BELEIDSPLAN 2026–2031

Stichting Muziekarchief Tilburg (MAT)



Muzikaal erfgoed bewaren, toegankelijk maken en opnieuw laten klinken

Periode: 2027–2031
Vestigingsplaats: Tilburg
KvK: 42028493
www.muziekarchieftilburg.nl

Stichting Muziekarchief Tilburg (MAT)

1. In het kort

2. Waarom nu: de maatschappelijke opgave

2.1. De historische basis

2.2. Missie

2.3. Visie

2.4. Strategische doelstellingen 2027–2031

3. Digitalisering: de collectie binnen ieders bereik

3.1. Onderzoek: de verhalen achter de noten

3.2. Acquisitiebeleid

3.3. Van archief naar podium

4. Het tweejaarlijkse festival

4.1. Orgel en orkest

4.2. Koren

4.3. Crossovers

4.4. Kinderen en jongeren: muziek om mee te doen

5. Publieksontwikkeling

5.1. Artistieke betekenis

5.2. Maatschappelijke impact

5.3. Beoogde resultaten 2027–2031

5.4. Monitoring en evaluatie

6. Organisatie en governance

6.1. Samen sterker: onze samenwerkingsstrategie

6.2. Duurzaamheid

6.3. Maatschappelijk ondernemerschap en financiële zelfstandigheid

6.4. Een toegankelijk muziekarchief

6.5. Communicatie

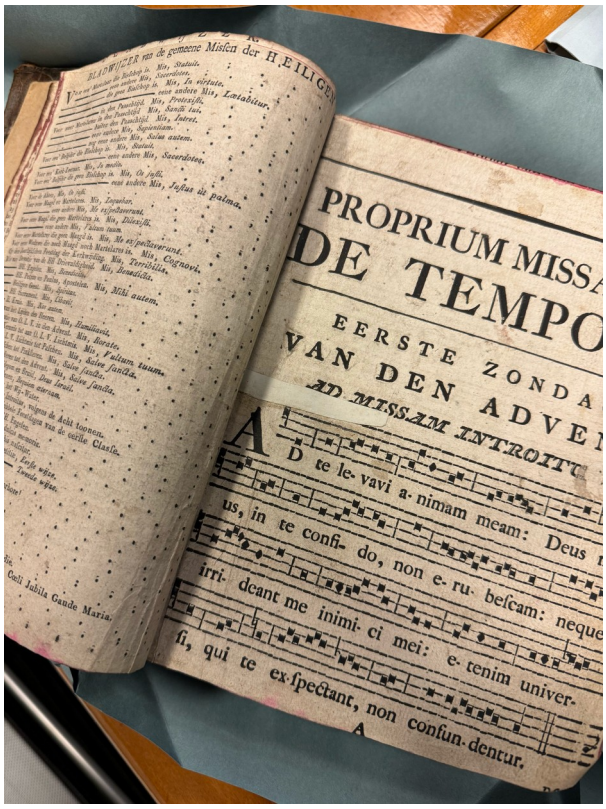
7. Financiële uitgangspunten

7.1. Een eerlijk gebruiksmodel

7.2. Het festival als eigen inkomstenbron

7.3. Op weg naar een gezonde financieringsmix
7.4. Financiële programmering
7.5. Financiële doelstelling 2027–2031
7.6. Subsidie als investering in publieke waarde
7.7. Risico's en beheersmaatregelen
7.8. Het festival als motor
7.9. Waarom uw steun het verschil maakt
8. Meerjarenplanning
8.1. Onze ontwikkeling in één beeld
8.2. Tot slot





1. In het kort

"Wat een schat aan materiaal staat hier — dat mag je toch niet laten verslonzen?"

Dat zeiden docenten van het Brabants Conservatorium toen zij de muziekbibliotheek van de Fraters van Tilburg bezochten. Ze zagen ruim 140 meter partituren, boeken en andere muziekdocumenten: koormuziek voor liturgie en feest, werken voor orkest, orgel en piano, en eigenhandig geschreven partituren van componisten als Ignaz Mitterer, Elbert Franssen en M.H. van 't Kruijs, die speciaal voor de congregatie componeerden.

Ruim dertig jaar later is die vraag actueler dan ooit. Stichting Muziekarchief Tilburg (MAT) geeft er een helder antwoord op: **wij bewaren deze muziek niet alleen, wij laten haar opnieuw klinken.**

Een verzameling met een verhaal

Sinds de oprichting van hun congregatie in 1844 zetten de Fraters van Tilburg zich in voor de opvoeding en ontwikkeling van kinderen. Muziek was daarbij een van hun krachtigste middelen. Zij ontwikkelden eigen muziekdidactische methoden, lieten kinderen samen musiceren in orkesten en koren en gaven hun zo een actieve plek in de gemeenschap. Ook de fraters zelf maakten muziek, in symfonieorkesten en harmonieën, in koren en strijkensembles.

