekleven
4. vaste factor in de muzikale ontwikkeling van musicus
5. 400 musici bij het NMF aangesloten
6. kwalitatief sterk, toegankelijk en wendbaar
7. betrokken en gedreven kern van professionele medewerkers en vrijwilligers
8. veel kennis en ervaring, een uitgebreid netwerk
9. betrouwbare/aantrekkelijke organisatie om aan te schenken met tastbaar resultaat
10. in staat te vernieuwen door bemiddeling tussen musici, instrumentenbouwer en financierder

Zwaktes

1. onzekere structurele inkomsten
2. impact nog onvoldoende kwantitatief onderzocht
3. onvoldoende backup van kennis van de medewerkers
4. maakt nog niet optimaal gebruik van digitalisering

Kansen

1. deel van de muziekinstrumentenmarkt wordt niet aangeboden
2. groeiende groep van mensen met aanzienlijk vermogen
3. goede doelen zijn in trek om politieke, demografische, sociale redenen
4. potentieel in lagere leeftijdscategorie dan huidige donateurs
5. door wegvallen van overheidssteun wordt belang van het fonds groter
6. veel organisaties willen met het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds samenwerken
7. trend om op een bredere manier met muziek en muziekaanbod om te gaan

Bedreigingen

1. marginaliseren van klassieke muziek in de samenleving (subsidies verdwijnen)
2. meer concurrentie van andere (muzikale) goede doelen
3. basis in toekomst minder stabiel vanwege lagere loyaliteit bij jongeren
4. geoormerkt geven populairder
5. als donateur zelf acties/projecten opzetten in trek
6. voorwaarden voor donaties veeleisender mb.t. transparantie en impact

5 Visie, missie, strategische doelen, aanpak en waarden

Visie

Dit is de 'why' van onze organisatie. Onze droom, de stip op de horizon.

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds heeft een duidelijke **visie**: Bijdragen aan een bloeiend muzikleven in Nederland. Voor nu, maar ook voor de komende generaties. Met onze kennis en ons netwerk bieden wij steun aan muzikale talenten die zich willen ontwikkelen. Het gaat hierbij niet alleen om het in bruikleen geven van kwalitatief hoogwaardige instrumenten, maar om het zo breed mogelijk ondersteunen van muzikale talenten.

Wij zien een toekomst waarin de muziek en instrumenten van vandaag het erfgoed van morgen worden en onze liefde voor muziek een belangrijke bijdrage blijft leveren aan een rijk cultureel landschap. Deze visie verbindt en motiveert ons, elke dag weer.

Missie

Dit is de 'how', hoe we bij de stip willen komen.

Met deskundigheid als leidraad bieden wij aan een brede groep muzikale talenten kwalitatieve en passende instrumenten die aansluiten bij de behoeften van het individu. Hierbij ligt onze focus op klassieke muziek in de breedste zin van het woord. Met ruimte voor jazz, moderne en niet-klassieke muziek.

Door de keuzes die wij maken, kunnen we garant staan voor een hoge en consistente kwaliteit. Onze betrokkenheid gaat echter verder dan het leveren van deze instrumenten. We willen een partner zijn die actief betrokken is bij het muzikale talent en kansen biedt om hen optimaal te laten ontwikkelen.

Bij het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds streven we ernaar om talent te koesteren en te laten bloeien, met de belofte van een muzikale reis die gedijt met het beste 'gereedschap'.

Onze unieke aanpak

Het fonds is een professional met een warm hart. Wil erg goed zijn in zijn vak. Wil voor klanten inhoudelijk het beste. Werkt zorgvuldig en is een harde werker. Heeft graag structuur en brengt rust. Kun je met een gerust hart iets toevertrouwen. We zijn op ons best in een dienstverlenende, verzorgende rol waar we vooral musici, instrumenten en cultuurliefhebbers samenbrengen. Dit zijn de pijlers die kenmerkend zijn voor onze aanpak. Hierin ligt onze kracht:

Faciliteren

We weten wat onze doelgroep nodig heeft en handelen naar de behoefte van de doelgroep. We voorzien de doelgroep van de nodige kennis om de instrumenten in optima forma te houden en te gebruiken.

Bouwen, beheren en behouden

De prachtige collectie muziekinstrumenten die sinds 1988 is opgebouwd, houdt het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds in topconditie. Door middel van werving worden bijzondere instrumenten en instrumenten toegevoegd. Ook heeft cultureel erfgoed een warme plek in ons hart. Samen zorgen we ervoor dat dat behouden blijft voor nu en toekomstige generaties.

Samenbrengen

Door mensen te mobiliseren en samen te brengen zorgen we dat de musici de meest passende instrumenten in handen hebben. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds als 'matchmaker'.

Expertise delen

Wij hebben jarenlange ervaring met en kennis van instrumenten en musici. We werken altijd samen met andere professionals en autoriteiten op dit gebied en voelen ons verantwoordelijk om deze kennis, ervaring en netwerk in te zetten ten behoeve van de doelgroep.

Innoveren en organiseren

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds stelt zich ook op als spil en kwaliteitsbewaker van de ideeën van musici met betrekking tot doorontwikkeling van instrumenten. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds coördineert en verbindt de partijen die nodig zijn om die innovatie te organiseren.

Onze waarden

Onze kernwaarden zijn de eigenschappen en drijfveren die laten zien waar onze organisatie voor staat. Ze geven richting aan de manier waarop wij onze acties uitvoeren.

Betrokken

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds staat met beide benen in de muziekwereld en de maatschappij. We zijn zeer betrokken bij de ontwikkeling van onze muzikale talenten en begrijpen de uitdagingen waarvoor zij staan. Onze betrokkenheid uit zich in persoonlijke aandacht en ondersteuning op maat. We zijn een laagdrempelige organisatie waar iedereen zich met elkaar én met de instrumenten verbonden voelt.

Deskundig

Onze expertise in muziek en instrumenten is de basis van alles wat we doen. Het gedreven team van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds bestaat uit professionals die niet alleen een diepe kennis hebben van muziekinstrumenten, maar ook van de behoeften van muzikale talenten en de dynamiek van de muziekwereld. We werken met de beste experts, vrijwilligers en freelancers. Deze deskundigheid stelt ons in staat om elk talent optimaal te ondersteunen.

Zorgvuldig

Bij elke stap die we zetten, handelen we met uiterste zorg en groot respect. Of het nu gaat om de selectie van instrumenten of de ondersteuning van muzikale carrières, we nemen de tijd om te zorgen dat beslissingen bijdragen aan het talent van de musicus en de kwaliteit van de muziek. Deze zorgvuldigheid zorgt ervoor dat onze hulp relevant en effectief is.

Topkwaliteit

Kwaliteit staat voorop bij alles wat we doen. We bieden alleen instrumenten aan waarmee musici hun talenten zo goed mogelijk kunnen benutten. Afgestemd op individuele behoeften. Deze kwaliteit komt ook terug in onze diensten en het advies dat we geven, omdat we geloven dat uitmuntendheid in de details zit.

Betrouwbaar

Muzikale talenten, partners en begunstigers kunnen rekenen op het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds als een betrouwbare steunpilaar. Onze beloftes zijn stevig en eerlijk, we zijn consistent in ons handelen en transparant in onze communicatie. Deze betrouwbaarheid creëert langdurige relaties binnen het culturele landschap.

Strategische doelen

Dit is de 'what': wat is onze routeplanner naar het succes?

OBJECTIVE (2024-2027)

Wij bieden muzikale talenten in Nederland kans op een optimale ontwikkeling, *door* (het aanbieden van) een passend instrument uit onze kwalitatieve collectie, educatie en ons netwerk in het muziekleven.

