

Noord
Nederlands
Orkest



Verrassend
Eigenzinnig
Veelzijdig

Jaar



The Moth – NNO x Devin Townsend

'25 verslag

Inhoud



Valentijnsconcert

Voorwoord	5
Bestuursverslag	
Inleiding	8
1 Een greep uit de 2025-activiteiten	10
2 NNO als Producent	18
2.1 Core Classics en Specific Sounds	20
2.2 Dirigenten, solisten en podiumpresentatie	28
2.3 Producent in samenwerking	29
3 NNO als Aanjager	30
3.1 NNO Schoolorkesten, repetitiebezoeken, festivals en een bijzondere Mattheus Passie	32
3.2 Pieter Roelf Jeugd Concerten	34
3.3 Nieuwe vormen en verbinding met maatschappelijke thema's	34
3.4 Talentontwikkeling	35
3.5 Cultuurpijler Klassieke Muziek – bijdrage aan muzikale infrastructuur	36
3.6 Samenwerking met onderwijs en partners	36
4 NNO als ontwikkelaar	38
5 Marketing & Communicatie	42
5.1 Marketingstrategie: van kwantiteit naar kwaliteit	45
5.2 Publieksofbouw	46
5.3 Educatie & Participatie: maatschappelijk engagement	49
5.4 Relatiebeheer	50
6 Organisatie in beweging	52
6.1 Goed werkgeverschap	54
6.2 Formatie en formatieplan	55
6.3 Gezond werkklimaat	56
6.4 De Nieuwe Poort	58
7 Toezicht en bestuur	60
7.1 Verslag Raad van Toezicht	62
7.2 De drie Codes	63
8 Financiën	66
8.1 Financiële bevindingen 2025	68
8.2 Toelichting op het exploitatieresultaat	68
8.3 Begroting 2026 en risicoparagraaf	70
8.4 Conclusie	70
Jaarrekening 2025	72
Bijlagen	122
Bijlage 1 Samenstelling Raad van Toezicht	124
Bijlage 2 Samenstelling personeelsbestand NNO	126

‘Music can change the world, because it can change people’

Bono (Paul David Hewson), lead singer U2



Halloweenconcert

Met veel plezier en trots presenteren we ons jaarverslag 2025, een verslag van een in alle opzichten buitengewoon succesvol jaar voor het Noord Nederlands Orkest (NNO).

Na de positieve ontvangst van ons *Beleidsplan 2025-2028* door de Raad van Cultuur zijn we in 2025 vol vertrouwen gestart met de realisatie ervan. We bouwen daarbij voort op reeds voor 2025 ingezette, succesvolle lijnen en werken aan nieuwe uitdagingen.

Ons 2025-programma laat een caleidoscoop aan successen zien die de veelzijdigheid, eigenzinnigheid en excellentie van het NNO onderstrepen. Er waren de uitverkochte *Mahler 8*-concerten én de (in twee uur) uitverkochte shows van de wereldpremière van Devin Townsends rockopera *The Moth*.

We mochten twee bijzondere prijzen in ontvangst nemen: de opera *Second Love* – een samenwerking met de Nederlandse Reisopera – werd verkozen tot *Opera van het Jaar 2025*. Onze participatievoorstelling *Let's Play – Unframed* met jongeren met een visuele en/of meervoudige beperking werd bekroond met de Koninklijke Visio Onderwijs Inclusie Award 2025.

Ook twee opnames illustreren het brede NNO-palet. Onder leiding van vaste gastdirigent Hartmut Haenchen werd de Vierde Symfonie van Brahms opgenomen en met de Friese band De Kast namen we een CD op ter gelegenheid van hun 35-jarig bestaan.

We benoemden Kerem Hasan als vaste gastdirigent en realiseerden, samen met nieuwe partners, kleinschalige, eerste pilots in de ontwikkeling van onze nieuwe *Arts & Technology*-ambities.

Ook financieel was 2025 een uitstekend jaar al blijven er ook uitdagingen verbonden aan de complexiteit van het krachtenveld waarbinnen een symfonieorkest opereert; ook daarover meer in het bestuursverslag.

