

Standaardformulier publicatieplicht

ANBI Algemeen

1

Algemene gegevens instelling

Naam

Nummer Kamer van Koophandel (*)

Contactgegevens. Vul minimaal 1 van de velden Adres, Telefoonnummer of E-mailadres in.

Adres

Telefoonnummer

E-mailadres

Website (*)

RSIN (**)

Actief in sector (*)

In welke landen is uw instelling actief? (*)

Aantal medewerkers (*)

Betaalde personeelsleden in gemiddeld aantal fte gedurende het boekjaar.

Aantal vrijwilligers (*)

Vrijwilligers die zich regelmatig (meer dan 3 keer per jaar) inzetten voor uw instelling.

Statutair bestuur van de instelling

Naam bestuurslid	Functie bestuurslid

Overige informatie bestuur (*)

Doelgroepen (*)
(meerdere opties mogelijk)

☐

Algemeen publiek

☐

Alleenstaande ouders

☐

Analfabeten

☐

Chronisch zieken

☐

Dak- en thuislozen☐

☐

Gedetineerden☐☐☐

☐

Kinderen☐☐☐☐☐

☐

Natuurgebieden☐☐☐

☐

Slachtoffers van geweld☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

(*) Optioneel veld, niet verplicht (**) Verplicht veld, ook voor buiten Nederland gevestigde instellingen

Doelstelling

Statutaire doelstelling
van de instelling.

Wat wil de instelling bereiken?

[illegible]

Hoofdlijnen beleidsplan

Geef hier antwoord op onderstaande vragen of vul na de laatste vraag over het beleidsplan de url in naar het beleidsplan.

In dit beleidsplan moet minimaal antwoord gegeven worden op de in dit formulier gestelde vragen over het beleidsplan.

Welke werkzaamheden verricht de instelling? Wanneer worden welke werkzaamheden uitgevoerd? En hoe dragen die bij aan het realiseren van de doelstelling?

[illegible]

Hoe krijgt de instelling inkomsten?

[illegible]

Op welke manier en aan welke doelen worden de verkregen inkomsten besteed?
 Als uw instelling vermogen aanhoudt, vul dan in waar en op welke manier dit vermogen wordt aangehouden (bijvoorbeeld spaarrekening, beleggingen etc).

Url van het beleidsplan
 Vul de link in waar het beleidsplan te vinden is.

--

Beloningsbeleid

Beloningsbeleid voor het statutaire bestuur, voor de leden van het beleidsbepalend orgaan en voor het personeel (bijvoorbeeld CAO of salarisregeling).

Activiteitenverslag

Noem de activiteiten die zijn uitgevoerd.
 Of vul bij de volgende vraag de url in naar het activiteitenverslag, of de url naar de jaarrekening als daarin de activiteiten van het betreffende boekjaar duidelijk zijn beschreven.

Url van het activiteitenverslag. Vul de link in waar het activiteitenverslag te vinden is.

--

2 Balans

Balansdatum

 - -

Vul de balansdatum in. Als u daarna verdergaat verschijnen automatisch de jaartallen boven de kolommen.

Activa	31-12-2025	31-12-2024	Passiva	31-12-2025	31-12-2024
Immateriële vaste activa	€	€	Continuïteitsreserve	€	€
Materiële vaste activa	€	€	Bestemmingsreserve	€	€
Financiële vaste activa	€	€	Herwaarderings-reserve	€	€
	€	€	Overige reserves	€	€
				+	+
Voorraden	€	€		→	→
Vorderingen & overlopende activa	€	€			
Effecten	€	€	Bestemmingsfondsen	€	€
Liquide middelen	€	€	Voorzieningen	€	€
	+	+	Langlopende schulden	€	€
	→	→	Kortlopende schulden	€	€
				+	+
	€ 340.853	€ 279.979			
	+	+			
Totaal	€ 342.047	€ 282.066	Totaal	€ 342.047	€ 282.066

Toelichting

Geef hier een toelichting bij de balans of vul de url naar de jaarrekening in als hier een toelichting in is opgenomen.

Baten

Subsidies van overheden

€

€

Subsidies van andere instellingen zonder winststreven

€

€

Overige subsidies

€

€

+

+

Baten van subsidies

€

1.198.816

€

1.032.182

Baten sponsorbijdragen

€

€

Giften en donaties van particulieren

€

€

Nalatenschappen

€

€

Bijdragen van loterijinstellingen

€

€

Overige giften

€

€

+

+

Giften

€

14.455

€

13.141

Baten als tegenprestatie voor levering van producten en/of diensten (omzet)

€

€

Financiële baten

€

€

Overige baten

€

€

+

+

Som van alle baten

€

1.284.748

€

1.178.448

Lasten

Inkoopwaarde van geleverde producten (kostprijs)

€

€

Verstrekke subsidies & giften

€

€

Aankopen en verwervingen

€

€

Communicatiekosten

€

€

Personeelskosten

€

€

Huisvestingskosten

€

€

Afschrijvingen

€

€

Financiële lasten

€

€

Overige lasten

€

€

+

+

Som van de lasten

€

1.224.520

€

1.158.487

Saldo van baten en lasten

€

60.228

€

19.961

Toelichting

Geef hier een toelichting bij de staat van baten en lasten of vul de url naar de jaarrekening in als hier een toelichting in is opgenomen.

Url van de jaarrekening
Vul de link in naar de jaarrekening als u deze ook hebt gepubliceerd.

--

Jaarverslag 2025



**Stichting
Gaudeamus
Muziekweek**



VOORWOORD

Gaudeamus Festival in Utrecht is een kunstbreed festival voor grensverleggende en interdisciplinaire makers met klank als basis. Onze missie en het fundament van Gaudeamus is al sinds 1946 het ondersteunen en faciliteren van de nieuwste generatie componisten en makers. Dit geven we handen en voeten met het organiseren van het jaarlijkse Gaudeamus Festival, met daaraan gerelateerde compositieopdrachten en coproducties, residenties en uitwisselingen, de Gaudeamus Award, en concertreeksen. Onze doelstelling is het enerzijds professionaliseren en versterken van de muziekpionier en anderzijds het imago en begrip van de hedendaagse muziek verbeteren door nieuwsgierige muziekliefhebbers kennis te laten maken met de (gecomponeerde) muziek van deze pioniers: ongehoorde combinaties van genres, frisse perspectieven op de concertpraktijk en radicale nieuwe uitvindingen op het gebied van klank en podiumkunst, zonder grenzen of 'oorkleppen'.

Het jaarlijkse hoogtepunt is het Gaudeamus Festival. De editie van 2025 vond plaats van 10 t/m 14 september 2025 op verschillende plekken in de stad Utrecht. De editie van 2025 kende 76 performances en 15 workshops, lezingen, seminars en expert meetings. De omvang van het festival was te realiseren met een klein en goed op elkaar ingespeeld team. De kaartverkoop en publiek laten opnieuw een stijging zien. Het festival opende met de voorstelling *Ways of []* voor HllIT en Percussion de Strasbourg, door Zeno van den Broek die daarmee zijn residentie bij Gaudeamus afsloot met een grensdoorbrekende voorstelling met een grote rol voor AI en andere generatieve compositieprocessen.

Het jaar 2025 was het eerste jaar van de Kunstenplanperiode 2025-2028, waarin Gaudeamus de zekerheid heeft van ondersteuning van gemeente, provincie en nationale overheid en tot en met 2027 ondersteuning van de Europese Unie voor het Ulysses Platform.

In dit jaarverslag blikken we terug op het afgelopen jaar, met het bestuursverslag, een activiteitenverslag en de jaarrekening over 2025.

Was getekend

.....

Martijn Buser
Algemeen & artistiek directeur

Was getekend

.....

Floor Ruyters
Zakelijk directeur

*Foto voorblad: Zeno van den Broek & HllIT & Les Percussions de Strasbourg tijdens Gaudeamus Festival
2025 © Rogier Boogaard*

INHOUDSOPGAVE

BESTUURSVERSLAG 2025.....	4
Bestuurs- en directiesamenstelling.....	5
Financiën.....	5
Interne en externe ontwikkelingen.....	6
ACTIVITEITENVERSLAG 2025.....	8
Gaudeamus Festival 2025.....	8
Korte terugblik op het festivalprogramma.....	9
Seizoensprogramma.....	12
Residenties.....	13
MARKETINGVERSLAG.....	14
Campagne en strategie.....	14
Marketingmiddelen en planning.....	14
Gaudeamus 2025 in getallen.....	16
Kaartverkoop.....	17
Publieksonderzoek.....	17
Pers.....	19
BEDRIJFSVOERING & ORGANISATIE.....	22
Governance Code Cultuur.....	22
Fair Practice Code.....	25
Code Diversiteit & Inclusie.....	27
Duurzaamheid.....	29
Organisatie.....	29
Financiën.....	29
Kansen/bedreigingen en Risico's.....	31
JAARREKENING.....	32
SAMENVATTING BEGROTING.....	60
BIJLAGEN.....	62
Bijlage 1: Uitgebreide terugblik op het festivalprogramma.....	62
Bijlage 2: Nevenfuncties bestuur.....	67

BESTUURSVERSLAG 2025

Gaudeamus heeft ten doel om jaarlijks een of meerdere muziekevenementen te organiseren. Het jaarlijkse hoogtepunt, de culminatie waar talentontwikkelings-trajecten, opdrachten, het Award-traject en samenwerkingen met partners samenkomen, is het Gaudeamus Festival in september. Door het jaar heen organiseert Gaudeamus een concertserie, verstrekt het opdrachten aan componisten, faciliteert residenties van makers en ensembles, co-produceert met makers en festivals in het hedendaagse muziekveld en wisselt het kunstenaars uit in het Europese Ulysses Platform.