In bijna twee eeuwen groeide zo een unieke verzameling muziekpartituren. Werken van bekende componisten staan er naast muziek van componisten en arrangeurs die inmiddels vrijwel uit het repertoire zijn verdwenen, en de collectie bevat gegevens over kerkmuziek die nergens anders te vinden zijn. Deze historische collectie is toevertrouwd aan Stichting Muziekarchief Tilburg (MAT).

Doel

De stichting wil deze nalatenschap duurzaam bewaren, professioneel ontsluiten en actief uitbreiden. We richten ons vooral op religieuze muziek, in de vormen van kerkmuziek, orgel, orkestmuziek kindermuziek, en muziek die door haar historische context of beperkte beschikbaarheid dreigt te verdwijnen. Daarnaast willen we onbekende werken en minder toegankelijk geworden religieuze muziekcollecties opsporen en indien mogelijk een nieuw thuis geven.

Levend erfgoed

Wij kiezen nadrukkelijk voor een levende benadering van erfgoed. Muziek die alleen in een depot ligt, zwijgt. Daarom onderzoeken we het repertoire, laten we het uitvoeren en nodigen we musici uit er hun eigen interpretatie aan te geven.

Als uithangbord van die ambitie stelt de stichting zich ten doel om iedere twee jaar een **Festival Religieuze Muziek** te organiseren. Daar ontmoet historisch repertoire hedendaagse musici, met orgel en orkest, koormuziek en crossovers als belangrijkste programmalijnen.

- Zo slaan wij een brug tussen:
- erfgoed en actualiteit
- archief en podium
- verleden en toekomst
- kinderen en professionals
- traditie en vernieuwing.

Ons uitgangspunt

De muziek staat centraal. Inspiratie is onze drijfveer.

Deze muziek ontstond in een religieuze traditie, maar haar zeggingskracht reikt veel verder. Ze spreekt zangers en orkestleden, studenten en luisteraars aan, gelovig of niet. Ons doel is deze unieke historische collectie weer tot leven te brengen en haar inspiratiebron te laten zijn voor musici, studenten, kinderen en muziekliefhebbers, vandaag en in de toekomst.

Onze uitnodiging

Wij nodigen fondsen, overheden en partners uit om deze ontwikkeling mogelijk te maken. Elke investering in collectie, digitalisering, onderzoek, educatie en festival helpt om een grotendeels verborgen muzikaal erfgoed weer toegankelijk, zichtbaar en hoorbaar te maken.

2. Waarom nu: de maatschappelijke opgave

Veel muzikaal erfgoed staat buiten de reguliere muziekpraktijk. Als instellingen verdwijnen of collecties worden opgeheven, dreigen partituren verspreid te raken, ongezien in een depot te verdwijnen of uiteindelijk verloren te gaan.

En dan verdwijnt er meer dan papier. Met een collectie gaan ook verloren:

- repertoire dat niemand meer kan spelen;
- historische kennis;
- de verhalen van componisten en uitvoerders;
- pedagogische tradities;
- en de kans op nieuwe artistieke interpretaties.

Stichting MAT stelt een belangrijk deel van deze geschiedenis veilig. Maar we willen verder gaan dan bewaren alleen. Erfgoed krijgt pas maatschappelijke waarde als mensen er weer iets mee doen. Daarom kiezen wij voor een aanpak waarin **behoud, onderzoek, participatie, educatie en uitvoering elkaar versterken.**

2.1. De historische basis

De collectie komt voort uit de Fraters van Tilburg, een congregatie die in 1844 door Mgr. J. Zwijsen werd gesticht en zich sindsdien inzet voor opvoeding en onderwijs. In die traditie was muziek nauw verbonden met de ontwikkeling van kinderen en jongeren.

In de tijd van de vroege industrialisatie bood muziek kinderen een uitweg uit een harde dagelijkse werkelijkheid. In orkest en koor leerden ze samenwerken, luisteren, verantwoordelijkheid nemen en optreden voor anderen. Die ensembles waren daarmee meer dan muziekgezelschappen: het waren plekken waar kinderen gingen meedoen aan het maatschappelijke en culturele leven.

