



**“Vocale Virtuositeit in Brabant:  
Klassieke Klanken,  
Moderne Missie”**

**Activiteitenplan 2025 - 2028  
Februari 2024**



**IVC**  
International  
Vocal Competition  
's-Hertogenbosch  
est. 1954

<b>INHOUDSOPGAVE</b>	p.2
<b>1. INTRODUCTIE,</b> missie, visie, profiel en classificatie van de instelling	p.3
<b>2. TERUGBLIK 2021-2024</b>	p.5
<b>3. ARTISTIEK INHOUDELIJKE PLANNEN 2025-2028</b>	p.6
a. Opera   Oratorium competities 2026 en 2028	p.6
b. Song competities 2025 en 2027	p.8
c. Masterclasses	p.9
d. Music Pathways	p.10
e. Song in the City Concerten	p.11
<b>4. TE ONTWIKKELEN PLANNEN IN 2025-2028 DIE GEEN DEEL UITMAKEN VAN DEZE AANVRAAG.</b>	p.11
<b>5. ARTISTIEK INHOUDELIJKE KWALITEIT</b>	p.12
<b>6. ZAKELIJKE KWALITEIT</b>	p.12
<b>7. PUBLIEKSWERKING</b>	p.13
<b>8. BIJDRAGE AAN EVENWICHTIGE CULTURELE INFRASTRUCTUUR</b>	p.14
<b>9. BRABANTSE OPGAVE</b>	p.15
<b>10. DE DRIE CODES</b>	p.17
a. Governance Code Cultuur	p.17
b. Fair Practice Code	p.18
c. Code Diversiteit & Inclusie	p.18
<b>11. NAWOORD</b>	p.19



***“De stad ‘s-Hertogenbosch is erg trots op het feit dat zij de thuisbasis is van de IVC. Als culturele hoofdstad van het zuiden van Nederland is het een van onze kostbaarste juwelen.”***  
– Burgemeester Jack Mikkers

## 1. INTRODUCTIE

De International Vocal Competition 's-Hertogenbosch (IVC) ondersteunt al 70 jaar jong klassiek zangtalent op hun weg naar een professionele carrière in de muziek. Wat ooit begon als een kleine zangwedstrijd gericht op zangers uit de Benelux is nu, 70 jaar later, uitgegroeid tot een internationaal gerenommeerd zangconcours met lokale, provinciale, landelijke en internationale uitstraling. De succesvolle concoursen voor Opera | Oratorium en voor het LiedDuo waren de laatste jaren de belangrijkste uitingen. Vanaf 2025 gaat de IVC zijn werkgebied verbreden. De Song Competitie (Theatre in Song) gaat het LiedDuo Concours transformeren en de IVC zal daarbinnen de rol van producent op zich nemen.

Verder gaat de IVC zich behalve op de klassiek geschoolde professionele zangers ook richten op schoolkinderen en zangliefhebbers, amateurs die solo en in koren zingen. Met educatie en workshops door concoursdeelnemers gaan we deze groepen ondersteunen bij hun activiteiten. Bosschenaren en Brabanders zullen profiteren van deze nieuwe activiteiten van de IVC.

De drie O's die wij al jarenlang binnen al onze activiteiten hanteren, Ontdekken - Ontwikkelen - Overdragen, zijn daarbij nog steeds van kracht. De O van ontwikkelen gaan wij uitbreiden met educatieve activiteiten op scholen en voor amateur (koor)zangers.

- Ontdekken van zangtalent door middel van een jaarlijkse zangcompetitie;
- Ontwikkelen van zangtalent door het organiseren van masterclasses en workshops voor professionele zangers, én educatie van kinderen en mensen die voor hun plezier zingen;
- Overdragen van zangtalent aan het publiek en de markt door het bieden van podiumervaring en door toegang te geven aan het wereldwijde netwerk van IVC.

De IVC is niet alleen een uitdagende wedstrijd voor de deelnemers, maar een platform voor artistieke en persoonlijke groei, met prijzen die langetermijnwaarde bieden en deelnemers voorbereiden op een succesvolle carrière in de klassieke muziekwereld. Wij bieden een inspirerende en ondersteunende omgeving voor opkomende artiesten om hun vaardigheden en talent te demonstreren en hun artistieke potentieel te realiseren.

In september 2023 werd de Britse countertenor Andrew Watts benoemd tot algemeen en artistiek directeur van de IVC. Watts heeft een indrukwekkende carrière opgebouwd met optredens in de meest prestigieuze operahuizen wereldwijd. Zijn uitgebreide expertise in klassieke muziek strekt zich uit van barokmuziek tot aan eigentijdse muziek, met een speciale focus op nieuw gecomponeerde muziek. Hij heeft meer dan 60 wereldpremières vertolkt en werkt regelmatig samen met vele vooraanstaande kunstenaars, waaronder de componisten Sir Harrison Birtwistle en Olga Neuwirth, regisseurs Simon McBurney en Sir David Pountney, en dirigenten Simone Young en Marin Alsop.



Als gepassioneerd zangdocent draagt Andrew zijn kennis over aan de nieuwe generatie musici. Hij is momenteel professor en fellow aan de Guildhall School of Music and Drama en geeft regelmatig masterclasses bij het Jette Parker Young Artists Program van het Royal Opera House in Londen en bij de Universität Mozarteum Salzburg. Hij is 'Artist-in-Residence' aan het Koninklijk Conservatorium Den Haag.

Gedurende zijn carrière heeft Andrew de grenzen van muzikale uitvoeringen verlegd en stevast het cruciale belang benadrukt van ondersteuning voor opkomend talent.

Zijn visie en ervaring beloven een revolutionaire impact op de Bossche zangcompetitie. De IVC zet zich in om de stemmen van de toekomst te vinden en wil daarbij zoveel mogelijk mensen betrekken, van lokale muzikliefhebbers tot de top van de internationale klassieke muziekwereld.

De IVC is meer dan alleen een zangwedstrijd: het is een middel om te investeren in de Nederlandse klassieke muziekwereld, nieuwe talenten te ontdekken en te inspireren, en jonge zangers wereldwijd op de kaart te zetten.

#### *Missie en visie:*

De IVC zet zich actief in om - op verschillende niveaus en in diverse rollen - het zingen en de klassieke zangkunst te versterken, en om zangers te ondersteunen en te begeleiden.

We hebben drie kernpijlers voor ogen voor de periode 2025 - 2028:

- Opera | Oratorium Competitie voor de aankomende topzangers van de wereld. (2026 en 2028)
- De Song Competitie waarin zangers en andere makers het Lied in een interdisciplinaire voorstelling plaatsen. (2025 en 2027).
- Music Pathways (Muziekroutes) biedt educatie en workshops voor schoolkinderen en amateurzangers, solo en in koren.

De politieke ontwikkelingen in Nederland zorgen voor onzekerheid in de culturele sector. Tegelijkertijd blijft het belang van kunst en cultuur volgens ons ontegenzeggelijk. Nederland kent nog steeds een zeer divers aanbod aan klassieke en hedendaagse muziek. Het kunstenveld en ook de klassieke muziekwereld zijn in beweging als nooit tevoren en het is goed dat bijvoorbeeld het onderscheid tussen elitaire en populaire cultuur vervaagt.

De Opera | Oratorium Competitie, die om de twee jaar plaatsvindt, blijft het vlaggenschip van de IVC. We zullen onder andere streven naar een evenwichtiger verhouding tussen opera en oratorium repertoire. Verder zien wij mogelijkheden voor een meer eigentijdse presentatie. De competitie zal toegankelijker worden voor nieuwe publieksgroepen.

Met de eveneens tweejaarlijkse Song Competitie plaatsen wij het Liedrecital in een nieuwe interdisciplinaire context. De IVC gaat jonge zangers begeleiden in de samenwerking met makers uit andere disciplines. Met 'Theatre in Song' zal de IVC zich profileren als producent van nieuwe compacte muziektheaterproducties en deze voorstellingen ook laten reizen naar podia en festivals in Nederland en daarbuiten.

De IVC werkt aan grotere (zichtbaarheid van) diversiteit op de bühne, achter de schermen en in de zaal. Bijvoorbeeld vrouwelijke componisten en vrouwelijke dirigenten zullen de komende periode een meer prominente plek innemen.

#### *Profiel en classificatie van de instelling:*

Het profiel van de IVC zal zich de komende beleidsperiode breder ontplooiën, van een producerende instelling met een internationaal concours voor topzangers van wereldniveau naar een brede ontwikkelinstelling die de klassieke zangkunst wil bevorderen en zingen relevant wil houden, ook voor nieuwe doelgroepen.

Onder de naam Music Pathways (Muziekroutes) gaat de IVC een educatieve rol spelen voor schoolkinderen en zangliefhebbers. De IVC gaat voorstellingen produceren en met concoursdeelnemers en prijswinnaars educatieve activiteiten ontplooiën voor kinderen en amateur (koor)zangers.

De wereld kent meerdere klassieke zangcompetities. De IVC doet op kwaliteitsniveau serieus mee met de top. 'Winning 's-Hertogenbosch' is iets wat ertoe doet in de internationale klassieke muziekwereld. De IVC is in Nederland uniek als enige internationale competitie voor professioneel klassiek zangtalent. Wij maken met ons niveau de aansluiting met een gerenommeerde groep van internationale competities, zoals de BBC Cardiff Singer of the World competitie (VK), Plácido Domingo's Operalia, Koningin Elisabethwedstrijd (België) en ARD International Music Competition (Duitsland). Het activiteitenplan voor de nieuwe kunstenveldperiode is erop gericht om nog groter zangtalent aan te trekken, zowel onder de deelnemers als in de jury.