GOALS (doelen Objective)	STRATEGIES (hoe we onze Objective gaan bereiken)	MEASURES DASHBOARD (doelen Strategieën)
OPTIMALE ONTWIKKELING Klanttevredenheid-score van minimaal 8 PASSEND INSTRUMENT 95% van de gebruikers bestempelt het instrument als 'passend' KWALITATIEVE COLLECTIE 90% van de collectie in optimale speelstaat per 2025 EDUCATIE Eind 2026 een aanbod van (minimaal) 6 relevante workshops (bestaand & nieuw) NETWERK Met minimaal 4 conservatoria eind 2026 een serie probersessies opgezet	COLLECTIE <i>Toegankelijk(er) maken van onze collectie, door</i> het effectief inzetten van de 'onderkant' van de bestaande collectie (o.a. door samenwerking met partners) en het beter inspelen op de behoeften, van vooral nieuwe, doelgroepen > zorgen dat er doorstroom van talent mogelijk blijft.	Effectief inzetten bestaande collectie Aangepaste indeling / 'labeling' collectie gereed Instrumenten worden 1 of 2 keer per jaar getest ➤ juni 2025 Inspelen op behoefte Minimaal 2 samenwerkingen m.b.t. 'doorzetten' collectie gerealiseerd ➤ juni 2025 Samenwerking met Leerorkest (of vergelijkbare organisatie) voor talentenprogramma gerealiseerd ➤ januari 2025 Kwalitatief en divers aanbod collectie <i>Proactief aankoopbeleid: gericht aankopen gedacht vanuit een streefbeeld van de collectie</i>
	NAAMSBEKENDHEID <i>Naamsbekendheid NMF vergroten bij relevante doelgroepen, door</i> een eigen marketingcommunicatie-strategie te ontwikkelen (en uit te rollen), nalatenschapswerving te intensiveren en samenwerkingen aan te gaan met partners.	Naamsbekendheid Naamsbekendheid bij relevante doelgroepen verhogen met X% per jaar (percentage n.t.b. op basis van nulmeting) Campagne Lanceren van een duurzame ('always on') naamsbekendheidcampagne, inclusief meetbare doelen ➤ maart 2025 Minimaal 1 promotionele actie per jaar per doelgroep Nalatenschapswerving 30% meer contactmomenten met de doelgroep-segmenten: notarissen, toezeggers, potentiële donateurs, schenkers, e.d. ➤ Q1 2026 Partners Minimaal 1 strategische samenwerking per jaar met een promotionele partner met relevant en groot bereik ➤ Q1 2026
	MUZIKALE TALENTEN <i>Muzikale talenten optimaal bedienen door</i> toegankelijke aanvraagprocedures, een reële bruikleenvergoeding, een laagdrempelige(re) beoordeling en het inzetten van ons netwerk voor educatie.	Toegankelijke aanvraagprocedures Minimaal 2 verschillende vormen uitgewerkt ➤ Q4 2024 Reële bruikleenvergoeding Aangepast/ nieuwe bruikleenovereenkomst(en) ➤ Q1 2025 (gereed) 1-3 keer per jaar communiceren over toegang Steunfonds Laagdrempelige beoordeling Minimaal 3 muzikale talenten per jaar bedienen met bruikleen of een instrument in 2024, die volgens de huidige criteria niet geholpen zouden worden ➤ 2024 Inzetten netwerk voor educatie Minimaal 6 relevante workshops kunnen aanbieden: ➤ Q4 2026 > 3 probersessies per jaar > Minimaal 3 klusworkshops per jaar > Samenwerkingspartner op gebied van financiën beschikbaar > Focus op cadeau-, privé- en lunchconcerten en muzikalenten fair paid. ➤ 2025 ➤ 2025 ➤ (eind) 2024
	FINANCIEN <i>Het verstevigen van de financiële basis door</i> het verhogen van aantal periodieke schenkingen, groeien in huidige donateurs/fondsen en nieuwe bronnen van inkomsten aanboren	Periodieke schenkingen Periodieke schenkingen: van 300 naar 500 Van € 200.000 > € 350.000 (periodieke schenkingen) ➤ 2027 Groei huidige eenmalige/maandelijkse/jaarlijkse donateurs Groei van 900 naar 1200 donateurs Van € 110.00 > € 150.000 ➤ 2027 Nieuwe inkomstenbronnen Inkomsten uit 'nieuwe' bronnen realiseren van minimaal € 150.000 per jaar ➤ 2027
	ORGANISATIE <i>Het toekomstvast(er) maken van de organisatie, door team-uitbreiding, kennisoverdracht, nieuwe ruimte, herinrichting van commissies/raden</i>	Teamuitbreiding Uitbreiding met 1 Fte ➤ 2024 Kennisoverdracht Alle bestaande processen zijn beschreven/geüpdatet ➤ (medio) 2025 Nieuwe ruimte Uiterlijk in 2026 een nieuwe ruimte betrekken Herinrichting commissies en raden Nieuwe, versimpelde, structuur in werking ➤ Q1 2025

6 Toelichting op de strategische doelen

1. COLLECTIE

Toegankelijk(er) maken van onze collectie, door het effectief inzetten van de ‘onderkant’ van de bestaande collectie (o.a. door samenwerking met partners) en het beter inspelen op de behoeften, van vooral nieuwe, doelgroepen > zorgen dat er doorstroom van talent mogelijk blijft.

Effectief inzetten bestaande collectie: door een aangepaste indeling /'labeling' van de collectie

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds heeft een kwalitatief hoogwaardige collectie met muziekinstrumenten en strijkstokken. Vooral de zinvolle bestemming die het NMF aan de instrumenten geeft, maakt de NMF-collectie wereldwijd uniek. De instrumenten en strijkstokken liggen niet in een museum of depot en worden ook niet aangekocht ter investering, maar dagelijks gebruikt door honderden talentvolle musici op de Nederlandse podia. De instrumenten geven de musici een enorme impuls aan hun muzikale studie of carrière. Tegelijkertijd verrijken de instrumenten de kwaliteit van het Nederlandse (én internationale) muziekleven. Het fonds streeft ernaar om zoveel mogelijk instrumenten van de collectie in bruikleen te geven. Toch kunnen er verschillende redenen zijn waarom instrumenten in depot zijn. De belangrijkste reden is de persoonlijke voorkeur van de musicus. Die is bij iedere musicus anders, en instrumenten kunnen niet 1 op 1 in bruikleen worden gegeven. Daarnaast is het zo dat sommige instrumenten toe zijn aan het opnieuw afstellen, waardoor het instrument tijdelijk minder mooi klinkt en minder populair blijkt. Daarom zullen de instrumenten in depot 1 of 2 keer per jaar worden getest. Ook zeer kwetsbare of extreem zeldzame instrumenten kunnen in depot zijn omdat de doelgroep voor deze instrumenten zeer specifiek is. De collectie zal daarom opnieuw worden ingedeeld/gelabeld.

Inspelen op behoefte door minimaal 2 samenwerkingen m.b.t. ‘doorzetten’ collectie te realiseren

Het fonds krijgt door zijn (relatieve) bekendheid en de toegankelijke online module voor aanbieders veel instrumenten aangeboden. De hoge kwaliteit van onze collectie vertaalt zich vaak ook in een hoge geldelijke waarde. Instrumenten in optimale (speel)staat, geschikt voor uitvoerende musici, zijn doorgaans geschikt voor onze eigen collectie. Het kan zijn dat

instrumenten die worden aangeboden een lagere waarde vertegenwoordigen of om een andere redenen niet aan de collectie kunnen worden toegevoegd. In dat geval aanvaarden wij de schenking graag in grote dank mits wij het instrument (op termijn) mogen verkopen. De opbrengst kunnen we dan weer aanwenden voor onze doelstelling.

Daarnaast heeft het fonds een aantal samenwerkingen met organisaties die ook gebaat zijn bij instrumenten, zoals het Leerorkest, Muziekschool Waterland, Muziekdepot Zeeland, Muziekids etc. De instrumenten die wij krijgen aangeboden, en die niet geschikt zijn voor onze collectie, verwijzen we door naar dergelijke organisaties. Het is ons doel om deze samenwerkingen de komende jaren verder uit te breiden.

Een andere route voor het doorzetten van aangeboden instrumenten, is het project 'Doorspelen'. Onder de vluchtelingen die door de oorlogen of andere calamiteiten elders naar Nederland zijn gekomen, bevinden zich ook professionele musici en muziekstudenten. Zij moesten vaak hun instrument achterlaten. De gevluchte musici zijn ontheemd, gestrest en getraumatiseerd. Door het beschikbaar stellen van een passend instrument geven we ze een ongelooflijk belangrijke houvast en kunnen ze blijven doorspelen. Hiermee gaat het fonds onverkort door.

Samenwerking met Leerorkest (of vergelijkbare organisatie) voor talentenprogramma

Doorstroom van talent is en blijft noodzakelijk om het fonds op de langere termijn zijn bestaansrecht te laten behouden. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds heeft de middelen en mogelijkheden om een belangrijke rol te spelen in het voorkomen van een verminderde instroom van nieuw muzikaal talent. Door het verstrekken van instrumenten, ondersteuning van muzikeducatie, het aanbieden van netwerkmogelijkheden en het creëren van podiumkansen, kan het NMF helpen om een rijk en divers muzikaal landschap in Nederland te bevorderen. Deze inspanningen zijn essentieel om ervoor te zorgen dat muzikaal talent zich kan ontwikkelen en kan bloeien, ongeacht de financiële of sociale achtergrond van de muzikale talenten.