Het NNO blijft zich onverminderd inzetten om zoveel mogelijk mensen de positieve kracht van symfonische muziek te laten ervaren. Of dat nu is in de concertzaal, in de openlucht, in het klaslokaal, online of via de ether op radio en tv. Dat doen we vanuit de overtuiging dat – in

een beweeglijke geopolitieke wereld en een door sociale media gepolariseerde wereld – het samen van muziek genieten een krachtig tegenwicht van intermenselijke connectie biedt. Juist ook daarom richten we ons met ons brede symfonisch geluid tot een zo divers mogelijk publiek.

We spreken hier graag een diep woord van dank uit aan alle NNO'ers: onze topmusici op het podium en topprofessionals achter de schermen. Zonder jullie ongelooflijk vakkundige en betrokken inzet geen NNO!

Grote dank gaat ook uit naar allen die onze producties financieel mede mogelijk maakten: het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de Provincies Groningen, Friesland en Drenthe en onze sponsors en vrienden. Deze steun en erkenning maken dat we er in 2025 konden zijn voor ons publiek en onze ambities konden waarmaken.

Tot slot een hartelijk dankwoord aan ons publiek: concertbezoekers, deelnemers aan educatie- en participatieprojecten en gesprekspartners achter de schermen. Zij zijn degenen voor wie we op het podium of in kantoor plaatsnemen om onze concerten en muzikeducatie gestalte te geven.

We wensen iedereen veel leesplezier met dit bestuursverslag 2025 en graag tot ziens bij het NNO in 2026.

Jannewietske de Vries

Voorzitter Raad van Toezicht

Liesbeth Kok

Algemeen Directeur



Overzicht van de plaatsen waar het NNO in de periode 2025 met concerten, educatie & participatie en kamermuziek actief was.

Inleiding

Mahler 8



‘Welke betekenis hebben wij als symfonieorkest in de uiterst dynamische wereld waarin we leven?’ Met deze vraag opende het NNO het *Beleidsplan 2025-2028*. De relevantie van deze vraag is, voor zover mogelijk, sinds het opstellen van dit beleidsplan nog toegenomen en daarmee doorlopend leidend voor het denken en handelen.

Met enorme professionaliteit en enthousiasme hebben alle NNO'ers in 2025 gebouwd aan de realisatie van onze missie: het brengen van symfonische verwondering en openen van nieuwe vergezichten voor alle noorderlingen. Dat deden we door uitzonderlijke live-muziekervaringen te brengen vanuit onze kernwaarden artistieke topkwaliteit, maatschappelijk engagement en innovatie. Zo bouwen we aan onze visie: het fungeren als een cruciale katalysator voor het culturele ecosysteem in het Noorden.

Ons *Beleidsplan 2025-2028* – en daarmee het jaar 2025 – behelst een bestendiging van succesvolle ontwikkelingen uit de beleidsperiode 2021-2024 en eerder en is tevens een doorontwikkeling daarvan. En... we stellen onszelf nieuwe uitdagingen en doelen. Zo blijven we bouwen aan ons merk en blijven we verrassend, eigenzinnig en veelzijdig.

Onze missie en visie realiseren we door het ontwikkelen van activiteiten in drie rollen, namelijk die van *Producent*, *Aanjager* en *Ontwikkelaar*.

‘Als het Noord Nederlands Orkest iets liet horen, dan was het wel dat het in topvorm verkeert.’

Trouw

Hoofdstuk 1



Een greep uit de
2025-activiteiten

Januari

- 8-12 **Nieuwjaarsconcerten (5)**
Eivind Gullberg Jensen *dirigent*
Mari Eriksmoen *sopraan*
- 14 **Symphony Unraveled**
Sam Weller *dirigent*
Douwe Nauta *presentator*
- 18 **Blazersdag 2025: NNO goes Hafabra**
Een dag voor (amateur)blazers uit Friesland in samenwerking met Keunstwurk, Fulkaan en het Jouster Fanfare Orkest
- 24&26 **Mendelssohns Vioolconcert**
Eivind Gullberg Jensen *dirigent*
Noa Wildschut *violist*
- 27 **Theatre of Remembrance**
Jeugdvoorstelling *Achter de façade* in samenwerking met Garage TDI en Herinneringscentrum Kamp Westerbork
- 30&31 **Game Music in Concert**
Arjen Tien *dirigent*
Julie Elven *zang*
Rami Ismail *presentator*