Gaudeamus Festival 2025 kende 91 activiteiten. Dankzij de in 2022 ingevoerde ticketingstrategie, waarbij mensen met een dagkaart meerdere concerten kunnen bezoeken, wisten we 35% meer bezoeken te bereiken dan in 2024: in totaal 12.654 bezoeken. De recette van het festival is ook met 15,8 % gestegen. De voorgenomen plannen voor 2025 hebben we kunnen realiseren in het festival, in nauwe samenwerking met ruim 50 internationale, nationale en lokale partners. Dat zijn programma-inhoudelijke partners, maar steeds meer sociaal- maatschappelijke-, educatieve- en mediapartners. Bijzondere projecten waren het openingsprogramma *Ways of []* voor HIIIIT en Percussion de Strasbourg, van Zeno van den Broek, de klankexpositieroute *Islands of Change* en *Netelland* op Fort Maarsseveen. In het activiteitenverslag en de bijlagen worden projecten uitgebreider beschreven.

Sinds 2019 verkent Gaudeamus binnen de Academy thema's rakend aan artistieke creatie en maatschappelijke uitdagingen. In 2025 bevroegen we binnen het seminar individualiteit en collectiviteit in artistieke processen. De meerjarige thematiek van klankexpositieroute *Islands of Change* werd voor het eerst geïntroduceerd. Artiesten en publiek worden hierin bevraagd voor radicale benaderingen en concrete collectieve actie voor het aanpakken van de klimaatcrisis en de vele andere crises waarmee onze planeet vandaag de dag wordt geconfronteerd. Het kleinschalige project *Verwilderd* van Ear to the Earth in het Stadsklooster in de Utrechtse wijk Lombok was een mooi voorbeeld van actie: door workshops met buurtbewoners werd een muziekinstrument gebouwd van afval uit de buurt.

Gaudeamus is goed ingebed in de culturele infrastructuur en werkt jaarlijks samen met ruim 50 verschillende partners. We zijn actief lid van het Utrechts Muziekoverleg en het Utrechts Festival Overleg. We hebben goed contact met kunstvakopleidingen, en daarmee zicht op het jonge talent en doorstroming van dat talent naar het professionele veld. Via organisaties als Rizoom (landelijk) en Ulysses (Europees) kan dat jonge talent doorstromen naar andere plekken in het veld. We zijn stakeholders van Residenties in Utrecht, een discipline-overstijgende organisatie die residenten koppelt aan culturele, maatschappelijke, sociale en wetenschappelijke partners.

Tijdens het festival zijn er verschillende netwerkmomenten voor het professionele veld, zoals een internationaal bezoekersprogramma en een professionalsmiddag in samenwerking met Nieuw Geneco en Buma Cultuur.

Bestuurs- en directiesamenstelling

De bestuursleden van de Stichting Gaudeamus Muziekweek zijn Aart van der Maas (voorzitter), Anne Parlevliet (penningmeester) en Kiki Stoffels (secretaris). Kiki Stoffels trad 1 april 2025 aan en volgde uittredend bestuurslid Janny Rodermond op. Er zijn in 2025 geen wijzigingen doorgevoerd in de statutaire doelstelling. De stichting heeft het bestuursmodel. Het bestuur bekijkt jaarlijks welke vorm goed bij de stichting past tijdens de bestuursevaluatie. Het bestuur krijgt geen honorering voor haar werk, wel indien nodig een onkostenvergoeding. Het rooster van optredens staat op de website.

In het bestuursreglement wordt ingegaan op de manier van omgaan met belangenverstrengeling. Het bestuur is in 2025 drie keer bijeengekomen voor bestuursvergaderingen. De directie wordt sinds 2024 gevormd door artistiek (en algemeen) directeur Martijn Buser en zakelijk directeur Floor Ruyters. Gaudeamus past de wet normering topinkomens toe. We verwijzen hiervoor naar bladzijde 15 van de jaarrekening.

Financiën

Gaudeamus Festival 2025 was het eerste festival in de Kunstenplanperiode 2025-2028. Gaudeamus geniet daarbij het vertrouwen van verschillende overheden en fondsen: de gemeente Utrecht, Fonds Podiumkunsten en de provincie Utrecht. Voor 2025 ontving Gaudeamus ook een substantiële bijdrage van Fonds21. Incidentele gelden kwamen van stichting Dioraphte, K.F. Hein Fonds, het Cultuurfonds, Fentener van Vlissingen Fonds, Buma Cultuur, en de Ernst von Siemens Musik Stiftung en extra gelden van Fonds Podiumkunsten voor compositieopdrachten en voor het bezoekersprogramma. De bijdragen van deze fondsen komen ten goede aan de realisatie van het programma.

Met alle stakeholders wordt jaarlijks overlegd over de stand van zaken. Voor 2025 is wederom bewust gekozen voor een meer regulier aantal activiteiten. Hierdoor waren alle activiteiten van Gaudeamus beter te organiseren door het team, wat de begeleiding van makers ten goede kwam. Om 2025 financieel gezond en organisatorisch haalbaar te houden werden er minder locaties gebruikt en, waar mogelijk, co-producenten gezocht. Gaudeamus heeft hiermee in 2025 de voorgenomen heropbouw van de reserves gegarandeerd. De directie gaat hier in de financiële paragraaf van het jaarverslag dieper op in.

Gaudeamus heeft geen vrij besteedbaar vermogen, daarom heeft Gaudeamus geen beleggingsbeleid. Er is geen winstoogmerk, alle gelden worden benut voor projecten.

De liquiditeit is voldoende, Het streven is een redelijke reserve te hebben van 10%, genoeg voor het opvangen van kleine calamiteiten. Het bestuur wil deze reserve in de komende jaren opbouwen.

Gaudeamus onderschrijft de Fair Practice Code en handelt hiernaar. Het bestuur heeft daarom, conform het advies van de CAO Muziekensembles, besloten om in 2025 de lonen van het personeel met 3,5 % te indexeren en volgt daarmee de CAO Muziekensembles NAPK 2025-2026. In 2026 is er een sluitende begroting met een verwachte omzet van 1.266.000 euro.

Een Current Ratio hoger dan 1 geeft aan dat er voldoende liquiditeit is om aan de kortlopende schulden te voldoen. De Current Ratio was 1,68 per 31 december 2025. De liquiditeitspositie is daarmee goed. De solvabiliteit geeft de mate aan waarin de organisatie in staat is op langere termijn aan haar verplichtingen te voldoen en in hoeverre de organisatie afhankelijk is van schuldeisers. De solvabiliteit per 31 december 2025 was 0,68. Conform de Rabobank wordt een solvabiliteit van hoger dan 0,25 als gezond beschouwd.

Voor een reflectie op de financiële cijfers, een reflectie op de codes en op de hoeveelheid en aard van de activiteiten verwijzen we naar het activiteitenverslag 2025 van Stichting Gaudeamus Muziekweek. In 2025 zijn er geen langdurige zieken geweest. Een programmeur en de producent non-sounding zijn parttime in dienst gekomen.

Gaudeamus heeft in 2025 een uitgebreid publieksonderzoek gedaan. Het was interessant dat de gemiddelde leeftijd van de respondenten 5 jaar jonger was dan in 2024. Gemiddeld gaven mensen het festival een 4,34 uit 5. In de paragraaf publieksonderzoek in het jaarverslag valt hier meer over te lezen.

Interne en externe ontwikkelingen

Gaudeamus heeft voor 2025-2028 structurele subsidie toegewezen gekregen van Fonds Podiumkunsten, de gemeente Utrecht en de provincie Utrecht. Bovendien ontvangt Gaudeamus via het Ulysses Platform een bijdrage van de Europese Unie. Samen met de jaarlijks aan te vragen particuliere fondsen vormt dit een goede basis voor de verdere ontwikkeling van het festival.