Doordat de congregatie internationaal groeide, kwam er bovendien muziek, lesmateriaal en repertoire uit verschillende landen en continenten in de verzameling terecht. Kern van de collectie is de zogeheten moederhuismuziek: koormuziek voor liturgie en feestelijke bijeenkomsten, opgebouwd rond het moederhuiskoor en zijn dirigent frater Eduardus van Oerle. Daarnaast bevat de collectie onder meer muziek voor klein orkest, orgel en piano, materiaal uit opgeheven fraterhuizen en instituten, en de Bach-collectie van frater Henk van Doormalen.

De collectie is de tastbare weerslag van deze geschiedenis. Die religieuze en pedagogische oorsprong is een waardevolle context, maar de ambitie van de stichting is breder: zij heeft een **culturele, muzikale en erfgoedgerichte missie**.

2.2. Missie

Stichting Muziekarchief Tilburg behoudt, verzamelt, onderzoekt en ontsluit bijzonder muzikaal erfgoed en laat het opnieuw klinken, met bijzondere aandacht voor religieuze muziek, kindermuziek en crossovers. Zo verbinden wij dit erfgoed met nieuwe generaties makers, musici en publiek.

2.3. Visie

Voor ons is erfgoed geen afgesloten verzameling uit het verleden. Telkens als een werk opnieuw wordt uitgevoerd, onderzocht of geïnterpreteerd, krijgt het nieuwe betekenis.

Daarom bouwen wij aan een **levende collectie**, in een cyclus die zichzelf blijft voeden:

verzamelen → bewaren → ontsluiten → onderzoeken → uitvoeren → delen → inspireren → nieuwe verzamelingen ontdekken

Zo wordt de collectie waardevol voor zowel de erfgoedwereld als de muziekpraktijk van nu.

2.4. Strategische doelstellingen 2027–2031

Voor de beleidsperiode 2027–2031 heeft de stichting zes strategische doelstellingen. De eerste twee staan hieronder; de overige zijn uitgewerkt in de hoofdstukken 7 tot en met 11.

Doelstelling 1 – Duurzaam behoud

We inventariseren en beschrijven de historische collectie professioneel en bewaren haar duurzaam.

Resultaten

- een actueel collectieoverzicht;
- vastgestelde criteria voor behoud en restauratie;
- betere fysieke opslag;
- registratie van herkomst en relevante metadata;
- voorrang voor de meest kwetsbare materialen.

Doelstelling 2 – Uitbreiding van de collectie

De stichting voert een actief acquisitiebeleid voor relevante, bedreigde of moeilijk toegankelijke muziekcollecties. Voorrang krijgen onder meer gregoriaanse muziek, religieuze koormuziek, historische orkestrale kerkmuziek, muziek uit verdwenen kloosters en congregaties, kinder- en schoolmuziek, muziek voor jeugdorkesten, orgel- en beiaardmuziek en vergeten werk van onderbelichte componisten.

Resultaten

In de beleidsperiode verwerft de stichting ten minste **2** relevante deelcollecties of schenkingen. We beoordelen elke verwerving op:

- inhoudelijke relevantie;
- historische betekenis;
- herkomst;
- fysieke staat;
- auteursrechtelijke situatie;
- de mogelijkheid tot duurzaam beheer.

3. Digitalisering: de collectie binnen ieders bereik

Een partituur die niemand kan vinden, wordt niet gespeeld. Digitalisering is daarom een van onze belangrijkste opgaven, met een dubbel doel:

1. het kwetsbare origineel beschermen, doordat gebruikers met digitale reproducties werken;
2. de collectie bereikbaar maken voor iedereen, waar ook ter wereld.

We werken stap voor stap:

Fase	Wat we doen
1	Inventariseren en prioriteren
2	Catalogiseren en metadata vastleggen
3	Geselecteerde collecties digitaliseren
4	Een digitale catalogus ontwikkelen
5	Materiaal publiek beschikbaar stellen, voor zover dat juridisch mogelijk is

Onze ambitie voor deze beleidsperiode: minimaal **[50%] van de kerncollectie** digitaal beschreven en **[1.500] werken** gedigitaliseerd.

3.1. Onderzoek: de verhalen achter de noten

Elke partituur roept vragen op. Wie was deze componist? Waar en wanneer klonk deze muziek, en welke rol speelde ze in het leven van de mensen die haar zongen en speelden? Hoe kwam een werk in de collectie terecht? Welke muziek is uit het repertoire verdwenen, en welke werken verdienen een nieuwe uitvoering? En hoe hingen religieuze, educatieve en populaire muziekcultuur met elkaar samen?

De stichting wil die verhalen boven water halen, samen met conservatoria, universiteiten, muziekscholen, musicologen, studenten en onderzoekers, en met dirigenten, organisten, koren, orkesten, componisten en andere erfgoedinstellingen.