De IVC trekt deelnemers en juryleden aan van naam, niet alleen uit Nederland en Europa maar uit de hele wereld. Als een Zuid-Koreaanse bariton zingt in de grote zaal van het nieuwe Theater aan de Parade, dan kijkt zijn familie en conservatorium mee via de livestream van OperaVision. De IVC hoort bij Den Bosch en Den Bosch past bij de IVC.

De IVC heeft zowel de allure van een internationale uitstraling, als het vermogen om lokale mensen te mobiliseren om samen met ons te werken aan een mooi evenement. Deelnemers, juryleden, vrijwilligers en bezoekers prijzen de IVC vanwege haar opvallend zorgzame en gastvrije ontvangst. Deelnemende zangers vergeten de IVC-ervaring niet snel. Prijswinnaars keren jaren later terug naar Den Bosch als jurylid en coach en zetten zich in voor nieuwe generaties talent.



Elk jaar lopen beroemdheden als Dame Kiri Te Kanawa en Bo Skovhus over de Parade, zij gaan tussen de jurywerkzaamheden door even wandelen of hardlopen in de Bossche Broek of komen tot rust in het Mariakapelletje van de Sint Jan, logeren bij Hotel Central op de Markt en worden door Bossche vrijwilligers naar afspraken gereden. Dit is wat de IVC de hoofdstad van Noord-Brabant te bieden heeft. Die internationale status gaan wij de komende jaren verstevigen, want hoe sterker we deze fundering weten te maken, hoe meer we kunnen betekenen voor lokale maatschappelijke doelen waarmee we ons verbonden voelen.

## 2. TERUGBLIK 2021-2024

Ondanks Covid en ondanks het feit dat het Theater aan de Parade wegens bouwwerkzaamheden niet beschikbaar was, heeft de IVC met veel flexibiliteit in de periode 2021-2024 een aanzienlijk aantal activiteiten kunnen realiseren.

### *Competities:*

In 2021 en 2023 vond het LiedDuo concours plaats, in het Noordbrabants museum, de Verkadefabriek en de Willem Twee Toonzaal. Bij beide edities stonden 14 duo's (zanger en pianist) in de spotlights. Voorzitters van de jury waren de voormalig IVC-prijswinnares en inmiddels wereldberoemde mezzosopraan Dame Sarah Connolly (2021) en de Deense bariton Bo Skovhus (2023).

In 2022 organiseerde de IVC een editie van de Opera | Oratorium competitie. Met audities en voorronden in Polen, Monaco, Amsterdam, Den Bosch en online, selecteerden we uit 400 aanmeldingen 70 zangers voor de competitieweek in juli. Voor deze week waren we welkom in de Verkadefabriek, Huis73 en met de finale in Muziekgebouw Frits Philips in Eindhoven. Juryleden en gevierde zangers Charlotte Margiono en Vesselina Kasarova verzorgden masterclasses voor degenen die niet tot de finale doordrongen en er was een masterclass regie door jurylid John Fulljames. Hartmut Haenchen dirigeerde Philzuid dat samen met de finalisten een fantastische slotavond neerzette.

### *Masterclasses:*

De IVC presenteerde om het jaar een grote masterclassweek waarbij internationaal erkende zangers zang technische training geven aan een groep van 15 tot 25 getalenteerde deelnemers. Daarnaast geven juryleden ook masterclasses tijdens de competitieweek, speciaal voor deelnemers die niet doorgaan naar de finale. Dit zijn weken en dagen van versnelde ontwikkeling en hernieuwde inspiratie. In 2023 gaven Margreet Honig, Rosemary Joshua en Andrew Watts een masterclassweek in zangpedagogie aan een groep zangdocenten. Zij gaven op hun beurt weer les aan de deelnemende zangers. Het inspirerende "Teach the Teacher"-concept kon rekenen op veel publieke belangstelling.



### *Concerten:*

Elk jaar in de afgelopen periode hebben we met onze muzikale partners concerten georganiseerd in Den Bosch en Brabant, op speelplekken met lokale organisaties als Theater aan de Parade, Willem Twee Toonzaal, Stichting Heusden Vesting Klassiek, Vocaal Ensemble Markant en de Bossche Zomer. Soms draagt de IVC een laureaat aan voor concerten en programma's die door andere partijen georganiseerd worden, soms coproduceert de IVC een programma, zoals Opera op de Parade (een samenwerking met Opera Zuid, Philzuid, Theater aan de Parade en de gemeente Den Bosch) en Opera & Brunch (ook met Theater aan de Parade). Sinds 2012 werkt de IVC samen met de Stichting Bachcantates en soleren IVC-zangers zes keer per jaar in uitvoeringen van barokmuziek in de Bossche Grote Kerk.

### *Vooruitblik:*

Van 27 september tot en met 5 oktober 2024 staat de 57ste IVC in 70 jaar op de agenda, gericht op opera en oratoriumrepertoire. Live-audities vinden plaats in Den Bosch, Amsterdam, Londen, Berlijn, New York, Salzburg, Colombo (Sri Lanka), Łódź (Polen) en in China. De aanmeldingen stromen binnen terwijl we dit schrijven. Wij verheugen ons op de samenwerking met het nieuwe Theater aan de Parade. Philzuid zal worden gedirigeerd door dirigent David Parry en de jury bestaat onder anderen uit de zangers Dame Gwyneth Jones, Roberta Alexander, Michael Chance en Rosemary Joshua (tevens hoofd De Nationale Opera Studio), Pål Christian Moe (internationaal castingadviseur), Susanne Schmidt (Opera Vlaanderen), Karen Stone (directeur Opera Europa) en Monique Wagemakers (operaregisseur).

### *Reflectie:*

We kijken terug op pittige en boeiende jaren waarin we een omslag doormaakten. Politieke beleidsplannen en budgetten gaven veelal minder aandacht voor cultuur. Het publiek gedroeg zich na Covid minder voorspelbaar. Dit betekende dat we nog slimmer moeten programmeren, budgetteren en vermarkten en dat de IVC-plannen ook sterke zeggingskracht moeten hebben voor nieuwe publieksgroepen.

De IVC heeft sinds 2023 een nieuwe Engelse naam: Internationaal Vocalisten Concours 's-Hertogenbosch is veranderd in International Vocal Competition 's-Hertogenbosch, om de internationale status die we naar Den Bosch en Brabant brengen uit te stralen. Onze marketingcampagnes in het najaar van 2023 zijn een voorbeeld van hoe we de wereld een visueel kijkje geven op de mooiste elementen van de hoofdstad van Noord-Brabant. Ook de aanstelling van de Engelse directeur Andrew Watts reflecteert de internationale IVC-ambities. Niet eerder had de IVC een niet-Nederlander aan het hoofd staan. Andrew is een gemeenschapsman tot op het bot en hij heeft een groot hart voor de stad Den Bosch. Dit ziet u terug in ons nieuwe plan waarin wij een verhoging van onze internationale status koppelen aan een sterkere maatschappelijke rol voor lokale gemeenschappen in de stad en provincie.

Dit plan is gefundeerd op een instelling met 70 jaar geschiedenis en bouwt daarop voort. Er ligt een goede financiële structuur met tussentijdse rapportages, de IVC zet nog meer stappen op het vlak van digitalisering en we realiseerden een aanzienlijke kostenbesparing door verhuizing van ons kantoor naar het pand van de Kring Vrienden in hartje Den Bosch.

## **3. ARTISTIEK INHOUDELIJKE PLANNEN 2025-2028**

### **a. Opera | Oratorium Competities 2026 en 2028**

De International Vocal Competition 's-Hertogenbosch betekent ruim een week lang een muzikaal feest met de allerbeste klassieke zangstemmen in het nieuwe Theater aan de Parade in Den Bosch. Na audities tijdens voorronden wereldwijd, komen de geselecteerde zangers samen voor de halve finales, masterclasses, workshops, concerten, lezingen, ontmoetingen in de wandelgangen. Tijdens de finale treden de zangers op met het vertrouwde symfonieorkest met een nieuwe naam: 'Philzuid'. Twee vrouwelijke internationale topdirigenten, Julia Jones in 2026 en Simone Young in 2028, staan voor het orkest.



Voor deze week komt men uit heel de wereld naar Den Bosch: aanstormend toptalent van tientallen nationaliteiten en internationale juryleden, maar ook impresario's, artistiek leiders, casting directors en de internationale pers. En natuurlijk het publiek, de zangliefhebbers, van binnen en buiten de stad, uit de provincie en Nederland, maar ook het buitenland. Men komt naar Den Bosch om de nieuwe generatie vocale toptalenten te zien optreden en om elkaar te ontmoeten.

### *Innovatie & Excellence:*

De IVC is verheugd een nieuwe fase van ontwikkeling te presenteren voor de Opera | Oratorium Competities van 2026 en 2028.

Ons doel is de Opera | Oratorium Competitie te positioneren als een toonaangevend internationaal podium voor vocale uitmuntendheid, met een allesomvattende focus op de ontwikkeling van talent op wereldniveau. Vanuit een vernieuwende aanpak willen we uitvoeriger investeren in de groei van de competitiedeelnemers, vanaf het selectieproces tot aan de presentaties in de finale. De IVC erkent het belang van een professionele presentatie, waarbij de deelnemers worden aangemoedigd om zich niet alleen te laten zien als fantastische zangers maar ook als goede performers die het publiek weten te raken en mee te nemen in de schoonheid van de muziek en de dramaturgie van de tekst. Het publiek stapt zodoende een meeslepende ervaring in die zich elke keer weer vernieuwt als er een nieuwe deelnemer het podium op stapt. Bovenstelling van de muziek gaat de nieuwe standaard worden, zodat ook de minder geoefende oren zich door de verhaallijnen kunnen laten meevoeren. Verder werken we aan samenwerking met de (duurzame) modewereld. Klassieke zang en luxe mode gaan van nature fantastisch samen en versterken elkaar. Terwijl we dit schrijven zijn er gesprekken gaande met modeacademies. Het London College of Fashion is erg geïnteresseerd om een samenwerking aan te gaan.