Het valt op dat waar een paar jaar geleden de meeste fondsen het hele festival ondersteunden, de meeste fondsen nu liever expliciete projecten ondersteunen of ervoor kiezen om niet langer festivals te ondersteunen vanwege een te grote vraag aan hun fonds. Dit is een risico in de komende jaren omdat Gaudeamus de private fondsen nodig heeft om een mooi gebalanceerd programma neer te zetten.

Het team is goed op elkaar ingespeeld en staat open om zichzelf te blijven ontwikkelen. Dat doen de teamleden zowel individueel met specifieke cursussen en

coaching als als team. Bijvoorbeeld door een gezamenlijke workshop bij New Bees Inc te volgen, waarover we meer vertellen bij de Code Diversiteit & Inclusie in het activiteitenverslag.

Risico's voor Gaudeamus in de komende jaren liggen met name op financieel-economisch vlak: de toegenomen kosten van productiemiddelen, hotels, reizen, en de hogere druk op private fondsen. Door deze toenemende kosten en mogelijk minder bijdrage van private fondsen is het risico dat er met hetzelfde geld in de komende jaren minder activiteiten gerealiseerd zouden kunnen worden. Een ander risico is de juiste toepassing van de Wet DBA waarbij deze ook voor experts nog niet duidelijk is op het moment. In de paragraaf 'Kansen/risico's en bedreigingen' staan meer kansen en risico's.

Al met al kan Gaudeamus terugkijken op een prachtig festival in 2025, met een stijgend aantal bezoekers en een positief resultaat. We kijken vol enthousiasme uit naar de festivaleditie van 2026, die vergelijkbaar van opzet zal zijn, en opnieuw van artistiek hoogwaardige kwaliteit. Het bestuur verwacht van de directie dat het zorgvuldig te werk gaat bij het budgetteren en organiseren voor de volgende edities, zodat ook deze editie zal slagen en binnen budget zal blijven..

Namens het bestuur,

Utrecht, 30 maart 2026

Was getekend

.....
Aart van der Maas
Voorzitter

Was getekend

.....
Anne Parlevliet
Penningmeester

Was getekend

.....
Kiki Stoffels
Secretaris

Nevenfuncties van het bestuur en directie worden vermeld in de bijlage.

ACTIVITEITENVERSLAG 2025



Foto: BUI tijdens Gaudeamus Festival 2025 © Rogier Boogaard

Gaudeamus Festival 2025

Van 10 t/m 14 september 2025 was Gaudeamus op allerlei plekken in de stad Utrecht aanwezig. De focus van het festival ligt bij jonge, interdisciplinair opererende makers met een muziekachtergrond. Door samenwerkingen met verschillende partners uit de stad heeft Gaudeamus dat kunnen presenteren in goed geoutilleerde podia en zalen als TivoliVredenburg, Theater Kikker en de Stadsschouwburg Utrecht. Maar ook gebruikt Gaudeamus de fijnmazige infrastructuur van de stad met kerken, musea en broedplaatsen. Voor het nieuwe festivalonderdeel Islands of Change is juist samenwerking gezocht met musea en galeries rondom de Lange Nieuwstraat in de binnenstad van Utrecht.

Gaudeamus is actief in alle schakels van de keten en werkt daarbij samen met ruim 50 (inter)nationale partners en producenten. Een belangrijk onderdeel van het Gaudeamus Festival is de showcase van jong talent in de nieuwe muziek, die publiek en professionals de kans biedt om nieuwe makers te ontdekken. Deze makers krijgen van ons het vertrouwen, de juiste begeleiding en faciliteiten om tijdens het festival te excelleren. Gaudeamus hanteert daarnaast een actief opdrachtenbeleid, waardoor we vele premières hebben in het festival. Een relatief nieuwe ontwikkeling is om meer

gerijpte artiesten in hun mid-career carrière te ondersteunen, daar waar zij nieuwe artistieke stappen willen zetten.

Dit heeft ook een fijne uitwerking naar publieksopbouw. Gaudeamus Festival is het enige nieuwe muziekfestival dat de ticketstrategie van popfestivals hanteert, met dagkaarten en passe-partouts. Of zoals een museum haar gecureerde tentoonstellingen aanbiedt: het is een palet dat zorgvuldig wordt samengesteld om zo veel mogelijk publiek te bedienen en te mengen. Het past bij de marketingstrategie van Gaudeamus als 'ontdekfestival'.

De organisatie was in 2025 stabiel. Het festival was vergelijkbaar in omvang met 2024, met op woensdag-, zaterdag- en zondagavond het programma samengebond in de zalen van TivoliVredenburg, en op donderdag- en vrijdagavond in de binnenstad langs musea, galleries, theaters en kerken. Bijzonder was het project Netelland op Fort Maarsseveen, in het slotweekend van Gaudeamus Festival, dat met name gericht was op gezinnen en een actieve houding van het publiek vroeg. Het festival van 2025 kende een goede balans van aantal activiteiten, werkdruk voor het festivalteam, en de publieksaantallen. We zien een stijging van 35% van het publiek in het festival.

Korte terugblik op het festivalprogramma

Genomineerden Gaudeamus Award 2025

Als een rode draad door de gehele programmering van het Gaudeamus Festival loopt de Gaudeamus Award, een aanmoedigingsprijs voor jonge componisten onder de 35. De jury voor de Gaudeamus Award bestond uit Moritz Eggert (DUI), Isabel Mundry (DUI) en Yannis Kyriakides (NLD). De selectie in november 2024 werd online gedaan. Het levert voordelen op dat er niet gereisd hoeft te worden en geen accommodatiekosten gemaakt worden. En de discussies zijn online goed maar niet uitvoerig. Hiermee behalen we onze duurzaamheidsdoelen.

De jury selecteerde vier componisten voor de Award: Golnaz Shariatzedeh (IRN), Yaz Lancaster (USA), Matthew Grouse (GBR) en Robin Haigh (GBR/IRL). De vier werden geselecteerd uit een totaal van 302 inzendingen van over de hele wereld. De genomineerden arriveerden een week voorafgaand aan het festival om tijdens de Gaudeamus Academy te repeteren met musici en ensembles, om zo tot een perfecte uitvoering van de composities tijdens het festival te komen. De genomineerden werkten met topensembles als IEMA-Ensemble, AskolSchönberg (nieuwe naam Het Muziek), en Quatuor Bozzini. Voor focus ensemble SMASH.duo schreven drie van de genomineerden een nieuw werk. De Iraanse componist Shariatzedeh kon helaas niet komen. Zij woont in Boston (USA) en kreeg haar reis- en werkvisum niet rond door de nieuwe wetgeving van de Amerikaanse regering (Trump). Zij was er de gehele periode online bij voor de discussies, repetities en concerten.

De anderhalve week in Utrecht is voor de genomineerden een *life- and career-changing event*. Zij werden gecoacht door de juryleden tijdens repetities, in georganiseerde discussies werd er flink geanalyseerd over esthetiek en in één-op-één mentorgesprekken kregen de componisten privélessen. Gaudeamus biedt hen daarmee alle kansen hun werk te tonen aan het publiek en professionals en is daarmee een leertraject en showcase in één.



Foto: Matthew Grouse ontvangt de gaudeamus Award 2025 © Rogier Boogaard

Programma

Wij zijn bijzonder trots op het totaalprogramma van het Gaudeamus Festival 2025. De jonge pionierende en interdisciplinaire makers toonden hun artistieke kunnen op de best mogelijke manier. We durven te stellen dat deze editie van het Gaudeamus Festival een blauwdruk vormt voor hoe het hedendaagse muziekveld zal veranderen in de komende jaren. Wij durven, kunnen en moeten risicovolle programmering tonen en verwachten dat andere organisaties in de nieuwe muziek (festivals en podia, nationaal en internationaal) de tendensen ook gaan tonen.

Vier curatoren met verschillende achtergronden en expertises programmeerden het diverse programma (en de Academy) in nauwe samenwerking met 50 nationale en internationale partners. De partners worden bepaald door mogelijke uitwisselingen en samenwerkingen. Daarnaast vertrouwen wij de keuze van voorgestelde makers door deze partners. Er is ruimte voor hedendaags gecomponeerde muziek, maar ook steeds meer plek voor interdisciplinair werk, sound art, interculturele projecten en avant-garde. Binnen het artistieke domein lukt het ons goed om partners van buiten de strikt hedendaagse muziek aan ons te verbinden, zoals het Netwerk Talent-

ontwikkeling Locatiekunsten en Explore the North in Leeuwarden. Een interne ontwikkeling is om in de komende jaren meer partners te betrekken uit het sociaal-maatschappelijke.

Met steun van verschillende fondsen en samenwerkingen met partners lukt het elk jaar om van het Gaudeamus Festival een internationale ontmoetingsplek voor jonge componisten te maken. Speciale vermelding daarbij zijn co-commissies, residenties en 'composer journeys' bij Gaudeamus, door uitwisseling binnen het Europese Ulysses Netwerk en met ondersteuning van Europa.