Februari

- 6-7 **Alma Mahler & Brahms**
Eivind Gullberg Jensen *dirigent*
Karen Strobos *mezzosopraan*
- 13&14 **Valentijnsconcert**
Chelsea Gallo *dirigent*
Leonor Amaral *sopraan*
- 27&28 **Haydn & Brahms**
Hartmut Haenchen *dirigent*
Victor Julien-Laferrière *cello*

Maart

- 6, 7&8 **Strauss & Mozart**
Benjamin Perry Wenzelberg *dirigent*
Hanna Guirten *hoorn*
- 13-15 **Symfonische soundtracks**
Dirk Brossé *dirigent*
- 14 **Slagwerkdag Friesland**
Een dag voor (amateur)slagwerkers uit Friesland in samenwerking met Keunstwurk en Fulkaan
- 15 **Strijkersdag Friesland**
Een dag voor (amateur)violisten, altviolisten, cellisten en contrabassisten uit Friesland in samenwerking met Keunstwurk en Fulkaan
- 20-21 **Beethoven 5 & Brahms Pianoconcert 1**
Hartmut Haenchen *dirigent*
Lukáš Vondráček *piano*
- 27-28 **Rockopera The Moth: NNO x Devin Townsend**
Jukka Iisakkila *dirigent*
Devin Townsend *zang en compositie*
NNCK koor

April

- 4-5 **Familieconcert: Assepoester**
Chloe Rooke *dirigent*
Dzifa Kusenuh *presentatrice*
Pepijn Cladder *regisseur*
In samenwerking met het Concertgebouw Amsterdam



- 4 **Doe Maar Mee Band**
Interactief openingsconcert van de Kindermuziekweek met drie NNO-schoolorkesten, zestig kinderen op pBones, honderden kinderen uit Groningen, Friesland en Drenthe en vijftien musici van het NNO die samen één grote Doe Maar Mee Band vormen
- 5-16 **Theatre of Remembrance (schoolconcerten): Achter de façade**



- 11&15-18 **Matthäus Passion**
Onder leiding van Peter Dijkstra, met Thomas Stimmel, Fabio Trümpy, Judith van Wanroij, Andreas Wolf, Ulrike Malotta, Hugo Hymas, Zachary Wilder, Maarten Engeltjes, Maria Hegele, NNCK en Roder Jongenskoor
- 24&27 **Sjostakovitsj' Symfonie no. 7**
Eivind Gullberg Jensen *dirigent*

Mei

- 14 **Intro Live: MENA is Here**
Dirigent Tom Cohen, Francesco Gatti (NNO, Aanvoerder Fluit) en Marcel Mandos (NNO, Artistiek Leider/programmeur) nemen studenten mee in muziek uit de MENA (Midden-Oosten en Noord-Afrika) regio.
- 15&16 **Magie van de Maghreb**
Een unieke reis door de klassieke muziek van Marokko, het openingsconcert van MENA is Here, in samenwerking met SPOT/De Oosterpoort, Forum Groningen, NITE en De Wijk De Wereld.
Tom Cohen *dirigent*
Sanaa Marahati *zang*
Ahmed Elmaai *qanun*
Mohamed Ahaddaf *oed*
Tammam Alramadan *ney (fluit)*
Abderrahim Semlali *Arabische viool*
Ruven Ruppik *percussie*
- 22&24 **NNO x Sven Figee**
Sam Welle *dirigent*
Sven Figee *organist*
- 30 **Nationale Master Orkestdirectie (NMO)**
Toelatingsexamens, in samenwerking met Koninklijk Conservatorium Den Haag en het Conservatorium van Amsterdam