Kadambari Jewellery heeft aangeboden om handgemaakte juwelen te doneren, speciaal op maat gemaakt, voor zowel vrouwelijke als mannelijke zangers. De competitie gaat ook sterker dan ooit IVC-keuzes reflecteren op het vlak van diversiteit, gelijkheid en inclusie door de deur verder open te zetten naar hedendaagse muziek, waardoor er meer ruimte kan worden gemaakt voor bijvoorbeeld vrouwelijke componisten en artiesten van kleur.

#### *Selectie & Talentontwikkeling:*

De competitie is de culminatie van een jaar aan wereldwijde audities. Vanaf 2026 zal de IVC Argentinië, Spanje, Toronto (Canada), Kaapstad (Zuid-Afrika), Mexico, India en Brazilië aan deze regio's toevoegen. Wat begint met zo'n 500 zangers die zich aanmelden om aan de wedstrijd mee te doen, wordt via een proces van voorronden teruggebracht tot de 40 allergrootste talenten die toegelaten worden tot de halve finaleronden in Den Bosch. De jury wordt samengesteld uit een groep van relevante experts uit de culturele wereld, waarbij er gezocht wordt naar een balans tussen potentiële werkgevers (artistieke beslissers) en artiesten die hun sporen internationaal verdiend hebben. Wij introduceren een nieuw selectieproces dat prioriteit geeft aan kwaliteit, door slechts 40 (in plaats van de eerdere 70) deelnemers te selecteren. In deze 40 geselecteerde zangers wordt meer geïnvesteerd. Dit verhoogt de intensiteit en kwaliteit van de competitie, waarbij iedere zanger de kans krijgt om zich minimaal tweemaal te presenteren en zorgt tevens voor een meer diepgaande en persoonlijke ontwikkelingskans voor elke deelnemer. Deelnemen aan de competitie wordt beslist niet makkelijker, de kwaliteit zal toenemen.

Vanaf 2026 bieden we een 'Wildcard' aan waarbij het publiek kan stemmen om een zanger uit de halve finaleronden in de finale te plaatsen. Dit creëert een sterkere connectie tussen de zangers en het publiek en biedt de gelegenheid voor het publiek om samen in discussie te gaan. Acht zangers worden uiteindelijk geselecteerd voor de finale met Philzuid, zeven door de jury en één door het publiek.

#### *Opera | Oratorium:*

Er is een aantal criteria voor aanmelding zoals professionele ambities, leeftijdsgrenzen en repertoire-eisen. De repertoire-eisen omvatten onder meer aria's uit diverse stijlperiodes (van Barok tot hedendaagse muziek), in vele talen en uit het hoofd gezongen.

***Opera is een kunstvorm waarbij muziek en dramatische handeling samenkomen. Bijna alles wordt gezongen en het orkest is een gelijkwaardige partner van de zangers. Net als een toneelstuk, wordt een opera opgevoerd op het toneel met kostuums, decors en make-up.***

***Oratorium is een grootschalig, meestal verhalend muziekwerk voor orkest en zangstemmen, veelal met een religieus thema, uitgevoerd zonder kostuums, decor of theatrale handeling.***

Te vaak wordt Oratorium gezien als het ondergeschoven kindje van Opera en vanaf 2026 zal de IVC streven naar het herstellen van deze balans. De IVC zal twee halve finalerondes houden voor de 40 geselecteerde deelnemers en iedere zanger zal Oratorium en Opera in beide halve finales zingen. Op deze manier investeren we meer in de deelnemers en zijn er minder afvallers na een eerste ronde.

#### **Toegankelijkheid**

*Internationale Bereikbaarheid:* De IVC zal actief op zoek gaan naar zangers uit regio's die ondervertegenwoordigd zijn in de operawereld van vandaag. Door uitbreiding van live audities naar landen als Argentinië, Brazilië, India, Mexico en Zuid-Afrika, verlagen we drempels voor talent wereldwijd om deel te nemen. Voorronden organiseren we samen met lokale culturele instellingen als conservatoria en operahuizen. Lokale musici en deskundige artistiek leiders maken deel uit van de jury voor de auditie-voorronden, samen met IVC-directeur Andrew Watts, die ter plaatse ook masterclasses verzorgt. Dit bespaart (reis-)kosten en draagt bij aan de duurzaamheid.

#### *Digitale Toegankelijkheid:*

De IVC biedt online voorronden en masterclasses via platforms als YouTube om talent ongeacht geografische of financiële beperkingen te bereiken. Dit maakt de competitie toegankelijker en stimuleert de diversiteit onder deelnemers.

We hebben de leeftijdsgrens verhoogd van 32 naar 34 jaar om meer zangers de kans te geven deel te nemen. Onze inzet voor diversiteit en inclusie wordt weerspiegeld in ons voortdurend bijgewerkte aanmeldingsproces.

### *Ondersteuning & Welzijn:*

De IVC is een pittige wedstrijd met een menselijk gezicht. We zijn ons erg bewust van de druk die jonge zangers ervaren en streven ernaar om elke deelnemer - ook degenen die niet winnen - een waardevolle ervaring te geven die dient als aanmoediging voor de toekomst. De IVC wordt geroemd om die warme gastvrijheid en zorg voor alle deelnemers. Wij verschaffen omvangrijke support, waaronder gastgezin accommodatie, reisbeurzen, en een noodfonds (betaald uit giften van donateurs) voor deelnemers die de inschrijfkosten niet kunnen dragen. De IVC erkent de psychologische druk en biedt middelen voor mentale gezondheid en welzijn, inclusief workshops, counseling sessies en technieken in het omgaan met stress.

### *Prijzen & Podiumkansen:*

Het totale prijzengeld van € 45.000 wordt beschikbaar gesteld door sponsors, specifieke fondsen, Vrienden van de IVC en particuliere gulle gevers die hun naam verbinden aan een prijs. Naast de hoofdprijzen: Eerste Prijs (Grand Prix van 's-Hertogenbosch), Tweede en Derde Prijs, zijn er specialistische prijzen, zoals de Wagner Prijs, uitgelooft door het Wagnergenootschap Nederland, bestaande uit een geldprijs en een stipendium voor lessen bij erkende specialisten. Ook is er een aanmoedigingsprijs voor Jong Talent onder de 25 jaar. De internationale pers geeft een prijs, evenals de juniorjury, die bestaat uit conservatoriumstudenten, en de publieksprijs wordt uitgereikt. Er is een prijs beschikbaar voor de uitvoering van het verplichte eigentijdse werk, dat sinds 2002 door Nederlandse componisten speciaal voor de competitie geschreven wordt. En sinds 2023 wordt De Van Amelsvoort Prijs uitgereikt voor de beste vertolking van werk van vrouwelijke componisten.

### *Carrièreontwikkeling:*

De prijzen die verzilverd worden in carrièrekansen en podiumervaring hebben een waarde die niet in geld is uit te drukken. Alle 40 deelnemers krijgen persoonlijke feedback van de juryleden. Ook de masterclasses en workshops maken echt een verschil in de ontwikkeling van een artiest. Een uitgebreid programma voor carrièreontwikkeling biedt laureaten professionele coaching en doorlopend mentorschap. Daarnaast creëren wij netwerkevenementen met professionals, die de carrièrekansen van deelnemers aanzienlijk kunnen verhogen. We bieden meer mogelijkheden aan prijswinnaars voor concerten met vooraanstaande orkesten en ensembles op grote podia en garanderen eerlijke betaling aan onze laureaten. Deze podiumkansen zijn een grote aantrekkingskracht voor opkomende artiesten op zoek naar internationale exposure en ervaring via deelname aan onze competitie. Wij verwachten meer belangstelling vanuit de internationale pers. Het platform OperaVision (van Opera Europa) zal de finale wereldwijd live online streamen.

## **b. 'Theatre in Song' (Song Competitie) 2025 en 2027**

Het Klassiek Lied in de vorm van een recital is een prachtige maar tamelijk exclusieve vocale kunstvorm. Componisten als Schubert, Schumann en Fauré schreven meesterwerken in het genre. De IVC gaat dit genre toegankelijker maken voor het publiek van de 21ste eeuw. De huidige LiedDuo Competitie wordt getransformeerd naar 'Theatre in Song'. De IVC introduceert hiermee een initiatief dat artiesten aanmoedigt om hun creativiteit aan te spreken en innovatieve presentatievormen te verkennen. Naast de klassieke zang-piano duo's zijn combinaties mogelijk van solozang met bijvoorbeeld gitaar, luit, harp, elektronica, strijkkwartet of percussie.