Foto: Disappear tijdens Gaudeamus Festival 2025 © Paulus van Dorsten

We hebben het grootste deel van de voorgenomen programmering kunnen presenteren. Een aantal projecten hebben we moeten uitstellen. Voor locatiespecifieke projecten van Mees Vervuurt (Studio Vacuüm, A Myth) en Espen Hjort (Landmarks, Treeworks) vonden we geen geschikte locaties. Het traject van Annabel Schouten startte later in verband met financiële zekerheid voor de residentie. Dit heeft met name het interdisciplinaire en locatiespecifieke programma kleiner gemaakt dan gewild. We voorzien om deze projecten nu in 2026 te presenteren. De samenwerking met AKOUSMA (Julian Tjon Sack Kie en Mári Mákó) is ook uitgesteld naar 2026.

Opdrachtenbeleid

Gaudeamus is actief in alle keten van de hedendaagse muziek en dus ook aan de opdrachtenkant met een actief beleid om jonge componisten nieuw werk te laten creëren. Gaudeamus is aanjager van nieuwe ontwikkelingen in de hedendaagse muziek, zowel nationaal als internationaal. Tijdens Gaudeamus Festival 2025 heeft dit geleid tot drieëntwintig opdrachten en in het seizoen de opdracht aan stadscomponist Nawras Altaky voor de Dag van de Componist. De opdrachten en co-commissies worden na Gaudeamus bij partners en collega's herhaald. Hiervan werden zestien opdrachten ondersteund door het Fonds Podiumkunsten, onder meer aan M Alberto, Francisca Martins en Tessa Douwstra. De winnaar van de Gaudeamus Award 2015, Alexander Khubeev, keerde terug met een nieuw werk in samenwerking met het Nadar ensemble en Ultima festival.

Gaudeamus Academy

De Gaudeamus Academy, ons programma met een groot seminar en daaraan gekoppelde workshops, lezingen, en discussies, verhuisde van Het Huis Utrecht naar de HKU Muziek & Technologie. Een ideale plek met verschillende lokalen die we konden gebruiken. De samenwerking met opleidingen werd geïntensiveerd en we mochten enkele nieuwe opleidingen verwelkomen. Makers uit het festival worden betrokken bij de Academy en worden door programmamaker Jonás Bisquert benaderd. Bisquert zelf is als coördinator van de Academy ook moderator van het seminar. De Gaudeamus Academy in 2025 kende vijftien activiteiten en werd door een aparte producent geproduceerd.

Seizoensprogramma

Gaudeamus heeft een coördinerende rol bij de Utrechtse programmering van de Dag van de Componist van 21 juni 2025, onder meer door het aanstellen van de stadscomponist. In 2025 was dit Nawras Altaky, die een heerlijke compositie ontwikkelde waarin zijn eigen Syrische roots terugkomen: Arabische toonladders in flitsende big band jazz arrangementen. Het concert onder het bollendak van Hoog Catharijne trok veel bekijks en werd voorafgegaan door een praatje van de Utrechtse burgemeester Sharon Dijksma.

In ons seizoenprogramma presenteerden we een Terrapolis: Archive Dive met daarin drie jonge makers die op basis van materiaal uit het roemrijke Gaudeamus-archief nieuw werk maakten en uitvoerden. Hoewel Gaudeamus zelf niet stilstond bij het 80-jarig jubileum in 2025 – in 2020 stonden we al zeer uitgebreid stil bij 75 jaar Gaudeamus – werd onze verjaardag gevierd bij The Big Loud Thing concerten van Ensemble Klang. In mei 2025 bij en met het Bevrijdingscollege in Utrecht en eind november in Amare, Den Haag. Daarnaast gaf onze curator Jonás Bisquert drie makers een opdracht voor een Curious Ears-podcast, die terug te luisteren is op Soundcloud.



Foto: Dag van de Componist (fotograaf onbekend)

Residenties

Samen met SPRING Performing Arts Festival startte in 2025 twee trajecten voor interdisciplinaire makers. De twee makers, Nahuel Cano en Annabel Schouten, werden in december voorgesteld aan publiek en professionals. Het doel van de residentie is om eigen onderzoek te delen met (aankomende) professionals in de Academies van zowel SPRING als Gaudeamus. Vanzelfsprekend zal het onderzoek op termijn ook nieuwe performances of presentaties opleveren voor de jaren 2026 en 2027.

Voor ons In-Situ project Islands of Change werden twee internationale makers geselecteerd voor een 10-daagse residentie. De in Finland woonachtige Koreaans-Ethiopische Sophia Mitiku en de in Duitsland woonachtige Pakistaanse Mudassir Sheikh verwerkten eerder onderzoek naar de Nijl en Karachi in een respectievelijk locatiespecifieke voorstelling en installatie in de kassen van de Oude Hortus van het Universiteitsmuseum Utrecht. Beiden waren te zien tijdens de expositie Islands of Change op zondag 14 september, de slotdag van het Gaudeamus Festival 2025. Ook nieuw werk van eerdere residenten BUI en Zeno van den Broek was te zien en horen tijdens het festival.

MARKETINGVERSLAG

Campagne en strategie

De campagne van 2025 draaide om het vergroten van de naamsbekendheid en de merklading van Gaudeamus Festival. Met vormgevingsbureau LMNOP ontwikkelden we een campagne die draaide om de brede variëteit van instrumenten die je tijdens Gaudeamus gespeeld kunt zien worden - van een harp en strijkers tot een laptop en gitaar - en de daarmee gesuggereerde variëteit aan genres en muzikale paletten die het programma vormen. Met een kleurenpalet waarin een fel roze de boventoon voerde, gecombineerd met de terugkerende propositie

'Festival for curious ears', leidde dit tot een aantrekkelijke campagne die, eerder dan vorige jaren, direct invoelbaar maakte waar Gaudeamus voor staat.



We werkten deze campagnetaal uit in een breed palet aan uitingen en advertenties: flyers in cafés, posters in het straatbeeld van Utrecht, Den Haag en Amsterdam, advertenties in tijdschriften en een brochure van een collegafestival, en een uitgebreide contentcampagne waarin we de artiesten en het verhaal van Gaudeamus Festival uitlichten, via onze eigen socialmediakanalen en die van onze artiesten en verschillende partners. We gingen mediapartnerschappen aan met een aantal internationale media en nodigden hun journalisten uit om het festival te verslaan.

Marketingmiddelen en planning

Medio mei startte de marketingcampagne voor Gaudeamus Festival 2025 met de lancering van de (dag)kaartverkoop tegen een voor anderhalve maand gereduceerde prijs. We stuurden luxe ansichtkaarten naar onze trouwste klanten en lanceerde de online adcampagne, in samenwerking met bureau Hide & Seek. De vroegboekorting eindigde in juli, waarna we nieuwe programmaonderdelen aankondigden en een uitgebreide contentcampagne startten. Hierin interviewde onze contentmaker

Maryana Golovchenko verschillende makers die speciaal voor het festival nieuw werk aan het maken waren.

In augustus begonnen onze posters te verschijnen op wildplakplekken, A0-borden in de buitenlucht en in binnenlocaties, in Utrecht, Amsterdam en Den Haag. Eind augustus en in de eerste week van september begonnen we de resultaten van onze mediacampagne te zien, en werd ons festival in talloze nieuwsbrieven en social kanalen van onze (media)partners gedeeld en getipt.



Foto: Laurence Gaudreau & Filion tijdens Gaudeamus Festival 2025 © Paulus van Dorsten

Gaudeamus 2025 in getallen

	2025	2024	2023
Aantal kernactiviteiten festival	76	84	53
Aantal kernactiviteiten randprogramma festival - Academy	15	6	12
Totaal aantal activiteiten festival	91	90	65
Totaal aantal bezoekers festival*	6.460	3.979	3.576
Totaal aantal bezoeken kernactiviteiten festival	11.960	8.483	6.749
Totaal aantal bezoeken kernactiviteiten randprogramma festival Academy	694	885	468
Totaal aantal bezoeken kernactiviteiten festivalperiode	12.654	9.368	7.217
Waarvan betaalde bezoeken	9.290	6.339	3.929
Waarvan niet betaalde bezoeken	3.364	3.029	3.288
Seizoensprogramma	6	7	6
Totaal aantal bezoekers seizoenprogramma**	18.547	388	267
podcasts	3		
podcast-luisteraars	177		
Totaal aantal bezoeken kernactiviteiten festivalperiode			
coproducties standplaats	1	6	8
coproducties op tour	46	47	52
Totaal aantal bezoekers coproducties standplaats buiten festivalperiode	100	1.045	2.162
Totaal aantal bezoekers coproducties op tour	6.656	11.741	6.503
	109.395	42.081	32.339
Aantal unieke bezoekers website			
waarvan nieuwe bezoekers	108.211	41.809	31.235
live-streams	0	0	0
Radio-uitzendingen 18 september en 6 november	2	1	
Radio-uitzendingen luisteraars	1.564.000		
Youtube-video's	17		
Youtube views	4.352	14.931	16.106
Youtube views oude video's	9.521		
volgers Facebook	6.525	6.528	5.590
volgers nieuwsbrief	4.613	4.559	5.285
volgers Instagram	5.836	4.756	3.862

*ook bezoekers Centraal Museum voor de installatie Disappear telden hierin mee.