Juni

- 4-6 & 16-20

Spring in het Orkest LIVE!
25e editie van jaarlijkse Pieter Roelf Jeugd Concerten
Ivan Meylemans *dirigent*
Freek en Eric *presentatoren*
- 12

Side by Side: Groningen Brass Experience
een concert met professionele en amateurmuzikanten uit Afrika en Nederland
Frans-Aert Burghgraef *dirigent*
Eric Robillard *presentator*
Brass for Africa brassband
Samengesteld Jeugdorkest *kleinorkest*
Matilda Lloyd *trompet*



- 12

Side by Side: Frysk Jeugd Orkest
Frans-Aert Burghgraef *dirigent*
- 12

Groningen Brass Experience
Blazersfestival in SPOT/De Oosterpoort, met het werk Kisoboka gespeeld door Brass for Africa en NNO samen met trompettist Mathilda Lloyd
- 24-25

Nationale Master Orkestdirectie
Eindexamens van studenten Andreas Ashikkis, Marco Orazio Vallone en Leslie Pérez-Canto Azaf

Juli

- 6

Lauswolt Zomerconcert
Hans Leenders *dirigent*
Stef Bos, Isabel Vaz *zang*
Rafael Fraga *gitaar*
- 8

Let's Play – Unframed
Een dans- en muziekvoorstelling waarin jongeren met en zonder visuele beperking samen op het podium stonden met musici van het NNO (bekroond met de Koninklijke Visio Onderwijs Inclusie Award 2025)

Augustus

- 17

Lowlands: Iconische klassieke werken
Eivind Gullberg Jensen *dirigent*
- 23

Jeff Mills – The Blue Potential
Christophe Mangou *dirigent*
Jeff Mills *DJ*
- 27

Groningens Ontzet: Händel's Music for the Fireworks
Openbaar toegankelijk concert in de openlucht

September

- 1-3

Opcodes van nieuwe werken van compositiestudenten van de conservatoria van Amsterdam, Den Haag en Groningen, onder leiding van studenten van de Nationale Master Orkestdirectie
- 6

Concert ter gelegenheid van 200 jaar (stads)bestaan Winschoten
Openbaar toegankelijk concert in de openlucht
César Ramos *dirigent*
Alex Vissering *zang*
Michiel Klep *presentator*



- 8-10

CD-opnames De Kast 35 jaar & Noord Nederlands Orkest
- 14

Roeg Klassiek
Optreden door NNO-musici in samenwerking met dichters van Spaces
- 25, 26 & 28

De Nederlandse Reisopera: Second Love
De Nederlandse Reisopera: *Second Love*
Uitgeroepen tot Opera van het Jaar door magazine *Place de l'Opera*
Lochlan Brown *dirigent*

Oktober

- 1, 7, 9 & 14, 25, 26, 28

De Nederlandse Reisopera: Second Love
De Nederlandse Reisopera: *Second Love*
Uitgeroepen tot Opera van het Jaar door magazine *Place de l'Opera*
Joost Geevers *dirigent*
- 16

Masterpiece met Dvořáks Negende symfonie
Bezoekers verkennen in festivalstijl een symfonisch meesterwerk vanuit diverse perspectieven, om te eindigen met een volledige uitvoering door het NNO, in samenwerking met SPOT/De Oosterpoort Bar Avni *dirigent*

- 18

Symfonisch Gala
Jubileumeditie van hét klassieke netwerkevenement van Noord-Nederland
- 25

Win een Solist: Hjerstfjoer FJFO x FULKAAN x NNO
Slotconcert met winnaar het FJFO met Mark Boonstra (NNO, bastrombone)
- 31

Halloweenconcert: Horror and Orchestral Nightmares
Risto Joost *dirigent*

November

- 6&7

Beethoven 4 & Brahms 4
Hartmut Haenchen *dirigent*
Lukáš Vondráček *piano*
- 13&14

De Kast: Jubileumconcert
Livestream en tv-uitzendingen in samenwerking met regionale omroep Omrop Fryslân. Een avond vol herkenning en emotie, met klassiekers uit het repertoire van De Kast als In Nije Dei, Hart van mijn gevoel en Woorden zonder woorden, allemaal in een nieuw, groots orkestjasje
Dirk Brossé *dirigent*
De Kast *band*
Elske DeWall *zang*