Kwalitatief en divers aanbod collectie door proactief aankoopbeleid

Wat het fonds wil, is gericht aankopen verrichten. Eerder werd er meer uitgegaan van de vraag of gereageerd op incidenteel aanbod. Dat blijven we doen, maar tegelijkertijd wordt er ook gedacht vanuit een streefbeeld van de collectie. Welke instrumenten van welke bouwers missen we nog en zouden een mooie aanvulling zijn op de collectie? Altijd rekening houdend met de vraag vanuit de doelgroep op de lange termijn.

2. NAAMSBEKENDHEID

Vergroten bij relevante doelgroepen, door een eigen marketingcommunicatie-strategie te ontwikkelen, nalatenschapswerving intensiveren en samenwerkingen aan te gaan met partners.

Duurzame ('always on') naamsbekendheidcampagne, inclusief meetbare doelen

Het NMF zal een naamsbekendheidcampagne creëren. Een belangrijk onderdeel van deze campagne is de aanpassing van de naam. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds wordt veelal in de vorm van zijn afkorting NMF gebruikt. Voor insiders is dit een herkenbaar begrip, maar voor mensen die het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds niet kennen, zegt de naam Nationaal Muziekinstrumenten Fonds niet zoveel. We zullen dan ook een naamsverandering overwegen, die beter in de mond ligt en geen afkorting meer is.

Een andere reden is dat er een dozijn organisaties is met dezelfde afkorting; Het element 'nationaal' doet ouderwets en politiek aan, past minder goed bij de tijdgeest.

Met een andere, krachtige naam (en bijpassende visuele identiteit) willen we onze merkkracht vergroten, meer naamsbekendheid genereren, toegankelijker worden voor een brede groep muzikanten en de betrokkenheid van onze begunstigers verhogen.

De naamsverandering heeft de nodige consequenties op zowel het gebied van tijd, mankracht en geld. De voorbereidingen vinden plaats in 2024 zodat we in 2025 over kunnen gaan.

Nalatenschapswerving

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds is een particuliere stichting die afhankelijk is van donaties van een kleine, maar zeer trouwe en loyale achterban van ongeveer 900 donateurs. De grootste inkomstenbron komt uit nalatenschappen, die van nature variabel en moeilijk te begroten is. Het is belangrijk om nu te investeren om in de toekomst te kunnen oogsten. Ons doel is om 30% meer contactmomenten te hebben met onze doelgroepsegmenten, zoals notarissen, toezeggers, potentiële donateurs en schenkers. Daarnaast wordt in alle communicatie-uitingen van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds de mogelijkheid om aan het fonds na te laten, benadrukt. Verder zullen we jaarlijks minimaal één evenement rond nalatenschappen organiseren en een grote nalatenschaps campagne opzetten in 2026.

Minimaal 1 strategische samenwerking per jaar met een promotionele partner met relevant en groot bereik

In de afgelopen jaren hebben we de handen ineengeslagen met uiteenlopende organisaties, zoals conservatoria, concoursen, kamermuziekverenigingen, concertzalen en andere goede

doelen. Zij hebben ons de mogelijkheid gegeven om projecten en evenementen te organiseren die anders niet mogelijk zouden zijn geweest. Zij openden deuren naar grote groepen nieuwe mensen. Samenwerking met derden is en blijft daarom een speerpunt in de toekomst.

Een van de meest duurzame en succesvolle samenwerking is die met Natuurmonumenten. Voor het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds biedt een samenwerking met een grote organisatie met sterke communicatiekracht als deze veel promotionele voordelen. In de toekomst wil het fonds daarom op zoek gaan naar een vergelijkbare strategische samenwerking met een andere grote partner.

3. MUZIKALE TALENTEN

Optimaal bedienen door toegankelijke aanvraagprocedures, een reële bruikleenvergoeding, een laagdrempelige(re) beoordeling en het inzetten van ons netwerk voor educatie.

Toegankelijke aanvraagprocedures

Het fonds wil toegankelijk zijn voor ieder muzikaal talent. Om deze toegankelijkheid kracht bij te zetten, is het van belang dat het fonds ook toegankelijk is op het moment dat een musicus zich meldt bij het fonds. De aanvraagprocedure moet uitnodigend zijn en geen drempels opwerpen. Ook zullen we de mogelijkheid bekijken om minimaal 2 verschillende vormen van aanvraagprocedures uit te werken, passend bij de fase waarin de musicus zich bevindt en de noodzaak die de musicus heeft.

Reële bruikleenvergoeding

Als je aan toegankelijkheid denkt, denk je al gauw ook aan de financiële kant van het plaatje. Het is belangrijk dat iedereen zich aangetrokken kan voelen tot het aanvragen van een muziekinstrument bij het fonds. Sluiten we doelgroepen door een eventuele hoge bruikleenvergoeding uit, dan streven we ons doel voorbij. Het fonds zal verschillende mogelijke betaalbare bruikleentarieven onderzoeken en uitwerken.

1-3 keer per jaar communiceren over toegang Steunfonds

Als een musicus door een bijzondere situatie tijdelijk de gebruiksvergoeding niet kan betalen, kan hij of zij een aanvraag doen bij het Steunfonds. Via dit Steunfonds bieden we onze musici tijdelijk een tegemoetkoming in de gebruiksvergoeding, zodat zij ook in moeilijke tijden hun instrument kunnen blijven bespelen. Juist dan is een inspirerend en passend instrument van groot belang.

Het Steunfonds is in 2018 opgericht door oud-directeur Marcel Schopman. Sindsdien hebben meer dan 100 musici van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds steun ontvangen uit het

Steunfonds, vooral tijdens de coronajaren. Dit is mogelijk dankzij de bijdragen van onze zeer betrokken particuliere donateurs.

Het is belangrijk dat alle musici op de hoogte zijn van dit Steunfonds. Daarom zullen we hier vaker (minimaal drie keer per jaar) met de musici over communiceren, zodat niemand buiten de boot valt en een eventuele te hoge gebruiksvergoeding geen belemmering vormt voor het indienen van een aanvraag of voor de voortzetting van de bruikleen.

Laagdrempelige beoordeling

We streven ernaar om minimaal drie muzikale talenten per jaar te bedienen met (bruikleen van) een instrument, die volgens de huidige criteria niet geholpen zouden worden. Dit zijn musici die via andere dan de tot nu toe gangbare kanalen (vooral via docenten van de conservatoria en jong talent afdelingen) bij ons komen. Om dit te bereiken, is het noodzakelijk om zichtbaarder te worden op de plekken waar we nu nog niet zichtbaar zijn. Dit zal in de naamsbekendheidcampagne nader worden uitgewerkt.

Inzetten netwerk voor educatie

Tegenwoordig is het hebben van talent alleen en een goed instrument niet meer voldoende om als musicus succesvol te kunnen zijn. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds heeft in de jaren van zijn bestaan een breed netwerk opgebouwd en beschikt over veel kennis en ervaring die interessant kan zijn voor de doelgroep om hen breder te ondersteunen. Ons netwerk en onze ervaring kunnen we tegelijkertijd gebruiken om de betrokkenheid van de musici te vergroten. Meer dan voorheen zal de komende jaren aan dit aspect aandacht worden gegeven.

Mede omdat alle medewerkers van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds al geruime tijd bij de stichting werkzaam zijn, is er jarenlang expertise opgebouwd. Dat geldt in het bijzonder op het gebied van collectiebeheer. Er is een uitgebreide kennis van instrumenten (over bijv. reizen met instrumenten en instrumentenzorg), instrumentenbouw en de historie hiervan. We werken altijd samen met andere professionals en autoriteiten op dit gebied. We hebben de ambitie om minimaal 6 relevante workshops aan te bieden:

Minimaal 3 probeersessies per jaar

In deze probeersessies zullen we het contact opzoeken met alle conservatoria in Nederland. Wij bieden hen een workshop op maat, waar het uitproberen van instrumenten centraal staat. Hoe bespeel je een instrument wanneer je op het punt staat om een nieuwe uit te kiezen? Hoe ga ik op zoek naar mijn klankideaal? Wat wil ik van mijn instrument?