**dit seizoen was de installatie Disappear nog t/m 16-11-2025 te zien in Centraal Museum. Dit is als 1 activiteit geteld.

Kaartverkoop

2025 was het vierde jaar waarin we werkten volgens het popfestival-model, waarbij we geen verkoop doen voor losse concerten maar enkel dagkaarten of passe-partouts verkopen. Gaudeamus is het enige "klassieke" festival dat dit doet, maar het past uitstekend bij onze filosofie dat Gaudeamus een festival is om nieuwe dingen te ontdekken en op avontuur te gaan. Het publiek raakt steeds meer gewend aan deze festivalopzet en maakt gretig gebruik van de mogelijkheid om, naast de concerten en artiesten waar ze voor komen, ook gokjes te wagen met voor hen onbekende artiesten. Vele bezoekers bezoeken meerdere concerten op één avond.

Ook was dit het derde jaar waarin we vroegboekorting hanteerden en de dagkaarten van half mei tot eind juni goedkoper waren dan daarna. Die strategie werkte nog beter dan vorig jaar, omdat we hem koppelden aan een extra investering in online ads bij de start van de kaartverkoop. Naast de vroegboekorting hanteerden we verschillende speciale kortingen en prijsafspraken voor specifieke groepen, zoals kortingscodes voor de nauwe achterban een aantal artiesten, en samenwerkingen met platforms We Are Public en Subbacultcha. Tot slot voerden we een drastische wijziging door in ons uitnodigingsbeleid: van de ongeveer 300 mensen die we jaarlijks uitnodigden voor de openingsavond, boden we er 2/3 dit jaar in plaats daarvan een kortingscode aan in plaats van een gratis kaart.

Dit alles leidde tot een stijging in aantal bezoeken van 35%. De groei was mooi verdeeld over alle 5 de festivaldagen, waardoor ook de traditioneel wat luvwere donderdag en vrijdag voller waren.

Uit de publieksenquête bleek bovendien dat de gemiddelde leeftijd van de mensen die deze invulden was gedaald van opzichte van 45 in 2024 naar 40 in 2025; dat 48% aangaf niet erg bekend te zijn met het festival en 32% aangaf niet heel frequent naar concerten met experimentele muziek te gaan; en dat 47% vrouw was, waar voorheen mannen in de meerderheid waren in ons publiek. Dit alles draagt bij aan de conclusie dat we een jonger, diverser en nieuw publiek bereikten.

Publieksonderzoek

Net als in 2024 deelden we fysieke, Engelstalige bezoekersenquêtes uit tijdens het festival. Door ze deze keer individueel uit te delen aan bezoekers in plaats van ze in de concertzalen op stoelen te leggen zoals we vorig jaar deden, haalden we bijna 2x zoveel ingevulde enquêtes op: 230 in totaal.

Bezoekers waardeerden het festival met 4.34 uit 5 punten, een kleine verbetering op de toch al hoge standaard van de afgelopen jaren. Als het ging om vragen die betrekking hadden op de wens van bezoekers om terug te komen naar ons festival of meer te horen van de artiesten scoorden we een mooie 4.19 uit 5 punten

We experimenteerden dit jaar met een aantal vragen over de impact van Gaudeamus op haar bezoekers: met statements als *"At Gaudeamus, I discovered something new"* en *"I felt inspired by Gaudeamus"*, die een gemiddelde score van 4.11 uit 5 punten opleverden. Het publiek heeft dus een hoge waardering voor Gaudeamus als een plek om te ontdekken, verrast te worden en geïnspireerd te raken. Deze conclusie wordt versterkt door de vraag *"In three words, how would you describe the festival"*, wat leidde tot de volgende resultaten zoals weergegeven in een 'word cloud', waarbij de woorden die het vaakst voor kwamen het grootst weergegeven zijn:



Ook legden we bezoekers het statement *"I felt part of a community at Gaudeamus"* voor. Deze leidde tot een score van 3.28 uit 5 punten. Hierbij was er wel een significant verschil waarbij bezoekers die positief hadden geantwoord op nauwe bekendheid met het festival, ook eerder positief antwoorden op de community-vraag.

Naast de enquête organiseerden we ook weer een focusgroep. Hierin nodigen we jaarlijks een klein groepje jonge, cultureel breed geïnteresseerde bezoekers uit bij wie Gaudeamus nog niet op de radar stond maar waarvan we denken dat ze het festival te gek zouden vinden als ze een keer een editie zouden bezoeken. Na afloop van het festival bevroegen we hen over wat ze van het festival vonden, wat ze van onze marketingcampagne vonden en hoe we hen en mensen zoals hen in de toekomst wellicht beter zouden kunnen bereiken. Dit jaar was de feedback uit deze groep van acht dat het festival toegankelijker en diverser was dan ze verwachtten, en ze waren zeer te spreken over de organisatie en de locaties.

Tot slot ontwikkelde onze contentmaker Maryana Golovchenko een korte videoserie waarvoor ze leden uit het publiek na afloop van concerten vroeg om hun eerste reactie. Bekijk de afleveringen in [deze playlist](#).

Pers

Dit jaar maakten we voor de benadering van de nationale pers weer gebruik van de diensten van Johan Kloosterboer. Ook legden we eerste contacten met verschillende internationale journalisten. Dit leidde tot een groot aantal voorartikels in kranten, op social media en in nieuwsbrieven, en meer recensies na afloop dan ooit. Enkele citaten uit de recensies van het festival:

- *"At its peak, Gaudeamus offers us this reminder of what music does best: create places to join in curiosity, to search for something previously unknown and leave changed by each other and by sound."* - Vanessa Ague, I Care If You Listen
- *"The spirit of Gaudeamus Festival is unique, ironic, sophisticated, experimental, tech-driven, evocative, and liberating. For us, it offered a profoundly special and unforgettable experience."* - Donald Gjoka, Coeval Magazine
- *"Dan weet je: het wordt óf geniaal óf pretentieuze onzin. Het werd geniaal. (...) Op Gaudeamus Saturday Night, het zaterdagavondfeest in TivoliVredenburg, was het niveau grotendeels uitzonderlijk hoog."* - Dennis Bajram, Volkskrant
- *"Hoe klinkt de muziek van nu eigenlijk? Wat houdt jonge componisten bezig? Voor een antwoord op die vraag kun je jaarlijks terecht bij het Gaudeamus Festival in Utrecht. Je moet dan wel accepteren dat je niet één antwoord krijgt, maar honderd verschillende – en het enige juiste antwoord is die verscheidenheid."* - Joep Stapel, NRC
- *"La rencontre annuelle à Utrecht (...) mise sur une radicalité sonore rafraîchissante, investit dans des résidences et un concours qui privilégient l'effronterie à la renommée, généralise le panachage des genres et des cultures et revendique la prise de risque – quitte à se fourvoyer ou à révéler des surprises inespérées."* - Bernard Vincken, Crescendo Magazine
- *"Tachtig jaar lang zit het Gaudeamus Festival met de neus bovenop de actualiteit. (...) Gaudeamus slaat steeds meer haar vleugels uit, en nodigt componisten uit die interdisciplinair en grensverleggend aan het werk zijn."* - Mark van de Voort, Concertzender

Hieronder een volledig overzicht van de vaderlandse persaandacht:

Type	Bron	Publicatiedatum	Titel	Auteur
Radio	NPO Klassiek	21 Jun 2025	Podium	
Radio	NPO Klassiek	17 Aug 2025	Diskotabel	
Print	Luister	31 Aug 2025	GAUDEAMUS TACHTIG JAAR	
Print	Magazine NRC	06 Sep 2025	IN SEPTEMBER	
Radio	NPO Klassiek	06 Sep 2025	De Ochtend	
Podcast	Vrije geluiden	06 Sep 2025	Gaudeamus	
Radio	NPO Klassiek	06 Sep 2025	Vrije Geluiden	
Print	NRC	08 Sep 2025	'Zoals de vogels hun lied doorgeven, zo geven wij Afrikanen onze verhalen door'	J. Stapel
Podcast	Concertzender	08 Sep 2025	Muziekmakers der Nederlanden	
Print	Trouw	09 Sep 2025	Drumrobots Brenda en Yannis hebben een eigen bewustzijn	F. Dijkstra
Print	Volkskrant	09 Sep 2025	Een klarinet als olifant en muziek met AI	
Print	Volkskrant	09 Sep 2025	Vier keer groot	D. Bajram
Radio	NPO Klassiek	09 Sep 2025	De Ochtend	
Radio	NPO Klassiek	10 Sep 2025	De Ochtend	
Radio	NPO Klassiek	10 Sep 2025	Podium	
Print	Nieuwsblad VAR Leidsche Rijn	11 Sep 2025	Kunstzinnige blik op de toekomst	
Print	Den Haag Centraal	11 Sep 2025	Anan Al Kadamani in eerste plaats componist en musicus	L. Koolhoven
Radio	NPO Klassiek	13 Sep 2025	De Muziekfabriek	
Radio	Radio M Utrecht	14 Sep 2025	Prettig Weekend	