20&21 **Ravel & Dukas: Meesterschap en Magie**

Livestream en tv-uitzendingen in samenwerking met regionale omroepen en NTR

Eivind Gullberg Jensen *dirigent*
Lise de la Salle *piano*

27-29 **Swing, Soul & Symfonische Vibes**

Jazzy werken voor symfonieorkest: een speciale uitdaging, onder leiding van jazz-specialist Garret Keast met violiste Kelly Hall-Tompkins

Garrett Keast *dirigent*
Kelly Hall-Tompkins *viool*

December

3, 4-6 **NNO x Fay Claassen**

Een muzikale reis met zangeres Fay Claassen met eigen songs en covers van bekende nummers

Joost Geevers *dirigent*
Fay Claassen *zang*

10 **How to Conduct Life: Alma Mahler**

Hoe dirigeer jij je eigen leven in de huidige wereld? Jonge makers, musici, wetenschappers en kunstenaars geven antwoord met performances, lezingen, workshops en kunstininstallaties, geïnspireerd door het fascinerende leven van Alma Mahler.



10 **Intro Live: Mahler 8**

Dirigent Antony Hermus neemt de nieuwste generaties mee in de muziek van de *Achtste Symfonie* van Mahler

12&13 **Mahler: Symfonie nr. 8**

Livestream en tv-uitzendingen in samenwerking met regionale omroepen
Het NNO brengt dit monumentale, zelden uitgevoerde werk naar Noord-Nederland. Samen met onder andere het Noord Nederlands Concertkoor, het Nederlands Concertkoor, het Roder Jongenskoor en Nationaal Kinderkoor en een cast van acht internationale solisten, onder leiding van NNO's honorair dirigent Antony Hermus.

Antony Hermus *dirigent*
Christina Nilsson *sopraan*
Lenneke Ruiten *sopraan*
Nikki Treurniet *sopraan*
Catriona Morison *mezzosopraan*
Carina Vinke *alt*
Brenden Gunnell *tenor*
Thomas Oliemans *bariton*
Liang Li *bas*
NNCK, Nederlands Concertkoor,
Roder Jongenskoor,
Nationaal Kinderkoor *koren*
Bas van Yperen *assistent-dirigent*

17, 19&20 **Kerstconcert: Kerstmis met Francis**

Geert-Jan van Beijeren *dirigent*
Francis van Broekhuizen *sopraan*

‘Geen crossovers tussen pop en klassiek, gewoon twee muzikale werelden naast elkaar. Het was een experiment, vooraf waren er twijfels, maar het werkte wonderbaarlijk goed. En er is publiek voor: met 700 bezoekers was de eerste editie van OPMAAT in De Oosterpoort in Groningen een succes.’

Hoofdstuk 2



Masterpiece

NNO

als producent

In de rol van *Producent* wil het NNO bijdragen aan een divers en inclusief concertaanbod binnen en buiten de drie noordelijke provincies. Dat doet het via de twee hoofdroutes *Core Classics* en *Specific Sounds*. Artistieke topkwaliteit is daarbij het uitgangspunt, maatschappelijke betrokkenheid is het bindmiddel en innovatieve concepten zijn de verleiding.

In 2025 realiseerden we een breed palet aan voorgenomen activiteiten binnen de twee routes *Core Classics* en *Specific Sounds*. Drie kernwaarden vormden daarbij de rode draad.

- Onze kernwaarden:
- *Artistieke topkwaliteit*: Door samen te werken met toonaangevende dirigenten en solisten, nieuwe orkestmusici van hoog niveau aan te trekken en repertoire-uitdagingen aan te gaan, bouwt het NNO door aan zijn artistieke kwaliteit en flexibiliteit en aan zijn (inter)nationale uitstraling.
 - *Maatschappelijke betrokkenheid*: Het NNO zoekt daarbij in samenwerking met gelijksoortige én vooral ook andersoortige partners nadrukkelijk de verbinding met de samenleving en met actuele maatschappelijke thema's. Symfonische muziek met als doel het brengen van verwondering en het openen van nieuwe vergezichten; een middel voor reflectie, ontmoeting en betekenisgeving.
 - *Innovatieve concepten*: Innovatieve concepten binnen onze *Producent*-activiteiten en onze rol als *Ontwikkelaar* (zie Hoofdstuk 4) laten het NNO in zijn eigenzinnige pioniersrol zien.