Minimaal 3 klusworkshops per jaar

De instrumenten worden door onze musici met de allergrootste zorg gebruikt. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds zal ook in de toekomst blijven focussen op een grote bewustwording van de verantwoordelijkheden die de musicus draagt. We willen musici op een toegankelijke en laagdrempelige wijze blijven informeren over de algemene voorwaarden van het in bruikleen krijgen van het instrument en klusworkshops aanbieden, waarin vioolbouwexperts tips geven om het instrument in topconditie te houden. Naast de klusworkshops voor strijkers, zullen er de komende jaren ook workshops voor pianisten en harpisten worden ontwikkeld.

Na afloop van de klusworkshops krijgen de musici een boekje mee van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds waarin kort maar krachtig alle onderhoudsregels en do's en don'ts zijn verzameld. Een nieuw boekje: *NMF and the Art of Instrument Maintenance*. Met overzichtelijk alle onderhoudsinformatie, info over reizen met je instrument, over de luchtvochtigheid, de onderhoudscontrole, wat te doen bij schade, etc.

Samenwerkingspartner op gebied van financiën

Een voorbeeld van netwerkdeling is het verbinden van musici met de juiste partijen. Vooral op het gebied van financiën zien wij dat musici wel wat ondersteuning kunnen gebruiken. We stimuleren als fonds altijd het hebben van een eigen instrument, maar op het moment dat dat niet realistisch is, zal de musicus al gauw bij ons komen. Wij voelen de verantwoordelijkheid om hen dan te wijzen op wat het voor de musicus persoonlijk voor financiële consequenties heeft om een bruikleen te starten. Tegelijkertijd zal er gekeken worden naar het grotere financiële plaatje en naar de mogelijkheden van aankoop van een eigen instrument op langere termijn.

Focus op cadeau-, privé- en lunchconcerten en muzikalenten fair paid

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds voorziet zijn musici op het gebied van verschillende educatieve zaken. Zo biedt het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds door de organisatie van een vijftigtal concerten per jaar (die het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds in eigen beheer en in samenwerking met andere organisaties organiseert) podiumervaring aan een grote groep musici.

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds vindt het belangrijk dat muzikale talenten die een instrument in bruikleen hebben, zich ook op een andere manier aan het fonds verbinden. Voor sommige muzikale talenten kan optreden namens het fonds heel wenselijk zijn en zo kan het fonds donateurs de gelegenheid geven om te zien waar hun donatie aan wordt besteed. Voor anderen is ervaring in podiumoptreden niet relevant omdat zij in een andere fase van hun muzikale carrière zitten. Deze muzikale talenten kan het fonds helpen om meer zichtbaarheid te geven, en daarmee een breder publiek te bereiken.

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds wil de musici hiervoor een eerlijke fee te betalen. Het fonds heeft het vergoedingsbeleid onder de loep genomen gezien de huidige ontwikkelingen in de sector en de Fair Practice Code, met als doel het beleid voor de musici te verbeteren. Ook vindt het fonds het belangrijk om te werken aan een gezonde sector, en een toekomstbestendige arbeidsmarkt en beroepspraktijk voor onze musici. Voor het vergoedingsbeleid wordt verwezen naar onze website (pdf Fair Practice Code).

4. FINANCIËN

Het verstevigen van de financiële basis door het verhogen van het aantal periodieke schenkingen, groeien in huidige donateurs/fondsen en nieuwe bronnen van inkomsten aanboren.

Periodieke schenkingen van 300 naar 500

Het grootste deel van de inkomsten uit particuliere donaties (exclusief particuliere stichtingen en nalatenschappen) komt voort uit periodieke schenkingen. Ongeveer 80% van de particuliere baten is afkomstig van deze periodieke schenkingen. Momenteel heeft het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds ongeveer driehonderd schenkingsovereenkomsten, die samen circa € 200.000 opleveren.

Voor het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds zijn deze periodieke schenkingen van cruciaal belang, omdat ze zorgen voor een stabiele inkomstenstroom. Bovendien is de gemiddelde donatie bij periodieke schenkingen hoger, wat bijdraagt aan een langdurige en bestendige relatie met de donateurs. Dit kan uiteindelijk ook voordelen bieden op het gebied van legaten of erfenissen. Het vergroten van het aantal periodieke schenkingsovereenkomsten is daarom essentieel voor meer structurele zekerheid in de toekomst. Onze gerichte acties omvatten:

- Actief benaderen van particulieren voor verlenging van bestaande overeenkomsten;
- Werven van nieuwe particulieren voor het afsluiten van overeenkomsten, met name via fondsenwerving tijdens het Presentatiefestival en de najaarsmailing;
- Benaderen van particulieren die momenteel meer dan € 100 doneren, om hen te informeren over de voordelen van een periodieke schenking.

We verwachten dat deze inspanningen tegen eind 2027 zullen resulteren in een toename van de inkomsten uit periodieke schenkingen, van € 200.000 naar € 350.000.

Groei huidige eenmalige/maandelijkse/jaarlijkse donateurs van 900 naar 1200 donateurs

Subsidiestromen nemen af en er is steeds minder geld beschikbaar voor de culturele en creatieve sector vanuit de overheid. Ook de concurrentie van andere culturele organisaties, die

net als het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds afhankelijk zijn van particuliere giften in plaats van subsidies, neemt toe.

Het is cruciaal om een duurzame relatie op te bouwen met de donateurs van het fonds. Het is belangrijk om hen betrokken te houden bij de bestedingen, activiteiten en vooral de resultaten die met hun giften worden bereikt.

Het aantal donateurs dat het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds steunt, daalt al enkele jaren, terwijl de gemiddelde donatie stijgt. In de komende jaren zullen we onderzoeken wat de oorzaak hiervan is. Het fonds zal tevens de klantreis van donateurs inzichtelijker maken en meer leren van andere organisaties. We zullen onderzoeken wat de concurrentie en de markt doen. Daarnaast zal het fonds zich vooral richten op de organisatie van privéconcerten, omdat deze vaak leiden tot de nodige verbinding met het doel en het werven van nieuwe donateurs. In het campagneplan zal dit verder worden toegelicht.

We verwachten dat deze inspanningen tegen eind 2027 zullen resulteren in een stijging van de inkomsten uit eenmalige, maandelijkse en jaarlijkse donaties, van € 110.000 naar € 150.000.

Nieuwe inkomstenbronnen van minimaal € 150.000 per jaar:

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds weet het jaar altijd positief af te sluiten. Uit de geschiedenis blijkt dat het mogelijk is om financieel in balans te blijven, en er is een solide basis opgebouwd. Het fonds genereert (relatieve) structurele inkomsten, zoals bruikleenvergoedingen van musici ter waarde van circa € 250.000 en inkomsten uit periodieke schenkingsovereenkomsten van ongeveer € 200.000. Toch is er behoefte aan meer zekerheid, omdat deze inkomsten nog minder dan de helft van de uitgaven dekken. Zeker gezien het feit dat particulieren vaker hun donaties en zelfs hun nalatenschap willen oormerken. Hoewel dit enerzijds het voordeel biedt dat daarmee tegemoet gekomen wordt aan specifieke wensen van donateurs, kan dit anderzijds problemen opleveren bij de, vanuit het oogpunt van de organisatie, suboptimale allocatie van gelden. Het is de uitdaging voor het fonds hier een goede balans in te vinden.

Onzekerheid blijft daarom een rol spelen in het financiële plaatje, zeker als er een jaar toevallig veel geoormerkte gelden binnenkomen. Vrij besteedbare inkomsten blijven immers hard nodig om de organisatie te kunnen laten functioneren. Omdat een organisatie altijd gebaat is met zekerheden, zal er substantieel meer geld binnengehaald moeten worden om die onzekerheid te laten verdwijnen.

Daarom is het de ambitie om op termijn meer structurele inkomsten te genereren die de uitgaven voor het grootste deel kunnen dekken. Mogelijk zijn er particulieren die specifiek willen bijdragen aan de exploitatiekosten. Daarnaast zijn we van plan op termijn een aanvraag

in te dienen bij de Vriendenloterij. Deze aanvraag gaat samen met de intrek van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds in een nieuw pand (zie punt 5). Wanneer we die aanvraag kunnen doen, is daarom op dit moment nog onzeker.

Tot slot zullen we onderzoeken of er partijen zijn die de verzekeringspremie willen dragen voor muzikale talenten tot bijvoorbeeld 30 jaar. De verzekeringspremie wordt 1 op 1 doorberekend aan de musicus en is afhankelijk van de waarde van het instrument. Omdat de waardes van met name strijkinstrumenten almaar stijgen, wordt de premie ook steeds duurder. Weliswaar hebben we het Steunfonds voor de musicus die moeite heeft om de bruikleenvergoeding te betalen. Echter, deze maximale bijdrage van € 450 per jaar wordt in principe maar maximaal 2 keer per musicus toegepast.