Print	Volkskrant	15 Sep 2025	Op het Gaudeamus Festival vervagen grenzen tussen klassiek, wereldmuziek, pop en elektronica. Het levert een gevarieerd programma op met veel hoogtepunten	D. Bajram
Radio	NPO Klassiek	18 Sep 2025	Avondconcert	
Podcast	Concertzender	22 Sep 2025	Muziekmakers der Nederlanden	
Print	Luister	30 Sep 2025	EEN MAN VOL ONZEKERHEDEN	P. Janssen
Print	Luister	30 Sep 2025	DE RIJKDOM VAN DE NIEUWE MUZIEK	W. Verweij
Print	UitAgenda Utrecht	30 Sep 2025	UITfeest	
Print	UitAgenda Utrecht	30 Sep 2025	Gaudeamus Festival	
Print	Gonzo (Circus)	30 Sep 2025	ZENO VAN DEN BROEK	A. Fiumara
Radio	NPO Klassiek	06 Nov 2025	Podium	
Radio	NPO Klassiek	06 Nov 2025	Avondconcert	

BEDRIJFSVOERING & ORGANISATIE



Foto: Los Thuthanaka tijdens Gaudeamus Festival 2025 © Paulus van Dorsten

Governance Code Cultuur

Stichting Gaudeamus Muziekweek past de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur 2019 toe. Bij het toepassen van de Governance Code Cultuur houden we rekening met de gedragscodes uit de sector: de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie. Hieronder gaan we eerst in op de 8 principes van de Cultural Governance Code en vervolgens op de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie.

Principe 1: De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.

Startpositie: De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door via de kunsten culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren. Gaudeamus biedt kunstenaars ruimte voor experiment en innovatie. We zetten daarbij in op nieuwsgierigheid en verwondering en het zich openstellen van makers en luisteraars voor nieuwe en onverwachte klanken. Op deze manier draagt Gaudeamus bij aan de ontwikkeling en verspreiding van hedendaagse muziek in de maatschappij. Gaudeamus biedt een passende omgeving en kaders voor kunstenaars om zich te kunnen blijven ontwikkelen, onder andere door het initiëren en faciliteren van netwerken en door het vinden van financieel draagvlak bij private en publieke

fondsen. We stimuleren ons publiek om zich te verdiepen in jonge makers. We doen dat onder andere door middel van een contextprogramma met interviews of door bijvoorbeeld een essayreeks rondom makers in het veld te realiseren. Doelstelling en realisatie: In 2025 hebben wij ook het voorgenomen contextprogramma gerealiseerd.

Sinds 2019 verkent Gaudeamus binnen de Academy thema's rakend aan artistieke creatie en maatschappelijke uitdagingen. In 2025 bevroegen we binnen het grootste seminar individualiteit en collectiviteit in artistieke processen. U kunt hier meer over lezen bij Academy en in de bijlage. De meerjarige thematiek van klankexpositieroute *Islands of Change* werd voor het eerst geïntroduceerd. Met deze expositie en bijbehorende silent keynote wil Gaudeamus mensen actief aanspreken om na te denken over de eigen rol en verantwoordelijkheden. Het kleinschalige project *Verwilderd* van Ear to the Earth in het Stads klooster in de Utrechtse wijk Lombok was een mooi voorbeeld van actie: door workshops met buurtbewoners werd een muziekinstrument gebouwd van afval uit de buurt.

Principe 2: De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan ('pas toe én leg uit'). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af ('pas toe óf leg uit').

Startpositie: De organisatie heeft de Governance Code Cultuur 2019 al (volledig) geïmplementeerd. Doelstelling en realisatie: Afgelopen jaar hebben we het bestuurs- en directiereglement geëvalueerd, evenals het aftreedrooster. Het bestuur heeft zoals voorgenomen bij het aantreden van het nieuwe bestuurslid in 2025 een uitgebreidere zelfscan gehad. Het jaarverslag wordt jaarlijks op de website gepubliceerd. In 2026 evalueren we de documenten wederom kort.

Principe 3: Bestuursleden en directieleden zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

Startpositie: Bestuursleden en directieleden zijn onafhankelijk en handelen integer. In het bestuursreglement is opgenomen hoe er om wordt gegaan met belangenverstrengeling. Deze worden jaarlijks tijdens de zelfevaluatie geëvalueerd. Hierin werd besproken dat het bestuur van Gaudeamus constructief en kritisch samenwerkt. Individuele overleggen – zoals tussen penningmeester en zakelijk leider – ondersteunen de inhoudelijke voorbereiding van besluiten. De voorzitter is beschikbaar voor vertrouwelijke kwesties van de directie. Voor functioneringsgesprekken wordt actief feedback opgehaald binnen de organisatie. Alle bestuursleden willen volgens het rooster aanblijven en er is een sterke wens tot uitbreiding met meer diverse profielen. Daarnaast onderzoekt de secretaris dit jaar de mogelijkheden en consequenties van een overgang van het huidige bestuur naar een Raad van Toezicht. Doelstelling en realisatie: Er is in 2025 geen sprake geweest van belangenverstrengeling of tegenstrijdig belang. In 2026 hanteren we hetzelfde principe.

Principe 4: Bestuursleden en directieleden zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.

Startpositie: In het bestuurs- en directiereglement wordt de onderlinge verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden vastgelegd voor bestuur en directie. Men is zich hiervan bewust. Dit uit zich door de betrokkenheid die een ieder toont zich van zijn/haar taak te kwijten. In de vergaderingen wordt alles besproken. De directie voorziet het bestuur voorafgaand aan de vergaderingen van de benodigde informatie. Een en ander is vastgelegd in een plannings- en controlecyclus en informatieprotocol die jaarlijks worden bijgesteld dan wel geëvalueerd. Het bestuur neemt die ter hand bij het opstellen van de agenda voor de vergaderingen. Doelstelling en realisatie: Dit principe is in 2025 gehanteerd en zal ook in 2026 worden gehanteerd.

Principe 5: Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.

Startpositie: Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. Het bestuur heeft de dagelijkse uitvoering van die taken gedelegeerd aan de directie. In het jaarlijks geëvalueerde bestuurs- en directiereglement staan taken en verantwoordelijkheden uitgeschreven. Het bestuur werkt aan zijn professionele ontwikkeling door regelmatig te evalueren. Doelstelling en realisatie: Helaas is het nog niet gelukt om het bestuur in 2025 uit te breiden met extra bestuursleden met aanvullende competenties. Eén van de bestuursleden trad af en de focus lag in 2025 op vervanging van dit bestuurslid en kennismaking met het nieuwe bestuurslid. Uitbreiding is nog steeds een wens van het bestuur. De realisatie hiervan staat nu voor 2026 op de agenda.

Principe 6: Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

Startpositie: Het bestuur geeft vorm aan 'goed werkgeverschap' door de CAO NAPK Muziekensembles 2025-2026 te volgen. Daarnaast is er sinds 2023 via het Utrechts Festival Overleg een extern vertrouwenspersoon ingesteld. De voorzitter fungeert als intern vertrouwenspersoon, zodat medewerkers en deelnemers de keuze hebben als ze iemand willen benaderen. Jaarlijks worden conform de CAO functioneringsgesprekken gehouden en gekeken naar de gewenste ontwikkeling van werknemers.

Jaarlijks wordt de begroting scherp in de gaten gehouden door bestuur en directie. Risicovolle projecten worden apart besproken. Deze vinden alleen doorgang wanneer voldoende financiering is gevonden. Deelbegrotingen worden bewaakt door budgethouders, die door de directie worden gecontroleerd. Het bestuur controleert de directie.

De organisatie heeft Code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice Code geïmplementeerd. Hier gaan we hieronder meer op in. Bovenstaande is in 2025 gerealiseerd en is ook in 2026 de doelstelling.

Principe 7: vervalt in de bestuur-directie-versie van de Governance Code Cultuur.

Principe 8 Het bestuur is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Startpositie: Het bestuur wilde graag in 2025 uitbreiden van 3 naar 5 leden.