Dat levert onderzoeksprojecten, publicaties, lezingen en studiedagen op, maar ook podcasts, digitale dossiers, rondleidingen en natuurlijk uitvoeringen.

3.2. Acquisitiebeleid

Een levende collectie groeit. De stichting zoekt daarom actief contact met organisaties en particulieren die relevante muziekcollecties bezitten: religieuze congregaties, kloosters, kerken, scholen en muziekscholen, particuliere verzamelaars, componisten en hun nabestaanden, dirigenten, organisten en instellingen die hun collectie willen overdragen.

Verwerving kan via schenking, bruikleen, aankoop, langdurige bewaring of digitale overdracht.

Niet elke aangeboden collectie wordt automatisch opgenomen. Met heldere selectiecriteria voorkomen we versnippering, onnodige opslag en groei die we niet kunnen beheren.

3.3. Van archief naar podium

Archief en podium horen bij elkaar. Daarom stimuleren wij actief dat werken uit de collectie opnieuw worden uitgevoerd. Zo’n traject kan er zo uitzien:



Muziek die anders verborgen zou blijven, krijgt zo weer artistieke en maatschappelijke betekenis. We hebben daarbij bijzondere aandacht voor componisten en werken die nauwelijks nog klinken.

De stichting bepaalt niet vooraf welke muziek een plek in het repertoire verdient. Onze rol is materiaal beschikbaar maken, context bieden en musici de ruimte geven om er hun eigen interpretatie aan te geven.

4. Het tweejaarlijkse festival

Het festival is het visitekaartje van de stichting. Hier wordt de collectie hoorbaar en zichtbaar voor een breed publiek. Tegelijk is het festival een laboratorium waar historische en hedendaagse muziek elkaar op nieuwe manieren ontmoeten.

Artistieke pijlers

4.1. Orgel en orkest

Het orgel neemt een bijzondere plaats in, zowel in de collectie als in de historische muziekpraktijk. Het festival biedt ruimte aan repertoire voor orgel, orkest en koor, en aan nieuwe artistieke projecten rond dit instrument.

4.2. Koren

Koormuziek is de tweede pijler. Het festival verbindt historische koormuziek met de koorpraktijk van nu, voor professionele ensembles en amateurkoren.

4.3. Crossovers

De derde pijler is de ontmoeting met muziek van nu, bijvoorbeeld:

- historische partituren in nieuwe bezettingen;
- organisten en improvisatoren;
- hedendaagse orkesten en onbekende componisten;
- klassieke musici en musici uit andere genres;
- koren en hedendaagse makers.

Het gaat ons niet om “moderniseren” omwille van de vorm. De vraag die ons drijft is:

Welke nieuwe muzikale mogelijkheden ontstaan er als musici vanuit verschillende tradities naar hetzelfde materiaal kijken?

4.4. Kinderen en jongeren: muziek om mee te doen

Kinderen en jongeren zijn een vaste doelgroep van de stichting, en dat heeft een historische en een maatschappelijke reden. De collectie is ontstaan in een traditie waarin muziek kinderen hielp om samen te werken, verantwoordelijkheid te nemen en mee te doen aan het culturele leven. Die gedachte willen wij een eigentijdse vorm geven.

Denk aan muziekworkshops, kennismaken met het orgel, koorprojecten, compositie- en improvisatieworkshops, jeugdorkesten, schoolprojecten, masterclasses, ontmoetingen met professionele musici en actief meedoen aan het festival.

Jongeren zijn bij ons niet alleen publiek. Ze zijn makers, uitvoerders en deelnemers.

5. Publieksontwikkeling

De stichting richt zich op verschillende publieksgroepen, elk met een eigen benadering:

Doelgroep	Benadering
Erfgoedliefhebbers	collectie, lezingen, tentoonstellingen
Musici en studenten	partituren, onderzoek, uitvoeringen
Koren en orkesten	repertoire en uitvoeringsprojecten
Onderzoekers	catalogus en onderzoekscollecties
Kinderen en jongeren	educatie en participatie
Algemeen publiek	concerten en festival
Nieuw publiek	crossoverprogrammering

We willen ook mensen bereiken die niet vanzelf op historisch of religieus repertoire afkomen. Crossoverprogrammering, educatie en laagdrempelige activiteiten zijn daarvoor onze belangrijkste middelen.

5.1. Artistieke betekenis

Door repertoire beschikbaar te maken dat buiten de gebruikelijke canon valt, draagt de stichting bij aan artistieke diversiteit. Dat opent de weg naar nieuwe interpretaties, uitvoeringspraktijken, samenwerkingen en composities, en naar de herwaardering van vergeten repertoire.