5. ORGANISATIE

Het toekomstvast(er) maken van de organisatie, door team-uitbreiding, kennisoverdracht, nieuwe ruimte, herinrichting van commissies/raden

Teamuitbreiding met 1 Fte

Om de werkdruk te verlagen en activiteiten uit te kunnen breiden, is het nodig om extra personeel aan te nemen. Op het gebied van de administratie, sociale media en collectie zullen parttimers worden aangetrokken.

Kennisoverdracht door alle bestaande processen te beschrijven en updaten

Het is belangrijk om intern een gelijkmatige spreiding van kennis te waarborgen door regelmatige trainings- en kennisoverdrachtssessies te organiseren. Het fonds is hier al in 2020 mee begonnen. Er is veel expertise aanwezig bij de financiële afdeling en het hoofd collectiebeheer. Een speerpunt is om deze kennis over te dragen en vast te leggen in bijvoorbeeld administratieve handboeken, beleidsmodules en andere documenten. Daarnaast ligt de focus op het verspreiden van kennis. Een voorbeeld: Op dit moment heeft één vrijwilliger de *know-how* om donaties te verwerken en bedankbrieven voor de directeur voor te bereiden. We zullen ervoor zorgen dat deze kennis niet bij slechts één persoon blijft.

Nieuwe ruimte uiterlijk in 2026 betrekken

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds koestert al enkele jaren de wens om naar een andere ruimte te verhuizen. Onze droom is om musici en begunstigers dichterbij ons te brengen en te verbinden door een passende huisvesting te vinden die ruimte biedt voor:

- Een zaal met goede akoestiek waar musici hun droominstrument kunnen uitproberen;
- Comfortabele werkplekken waar medewerkers en musici graag verblijven;
- Educatieve evenementen en unieke concerten;

- Het etaleren en presenteren van ons cultureel erfgoed;
- Het binden van donateurs, musici, instrumenten, experts en instrumentenconnaisseurs;
- Mogelijkheden voor promotionele of fondsenwervende creaties en acties.

De zoektocht naar een nieuw kantoor is voor het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds een mooie, maar ook ingrijpende stap. De keuzes die we maken gaan verder dan alleen het aantal vierkante meters en de prijs. We zoeken een pand dat veel meer kan zijn: een uithangbord voor onze organisatie, een bron van geluk en gemak voor onze medewerkers, musici en relaties. Ons ultieme doel is om het aantal musici, donateurs, partners en anderen te vergroten en bestaande relaties te verdiepen. Dit traject opent nieuwe deuren en geeft de organisatie bovendien nieuwe energie.

Herinrichting commissies en raden in versimpelde structuur

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds heeft verschillende raden en commissies, waarvan de Raad van Toezicht en de Instrumentencommissie de meest belangrijk en actieve zijn.

Het fonds hanteert een raad-van-toezicht-model, wat betekent dat de directie verantwoordelijk is voor het bestuur van de stichting. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds en de algemene gang van zaken.

Daarnaast ondersteunt de Raad de directeur/bestuurder met advies over beleidsvoornemens. De Raad komt, samen met de directeur/bestuurder, ten minste vier keer per jaar (online) bijeen. De leden ontvangen geen beloning of salaris.

De Instrumentencommissie beoordeelt aanvragen van musici, adviseert over de aankoop van instrumenten en het beheer van de collectie, en zorgt voor de juiste instrumentkwaliteit voor elke aanvrager. Hun aanbevelingen worden vervolgens beoordeeld en vastgesteld door het bestuur. Daarnaast fungeren zij als denktank voor de directie/bestuur en het bureau, en bieden zij expertise en inzichten. De commissie bestaat uit minimaal zes en maximaal acht leden, allen vooraanstaande specialisten uit de muziekwereld met kennis van talentontwikkeling en/of specifieke instrumentengroepen. De zittingstermijn is vier jaar, met maximaal twee herbenoemingen voor eveneens vier jaar. De Instrumentencommissie komt twee tot drie keer per jaar bijeen op het NMF-kantoor.

Naast de Instrumentencommissie is er de Raad van Advies. Enkele leden van deze raad wordt regelmatig en individueel geraadpleegd door het bureau en de directie voor advies. Tot slot is er het Comité van Aanbeveling, een 'slapend' comité dat we nieuw leven willen inblazen. In de komende beleidsperiode zullen we onderzoeken hoe we de structuur van commissies en raden kunnen versimpelen.

Bijlagen

I. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds

Een hoogwaardig muziekinstrument dat uitdaagt en inspireert in bruikleen geven aan conservatoriumstudenten en professionele musici die dit niet zelf kunnen bekostigen. Dat is wat het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds doet. Een passend instrument draagt, samen met een grote dosis doorzettingsvermogen, een goed netwerk en talent, bij aan de maximale prestaties van een musicus tijdens een muziekstudie- of carrière. Instrumenten van de hoogste kwaliteit kosten echter veel geld. Met het kundige en enthousiaste team en met de hulp van vele trouwe begunstigers ondersteunt het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds met succes structureel circa 400 musici, in alle fases van hun carrière. Inmiddels is het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds een niet meer weg te denken speler geworden in het Nederlandse muziekleven en heeft het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds zich in de loop der jaren ontwikkeld tot een organisatie die in grote lijnen drie specifieke doelen heeft:

1. Instrumenten in bruikleen geven

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds helpt met het in bruikleen geven van honderden instrumenten en strijkstokken een brede groep musici voor wie een aankoop uit eigen middelen buiten hun bereik ligt.

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds helpt beroepsmusici, conservatoriumstudenten en jonge talentvolle musici, die actief zijn in het Nederlandse muziekleven. Ook topsolisten die de allerbeste instrumenten nodig hebben, krijgen hulp van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds geeft hen tegen een geringe vergoeding een instrument in handen, waarmee ze uitblinken, zich kunnen onderscheiden en blijven ontwikkelen. Zo wordt ook het Nederlandse muziekleven structureel gesteund. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds ondersteunt momenteel voornamelijk strijkers, pianisten en harpisten, maar steeds meer komen daar ook musici bij die andere instrumenten nodig hebben in hun muziekpraktijk.

2. Cultureel erfgoed verwerven en behouden

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds erkent de waarde van zowel oude als nieuwe instrumenten, het cultureel erfgoed van vandaag en morgen. De, men mag wel zeggen, museale collectie ligt niet in een museum, maar wordt dagelijks door vele musici gebruikt! In Nederland zijn vanaf de 17e eeuw belangrijke vioolbouwers werkzaam geweest. Ook de collectie van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds bevat zeldzame oud-Hollandse strijkinstrumenten en wordt zowel in binnen- als buitenland daarom zeer gewaardeerd. Daarnaast plaatst het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds met enige regelmaat bouwopdrachten bij hedendaagse Nederlandse bouwers. Deze instrumenten worden het

cultureel erfgoed van morgen. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds zorgt er dus voor dat oude en nieuwe instrumenten behouden blijven in Nederland voor toekomstige generaties.

3. Educatie

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds voorziet zijn musici op het gebied van verschillende educatieve zaken. Zo biedt het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds door de organisatie van een vijftigtal concerten per jaar (die het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds in eigen beheer en in samenwerking met andere organisaties organiseert) podiumervaring aan een grote groep musici. Daarnaast weten jonge musici zich vaak gesteund door het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds doordat het zijn kennis en netwerk deelt op het gebied van het zoeken naar een passend instrument. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds weet zich verder omringd door vele experts en heeft in 36 jaar veel kennis en ervaring opgedaan op het gebied van onderhoud van en reizen met instrumenten. Ook hierin voorziet het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds zijn musici van de juiste en noodzakelijke informatie.

II. De collectie

Unieke bestemming

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds is in 1988 opgericht en heeft sindsdien gewerkt aan het zorgvuldig opbouwen van een kwalitatief hoogwaardige collectie met muziekinstrumenten en strijkstokken. Vooral de zinvolle bestemming die het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds aan de instrumenten geeft, maakt de NMF-collectie wereldwijd uniek. De instrumenten en strijkstokken liggen niet in een museum of depot en worden ook niet aangekocht ter investering, maar dagelijks gebruikt door honderden talentvolle musici op de Nederlandse podia. De instrumenten geven de musici een enorme impuls aan hun muzikale studie of carrière. Tegelijkertijd verrijken de instrumenten de kwaliteit van het Nederlandse (én internationale) muziekleven.