Doelstelling en realisatie: Dit is helaas niet gelukt in 2025 omdat er door de hoge werkdruk bij de directie geen gelegenheid was om geschikte kandidaten te vinden. De voorgenomen vervanging van secretaris Janny Rodermond die begin 2025 afscheid heeft genomen van het bestuur is gelukt. Kiki Stoffels heeft in april plaatsgenomen in het bestuur. Voor de uitbreiding van het bestuur zal in 2026 gekeken worden naar mensen met aanvullende competenties, daarbij vindt het bestuur het ook belangrijk dat de visie voor Gaudeamus en de manier van besturen wordt gedeeld.

Fair Practice Code

Startpositie: Gaudeamus onderschrijft de kernwaarden van de *Fair Practice Code*, de gedragscode voor werken in de kunst & cultuursector. De kernwaarden solidariteit, diversiteit, vertrouwen, duurzaamheid en transparantie komen terug binnen en buiten de organisatie. Voor de eigen organisatie (kantoor- en festivalteam) handelen we naar de CAO NAPK Muziekensembles 2025-2026. Het kantoorteam werkt met vaste arbeidscontracten; de freelancers binnen het festivalteam (producenten, technici, etc.) werken met een Overeenkomst van Opdracht. In 2025 hebben we zoals voorgenomen voor deze freelancers, dankzij de Fair Pay bijdrage van het Fonds Podiumkunsten, de CAO NAPK Muziekensembles 2025-2026 kunnen hanteren, inclusief de in de CAO gestelde indexatie van 4,5% voor iedereen. Voor een aantal functies, zoals stagehands, hebben we vergelijkbare functieprofielen in de CAO gezocht. Bij de diverse onderzoeken die dit jaar naar functiegebouwen in de sector waren (o.a. ketentafel en vanuit NAPK waren er onderzoeken) hebben we aangegeven dat het heel goed zou zijn als er een functiegebouw komt waarin ook festivalfuncties zijn opgenomen. Doelstelling: In 2026 hanteren we voor het hele team inclusief de freelancers CAO NAPK 2025-2026.

We passen de Wet Normering Topinkomsten toe.

Met externe partijen, zoals componisten, uitvoerenden en partners, kijken we naar redelijke cq. marktconforme vergoedingen, daarbij eveneens handelend naar de CAO Muziekensembles, en voor componisten naar de honorariumtabel van Fonds Podiumkunsten/Nieuw Geneco. Dit wordt vastgelegd in contracten en opdrachtbevestigingen. Met buitenlandse groepen wordt in de regel een langjarige

samenwerking aangegaan, zodat er samen gebouwd kan worden aan de impact van de betreffende groep in de Nederlandse muziekwereld.

Tevens vragen we internationale componisten, musici, makers en professionals binnen Europa (binnen een straal van 700 kilometer) om met de trein naar Utrecht te komen. Dat vraagt soms een extra investering, maar dit draagt bij aan de transitie naar een duurzame uitwerking van het festival.

Doelstelling en realisatie 2025: Er is zoals voorgenomen verder gesproken over taakverdeling en diverse andere onderwerpen zoals bijvoorbeeld bereikbaarheid op niet-kantoordagen en het concept-personeelshandboek in de Fair Practice bijeenkomst die we in april 2025 met het team hebben gehouden.

Daarnaast is in 2025 verder gewerkt aan een betere planning zodat de lastendruk beter verdeeld is over het jaar. Het eerder in het jaar aanvragen van de extra aanvragen die nodig zijn om het programma te realiseren gaf inderdaad meer rust in de voorbereiding. Doelstelling 2026: Omdat we in 2025 toch aanliepen tegen de consequenties van late informatie en derhalve late beslissingen over enkele programma-onderdelen is in 2026 deze planning nog meer naar voren genomen.

Daarnaast zijn de overuren in 2025 helaas weer opgelopen. Dit zal in 2026 vaker aandacht krijgen, zodat er meer inzicht is in waar de werkdruk ligt. Kunnen taken efficiënter, kunnen we sommige dingen niet of anders doen?

In 2025 hebben we zoals voorgenomen 2 thema's van de Fair Practice Code centraal gesteld: *Gezond werken* en *Veilig werken*. We hebben hier in de Fair Practice bijeenkomst in april aandacht aan besteed en het in teamoverleggen meer aandacht gegeven. De zakelijk directeur heeft een aantal workshops van stichting Sociale Veiligheid gevolgd. Daarnaast keken we met productie naar verbeteren van onze manier van aanpak, omdat we niet werken in een eigen zaal maar in diverse gehuurde zalen met elk een ander protocol, dit zal ook in 2026 nog aandacht krijgen. In 2025 zijn er door diverse teamleden cursussen en/of coaching gevolgd. In 2026 zijn de twee thema's: professionele ontwikkeling en duurzaamheid. Bestuur en directie zullen aan deze thema's aandacht besteden en waar nodig kennis vergaren. En de betreffende teamleden zullen dat ook doen. Zo zet Gaudeamus toch jaarlijks stappen ter verbetering. Niet alle verbeteringen kunnen gezien de beschikbare tijd van een klein parttime team en het budget in één keer gerealiseerd worden. In 2026 zullen wederom diverse teamleden van cursussen en coaching gebruikmaken.

Code Diversiteit & Inclusie

Startpositie: Gaudeamus voelt zich verantwoordelijk voor een diverse en inclusieve muzieksector, vanuit de vurige wens de wereld te verrijken met ongehoorde klanken en nieuwe muziek. Sinds haar oprichting is Gaudeamus een uniek merk in de hedendaagse muziek en ontleent het haar bestaansrecht aan de nieuwsgierige blik waarmee de muziek van morgen wordt omarmd. Vanuit haar natuur is Gaudeamus dan ook bewust bezig met het presenteren van makers die misschien elders nog geen plek krijgen. Sommige van die veranderingen vergen een decennialange vasthoudendheid. Gaudeamus waakt nu al 15 jaar over de genderbalans in de selectie voor de jaarlijkse Gaudeamus Award, en blijft dit doen tot die balans er op natuurlijke wijze is.

Gaudeamus onderschrijft de Code Diversiteit & Inclusie van harte. Gaudeamus is zich bewust van onze rol en voorbeeldfunctie in het podiumkunstenveld en voelen de verantwoordelijkheid om bij ons actieve opdrachtgeverschap componisten, makers en uitvoerders met een pluriculturele achtergrond en van ondergerepresenteerde groepen te betrekken. Een actief scoutingbeleid hanteren we in samenwerking met partners uit de SWANA-regio. Het is de Volkskrant ook opgevallen dat de Gaudeamus Saturday Night innovatieve muziek en culturele verbinding centraal stelt met veel ruimte voor talenten uit de mondiale avant-garde muziek. Doelstelling en realisatie: In ons programma kwam dit in het festival van 2025 naar voren.

In 2025 hebben we de voorgenomen workshop met een expert (New Bees Inc) gerealiseerd om onze agenda op diversiteits- en inclusie gebied een *boost* te geven en ons beter inzicht te geven in onze blinde vlekken. Door deze workshop hebben we nu 4 kleine werkteams geïnitieerd die alle vier 1 van de 4 P's (partners, programma, publiek en personeel) onder zijn hoede neemt. Zij houden de acties in de gaten en rapporteren iedere 3 maanden in het teamoverleg over de vooruitgang. Zo is er bij personeel een nieuwe template gemaakt voor het functioneringsgesprek om zo meer de krachten en wensen van het team naar voren te halen en worden bij partners alle huidige partners bekeken op wat voor soort partner het is en of ze aansluiten bij onze visie. Gaudeamus is daarnaast ook lid van Pact Utrecht zodat we onze kennis kunnen verbreden. De zakelijk directeur is daar lid van de werkgroep D&I-meetbaar maken.

Het *personeel* van het festivalteam 2025 kende een goede balans van gender en achtergronden, met daarnaast een internationale component van teamleden uit Spanje, Griekenland en Ierland. De musici, componisten en coaches waarmee Gaudeamus werkt hebben een zeer diverse achtergrond; we telden dit jaar 31 nationaliteiten. Het publiek kwam uit 35 verschillende landen.

Gaudeamus heeft veel *partners* in een groot aantal landen, maar wil de banden met partners in landen waar geen of minder inzendingen vandaan komen, versterken. Daartoe hebben we in het uitzetten van de oproep om in te dienen voor de Gaudeamus Award nieuwe contactpersonen gezocht en gevonden in Zuid-Oost Azië

en Zuid-Amerika. Dit heeft procentueel nog niet meteen geleid tot meer aanmeldingen uit deze werelddelen, met name omdat we een toename constateren uit met name de Verenigde Staten. Een diverse programmering komt onder andere inclusiever tot stand door *personeel*/zoals curatoren aan te trekken met diverse culturele en muzikale achtergronden. Gaudeamus heeft hiervoor ook scouts en partnerschappen met organisaties in de SWANA-regio.