In de loop van dit hoofdstuk belichten we verschillende componenten van ons artistieke beleid en geven we een overzicht van onder *Core Classics* en *Specific Sounds* ontwikkelde activiteiten waarmee we in de noordelijke regio en elders in het land te beluisteren waren.

2.1 *Core Classics* en *Specific Sounds*

Core Classics
In *Core Classics* staat de staalkaart van bekende, onbekende en fonkelnieuwe symfonische muziek centraal, gepresenteerd in 'traditionele' en in minder conventionele vorm.

In 2025 klonk een veelzijdig programma, met werk uit de symfonische canon van onder meer Ludwig van Beethoven, Georges Bizet, Antonín Dvořák, Edvard Grieg, Gustav Holst, Felix Mendelssohn Bartholdy, Wolfgang Amadeus Mozart, Sergej Prokofjev en Richard Strauss. En... er klonk muziek van Gustav en Alma Mahler!

Naast werk van Alma Mahler klonken ook composities van andere vrouwelijke componisten als Jeanine Tesori (*The Girl in 14G*) en eigen songs van Fay Claassen. Anne-Maartje Lemereis, in 2025 Componist der Nederlanden, verzorgde een compositieworkshop tijdens *How to Conduct Life*, waarover hieronder meer.

Het orkest voerde minder gekend werk van onder anderen Bohuslav Martinů (*Mahnmal für Lidice*) en Krzysztof Penderecki (*Polymorphia*) uit en muziek uit film- en gamecultuur van componisten als Nobuo Uematsu, Jeremy Soule en Bear McCreary.

Het NNO verzorgde daarnaast een unieke Nederlandse première van Ravels *Prélude et Danse* uit *Sémiramis* en Nederlandse premières van werken van onder meer Carlos Simon, Benjamin Perry Wenzelberg en onze eigen slagwerker Menno Bosgra. Nieuwe muziek kreeg ruimte met de wereldpremière van Sipke Hoekstra's *Soundscape and Toccata for Orchestra* en met composities van conservatoriumstudenten Nora de Gier, José Nuno Miranda, Deborah de Graaf, Virág Anna Virág, Arefeh Hekmatpanah en Nahia Vincenten Elordi, waarmee we een podium boden aan een nieuwe generatie makers.

Hieronder worden enkele bijzondere *Core Classics* producties toegelicht.

Mahlers Achtste Symfonie
Een markant voorbeeld van minder uitgevoerd werk betrof de uitvoering van Gustav Mahlers *Achtste Symfonie* onder leiding van Antony Hermus. Dit monumentale werk, vaak aangeduid als de *Symfonie der Duizend*, behoort tot de meest grootschalige en veeleisende werken uit het symfonische repertoire.

Voor deze uitvoering bracht het NNO een uitzonderlijk grote bezetting samen van circa 400 uitvoerenden, waaronder meerdere koren en een cast van acht internationale solisten. De realisatie vroeg om intensieve voorbereiding, nauwkeurige afstemming en grote organisatorische inzet. Met deze uitvoering bracht het NNO een uitzonderlijk grootschalig symfonisch werk (voor het eerst) naar Noord-Nederland.

We zijn er dan ook trots op dat bij de start van het 2025/2026 seizoen zowel Trouw als NRC de NNO-uitvoering van *Mahler 8* als respectievelijk eerste(!) en zesde op de lijst van *must hears* voor het seizoen opnamen. *NRC* noteerde daarbij:

‘Nooit eerder klonk de Achtste in Groningen. Dit is een showpiece voor muziekmetropolen als Berlijn, Wenen of Londen, die de mensen en middelen hebben voor zo’n monsterproductie. De uitverkochte uitvoeringen van het NNO zijn als het uitkomen van de droom van de verdoemde dirigent Henri Cuperus, het romanpersonage uit Simon Vestdijks roman De koperen tuin, die in een imaginaire provinciestad Bizets opera Carmen opvoert; een vleesgeworden utopie.’