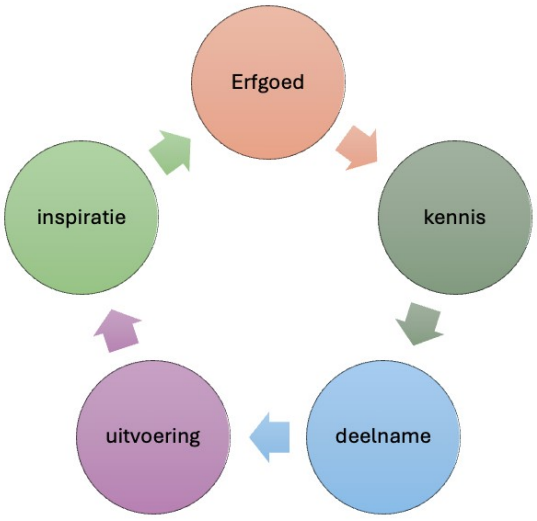
De collectie is daarmee niet alleen een historische bron, maar ook een **inspiratiebron voor de makers van nu**.

5.2. Maatschappelijke impact

Onze impact is zichtbaar op vier niveaus:

- **Behoud** – Muzikaal erfgoed dat anders verloren of onbereikbaar zou raken, blijft bewaard.
- **Toegankelijkheid** – Onderzoekers, musici en publiek krijgen toegang tot het materiaal.
- **Participatie** – Kinderen, jongeren en amateurs kunnen actief meedoen.
- **Inspiratie** – Historisch materiaal wordt een bron voor nieuwe artistieke ontwikkeling.

Samen vormen ze de keten:



5.3. Beoogde resultaten 2027–2031

Aan het eind van de beleidsperiode willen wij concrete resultaten laten zien:

Onderdeel	Ambitie 2027–2031
Geïnventariseerde collectie	100%
Gedigitaliseerde werken	100%, waarbij moet worden gezegd dat dubbelen, complete kerkboeken en partituren waar nog auteursrecht op zit, niet worden meegenomen.
Nieuwe deelcollecties	ten minste 2
Onderzoeksprojecten	2
Publieke uitvoeringen	5
Festivaledities	2
Educatieve projecten	aanbod en samenwerking nog te onderzoeken
Samenwerkingspartners	5
(Inter)nationale partners	2

We evalueren deze ambities jaarlijks en stellen ze waar nodig bij.

5.4. Monitoring en evaluatie

Ieder jaar evalueert de stichting haar doelstellingen, aan de hand van cijfers én van kwaliteit.

Kwantitatief: omvang van de collectie, aantal verwervingen, digitale records en gedigitaliseerde werken, bezoekers- en deelnemersaantallen, aantal uitvoeringen en samenwerkingspartners, en de inkomsten en projectfinanciering.

Kwalitatief: het gebruik van de collectie door onderzoekers en musici, de artistieke kwaliteit van projecten, de ervaringen van deelnemers, nieuwe samenwerkingen en hernieuwde belangstelling voor vergeten repertoire.

Na elke festivaleditie volgt een aparte evaluatie. De uitkomsten gebruiken we voor de programmering en voor het beleid van de volgende periode.

6. Organisatie en governance

De stichting scheidt de bestuurlijke verantwoordelijkheid duidelijk van de artistieke en inhoudelijke uitvoering.

Het bestuur is verantwoordelijk voor strategie, financiën, goed bestuur, toezicht op het collectiebeleid, fondsenwerving, continuïteit en communicatie.

Voor inhoudelijke vraagstukken laat de stichting zich bijstaan door deskundigen op het gebied van collectie, muziekpraktijk, onderzoek, educatie, digitalisering en festivalprogrammering.

Wij staan voor transparant en zorgvuldig bestuur, in een organisatie waarin erfgoedkennis, artistieke expertise en organisatorische deskundigheid elkaar aanvullen.

6.1. Samen sterker: onze samenwerkingsstrategie

Geen enkele organisatie kan in haar eentje alle kennis, infrastructuur en netwerken opbouwen die nodig zijn om een internationale collectie duurzaam te beheren. Daarom kiezen wij bewust voor samenwerking, met:

- **Erfgoed** – archieven, bibliotheken, musea en andere collectiebeherende instellingen.
- **Onderwijs en onderzoek** – universiteiten, conservatoria, hogescholen en hun studenten, met Fontys als vanzelfsprekende partner.
- **Muziekpraktijk** – orkesten, koren, organisten, dirigenten, componisten en ensembles.
- **Primair en voortgezet onderwijs** – basisscholen, middelbare scholen en muziekeducatieve instellingen.
- **Culturele sector** – festivals, podia en regionale en landelijke culturele organisaties.
- **(Inter)nationale partners** – instellingen en collecties die verbonden zijn met de geschiedenis van de Fraters van Tilburg, en vergelijkbare muziekcollecties.