Het repertoire kan geworteld zijn in de traditie van Duitse Lieder of Franse Mélodies, maar ook nieuw gecomponeerde muziek kan de aanleiding zijn voor een interdisciplinair concept. 'Theatre in Song' wil de integratie met andere kunstvormen stimuleren, zoals theater, dans, circus, performance, scenografie, video art, beeldende kunst, design, spoken word en poëzie. 'Theatre in Song' stelt ons in staat makers uit andere disciplines te betrekken in het proces. Het zet de deur open voor mensen met diversiteit in culturele of gender achtergrond. 'Theatre in Song' richt zich op de ontwikkeling van een 40 tot 45 minuten durende muziektheatrale productie. Het concept kan gebaseerd zijn op een maatschappelijk thema, maar kan ook een meer abstract uitgangspunt hebben. Per editie zal de IVC een thema vaststellen. De producties dienen makkelijk te transporteren zijn voor een tournee langs verschillende podia.

'Theatre in Song' kent drie fases:

In de eerste fase beoordeelt de jury de online presentaties van de concepten door de deelnemende teams en selecteert er acht. Voor 2025 zal de jury voor de eerste fase bestaan uit bariton Christian Gerhaher, pianist

Iain Burnside en regisseur Barrie Kosky. De tweede fase bestaat uit een ontwikkelingsweek in bijvoorbeeld het Conservatorium van Tilburg. Acht geselecteerde combinaties worden begeleid door een team van toonaangevende experts in de podiumkunsten: regisseurs, ontwerpers, dramaturgen en zangcoaches. De IVC is in deze fase producent. De derde fase betreft een competitieweekend in het Bossche Theater aan de Parade, waarin deze acht producties worden gepresenteerd aan het publiek en waaruit één winnaar wordt gekozen.

Het winnende team ontvangt niet alleen een geldprijs, maar krijgt ook de kans om op tournee te gaan en zo deel uit te maken van ons uitgebreide netwerk van podia en festivals. Op dit moment vinden gesprekken plaats met De Nationale Opera (DNO) en Opera Forward Festival (OFF), Academy of Music and Performing Arts in Tilburg en Theater aan de Parade in 's-Hertogenbosch als mogelijke co-productiepartners. Daarnaast zijn we in overleg met het Internationaal Lied Festival Zeist, Koninklijk Conservatorium in Den Haag, Festival Circolo in Tilburg en met internationale festivals zoals het Edinburgh International Festival, Aldeburgh Festival, Brighton Festival, en met MAX Musician & Artist Exchange Production Limited in Londen en Beth Morrison Productions in New York.

Dit initiatief toont onze inzet voor het bevorderen van culturele diversiteit en innovatie binnen de podiumkunsten. De IVC creëert speelmogelijkheden voor deze artiesten en laat nieuw publiek kennismaken met nieuwe vormen van podiumkunsten. We versterken hiermee de positie van de IVC binnen het artistieke en creatieve veld in Brabant en daarbuiten. We leveren een bijdrage aan de vernieuwing van en waardering voor een muziekgenre met veel potentie.

### **c. Masterclassweek**

De IVC zal eens in de twee jaar een intensieve Masterclassweek of Summerschool organiseren voor jonge zangprofessionals. Deze masterclasses zullen zich richten op alle technische en uitvoeringsaspecten van het zingen die worden opgeworpen door specifiek repertoire. De masterclasses bieden een 'veilige ruimte' voor werk, reflectie en het delen van ideeën. De focus ligt altijd op de artiest als geheel. In de masterclassweek zal een collectief van experts nauw met elkaar samenwerken onder leiding van IVC-directeur Andrew Watts.



Specialistische onderwerpen waaraan we aandacht willen geven:

#### **“Eén Stem, Eén Lichaam”**

De Belgische regisseur en choreograaf Jan Lauwers met zijn assistent, de regisseur Emily Hehl, samen met leden van zijn Needcompany, werken aan de vocale, fysieke en uitvoerende aspecten van het gekozen operarepertoire. Dit is een zeldzame kans om in te gaan op het karakter en de rollen, naast de vocale uitdagingen van elke aria.

#### **“Gereedschap van het vak”**

Deze masterclassweek zal zich richten op het uitrusten van deelnemers met alle fundamentele vaardigheden die nodig zijn voor een succesvolle operacarrière, die vaak over het hoofd worden gezien tijdens academische studies. Workshops worden geleid door ervaren dirigenten over hoe zangers kunnen samenwerken met orkesten en dirigenten. Tevens is er aandacht voor multitasking op het podium, onopvallend kijken naar een dirigent of souffleur, subtiele aanwijzingen oppikken van uitvoeringspartners en het navigeren door onverwachte situaties. Docenten hiervoor zijn onder anderen Stephen Langridge, Directeur en Artistiek Directeur van Glyndebourne Opera en dirigent Susanna Mälkki.

#### **“Verkennen van Hedendaagse Opera”**

Dit ervaren team onderzoekt de reikwijdte van wat vereist is van een uitvoerder in hedendaagse opera, in zowel traditionele als niet-traditionele vormen. Andrew Watts leidt een team dat de dirigent Gerry Corneilus (English Touring Opera) en de Nederlandse regisseur Lisenka Heijboer Castañón en componist Errollyn Wallen omvat. Samen heeft dit team deelgenomen aan meer dan 80 wereldpremières.

Als onderdeel van elke masterclassweek zal de IVC (online) stemgezondheidsadvies bieden van de in het Verenigd Koninkrijk gevestigde KNO-arts/laryngoloog Dr. Declan Costello en advies van gespecialiseerde uitvoeringspsychologen Miranda Jackson en Helen Brice. Tijdens de masterclassweken bieden we eveneens sessies aan onder de naam “Carrière Kickstart”. Aangezien de eerste stap doorgaans de lastigste is, zijn deze sessies specifiek ontworpen om jonge vocalisten te ondersteunen bij het vinden van hun plek binnen de klassieke

muziekwereld. Gasten uit het vak en mentoren zullen samen met de deelnemers de diverse mogelijkheden, hindernissen en kansen onderzoeken die jonge zangers ondervinden aan het begin van hun carrière.

Naast technische aspecten van het zingen zonder geluidsversterking, zullen masterclasses ook aandacht besteden aan carrièreplanning en ondernemerschap. De IVC geeft advies over publiciteit en persoonlijke marketing voor zangers, en biedt begeleiding voor management en de zakelijke kant van een carrière in de creatieve sector.

Bovendien wordt het scala aan mogelijke onderwerpen uitgebreid met bredere thema's, zoals fysieke en psychische belasting, reizen, combineren van ouderschap en carrière, en het omgaan met ongewenst (seksueel) gedrag.

#### **d. Music Pathways (Muziekroutes)**

Educatie en workshops voor schoolkinderen en amateur (koor) zangers.

Muziek verbindt mensen, heelt wonden, overbrugt taal- en cultuurverschillen en kan een positieve kracht zijn in de wereld. Gevoel voor muziek en zang ontwikkel je het best op een jonge leeftijd en studies hebben aangetoond dat kinderen betere cognitieve, emotionele, relationele en creatieve vaardigheden ontwikkelen door muziekeducatie. Vaardigheden die hard nodig zijn in welke loopbaan dan ook. Steeds vaker zoekt het bedrijfsleven en de overheid de hulp van kunstenaars om maatschappelijke problemen op te lossen en verandering vorm te geven. Maar kunst- en muziekeducatie is nog maar beperkt aanwezig in het curriculum en kinderen verlaten school zonder gedegen basiskennis van en ervaring met kunst en cultuur.

Daarom ontwikkelt de IVC Music Pathways voor basisscholen. Met dit nieuwe programma neemt de IVC verantwoordelijkheid voor haar muziek educatieve taak en biedt het aan IVC-zangers de kans om hun vocale vaardigheden ook op een andere manier in te zetten. Er staan verschillende IVC-zangers en pianisten klaar deze taken op te pakken.

Met Music Pathways gaat de IVC Nederlandse deelnemers opleiden om lessen, workshops en trainingen te geven en begeleiding te bieden aan nationale programma's als Meer Muziek in de Klas, samen met lokale partner Huis73 in Den Bosch. De Margreet Honig Foundation, die de holistische zangpedagogiek van Margreet Honig verspreidt, is zeer geïnteresseerd om ons hierbij te ondersteunen. De IVC is gepassioneerd over het Music Pathways programma en wil het, na een succesvolle introductie in Den Bosch, graag uitbreiden naar andere steden in Noord-Brabant.

Terwijl we dit schrijven, ontvangen we de email die bevestigt dat de eerste IVC-workshop op een school in Den Bosch een feit is. De samenwerking hierin met Huis73 staat inmiddels stevig genoeg in de steigers om deze eerste pilotworkshop eind 2024 te realiseren. Wij hebben een lokale sponsor die deze ontwikkelfase financieel ondersteunt.