Het *publiek* van Gaudeamus wordt gevormd door een professioneel en een meer receptief deel. Het professionele deel zijn makers, uitvoerders en begeleiders (jury, coaches, docenten) uit het culturele veld die, zoals gezegd, gekenmerkt wordt door een grote muzikale en culturele diversiteit.

Het receptieve publiek bestaat uit mensen met een passie voor nieuwe muziek en mensen die de weg naar de nieuwe muziek (nog) niet vanzelf weten te vinden. In 2025 groeide dit aandeel van bezoekers die nog niet bekend zijn met hedendaagse experimentele muziek en in 2026 zetten we erop in om deze groei voort te zetten, onder meer door meer op gemaakte marketingplannen te maken met artiesten wier achterban het festival nog niet weet te vinden, en door samen te werken met of advies in te winnen bij belangenorganisaties voor mensen met een sociaal-economische achterstand en mensen met een handicap.



Foto: Sophia Mitiku tijdens Islands of Change in Gaudeamus Festival 2025 © Paulus van Dorsten

Duurzaamheid

In 2025 heeft Gaudeamus de voorgenomen maatregelen op duurzaamheidsgebied gerealiseerd. Zo hadden we geen programmatoelichtingen, maar gebruikten de digitale app TMSQR (Timesquare) waarin alle programma informatie ingeladen werd. We stimuleerden we makers die naar ons festival kwamen om met de trein te reizen, werkten zoveel mogelijk met hotels met een zogenoemde Green Key en gebruikten enkel vegetarische opties voor de catering. De banieren en t-shirts die we vanuit voorgaande jaren over hadden, hebben een nieuw leven gekregen via Martine van Eijk bij de projecten van Creator, Steekje Los en de Reparatiebalie en ook bij haar eigen projecten Knutselkracht en Meuck.eu.

Naast deze praktische maatregelen willen we ook bijdragen aan de discussie over klimaat. In 2025 hebben we in het project *Islands of Change* makers een plek gegeven die zich engageert met, en artistiek onderzoek doet naar, ecologische vraagstukken rondom water.

Organisatie

Het Gaudeamus Festival 2025 werd door een klein en flexibel team van 8 parttimers georganiseerd, dat in de aanloop naar het festival uitgebreid werd met een klein 40 tal tijdelijke producenten, technici en een hoofd ticketing. In het 8-koppige kernteam is een Griekse, Spaanse en Ierse medewerker werkzaam. Er liepen twee stagiaires mee voor 6 maanden. Het team werd ook in 2025 aangestuurd door artistiek (en algemeen) directeur Martijn Buser en zakelijk directeur Floor Ruyters. Het dagelijks team, dat kantoor houdt in het Muziekhuis Utrecht, telt 5 FTE. In 2025 is er bij wijze van experiment gekozen om niet met vrijwilligers te werken. Hierdoor werd toch de werkdruk van het team verhoogd tijdens het festival, bovendien gaf het minder festival-uitstraling doordat er minder mensen met een festivalshirt rondliepen. Daarom wordt er in 2026 wel weer gewerkt met vrijwilligers.

Financiën

In 2025 presenteerde het festival 76 performances en 15 workshops, lezingen, seminars en expertmeetings. Dit aantal sloot, net als in 2024, goed aan bij ons budget en de omvang van ons team. De makers konden hierdoor rekenen op meer persoonlijke begeleiding en kwamen beter tot hun recht.

Het festival is binnen budget gerealiseerd. Het uiteindelijke resultaat viel hoger uit dan verwacht, doordat een aantal kosten na afloop lager bleek dan begroot en enkele baten hoger waren dan voorzien en pas na het festival bekend werden. In 2026 worden deze posten nauwkeuriger gebudgetteerd.

Liquiditeit en solvabiliteit

De liquiditeitspositie is goed. De Current Ratio bedroeg 1,68 per 31 december 2025 — een waarde boven 1 geeft aan dat de organisatie ruimschoots in staat is haar kortlopende schulden te voldoen.

De solvabiliteit, die weergeeft in hoeverre de organisatie op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen en niet afhankelijk is van schuldeisers, bedroeg 0,68 per 31 december 2025. Dit ligt ruim boven de 0,25 die de Rabobank als gezond beschouwt.

Reserves

In 2025 is de stichting er opnieuw in geslaagd de reserves verder op te bouwen. Met een reserve van €99.129 werkt de stichting gestaag toe naar de door het bestuur beoogde reservedoelstelling van 10%.

In 2026 wordt de prognose eerder bijgesteld op basis van de meest actuele inzichten, op een moment vroeg genoeg voor het festival. Op deze manier kan er rekening gehouden worden met mogelijke tegenvallers, en kunnen eventuele meevallers nog besteed worden aan extra programmering.

Financieringsmix en dankwoord

Het festival is mede mogelijk dankzij de meerjarige ondersteuning van de *Gemeente Utrecht, Fonds Podiumkunsten, het Ulysses Platform (medegefinancierd door de Europese Unie) en Provincie Utrecht*.

In 2025 kwam ruim 84% van alle financiële middelen direct ten goede aan de activiteiten. Daarin zijn de bijdragen van private fondsen inbegrepen, die altijd volledig aan de activiteiten worden besteed.

Het Gaudeamus Festival kon zijn programma realiseren mede dankzij de steun van de volgende private fondsen: *Stichting Dioraphte, Fonds 21, K.F. Hein Fonds, het Cultuurfonds, de Ernst von Siemens Stiftung* en het *Fentener van Vlissingen Fonds*. Daarnaast ontving Gaudeamus projectmatige steun van het *Fonds Podiumkunsten voor de compositieopdrachten en het bezoekersprogramma* en een bijdrage van Buma Cultuur ter ondersteuning van de promotie van Nederlandse componisten en -repertoire en voor De Staat van de Nederlandse Nieuwe Muziek.

Het is mede dankzij deze fondsen dat Gaudeamus zijn artistieke ambities kan waarmaken en zijn internationaal unieke karakter kan behouden en versterken. We zijn deze fondsen dan ook zeer dankbaar voor hun betrokkenheid en steun.

Ten slotte dankt Gaudeamus ook zijn sponsors, coproducten, donateurs en vrienden hartelijk voor hun waardevolle bijdrage.

Kansen/bedreigingen en Risico's

Door de toekenning van Fonds Podiumkunsten, gemeente Utrecht, provincie Utrecht en de Europese Unie heeft Gaudeamus een goede basis om haar plannen voor de komende jaren te realiseren.

De risico's voor Gaudeamus zijn veelal dezelfde als in 2024. Deze liggen voor Gaudeamus in de komende jaren met name op financieel-economisch vlak: de toegenomen kosten van productiemiddelen, hotels en reizen. Door deze toenemende kosten merken we bij Gaudeamus, maar ook in de rest van het veld een voorzichtigheid voor het programmeren van grote buitenlandse gezelschappen omdat dat zo duur gaat worden dat het niet meer kan binnen het budget. Daarnaast ervaren we dat door de hogere druk op de private fondsen, deze fondsen scherpere keuzes maken in wat ze wel en niet financieren. Doordat een aantal ervoor kiest om geen festivals meer te ondersteunen kan dit leiden tot een kleinere bijdrage van de private fondsen in onze financieringsmix. Het risico dat er met hetzelfde geld in komende jaren minder activiteiten gerealiseerd zouden kunnen worden. Een ander risico is de juiste toepassing van de Wet DBA waarbij deze ook voor experts nog niet duidelijk is op het moment.

Daarnaast zijn er op politiek vlak risico's. Het is bijvoorbeeld een reëel risico dat het aantal buitenlandse studenten op de kunstvakopleidingen wordt teruggedrongen door bezuinigingen en andere beleidsmaatregelen van het kabinet; een groot deel hiervan stroomt door in de Nederlandse cultuursector en zorgt er mede voor dat het artistieke niveau in Nederland bijzonder hoog ligt.

Ook de geopolitieke zorgen zijn een risico Gaudeamus, niet alleen door de door iedereen gedeelde zorgen over het menselijk leed, maar ook doordat makers uit de politieke conflictgebieden moeilijkheden ondervinden, bij het reizen en maken.

Begin 2025 is zoals wij in het vorige jaarverslag voorzagen inderdaad de verhuurder veranderd van het Muziekhuis Utrecht waar Gaudeamus kantoor houdt en haar repetitieplekken heeft. TivoliVredenburg heeft de huur overgenomen en is bezig om op een andere manier invulling aan het pand te geven. Gaudeamus ziet dit zeker als een kans daar het pand zo voor de muziek behouden blijft en weer kan gaan bloeien.

Bestuur en directie van Gaudeamus zien ernaar uit om de mooie plannen voor 2026 te realiseren en verder te bouwen aan een stevige professionele organisatie, die ook in de komende jaren veel nieuwe muziek aan nieuwsgierig publiek zal laten horen.