6.2. Duurzaamheid

Duurzaamheid vatten wij breed op:

- **Cultureel** – erfgoed blijft beschikbaar voor toekomstige generaties.
- **Organisatorisch** – de stichting bouwt aan een stevige meerjarige financiële en organisatorische basis.
- **Digitaal** – digitale bestanden en metadata beheren we volgens duurzame standaarden.
- **Maatschappelijk** – we investeren in studenten, amateurs en professionele musici, in kennisontwikkeling en in participatie.
- **Artistiek** – historisch repertoire wordt opnieuw verbonden met de makers en uitvoerders van nu.

6.3. Maatschappelijk ondernemerschap en financiële zelfstandigheid

Stichting MAT heeft geen commerciële doelstelling en geen winstoogmerk.

Al onze activiteiten staan in dienst van één doel: muzikaal erfgoed behouden, ontsluiten, uitbreiden en opnieuw laten klinken. Tegelijk willen we bouwen aan een gezonde financiële basis die niet volledig afhangt van subsidies en incidentele fondsbijdragen.

Daarom kiezen wij voor maatschappelijk ondernemerschap. Activiteiten die inkomsten kunnen opleveren, ontwikkelen we vanuit onze doelstelling, en de opbrengsten investeren we opnieuw in collectie, educatie, onderzoek, publieksactiviteiten en artistieke projecten. Eigen inkomsten zijn nooit

een doel op zich, maar een middel om de publieke toegankelijkheid van het erfgoed op lange termijn te waarborgen.

6.4. Een toegankelijk muziekarchief

Centraal in deze strategie staat een bijzondere fysieke en digitale omgeving waarin de collectie voor iedereen toegankelijk wordt.

Ons uitgangspunt is eenvoudig: **wie muziek wil ontdekken, leren kennen of zelf uitvoeren, mag daarbij zo min mogelijk financiële drempels tegenkomen.**

Studenten, amateurmusici, koren, jeugdensembles en andere niet-professionele gebruikers krijgen daarom in principe gratis toegang tot de digitale partituren, voor zover auteursrecht en andere juridische voorwaarden dat toelaten.

Muziek wordt bij ons niet alleen bewaard, maar gedeeld.

6.5. Communicatie

Onze communicatie draait om één gedachte:

Er ligt muziek te wachten om opnieuw ontdekt te worden.

We vertellen niet alleen over het historische of religieuze karakter van de collectie, maar vooral over wat zij mogelijk maakt. Verhalen over componisten, bijzondere partituren en nieuwe vondsten staan daarin centraal.

Online delen we collectiepresentaties, portretten van componisten, muziekfragmenten, uitvoeringen, educatieve content, festivalnieuws en oproepen voor nieuwe collecties. Zo informeren we niet alleen ons publiek, maar bereiken we ook nieuwe schenkers, onderzoekers en musici.

7. Financiële uitgangspunten

Ons financiële beleid rust op vijf principes:

1. **Geen winstoogmerk** – eventuele positieve resultaten gaan naar de statutaire doelstellingen.
2. **Toegankelijkheid** – financiële bijdragen vormen geen onnodige drempel voor studenten, kinderen, jongeren en amateurmusici.
3. **Solidariteit** – wie over professionele of commerciële middelen beschikt, draagt via een bescheiden bijdrage bij aan de toegankelijkheid voor wie dat niet kan.
4. **Herinvestering** – eigen inkomsten vloeien terug naar collectie, kennis, educatie, toegankelijkheid en artistieke activiteiten.
5. **Continuïteit** – we bouwen aan een financiële structuur die collectie en activiteiten ook op lange termijn draagt.

7.1. Een eerlijk gebruiksmodel

Van professionele gebruikers vragen wij een bescheiden bijdrage voor het gebruik van geselecteerde digitale materialen. Dat is geen commerciële marktprijs, maar een vorm van solidariteit: wie de collectie beroepsmatig benut, helpt haar gratis beschikbaar te houden voor anderen.

- studenten: gratis;
- amateurmusici en amateurensembles: gratis;
- jeugd- en educatieve projecten: gratis of tegen een minimale bijdrage;
- professionele musici, ensembles en commerciële producties: een bescheiden gebruiksbijdrage;
- bijzondere commerciële producties: maatwerk, afhankelijk van aard en omvang van het gebruik.