Afhankelijk van de leeftijd van de kinderen en de thema's die actueel zijn in hun lesprogramma wordt er op maat een workshop samengesteld. Misschien ziet die er zo uit: Een echte operazanger laat kinderen de kracht en opwinding ervaren van opera zingen op het hoogste niveau in workshops zoals "Opera Ontmaskerd", of de kinderen gaan samen aan de slag om een opera te maken. *De bladeren beginnen te ritselen als de diva begint met zingen. De wind giert door de bomen en het publiek roept en staat op wanneer de diva voorbijkomt.* Spannende verhalen op mooie muziek. Dat is de realiteit van opera en spreekt kinderen aan. De IVC geeft kinderen de unieke kans om in dat centrum van performance en creativiteit te staan. Alle kinderen gebruiken hun stem om bij te dragen aan het spektakel. Amateurzangers uit Brabant kunnen in de toekomst profiteren van de kennis en expertise van de IVC, een netwerk dat 'om de hoek' aanwezig is. Mensen die voor hun plezier zingen in koren, zanggroepen, bands of onder de douche, werken individueel en in groepsverband met Andrew Watts en andere bekende zangers, zoals een aantal jaren geleden tijdens de IVC-Amateurdagen in PERRON-3, te Rosmalen: Maaïke Widdershoven, Henk Poort, Francis van Broekhuizen, Rein Kolpa en Pia Douwes. Voor koren komen er aparte workshops. Andrew Watts' 30 jaar ervaring als dirigent met koren in heel Europa en zijn liefde voor het samenzingen, maakt dit tot een zeer aantrekkelijke workshop voor amateurs. De IVC zoekt samenwerking met Brabantse koren zoals Vocaal Ensemble Markant, het Jeroen Bosch Koor, Bosch' Mannenkoor, Brabants Kamerkoor, Koor Voluum, Vrouwenkoor Sirenen, Capella Brabant, Vereniging Bossche Opera, Gemengd Koor 's-Hertogenbosch, Cappella Pratensis, Schola Cantorum van de St. Jan, etc., etc. Op basis van eerdere ervaringen, van zowel van de IVC als van directeur Andrew, verwachten wij dat de workshopdagen voor zangliefhebbers drukbezocht gaan worden. Door bijdragen van de deelnemers is deze activiteit kostendekkend te realiseren.

#### **e. Song in the City Concerten**

Naast de huidige laureatenconcerten zal de IVC de bestaande optreedmogelijkheden voor deelnemers en laureaten uitbreiden en gevarieerder maken. Te beginnen met de productie van een aparte reeks evenementen met als werktitel 'Song in the City' in Den Bosch en de andere grote steden van Noord-Brabant. Deze creatieve evenementen gaan buiten de lijntjes kleuren van genres en zijn speciaal samengesteld voor het publiek van nu. Korte thematische programma's, als voorafje aan een vrijdagavond etentje in de stad, vinden plaats op ongewone locaties. Het publiek hoort zangers optreden met instrumentalisten in ongewone combinaties en samen met andere makers. Het programma zal zorgvuldig gecureerd worden op het hoogste niveau, de nieuwsgierigheid prikkelen en een ervaring bieden die nieuw is voor de toehoorder. Deze concerten gaan bijdragen aan een diverse en inclusieve klassieke muziekwereld en zijn toegankelijk voor een breed publiek.

#### **4. TE ONTWIKKELEN PLANNEN IN 2025-2028 DIE GEEN DEEL UITMAKEN VAN DEZE AANVRAAG.**

De IVC heeft veel meer ambities die we in de komende kunstenplanperiode willen ontwikkelen en waarvoor we andere inkomsten gaan genereren om deze te realiseren. Ter informatie en in het kort:

##### **Across the frontiers – lab voor nieuwe vocale composities**

De IVC zet zich in voor het vinden, in opdracht geven en ontwikkelen van nieuw vocaal werk van jonge componisten en schrijvers uit binnen- en buitenland. Across the Frontiers is het laboratorium van de IVC om dit werk te ontwikkelen en te voeden. We overschrijden de grenzen van de kunstdisciplines en brengen componisten, schrijvers en zangers met verschillende nationaliteiten en culturele achtergronden samen. De IVC heeft een netwerk van de beste componisten van dit moment. Er wordt samengewerkt met uitgevers zoals Boosey & Hawkes - Wise Music - OUP – Universal, productiehuizen en internationale festivals. En met New Music Now, een organisatie voor promotie en stimulering van Nederlandse componisten, waarbij specifieke financiële ondersteuning voor dit project wordt aangevraagd.

##### **Creative Minds in Song - een stem voor mentale gezondheid**

Mensen met mentale uitdagingen, zoals mensen uit GGZ-instellingen en nieuwe Nederlanders in asielzoekerscentra die worstelen met hun ervaringen kunnen baat hebben bij kunst en creativiteit. Dit is een baanbrekend sociaal project dat het diepe verband tussen helen van psychische aandoeningen en creativiteit onderzoekt. Als docent aan de Guildhall School of Music & Drama in Londen heeft Andrew Watts veel van dit soort projecten geleid en een netwerk van partners gevormd. Dit project is zeer succesvol in het National Health Service programma in Engeland en ook in Duitsland. De IVC heeft contact gezocht met lokale partners in de geestelijke gezondheidszorg in Den Bosch en Noord-Brabant om de eerste stappen te zetten om dit ook naar Nederland te brengen.

##### **Artist-residencies**

Het doel van deze 'artist-residencies' is om IVC-zangers de ruimte en tijd te bieden om nieuwe ideeën, vaardigheden en manieren van werken te ontwikkelen die een verandering in hun carrière mogelijk maken, of die nieuwe inzichten over de plaats van muziek in de wereld opleveren.

##### **Online Vocal Arts Hub**

De IVC gaat de bestaande website met masterclasses door ontwikkelen naar een Online Vocal Arts Hub met drie elementen:

*Educatie:* masterclasses over alle aspecten van het zijn van een professionele zanger of zangdocent.

*Advies:* Een interactief platform voor mentorschap, coaching en netwerken.

*Verhalen:* De IVC gaat video's maken, documentaires en interviews over onderwerpen die te lang onbesproken waren. Met humor, persoonlijk en controversieel.

Zangers en zangcoaches betalen voor toegang tot de Hub. Bij koppeling aan externe experts krijgt de IVC een kleine commissie. En de Vocal Arts Hub gaat deel uitmaken van een aanvraag bij Brabant C, het investeringsfonds voor cultuur en creatieve industrie van Noord-Brabant, voor een next level project. Een vooraanvraag is hiervoor gedaan.

## 5. ARTISTIEK INHOUDELIJKE KWALITEIT

Deze kwaliteit komt ook naar voren uit de hierboven beschreven plannen voor 2025-2028.

De IVC werkt vanuit de liefde voor en het behoud en innovatie van klassieke zang. Het grootste deel van onze activiteiten - de competities, de masterclasses en de workshops gaan over het behouden en ontwikkelen en van dit bijzonder vakmanschap. De IVC waarborgt het vakmanschap door te werken met de absolute wereldtop aan zangers en zangcoaches. Onze artistieke reputatie wordt ook bevestigd door het feit dat internationale festivals festival zoals het Edinburgh International Festival, Brighton International Festival, Aldeburgh Festival, Festival D'Automne nu al hebben aangegeven om met plezier IVC-laureaten te presenteren in 2024 en 2025.

De IVC is uniek in Nederland. Er is al jaren aandacht voor hedendaagse (vrouwelijke) componisten die nieuw en origineel werk schrijven voor de IVC. Met de komst van Andrew Watts als directeur komen er de komende jaren meer oorspronkelijke componenten bij. Zo zal de Song competitie compleet nieuwe en interdisciplinaire muziektheaterproducties genereren waarmee het klassieke Liedrecital in een nieuwe context wordt geplaatst. Met het ontwikkelen van educatieve activiteiten voor kinderen komt een bijzondere verbinding tot stand tussen hoog ontwikkelde professionele zangers en kinderen die het zingen beginnen te ontdekken.

## 6. ZAKELIJKE KWALITEIT

De IVC werkt met een klein maar bevlogen team van vaste mensen, zowel in loondienst als freelance en een flexibele schil van freelancers die meer event gebonden werken.

### Vast team:

Directeur	0,8 fte
Financieel management	0,3 fte
Productieleider	1,0 fte
Directie-assistent & Relatiebeheer	0,5 fte

### Flexibele schil:

Productie	0,4 fte
Marketing	0,3 fte

De bedrijfsvoering is gezond en de financiën zijn op orde. Een trouwe groep donateurs zorgt voor een aanzienlijke en onmisbare jaarlijkse bijdrage aan de begroting. Er is een passende reserve in de jaarrekening van de Stichting.

In de IVC-organisatie is gedegen productionele kennis en ervaring (70 jaar!) aanwezig om op een hoog niveau de competities, masterclassweken en concerten te produceren.

De IVC maakt een veranderproces door en die beweging van waar we nu staan naar waar onze ambities naar reiken, vraagt om zorgvuldigheid, veerkracht en (menselijke en financiële) middelen.

Om de transformatie van de kernactiviteiten en de creatie van de nieuwe activiteiten mogelijk te maken zal de IVC een aanvraag doen voor een driejarige subsidie van onder andere Brabant C (next level nationaal traject).

Werktitel van dit project is het 'Veranderplan'. Dit plan kent vier aspecten:

1. De transformatie van de kernactiviteiten
2. Het opzetten van de nieuwe activiteiten
3. De doorontwikkeling van de online Vocal Arts Hub
4. Het professionaliseren van de marketingstrategie en -structuur

Wij verheugen ons over het enthousiasme vanuit Brabant C om de IVC te ondersteunen die next level organisatie te worden die Noord-Brabant nog beter op de kaart zet. Met behulp van Joy Arpots (Scout-Aanjager Brabant C) zijn wij bezig om een duidelijke scheiding aan te brengen in de kosten van dit Veranderplan, zodat deze niet overlappen met exploitatiekosten en er geen stapeling plaatsvindt van subsidies. Zodra de structurele aanvragen verzonden zijn, gaat de vooraanvraag voor Brabant C (plus een paar andere fondsen) omgezet worden in een definitieve aanvraag. Meer over zakelijke kwaliteit is te lezen bij Governance Code Cultuur.