Diverse samenstelling

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds is trots op de prachtige collectie die inmiddels ruim 500 hoogwaardige instrumenten en ruim 250 strijkstokken omvat. De waarde van onze instrumenten begint bij zo'n € 2.000 (voor een octaafgitaar) en loopt op tot meer dan € 3,6 miljoen voor het duurste instrument, met een totale waarde van meer dan € 48 miljoen. De NMF-collectie bestaat voor het grootste deel uit strijkinstrumenten en strijkstokken, pedaalharpen, hoogwaardige vleugels en fortepiano's, maar er is zeker ook een groeiend aantal projectinstrumenten en andersoortige instrumenten. De samenstelling van de NMF-collectie wordt hierdoor steeds diverser. Van barokviool tot flamencogitaar, van contrabasklarinet tot orgel en van hedendaagse bouwers tot oude meesters.

Behoud voor toekomstige generaties

Opvallend in de collectie zijn de instrumenten van Nederlandse beroemde musici, zoals bijvoorbeeld de Bergonzi-viool van Herman Krebbers, de Pique-viool van Theo Olof of de Bechstein-vleugel van Anton Kersjes. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds is er trots op dat het in staat is dat wat is nagelaten door vorige generaties, te behouden en te laten gebruiken door de huidige generatie en daardoor ook voor toekomstige generaties mogelijk te maken!

Zorg voor de collectie

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds ervaart een grote verantwoordelijkheid om de met zorg opgebouwde collectie in topconditie te houden en goed voor de instrumenten te zorgen. Dat vertaalt zich in uiterst professioneel beheer door de twee collectiebeheerders die zich gesteund weten door de assistent-collectiebeheerder, enkele freelancers en vrijwilligers en de beste experts op ieder hun eigen vakgebied. Uiteraard dragen de musici zelf ook een grote verantwoordelijkheid. Daarom betreft het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds hen actief bij de zorg voor het instrument dat zij bespelen. Een keer per jaar laten zij het instrument controleren door een expert, die het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds rapporteert over de conditie van het instrument.

III. De doelgroep

Perfekte match

Iedere musicus wil zich ontwikkelen en muzikaal groeien. Een goed instrument is hierbij essentieel. Soms belemmert het huidige instrument de ontwikkeling en (door)groei of is het van onvoldoende kwaliteit voor een goede uitvoeringspraktijk. Omdat kwalitatieve instrumenten veelal onbetaalbaar zijn, kunnen professionele musici en muziekstudenten bij het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds een aanvraag indienen voor een passend instrument uit de NMF-collectie. Het fonds is hiermee in staat om een zeer brede groep musici van een voor hen onbereikbaar instrument te voorzien. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds streeft naar de perfecte match tussen musicus en instrument en is al 35 jaar een niet meer weg te denken organisatie voor musici in Nederland. Eind 2023 waren er 420 musici die een instrument (en/of strijkstok) in langdurige bruikleen hadden van het fonds. Daaronder bevinden zich ook 'grote' namen, zoals bijvoorbeeld Remy van Kesteren, musici uit Fuse, Daniel Rowland, Quirine Viersen, Hannes Minnaar, Ties Mellema, Matthijs Koene, Noa Wildschut, Aidan Mikdad, Cecilia Bernardini etc. Ook als je geen grote naam hebt of bent, dan ben je welkom bij het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds.

Jong talent

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds hanteert geen ondergrens qua leeftijd. Wel zien we dat de jongste aanvragers doorgaans rond de 11 jaar zijn. De jongste aanvrager ooit was 10 jaar. Het moet bij zeer jonge kandidaten duidelijk zijn dat er sprake is van een uitonderlijk talent dat in potentie professioneel musicus kan worden. Op die leeftijd verwacht het fonds niet dat een kind al weet of het een professionele carrière nastreeft. Dit wordt tijdens de bruikleen gemonitord en komt aan de orde bij het 'verlengingsverzoek'.

Een aanvraag doen

Muziekstudenten en professionele musici die tegen de beperkingen van hun huidige instrument aanlopen of plotseling niet meer kunnen beschikken over hun instrument (bijvoorbeeld doordat de bruikleen van een particulier ophoudt), kunnen een instrument aanvragen bij het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds. De speciaal daarvoor ingestelde Instrumentencommissie buigt zich over deze aanvragen en toetst deze aan de volgende criteria. De aanvrager moet:

- professioneel musicus zijn of willen worden;
- niet zelf in staat zijn een instrument aan te schaffen dat past bij diens niveau;
- een rol spelen in het Nederlandse muziekleven;
- voldoende artistieke kwaliteit in huis hebben;
- een sterke motivatie hebben;
- duidelijke ideeën over ambities en toekomst hebben;
- een zekere mate van ondernemerschap bezitten om vorm te geven aan de carrière.

Zekere factor

De kracht van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds is onder andere dat het fonds een vaste, zekere factor in het bestaan van de musici vormt. Indien nodig, blijft het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds de musicus gedurende de hele loopbaan ondersteunen met een instrument uit de collectie van het fonds. Ten opzichte van andere, kleinere particuliere fondsen is dit een voordeel. Particulieren kunnen vaak op elk moment het instrument weer terugvragen.

De musicus die een instrument van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds in bruikleen heeft, moet eens in de vijf jaar een 'verlengingsverzoek' indienen om in aanmerking te blijven komen voor het instrument. Het fonds beoordeelt de verlengingsverzoeken zeer kritisch en evalueert of een voortzetting van de bruikleen gerechtvaardigd is op basis van de geldende criteria.

Tijdelijke bruikleen van onze projectinstrumenten

Professionele musici, orkesten en ensembles kunnen ook voor het tijdelijk lenen van bepaalde instrumenten terecht bij het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds. Zo beschikt het fonds over een aantal 'projectinstrumenten': een (contra)basklarinet en een contrabasfluit, een basse de violon, enkele violones, twee viola d'amores, een discant gamba, een orgel en een bijzondere collectie klassieke- en barokstrijkstokken. Het fonds geeft deze instrumenten tegen een kleine vergoeding in bruikleen.

Bruikleen door organisaties

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds gaf tot voor kort ook vleugels in bruikleen aan andere dan particuliere musici, zoals (kamer)muziekorganisaties en conservatoria. Zo kunnen nog meer musici van de mogelijkheden van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds gebruikmaken. Het fonds heeft gemerkt dat de bruikleen aan organisaties (met uitzondering van de conservatoria) onevenredig veel tijd, geld en energie kost.

Internationale carrières

Het aantal musici met niet-Nederlandse nationaliteit, die in Nederland komen studeren of zich hier permanent vestigen, stijgt. Nederlandse musici, op hun beurt, reizen steeds vaker naar het buitenland voor een studie of bouwen aan een internationale carrière.

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds houdt nauwlettend in de gaten of er in de toekomst meer aanvragen van buitenlandse musici komen. Het dwingt ons vinger aan de pols te houden bij huidige bruikleencriteria en -voorwaarden, maar ook over bijvoorbeeld de communicatie in het Engels. Binnenkort zullen zowel een groot deel van de website als de aanvraagprocedure beschikbaar komen in het Engels. De musicus hoeft geen Nederlandse musicus te zijn en het criterium rondom in Nederland woonachtig zijn, is al jaren geleden verruimd. De Instrumentencommissie beoordeelt nu vooral het aantal speelbeurten in Nederland (de zichtbaarheid op de Nederlandse podia).

IV. Communicatie

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds communiceert met meerdere doelgroepen, waarvan de bruikleners en de donateurs de voornaamste zijn. Het is evident dat een uitstekende communicatie met deze twee belangrijkste groepen van het fonds van essentieel belang is voor het functioneren van de stichting. De twee groepen zijn van uiteenlopende aard en moeten daardoor verschillend benaderd worden, maar ook binnen de groepen is differentiatie in de communicatie noodzakelijk.

Communicatie met de bruiklener

Deze groep van Nationaal Muziekinstrumenten Fonds-musici is zeer divers en verschilt in leeftijd, inkomen, arbeidspositie, het soort en de kwaliteit van het door hen bespeelde instrument, hun achtergrond en opleiding, en nationaliteit. Ook de lengte van de bruikleen varieert van soms slechts enkele dagen, tot zeer langdurige bruikleen. Deze diversiteit vraagt differentiatie in de communicatie. Dit vereist discipline en flexibiliteit van de medewerkers, zorgvuldigheid, tijd en een open oog voor de specifieke situatie van elke afzonderlijke bruiklener. De communicatie met onze musici blijft ook om een andere reden een belangrijk aandachtspunt.