De inkomsten gaan volledig naar de instandhouding en verdere ontwikkeling van de collectie en naar de activiteiten van de stichting.

7.2. Het festival als eigen inkomstenbron

Het festival wordt in de eerste plaats georganiseerd vanuit onze culturele doelstellingen. Kaartverkoop, partnerbijdragen, sponsoring, horeca-afspraken en andere festivalinkomsten kunnen wel bijdragen aan de financiering van het festival en aan de continuïteit van de stichting. Op termijn willen we dat het festival voor een deel in zijn eigen financiering voorziet.

Daarbij is ons uitgangspunt helder: het festival is er niet om winst te maken. Een eventueel positief resultaat vloeit terug naar onze doelstellingen, bijvoorbeeld naar digitalisering, conservering, nieuwe verwervingen, educatieve projecten, opdrachten aan musici en componisten, nieuwe festivaledities en de verdere ontwikkeling van de digitale collectie.

Het festival wordt jaarlijks apart begroot en geëvalueerd.

7.3. Op weg naar een gezonde financieringsmix

Subsidies en fondsen zijn onmisbaar voor activiteiten die (nog) geen eigen inkomsten opleveren. Vooral de eerste fasen van inventarisatie, conservering, digitalisering, onderzoek, educatie, publieksontwikkeling en artistieke ontwikkeling vragen om investeringen vooraf.

Daarom werken wij met een gefaseerd financieringsmodel:

Fase 1 – Opbouw: subsidies, fondsen, giften en partnerbijdragen zijn de belangrijkste bronnen.

Fase 2 – Ontwikkeling: eigen inkomsten uit het festival en uit professioneel gebruik van de digitale collectie groeien geleidelijk.

Fase 3 – Versterking: een evenwichtige mix van subsidies, fondsen, particuliere giften, sponsoring, donaties, festivalinkomsten, gebruiksbijdragen en andere passende inkomsten.

Het doel is niet om subsidies te vervangen, maar om de stichting minder kwetsbaar te maken voor het wegvallen van één bron.

7.4. Financiële programmering

In de administratie onderscheiden wij vier stromen:

Stroom	Omvat onder meer
A. Erfgoed en collectie	conservering, opslag, inventarisatie, restauratie, digitalisering, acquisitie
B. Kennis en toegankelijkheid	onderzoek, catalogisering, digitale infrastructuur, educatie, publicaties, kennisdeling
C. Festival en publieksactiviteiten	artistieke programmering, musici, productie, locaties, marketing, educatie, registratie
D. Eigen inkomsten	festivalinkomsten, professionele gebruiksbijdragen, sponsoring, donaties, overige inkomsten die bijdragen aan de doelstelling

Door deze stromen apart te volgen, zien we elk jaar welke activiteiten financieel op eigen benen kunnen staan en waar publieke financiering nodig blijft.

7.5. Financiële doelstelling 2027–2031

Gedurende de beleidsperiode laten we het aandeel eigen inkomsten geleidelijk groeien:

- **2027:** ontwikkeling van het inkomstenmodel;
- **2028:** eerste structurele eigen inkomsten uit festival en digitale collectie;
- **2029:** verdere groei en evaluatie van het model;
- **2030:** versterking van de eigen inkomstenbasis;
- **2031:** eigen inkomsten leveren een structurele bijdrage aan de continuïteit van de stichting.

Concrete percentages en bedragen stellen we jaarlijks vast, op basis van de omvang van de activiteiten en de financiële mogelijkheden. Daarbij bewaken we steeds dat het verwerven van inkomsten ondergeschikt blijft aan onze culturele en maatschappelijke doelstelling.

7.6. Subsidie als investering in publieke waarde

Wij zien subsidie niet als compensatie voor een commercieel tekort, maar als een investering in publiek belang. Juist activiteiten met weinig of geen eigen inkomsten, zoals conservering, collectieonderzoek, digitalisering, educatie en het gratis beschikbaar stellen van materiaal aan studenten en amateurmusici, hebben publieke en filantropische steun nodig.

Zo ontstaat een heldere verhouding:

Publieke middelen maken publieke toegankelijkheid mogelijk;
eigen inkomsten maken die toegankelijkheid duurzaam.

7.7. Risico's en beheersmaatregelen

Wij kijken realistisch naar wat er mis kan gaan, en hoe we dat voorkomen.