## 7. PUBLIEKSWERKING

### Marketingstrategieën voor een digitale wereld

De marketinginzet is een klantgerichte strategie die per doelgroep is bepaald. Een wervingsstrategie voor kandidaten, een loyalty strategie voor de IVC-community, Vrienden van IVC, vrijwilligers en andere stakeholders. Voor de promotie van de activiteiten is er een pers- en mediastrategie. Voor het werven van klanten, het publiek dat een kaartje koopt, wordt een crossmediale klantstrategie opgezet. In al deze strategieën is het vergroten van naamsbekendheid en brand awareness creëren belangrijk om de zichtbaarheid van IVC te vergroten.

Met Claire van Nunen, eigenaar van marketing- en communicatiebureau “Claire is Helder” zijn op dit moment afspraken gemaakt over het opstellen van een marketingstrategie voor de IVC. Onder andere middels een crossmedia-strategie, waardoor inzicht over het publiek, in de conversie van contactmomenten en touchpoints (klantreis), gebruik van (social) media en met metingen worden KPI's gemonitord. De data en resultaten worden jaarlijks gemonitord en bijgesteld, ook met externe gegevens van nationale onderzoeken.

De marketingstrategie is een integratie van online advertising, zoekmachinemarketing, website optimalisatie, e-mail marketing, inbound marketing, social media marketing waarbij video speciale aandacht heeft, kandidaat- en klantinteractiemarketing en contentmarketing. Een nieuwe tweetalige website gaat de basis vormen van de communicatie waarop de genoemde strategieën aansluiten en geïntegreerd worden. Daarnaast worden instrumenten ingezet om de strategieën meetbaar en stuurbaar te maken op basis van Key Performance Indicators (KPI's). Dit geeft inzichten die ingezet kunnen worden in business cases op activiteiten als de Vocal Arts Hub.



### Strategieën en segmentering

#### Werven van kandidaten

Het gros van de talenten die zich inschrijven voor de IVC competities zijn in opleiding of werkzaam in de (professionele) podiumkunsten. Ze studeren actief of hebben ergens zang gestudeerd, doorgaans aan een conservatorium of binnen een van de programma's voor jonge artiesten verbonden aan operahuizen, conservatoria en universiteiten. IVC zoekt naar de complete artiest en niet meer alleen naar degene met de beste vocale stem. IVC biedt ook kans aan talenten die geen formele opleiding hebben, zij kunnen zich ook inschrijven en de toets van de selectierondes doorstaan.

#### Langetermijn wervingsstrategie

Het netwerk wordt actief uitgebreid om de doelgroep toekomstige kandidaten (18-34 jaar) te vergroten. Het communicatiebeleid is erop gericht om actief onderwijsinstellingen, organisaties, verenigingen, podia (Kunstbende), festivals en landelijke initiatieven als Kindermuziekweek te betrekken bij de IVC-activiteiten. We gaan op zoek naar de verbinding om opera meer op de kaart te zetten. Wat loopt er al goed en waar kunnen we aansluiten om vocaal talent te versterken? Zo betrekken we zangtalenten die in de toekomst makkelijker hun weg naar het IVC vinden.

#### Loyalty strategie

Loyaliteit is een effect van de positieve ervaring en werkt op basis van vertrouwen. De leden van de community zijn op internationaal vlak de grootste promotors en bevelen IVC aan bij anderen. In het IVC-netwerk worden opgenomen is eigenlijk de grootste prijs dat een talent zich kan wensen. Want daarmee krijg je toegang tot het toonaangevende internationaal netwerk met professionals in de beroepspraktijk. Op landelijk, regionaal en lokaal vlak zijn de Vrienden van IVC, de vrijwilligers en belangrijke stakeholders als co-producenten, sponsoren, samenwerkingspartners en podia ook essentieel voor de aantrekkingskracht van de IVC. Al deze partijen worden via de loyalty strategie aan de IVC verbonden.

#### Pers- en mediastrategie

Verschillende nieuwsmomenten worden gekozen om de pers actief te betrekken bij de ontwikkelingen van de IVC-activiteiten. Naast de jaarlijkse competities zijn ook andere activiteiten een bron van inspiratie om nieuws en actualiteiten mee te prikkelen (free publicity). IVC heeft door de jaren heen een nauwe band met de pers onderhouden en uitgebouwd, onder andere met de Persprijs. Deze relaties met betrekking tot de geschreven pers, radio, tv en online wordt geïntensiveerd. Van internationaal tot lokaal, waarbij er voor de verschillende niveaus van operakennis een verhaal wordt neergelegd, zodat dit ook toegankelijk wordt voor de lokale en regionale pers.

### Crossmedia strategie

Nadat de customer journeys zijn uitgeschreven voor de belangrijkste persona's worden er slimme en effectieve campagnes uitgezet. Persona's (in leeftijdscategorieën) worden gemaakt op basis van ervaring met het bezoeken van opera, muziek-, theater- en overige podiumkunstvoorstellingen. Ook de doelgroepen die met de activiteiten 'Amateurdagen' en 'Song in the City' worden bereikt, krijgen een aparte journey. Daarnaast wordt er via de netwerken van de samenwerkingspartners promotie gemaakt om een nog breder publiek wereldwijd te bereiken om bij de live uitvoering te zijn of de streaming van de competities te bekijken.



Het bereiken, inspireren en enthousiasmeren van de doelgroepen, zal ertoe leiden dat ze geactiveerd worden om een ticket te kopen. In samenwerking met de podia wordt er een verkoop- en prijsstrategie uitgedacht en gevoerd om een zo'n breed mogelijk publiek te bereiken. Zowel in de digitale online als offline omgeving, waarbij zichtbaarheid vergroten centraal staat. In de fysieke (podium)ruimte gebeurt dit door de (nieuwe) branded digital screens, festivaldoeken, banieren, beachflags en roll-up banners. Tijdens de IVC-activiteiten worden er give-a-ways uitgedeeld aan diverse publieksgroepen met teksten als 'IVC makes talent bloom' op growing paper (papier met plantenzaadjes), op buttons (voor leerlingen/scholieren) en speciaal voor het Opera op de Parade-publiek ontvangt iedereen voor aanvang een zakje 'zangzaad'. In alle items komt de verwijzing naar het helpen ontkiemen en voeden van het zangtalent naar voren, al dan niet met een sympathieke knipoog.

### **Publiekswerking**

Naast een duidelijke positionering van de IVC verloopt de communicatie via gepersonaliseerde en mensgerichte strategie. Dit is medebepalend voor de publiekswerking. Het doel is om in 2028 een meer diverse doelgroepen in leeftijd, cultureel, sociaal-maatschappelijke achtergrond te hebben bereikt.

## **8. BIJDRAGE AAN EVENWICHTIGE CULTURELE INFRASTRUCTUUR**

De IVC speelt een rol op lokaal, provinciaal, landelijk én internationaal niveau. Hieronder leest u waar onze activiteiten gaan plaatsvinden en waar wij verwachten dat onze deelnemers en bezoekers vandaan komen.

xx = in meerdere mate    x = in mindere mate

Activiteiten	Locatie	Internationaal		Nederland		Noord Brabant / Den Bosch	
		Deelnemers / Bezoekers	Deelnemers / Bezoekers	Deelnemers / Bezoekers	Deelnemers / Bezoekers	Deelnemers / Bezoekers	Deelnemers / Bezoekers
Competitie	Den Bosch/NBr	xx	x	x	x	x	xx
Competitie streaming	Online	xx	xx	x	x	x	x
Masterclassweek	Den Bosch / NBr	x		xx	x	x	x
Concerten	m.n. Den Bosch/NBr/NL	x	x	xx	x	x	xx
Schoolworkshops	Den Bosch					xx	
Workshops amateurs	Den Bosch / NBr			x	x	xx	xx

Onze lokale, provinciale, landelijke en internationale activiteiten en rollen zijn onderling vervlochten en versterken elkaar. Zo versterkt onze internationale naam en faam onze lokale en provinciale roots; Bossche en Brabantse geldgevers, sponsors, vrienden, gastgezinnen en vrijwilligers verbinden zich via de IVC met wereldsterren. En diezelfde internationale faam maakt het vervolgens weer mogelijk dat de IVC lokaal de muziekeducatie voor scholen kan versterken.

### *Internationaal*

Binnen het internationale veld maakt de IVC deel uit van de World Federation of International Music Competitions (WFIMC) samen met ongeveer 120 andere concoursen uit de wereld. Lidmaatschap is slechts mogelijk door aan strenge criteria te voldoen (zoals onder andere een finale met orkest en eisen m.b.t. transparantie). Dit is een belangrijk keurmerk dat ervoor zorgt dat kandidaten en juryleden van gewicht naar Den Bosch komen.

De IVC is toegetreden tot Opera Europa (244 leden uit 44 landen). Hiermee positioneren we ons binnen het netwerk van Europese operahuizen en operastudio's. Hun missie is om het beste opkomend talent te ontdekken en te promoten via hun netwerkfunctie, waardoor ze een uitstekende partner voor de IVC zijn. Daarnaast produceren ze OperaVision, een digitaal platform met onder andere operaregistraties en waar de IVC streams vanaf 2024 worden vertoond.

#### *Nationaal*

Er zijn sterke verbindingen in eigen land. Via de concourskoepel overleggen we met onze collega's van alle internationale competities in Nederland. We wisselen ideeën en best practices uit met het Liszt-pianoconcours en het Tromp Percussieconcours. De penningmeesters van onze besturen zijn aan het onderzoeken hoe we elkaar financieel en productioneel kunnen versterken. We werken samen in de nieuwe International Conducting Competition Rotterdam (ICCR) door voor het opera-onderdeel IVC-zangers te leveren. Binnen de Nederlandse concertwereld treden door de IVC geïntroduceerde (voornamelijk) Nederlandse en (soms) Belgische zangers op bij DNO, Opera Zuid, Philzuid, de Reisopera en Het Concertgebouw in Amsterdam.