Musici van vandaag staan voor grote uitdagingen en hebben een onregelmatig leven, waarbij vooral de uitvoeringspraktijk leidend is. Daardoor reageren musici niet altijd direct op vragen die het kantoor hen stelt. We hebben begrip voor de situatie, maar vinden het onacceptabel als musici afspraken niet nakomen, of niet adequaat reageren op vragen. Om de communicatie te verbeteren, communiceren we steeds vaker met deze doelgroep via sociale media als Facebook, LinkedIn en WhatsApp. Ook de “Mijn NMF” applicatie, het informatie-uitwisselingsplatform voor musici, is verbeterd. Mijn NMF is geoptimaliseerd en gebruiksvriendelijker gemaakt.

Communicatie met de donateur

De donateurs van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds behoren – in tegenstelling tot de bruikleners van het fonds – tot een redelijk homogene groep. Zij zijn relatief op leeftijd, behoren vaak tot de hogere inkomensklasse, hebben meestal een hogere opleiding, wonen doorgaans in de grote steden en welvarende gedeelten van de Randstad en bespelen vaak zelf een instrument, of hebben dat gedaan. Kwaliteit, betrouwbaarheid en persoonlijk contact zijn waarden die voor hen belangrijk zijn. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds wil aan deze karakteristieken en eigenschappen zoveel mogelijk recht doen.

Donateurs zullen meer dan voorheen verwachtingen hebben en eisen stellen. Betrokkenheid, verbinding, transparantie en het laten zien van de impact van het werk van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds zullen in de communicatie steeds belangrijker worden.

Hoofdonderdelen van deze communicatie zijn het magazine (waarvoor we in 2018 een lezersonderzoek hebben uitgevoerd), de bulletins, de e-mailnieuwsbrieven, de website, sociale media en uiteraard het persoonlijke contact. Daarnaast zijn de Presentatieconcerten, de huisconcerten, open dagen en persoonlijke bezoeken van wezenlijk belang, omdat daar het persoonlijke contact zo zeer benadrukt wordt.

Persoonsgegevens en gedragscode

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds verwerkt tijdens zijn werkzaamheden persoonsgegevens. Verwerking van deze persoonsgegevens, zoals die van musici, donateurs en andere relaties, gebeurt met de grootst mogelijke zorg en met in achtneming van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en overige wetten.

De privacyverklaring op de website wordt indien nodig geactualiseerd.

De automatisering en met name ook die rond de verwerking en opslag van persoonsgegevens, wordt regelmatig ge-update en gecontroleerd op veiligheid.

Integriteit, gedragscode, meldingen en klachten

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds handelt conform het 2020 vastgestelde integriteitsbeleid en de bijbehorende gedragscode. Het fonds hecht veel waarde aan integer handelen, respect en vertrouwen.

Het integriteitsbeleid vormt het uitgangspunt voor regelmatige gesprekken over integriteit met medewerkers, vrijwilligers en andere betrokkenen bij het fonds. Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds beschikt naast de meldingsprocedures binnen het integriteitsbeleid ook over een klachtenprocedure.

V. Interne Organisatie

Raad van Toezicht en directie

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds heeft een raad-van-toezicht-model. Dat betekent dat het besturen van de stichting door de directie wordt gedaan. De Raad van Toezicht ziet toe op het beleid van het fonds en de algemene gang van zaken. Ook staat de Raad de directeur/bestuurder terzijde met advies over beleidsvoornemens. De Raad komt, samen met

de directeur/bestuurder, tenminste vier keer per jaar bijeen. De leden ontvangen geen beloning of salaris.

De Instrumentencommissie (IC)

De Instrumentencommissie is het belangrijkste adviesorgaan van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds. Als permanent en geheel onafhankelijke commissie buigt zij zich over de aanvragen van de musici, begeleidt zij het aankoopbeleid en adviseert zij over de samenstelling van de collectie. De commissie bestaat uit specialisten uit de muziekwereld, met ieder kennis op het gebied van een specifieke instrumentengroep en talentontwikkeling. De commissie komt jaarlijks vier keer bijeen.

De Instrumentencommissie is de afgelopen jaren vergroot en verjongd. Er zijn specialisten benoemd voor onder meer altviool, contrabas en piano. Met de huidige omvang en expertise van de commissie is het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds geëquipeerd om de komende jaren vooruit te kunnen.

NMF-team

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds is een onafhankelijke stichting met in totaal 10 medewerkers, waarvan in het boekjaar 2023 7 in vaste dienst, verdeeld over 5,63 FTE. Het team en de 4 vaste freelancers worden verder ondersteund door 2 collega's die op projectbasis werken. De medewerkers van het fonds beschikken over de benodigde kennis en ervaring om goed te kunnen functioneren, en vormen samen een hecht team. Waar nog meer - of specifieke - kennis nodig is, worden zij bijgestaan door flexibele professionals.

Vrijwilligers

Het bureau wordt ondersteund door een groep van zeven vaste vrijwilligers die helpt bij diverse werkzaamheden. De vrijwilligers ondersteunen de vaste medewerkers onder andere bij de donateursadministratie, collectiehistorie, persrelaties, archivering en concertorganisatie.

Huisvesting

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds houdt kantoor in het oudste stenen woonhuis van Amsterdam uit 1565 aan de Sint Annenstraat 12, dat het fonds huurt van Stadsherstel. Hier ontvangt het fonds talloze musici, vrijwilligers en donateurs. Ook de Instrumentencommissie vergadert hier enkele malen per jaar. Het kantoor van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds is op werkdagen geopend van ca. 9:30 tot ca. 17:30 uur.

VI. Financiën, fondsenwerving en impact

Financiën

Ondanks het einde van de overheidssubsidie in 2012 enerzijds en de daarmee verband houdende teruglopende inkomsten uit vermogensfondsen anderzijds, heeft het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds het hoofd de afgelopen jaren ruimschoots boven water kunnen houden. Particuliere donateurs en familiefondsen zijn de laatste jaren voor meer dan 80% verantwoordelijk voor de inkomsten van het fonds. Dit soort inkomsten bestaat uit gewone donaties (veelal in de vorm van periodieke schenkingen), schenkingen van instrumenten bij leven en inkomsten uit legaten en erfenissen (ook in natura, dus in de vorm van instrumenten). De resterende inkomsten zijn afkomstig van bruikleen van musici (zij betalen een geringe bijdrage voor het gebruik van hun instrument, naast de verzekeringspremie die ze ook zelf betalen).

Het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds heeft een financiële buffer. Een continuïteitsreserve voor de dekking van risico's op korte termijn en om zeker te stellen dat ook in de toekomst aan verplichtingen voldaan kan worden. Deze reserve dient als buffer voor de financiering van de lasten van de eigen organisatie (kosten van personeel, kantoor, communicatie etc.). De continuïteitsreserve voor 2024 is vastgesteld op basis van de risico-analyse.

De grote hoeveelheid items in de collectie (ca. 1000) samen met ons kwalitatieve doel en steeds hogere eisen die we stellen aan onze musici, vergt een grotere personele bezetting en een toename van beschikbare gelden ten behoeve van beheer en behoud. Uitbreiden van personeel is een van de middelen om onze organisatie te versterken.