Risico	Wat kan er gebeuren	Onze maatregel
Financieel	onvoldoende structurele inkomsten	spreiding van inkomstenbronnen, meerjarige fondsenwerving en gefaseerde projectontwikkeling
Collectie	de collectie groeit sneller dan we kunnen beheren	duidelijke acquisitiecriteria en jaarlijkse evaluatie van opslag- en beheercapaciteit
Digitalisering	veel data zonder goede metadata of beheer	gefaseerd werken: eerst catalogiseren, dan op grote schaal publiceren
Publiek	het repertoire bereikt vooral een gespecialiseerd publiek	actieve publieksontwikkeling, educatie en crossovers met hedendaagse makers
Organisatie	te grote afhankelijkheid van enkele personen	heldere taakverdeling, vastgelegde werkprocessen, deskundig advies en geleidelijke professionalisering

7.8. Het festival als motor

Het festival is meer dan een publieksevenement: het maakt de hele missie van de stichting zichtbaar. Eén onbekend werk uit de collectie kan het vertrekpunt zijn voor een complete keten van activiteiten:

1. historisch onderzoek;
2. een nieuwe muziekeditie;
3. een uitvoering;
4. een educatief project;
5. een crossover met hedendaagse musici;
6. documentatie;
7. digitale ontsluiting.

Het festival staat dus niet op zichzelf. Het wordt elk jaar voorbereid en is om de twee jaar zichtbaar: **het hoogtepunt van een doorlopende erfgoed- en muziekpraktijk**.

7.9. Waarom uw steun het verschil maakt

De collectie heeft grote culturele waarde, maar behoud en ontsluiting gaan niet vanzelf. Erfgoed komt pas tot zijn recht als het professioneel wordt beheerd en toegankelijk wordt gemaakt. Daarvoor zijn investeringen nodig in deskundigheid, opslag, conservering, digitalisering, onderzoek, educatie, publieksontwikkeling en artistieke productie.

Met de steun van fondsen en partners zetten wij de stap van een waardevolle historische verzameling naar een **duurzaam, toegankelijk en levend muziekarchief**.

Wie ons steunt, steunt daarom niet alleen een organisatie. U investeert in muzikaal erfgoed dat weer gaat klinken, voor de generaties van nu en straks.

8. Meerjarenplanning

2027 – Fundament leggen

- collectieplan vaststellen;
- collectie inventariseren;
- acquisitiebeleid vaststellen;
- eerste digitaliseringsfase;
- netwerk van deskundigen opbouwen;
- fondsenstrategie ontwikkelen;
- eerste festival voorbereiden.

2028 – Ontsluiten en presenteren

- verdere digitalisering;
- nieuwe collectieaanwinsten;
- onderzoeksprojecten;
- educatieve projecten;
- eerste festival;
- evaluatie en publieksanalyse.

2029 – Verdiepen

- uitbreiding digitale catalogus;
- nieuwe acquisities;
- onderzoek naar vergeten componisten;
- internationale samenwerking;
- publicaties en studiedagen.

2030 – Verbinden

- tweede festival voorbereiden;
- uitbreiding educatieve programma's;
- nieuwe crossoverprojecten;
- verdere digitalisering;
- uitbreiding van partners en financiering.

2031 – Borgen

- tweede festival;
- evaluatie beleidsperiode;
- impactmeting;
- actualisering collectieplan;
- ontwikkeling beleidsplan 2032–2036.

8.1. Onze ontwikkeling in één beeld

In de komende vijf jaar groeien wij:

van collectie naar archief
door professionele inventarisatie en conservering;

van archief naar bibliotheek
door onderzoek en digitale ontsluiting;

van bibliotheek naar podium
door uitvoeringen en nieuwe artistieke projecten;

van podium naar gemeenschap
door educatie en participatie;

van gemeenschap naar toekomst
door nieuwe generaties te betrekken bij muzikaal erfgoed.

8.2. Tot slot

Stichting MAT draagt zorg voor een bijzondere muzikale erfenis. De collectie vertelt het verhaal van een traditie waarin muziek kinderen samenbracht en hun een eigen plek in de samenleving gaf.

Maar haar betekenis ligt niet alleen in het verleden. Juist vandaag kan dit erfgoed nieuwe verbindingen leggen.

Een vergeten partituur kan een nieuwe uitvoering worden.
Een onbekende componist kan aanleiding geven tot onderzoek.
Een oude koorcollectie kan een nieuwe generatie zangers inspireren.
Een orgelwerk kan de basis vormen voor een samenwerking met een orkest.
Een eeuwenoude muzikale traditie kan in gesprek gaan met de muziek van nu.

Dat is de ambitie van Stichting Muziekarchief Tilburg:

muzikaal erfgoed bewaren om het opnieuw betekenis te geven.

De muziek staat centraal. Inspiratie is onze drijfveer.

Niet alleen bewaren wat is geweest, maar ruimte maken voor wat nog kan ontstaan.