In de toekomst gaat de IVC met de Song competitie interdisciplinaire muziektheaterproducties creëren voor podia en festivals binnen Nederland maar ook daarbuiten. Deze producties zijn bedoeld om de connecties tussen klassieke zang en andere kunstvormen te versterken en zetten de grote invloed van ons genre op heel veel hedendaagse genres verder door en verrijken de podiumkunstensector. Ook hier versterken de binnen- en buitenlandse programmering elkaar. Als de winnaars van de Song competitie op een prestigieus buitenlands festival hebben gestaan dan zal dit een extra reden zijn voor andere festivals om hen te programmeren.

Het nieuwe IVC-activiteitenplan voorziet in veel extra aandacht en ontwikkelmogelijkheden voor onze eigen nationale talenten. We behouden hen voor onze nationale podia en festivals en realiseren optredmogelijkheden voor hen in het buitenland.

#### *Lokaal en provinciaal*

Nederlandse en Belgische IVC-zangers treden lokaal op bij vaste Brabantse programma's zoals de eerdergenoemde Opera op de Parade in Den Bosch, Opera & Brunch in samenwerking met Theater aan de Parade en Bach op Zaterdag i.s.m. de Stichting Bach Cantate. Er zijn samenwerkingen met Brabantse koren zoals het Brabantkoor, Bossche Opera, Zuid Nederlands Concert Koor en Vocaal Ensemble Markant waarbij IVC-zangers soleren, en met artistieke partners zoals symfonieorkest Philzuid, Willem Twee 's-Hertogenbosch, November Music, Festival Circolo, Theaterfestival Boulevard, Fontys Academy of the Arts in Tilburg, Muziekgebouw Frits Philips Eindhoven, Stichting Heusden-Vesting Klassiek, Noten op de Noen uit Helvoirt. Van oudsher programmeert de IVC concerten in de Brabantse regio's Noordoost-Brabant, Midden-Brabant en Zuid-Oost Brabant, in de gemeentes Den Bosch, Heusden, Vught, Eindhoven en Oisterwijk. Nieuwe locaties en samenwerkingen zijn in ontwikkeling in Tilburg (Fontys Academy of the Arts en Festival Circolo) en verkennen mogelijkheden in Breda (Chassé Theater).

De ambitie om IVC-zangers op te leiden om zangles en workshops te geven op scholen en aan zangliefhebbers en om een bijdrage te leveren aan de vernieuwing van kunstzinnige therapie positioneert ons niet alleen binnen het amateurkunstenveld maar ook midden in de maatschappij. De IVC wil opera en klassieke zang toegankelijker maken voor een grotere groep mensen en voor lokale gemeenschappen.

De IVC is van oudsher stevig verankerd in Den Bosch en Noord-Brabant. Jaar in jaar uit kunnen we rekenen op zo'n 20 vrijwilligers en een bestand van ruim 90 gastgezinnen. Deze gastgezinnen huisvesten deelnemers aan de competitie, ondersteunen hen tijdens een spannende week en, doordat er geen hotelkosten zijn, zorgen zij er mede voor dat deelname aan de competitie financieel toegankelijk is. Daarnaast bouwen zij banden op met de zangers die soms jaren of decennia standhouden. Vrijwilligers komen jaar na jaar terug om samen met het team een inspirerend evenement neer te zetten en ook om elkaar weer te zien en te spreken. De meesten van hen zijn van pensioenleeftijd, zetten een leven aan werkervaring in voor de IVC en weten zich een belangrijk en gewaardeerd onderdeel van het team dat de competitie en masterclassweken produceert.

## **9. DE BRABANTSE OPGAVE**

De activiteiten en visie van de IVC dragen actief bij aan de volgende drie doelstellingen die de provincie Noord-Brabant zich heeft gesteld: een gezonde en veilige leefomgeving met waarborg voor de omgevingskwaliteit; gezondheid en brede welvaart en duurzame en concurrerende economie.

Bij deze doelstellingen denken wij aan woorden uit het Beleidskader Levendig Brabant waar we de IVC-missie sterk in herkennen: een levendig, aantrekkelijk, gastvrij en innovatief Brabant voor iedereen, waar we creativiteit en verbeeldingskracht inzetten voor het aanpakken van maatschappelijke opgaven en ons hard maken voor meer cultuuronderwijs in het basis- en voortgezet onderwijs.

Wij denken ook aan Plato die zei:

***“Muziek geeft een ziel aan het universum - Vleugels aan de geest - Vlucht naar de verbeelding - En leven aan alles”***

We verwachten dat ons hierboven omschreven plan al duidelijk heeft gemaakt waarom de IVC, de provincie en Plato op een lijn zitten. Hieronder daarom een samenvatting.

De IVC gaat zich actief delen met Den Bosch en Noord-Brabant. Kunst is er om gedeeld te worden, het verbindt mensen, is essentieel voor gezondheid en welzijn en onderdeel van een duurzame en concurrerende economie. Rode draad in de IVC-visie voor het nieuwe kunstenplan is het breder toegankelijk maken van klassieke zang, waarbij opera het meest tot de verbeelding spreekt bij het grote publiek. We verhogen onze ambities op internationaal en artistiek vlak zodat we lokaal meer terug kunnen geven en bij kunnen dragen. De IVC heeft de gelegenheid om de levens van allerlei gemeenschappen waar we via onze activiteiten mee in aanraking komen te verrijken en te verbeteren, door momenten van ontspanning en inspiratie aan te bieden. Wij voelen ons geroepen om een pioniersrol op te pakken in de maatschappelijke opgave van teruglopend kunst- en cultuuronderwijs in de vorm van het Music Pathways project. We zijn trots op dit project dat zo veel belangen tegelijk dient en een mooi voorbeeld is van hoe creativiteit en verbeeldingskracht een maatschappelijke betekenis hebben. Wij gaan het project na de pilot uitbreiden naar andere Brabantse steden en buiten de provincie.

De IVC omvat maar liefst 70 jaar aan kennis en ervaring op het vlak van klassieke vocale muziek. Traditie en innovatie komen samen in het ontsluiten van deze kennis die ‘om de hoek’ aanwezig is voor het welzijn en de ontwikkeling van de nieuwe generatie, voor mentale gezondheid, voor zangliefhebbers van alle niveaus, voor een groter aanbod van optredens die buiten de lijntjes kleuren én een baanbrekend online platform wat de sector van binnenuit een innovatiepush gaat geven. Allemaal zaken waardoor onze provincie zich nog overtuigender als topregio zal kunnen profileren.

Die combinatie van het lokale met het internationale is onze kracht en levert een bijdrage aan de economie van Brabant. Onze internationale status, onze internationale bezoekers en onze Britse directeur met wereldwijde succesvolle carrière als boegbeeld van de IVC vormen een rijke combinatie. Wij verwachten dat wij op termijn het Brabantse bedrijfsleven ervan kunnen overtuigen om nog ruimhartiger bij te dragen (in geld en in natura) aan onze activiteiten dan zij al doen. Onze activiteiten dragen bij aan de welvaart in de vorm van voldoening gevende banen en inspirerende opdrachten aan Bosschenaren en Brabanders. Wij genereren inkomsten voor de plaatselijke middenstand zoals hotels, restaurants, cafés, galerieën, museums, winkels en andere culturele hotspots. De IVC zoekt als eerste specifiek Bossche en Brabantse ondernemers op om mee samen te werken.

Op het vlak van maatschappelijke duurzaamheid hebben wij de afgelopen jaren stappen gezet. Onze communicatie - intern, met deelnemers, juryleden en met het publiek - verloopt voornamelijk digitaal. Ook bladmuziek is steeds meer digitaal beschikbaar. Tijdens de competities wordt programma-informatie op papier nog wel gebruikt om de wat oudere publieksgroep met minder digitale vaardigheid tegemoet te komen. Reizen is onderdeel van de internationale cultuursector en op dit aspect willen wij het verschil gaan maken. Wij zullen bij de wereldwijde audities geen internationale jury's meer invliegen, maar jury's samenstellen met relevante mensen uit de omgeving van de auditielocatie. Wij stimuleren het reizen per trein in Nederland en naar plekken in Europa, mits die per trein goed te bereiken zijn. Andrew Watts zal zich deels in Den Bosch vestigen om zo minder reiskosten te maken. Hij zal zijn reizen voor IVC-audities en netwerk ontmoetingen zo efficiënt mogelijk plannen en combineren met reizen die hij toch al maakt als internationaal zanger. Het team werkt ook geregeld thuis en wij kiezen zoveel mogelijk lokale professionals om mee samen te werken. Het onderbrengen van jonge talenten die aan een wedstrijd meedoen bij onze gastgezinnen is een mooi voorbeeld van generositeit en betrokkenheid.

## 10. DE DRIE CODES

### a. Governance Code Cultuur

De IVC hanteert de Governance Code Cultuur.

De maatschappelijke doelstelling van de IVC wordt al 70 jaar met veel passie uitgevoerd en in een heldere structuur gewaarborgd waarbij we jaar in jaar uit de organisatie verder professionaliseren.

Wij zijn een Stichting en volgen het bestuur-directiemodel waarbij de dagelijkse organisatie van de stichting gedelegeerd is aan de directeur met behoud van eindverantwoordelijkheid voor het bestuur.