VII. Terugblik op Meerjarenplan 2020-2023

Strategische doelen 2020-2023

Het vorige meerjarenplan omvatte de periode 2020-2023. In deze periode hebben we met het relatief kleine team van het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds enorm veel werk verzet. Er zijn prachtige instrumenten aangekocht, er is op het gebied van muziekinstrumenten geïnnoveerd, we hebben honderden musici kunnen helpen en een hoop nieuwe activiteiten geïnitieerd. De focus lag naast het in bruikleen geven van de instrumenten, ook op het behoud van ons nationaal cultureel erfgoed. We zijn ons er steeds meer van doordrongen hoe bijzonder het is dat onze collectie zo'n groot deel prachtige oude-Hollandse instrumenten bevat. Deze focus ging ook gepaard met een bewustwording van de grote verantwoordelijkheid die musici hebben voor deze instrumenten. Zo ontstond de klusklas voor

musici, maar ook een onderhoudsboekje, dat toegankelijk leest en oogt en ook nog makkelijk in de koffer te bewaren is. Onder de musici hebben we een enquête gehouden. Zij gaven het NMF een 8,6. Daarnaast heeft de afdeling marketing, met behulp van vrijwilligers en stagiairs de nadruk gelegd op de sociale media. Een subdoel was om nationaal erfgoed te promoten door het opzetten van een erfgoed-propositie. Alhoewel hier potentie in lijkt te zitten, hebben we dit niet uitgevoerd. Ook hiervoor gold dat het team te klein was om alles te kunnen doen. Ook de website is structureel verbeterd, vernieuwd en weer opnieuw verbeterd. Dat blijft een *ongoing proces*. De naamsbekendheid werd ook groter door alle samenwerkingen die we zijn aangegaan. De meest intense samenwerking is die met Natuurmonumenten: het *NMF Kamermuziekfestival bij Natuurmonumenten* is en blijft een fantastisch festival om nieuwe mensen bekend te maken met het fonds. Tegelijkertijd waren we van mening dat de naam NMF niemand wat zegt. NMF is en blijft een afkorting die ook door veel andere organisaties wordt gebruikt. We waren van plan deze naamswijziging in de vorige beleidsperiode aan te passen, maar daarin zijn we door tijdgebrek niet geslaagd.

Iets anders waar we tot op heden niet in zijn geslaagd, is het vinden van een nieuwe stek voor het fonds. We hebben twee jaar lang in een traject gezeten met Stadsherstel en een andere (muzikale) partij om een groot pand aan de Kloveniersburgwal in hartje Amsterdam om te toveren tot een muziekhuis. De onderhandelingen zijn onlangs gestrand doordat de derde partij zich uiteindelijk door financieel zwaar weer niet wilde committeren. We zijn hierdoor teleurgesteld, en tegelijkertijd heeft het hele traject ons ook weer het nodige geleerd: over de aanpak bijvoorbeeld, maar ook over hoe we ons een nieuw pand het liefste voorstellen. We gaan met frisse moed weer verder met zoeken naar een geschikt onderkomen.

De focus lag qua fondsenwerving op de werving van nalatenschappen. Nalatenschappen zijn lastig te begroten, maar er is wel een enorme markt in deze inkomstenbron. Een andere belangrijke inkomstenbron zijn de periodieke schenkingen. Ons doel was het aantal te verhogen, maar hierin zijn we niet geslaagd door tijdgebrek. Wel is het zo dat de gemiddelde hoogte van de donatie jaarlijks licht stijgt. Ook wilden we een aanvraag doen bij de Bankgiroloterij (huidige Vriendenloterij) om structureel geld te werven. Dit zouden we echter pas doen op het moment dat we ons nieuwe pand zouden betrekken, omdat dat meer mogelijkheden zou bieden om tegemoet te komen aan de wensen vanuit de loterij. Tot slot is het bereiken van een jongere doelgroep (<50 jr) slechts mondjesmaat gelukt. Dit blijft een aandachtspunt.

Bij het maken van het vorige meerjarenplan hebben we niet gekeken naar wat we *niet* meer wilden doen. Dat hebben we bij het maken van het meerjarenplan 2024-2027 expliciet wel gedaan. Dat was een heel belangrijke exercitie die ons ook weer wat lucht heeft gegeven en het vertrouwen dat we het plan dat voor ons ligt aan kunnen. Al met al zijn we heel erg tevreden met het resultaat van alles wat we voor ogen hadden om te doen in de periode van

2020-2023. We mogen trots zijn op onszelf en zijn dat ook op alle mensen die ons steunen: vrijwilligers, medewerkers, commissies en raden, schenkers van instrumenten, donateurs, musici en ambassadeurs. Samen kunnen we onze missie voortzetten om musici in Nederland te ondersteunen, elke dag weer.

Strategy map 2020-2023

1. Inspelen op de behoefte van musici door het in bruikleen geven van passende en kwalitatief hoogwaardige instrumenten	2. De collectie meer centraal stellen door topbeheer en -zorg voor nationaal cultureel erfgoed van verleden en toekomst	3. Vergroten van de autoriteit en versterken van de zichtbaarheid door het delen van onze kennis, netwerk en ervaring	4. Het fonds toekomstvaster maken door het verstevigen van de financiële basis	5. Organisatie verstevigen
a. Weten wat de behoeften van musici zijn d.m.v. een grootschalig onderzoek ✓ b. Innoveren door minimaal 1 innovatief idee per jaar te vertalen in realistisch project (bijv. de harp met twee extra snaren, Monteverdi-orgel) ✓ c. Krapte in hoge segment oplossen door ca. 1 instrument (>€100.000) per jaar te werven ✓ d. Musici tools geven om instrumenten optimaal te beheren en te bespelen ✓ e. Hoogwaardige instrumenten in bruikleen geven aan professionals (in wording) ✓	a. De collectie upgraden d.m.v. analyse van onze data en de organisatie van klanktesten ✓ b. Zorg voor nationaal cultureel erfgoed d.m.v. aankoop van minimaal 1 oud-hollands instrument per jaar ✓ c. Nationaal cultureel erfgoed meer promoten door het opzetten van een erfgoed-propositie X d. Al onze musici bewust maken van de grote verantwoordelijkheid voor de instrumenten die ze hebben d.m.v. educatie (klusklas, workshops en filmpjes) ✓	a. Donateurs laten zien wat voor impact het Muziekinstrumentenfonds heeft d.m.v. podcasts, filmpjes, storytelling, social media plan ✓ b. Netwerk vergroten door samenwerkingen aan te gaan met minimaal 5 partners per jaar zoals SEM, Natuurmonumenten, conservatoria en concertzalen ✓ c. Herkenbaarder zijn door verandering van onze naam (geen afkortingen meer) X d. Een plek creëren waar mogelijkheid tot verbinding is tussen alle stakeholders door middel van nieuw pand X	a. Het aantal nalatenschappen verhogen (van ca. 10 naar 20 per jaar) door het opzetten van een wervingscampagne nalaten ✓ b. Verhogen van het aantal periodieke schenkingen (van 275 overeenkomsten naar 300 per jaar) door in fondsenwerving continu te wijzen op deze mogelijkheid X c. Ons netwerk gebruiken om te zoeken naar structurele inkomsten door o.a. een aanvraag te doen bij de Bankgiroloterij en particulieren X d. Jongere donateurs (<50 jaar) binden door het ontwikkelen van een nieuwe, voor hen relevante propositie X	a. Marketing versterking bieden door te werken met meer vrijwilligers, een stagiair en door samenwerking met een Universiteit/HBO ✓ b. Team ontwikkelen door regelmatig workshops aan te bieden en te kijken bij andere organisaties ✓ c. Intern zorgen voor een gelijkmatige spreiding van kennis door regelmatige interne trainings- en kennisoverdrachtsessies ✓ d. Efficiëntere en effectievere werkwijze ontwikkelen door digitalisering ✓

VIII. Geraadpleegde bronnen

- [2406] Financieele Dagblad
- [2406] De Volkskrant
- [2306] CBF en Radboud Universiteit: rapport-state-of-the-sector-web_def.pdf
- [2305] OCW synthese studie: Evaluatie Coronasteun Culture Sector
- [2305] Nuffic.nl: Factsheet internationale studenten 2023
- [2302] Cultuur-Ondernemen.nl: Dossier Cultuurleningen
- [2302] Vakblad voor fondsenwerving: crowdfunding door culturele instellingen
- [2301] Cultuurmonitor: Cultuur en participatie
- [2212] Centrum voor Filantropische Studies van de VU - Geven in Nederland: GIN22
- [2212] GIN22: Special over Online Werven.
- [2212] Geven in Nederland conclusies: Bedrijfsleven had groter aandeel in filantropie
- [2203] Fondsenwerving.nl: 2020 een goed jaar voor nalatenschappen
- [2201] VNG/Berenschot: Informatiegids Corona, Cultuur en Gemeenten Deel 2
- [2112] Fondsenwervingonline.nl: Subsidie om muzikanten beter te laten verdienen
- [2102] Salesforce: Hoe non-profits effectiever fondsen kunnen verwerven
- Nederhop.nu: Waarom artiesten niet kunnen leven van Spotify streams
- [2006] Survey on Stage: Een onderzoek naar de verborgen pijn van zzp'ers in de podiumkunsten
- Voordekunst / Creative Funding: de relevante crowdfunding platforms
- Vioolbouwer Van Tongeren: huurtarieven
- Vioolbouwers Maastricht: huurtarieven
- SAM: huurtarieven