Het bestuur bestaat uit professionals van een hoog kaliber uit verschillende werkvelden die allemaal hart voor klassieke zang hebben. Bestuursleden die beroepsmatig werken als zanger, of met klassieke zang, waarborgen samen met een ervaren internationaal zanger als artistiek directeur de artistieke integriteit. Het bestuur is onbezoldigd en heeft een rooster van optredens opgesteld, waarbij rekening gehouden wordt met zowel continuïteit als vernieuwing. De statuten worden daarbij gevolgd voor wat betreft de samenstelling en de grootte van het bestuur.

Risicobeheersing ligt bij de directeur, in overleg met het bestuur. Dit wordt o.a. gedaan door financiële kwartaalrapportages en sparring sessies wanneer er een verandering overwogen wordt. Indien nodig worden hier ook externe experts bij betrokken. Zorgvuldig omgaan met mensen en middelen is de basis voor alle keuzes. De directeur bereidt keuzes met een zeker risico voor en deelt deze met het bestuur, waarna er een gezamenlijke afweging plaatsvindt en een uiteindelijke keuze. Het bestuur is zich op dit moment extra bewust van de risico's die samengaan met de ambities en het bijbehorend veranderproces waar de IVC zich in dit vierjarenplan op richt. Daarbij hoort een check op risicobeheersing en interne controle, ook bij de jaarlijks accountantscontrole. De IVC heeft in goed overleg met deze accountants altijd de geadviseerde verbeteringen doorgevoerd en overtuigende positieve controleverklaringen verkregen.

De IVC hanteert naast de statuten ook een directiereglement. De statuten zijn in december 2022 gewijzigd en geheel in overeenstemming gebracht met de voorschriften van de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen. De algemeen directeur is tevens artistiek leider en wordt bijgestaan door een financieel manager, productie leider en directie-/productieassistent, met fte's zoals aangegeven in hoofdstuk 6. In 2023 is er een verandering ontstaan naar een meer horizontale manier van leidinggeven. Elk teamlid vervult een onmisbare rol. De IVC kent een open en integere cultuur, conflicten zijn er niet of nauwelijks en er is weinig verloop binnen het team. Bestuur, team en directie zijn binnen deze uitgangspunten op zoek naar goed functionerende samenwerkingsvormen. Tijdelijke extra productie assistentie, marketingstrategie en uitvoer en IT worden door lokale zzp'ers en MKB-bedrijven uitgevoerd. Door de directiewissel zijn er verschuivingen opgetreden in functies. Zodra deze zich verder uitgekristalliseerd hebben zullen wij zorgen dat ze goed omschreven worden. Exploitatieoverschotten vloeien terug het eigen vermogen in en worden aangewend als reserve of ter uitvoering van artistieke programmering.

De rolverdeling tussen directie en bestuur is duidelijk voor beide partijen en daarin vindt geen overlap of verwatering plaats. Tijdens vergaderingen worden er kritische vragen gesteld door bestuursleden vanuit hun rol als toezichthoudende partij. Tijdens een directiewissel, zoals in de zomer van 2023, nemen zij actief hun rol op zich van werkgever. Daarnaast fungeert het bestuur als adviseur voor de directie en de leden komen tijdens vergadering en daarbuiten met ideeën en initiatieven. Tijdens vergadering (en soms in tussentijdse communicatie) wordt het bestuur grondig geïnformeerd door de directie. Individuele bestuursleden stellen desgevraagd hun specifieke kennis of kunde ter beschikking aan de IVC en treden op als ambassadeur en representant.

Bestuursleden zijn op het moment actiever betrokken bij de ondersteuning van de artistieke en zakelijke leiding en bij het opzetten van een nieuwe fondsenwerving strategie. Het bestuur evalueert jaarlijks het eigen functioneren. Het bestuur is alert op mogelijke belangenverstrengeling onder bestuursleden.

Bestuur en directie werken aan het opstellen van een uitgebreid protocol in geval van ongewenst gedrag en voor een veilige werkomgeving voor ieder die betrokken is bij IVC: IVC-werknemers, vrijwilligers, deelnemers, gastgezinnen.

## **b. Fair Practice Code**

De IVC onderschrijft de doelstellingen van de Fair Practice Code en vindt het van groot belang om kunstenaars een vergoeding te betalen die ook het voorbereidende werk voor een opdracht weerspiegelt, ook in geval van afzeggingen vanwege overmacht (zoals tijdens de Covid-pandemie). Van onze partners wordt eenzelfde houding verwacht. De naleving van de code is een onderdeel van de gesprekken met culturele instellingen met welke de IVC samenwerkt. Op basis van deze overtuiging hebben we in het verleden en recent met partners gesproken om de vergoedingen voor artiesten te verhogen.

Wij hanteren de tarievenlijst van de Kunstenbond/Ntb (vakbond voor musici). Daarnaast hanteren we de rekenmethode van de Ketentafel freelance klassieke musici van het Platform ACCT om onze tarieven te toetsen. Met onze concertpartners zijn we voortdurend in gesprek over eerlijke beloning en zoeken samen naar passende oplossingen bij soms beperkte middelen.

Voor het kleine team van medewerkers van de IVC is een veilige en gezonde werkomgeving voorhanden. Er is een open en respectvolle omgang tussen alle medewerkers. Dit geldt eveneens voor de relatie tussen medewerkers, partners, competitiedeelnemers en vrijwilligers. De relatie met het overkoepelend bestuur is open en transparant. De mogelijkheid voor bijscholing, coaching, het bijwonen van evenementen en ruimte bieden voor creatieve ideeën is eveneens aanwezig.

Onze vrijwilligers ontvangen een vergoeding per dagdeel tijdens onze activiteiten, alsmede een reiskostenvergoeding.

## **c. Code Diversiteit & Inclusie**

De IVC onderschrijft de Code Diversiteit & Inclusie. De toepassing ervan is een 'werk in uitvoering' en heeft onze volle aandacht.

### Programma

De IVC maakt in het programma artistieke keuzes om meer hedendaagse muziek onder de aandacht te brengen. Daarmee ontstaat de mogelijkheid om actief ondervertegenwoordigde talen en culturen, vrouwelijke componisten en zangers, musici en componisten van kleur te promoten.

Het deelnemersveld bij een IVC competitie bestaat uit vele nationaliteiten, waarbij het opvalt dat deze mensen met name een Europese en Aziatische achtergrond hebben. Met onze audities gaan we dan ook landen opzoeken als Sri Lanka, India, Brazilië en Zuid-Afrika.

In het programma hebben we als doel om in 2028 voor minimaal 25% van de totale artistieke programmering die stemmen aan het woord te laten die tot nu toe weinig representatie kennen. Het instellen van de Van Amelsvoort Prijs in 2023 voor de beste uitvoering van werk van vrouwelijke componist was een stap in die richting. De nieuwe Song competitie zal eraan bijdragen dat we dat percentage gaan realiseren.

### Partners

Op het vlak van partners gaat er in de komende jaren een verschuiving plaatsvinden die in overeenstemming is met de veranderingen in programmering. Denk hierbij aan de partners met wie we voorronden organiseren, partners met wie we video's gaan opnemen en workshops organiseren en artistieke partners waarmee we samen gaan produceren.

### Publiek

U heeft kunnen lezen dat we de kennis van zingen op het hoogste niveau beschikbaar gaan maken voor nieuwe groepen, sommige daarvan hebben verminderde toegang tot kunst en cultuur: kinderen van het basis- en voortgezet onderwijs en mensen die met mentale gezondheid worstelen.

### Personeel

Op het vlak van personeel zijn er vier groepen mensen te onderscheiden die werkzaam zijn voor de IVC: bestuur, directie en kernteam, flexibele schil van freelancers en vrijwilligers.

Voor het bestuur zijn er de afgelopen jaren bewuste keuzes gemaakt om toe te bewegen naar een balans tussen mannen en vrouwen. Begin 2024 zijn er van de zes bestuursleden twee vrouwen (waaronder de voorzitter). Bij aanstelling van nieuwe bestuursleden zal die balans verder verbeterd worden. Het bestuur zal zich inspannen om bij vrijkomende posities een beleid te voeren waardoor meer diversiteit in het bestuur zichtbaar wordt.

Het vaste team van directie en staf is samengesteld uit twee vrouwen en twee mannen. Het kernteam is erg klein en er is bijna geen verloop. Begin 2024 staat er een vacature uit en daarbij zullen wij het in de keuze als een pluspunt zien wanneer een kandidaat een niet-westerse achtergrond heeft of kennis en ervaring meebrengt vanuit minderheidsgroepen. Bovendien is in de omschrijving bewust gekozen voor woorden die voorrang geven aan ervaring en leervermogen boven opleidingsniveau.

De tekst van deze aanvraag is bewust gebruik gemaakt van genderneutraal taalgebruik en dit zullen wij de komende jaren in alle onze communicatie gaan toepassen.

**Drie concrete en realistische doelen qua diversiteit en inclusie:**

1. Minimaal 25% van de artistieke keuzes laat ondervertegenwoordigde stemmen zien en horen;
2. Onze geschreven communicatie is genderneutraal;
3. Bij nieuwe aanstellingen in het bestuur, of in het team, geven we voorrang aan diversiteit.



## 11. NAWOORD

***“Muziek drukt uit wat niet gezegd kan worden en waarover onmogelijk gezwezen kan worden”***

– Victor Hugo

Deze aanvraag laat een ontwikkeling zien van onze kernactiviteiten en legt tevens meer focus op de gemeenschap van de provincie Noord-Brabant. Het is gedurfd, ambitieus, inclusief, divers en realistisch. Het is ontworpen om de deuren naar de gemeenschap volledig te openen en mensen binnen te laten.

Het is het begin van een nieuwe reis.