De *Mahler 8*-concerten vonden plaats binnen de context van onze meerjarige lijn van grootschalige engagementproducties en bevinden zich daarmee op het snijvlak van *Core Classics* en *Specific Sounds*: zie ook hieronder de paragraaf over *How to Conduct Life*.

Swing, Soul & Symfonische Vibes
Het concertprogramma *Swing, Soul & Symfonische Vibes* verkende de verbinding tussen het symfonische repertoire en muzikale tradities die hun wortels hebben in de Afro-Amerikaanse cultuur. Door werken van onder anderen George Gershwin, Carlos Simon en Wynton Marsalis in een symfonische context te plaatsen, liet het orkest onder leiding van dirigent Garret Kearst zien

hoe jazz-, soul- en populaire muziek zich verhouden tot de klassieke traditie. Het programma droeg bij aan een inhoudelijke reflectie op de culturele bronnen en doorwerking van deze muziek binnen het symfonische domein.

Opera Second Love in samenwerking met Nederlandse Reisopera
In *Second Love* benaderen componisten Gerald Barry en Jan-Peter de Graaff liefde en verraad elk vanuit een uniek perspectief: in *The Stronger* (Barry) en *Hagar* (De Graaff) gaven zij vorm aan emotionele confrontaties die onder de huid kruipen. *Hagar* betrof een wereldpremière waarmee de nieuwe leiding van de Nederlandse Reisopera zijn signatuur afgaf. We zijn er trots op dat *Second Love* door de lezers van magazine *Place de l’Opera* uitgeroepen werd tot *Opera van het Jaar 2025*.

We koesteren de samenwerking met de Reisopera. Artistiek leider/programmeur Marcel Mandos over de betekenis van het spelen van operarepertoire voor het NNO: ‘Het uitvoeren van hoog romantisch repertoire, het samenwerken met een andere discipline en het spelen in de orkestbak zorgen voor een andere focus van de musici. Dat komt de orkestklank en -wendbaarheid ten goede.’

‘Het Noord Nederlands Orkest verrichtte wonderen. Dirigent Lochlan Brown voerde de troepen met verve aan. Stipt in de opera van Barry en onrustig en neurotisch in die van De Graaff. Verrassende elementen als een typemachine en rammelende pannen verweefde hij op een natuurlijke manier in de grote orkestklank.

Trouw

‘Een historische avond werd het twee jaar geleden genoemd, die kleurrijke openingsavond van de eerste editie van het stadsprogramma *MENA is here*. Ook het vervolg dat er zoals beloofd is gekomen, trapt het Noord Nederlands Orkest schitterend af, ditmaal bijgestaan door de Marokkaanse zangeres Sanaa Maharati. En wederom mengt het vaste publiek van het orkest zich prachtig met bezoekers die een achtergrond hebben in het Midden-Oosten en Noord-Afrika, de MENA-landen. De Oosterpoort was nagenoeg uitverkocht.’

Thematische concerten rond feestdagen

Thematische concerten rond feestdagen blijven in een constante behoefte voorzien. In dit kader klonken in 2025 de *Matthäus Passion* en vonden onze traditionele Nieuwjaars-, Kerst-, en Valentijnsconcert plaats. Deze concerten trekken een groot, trouw publiek. In 2025 voegden we een symfonisch Halloween-concert aan de thematische concertformats toe. De programma's van deze concerten zijn een samenstelling van klassiek symfonisch repertoire passend bij de betreffende feestdagen.

Specific Sounds

In *Specific Sounds* ruim baan voor nieuwe concertformats en (grootschalige) engagementproducties rondom klassieke meesterwerken en concertprogramma's waarin het symfonische DNA wordt verbonden aan andere genres en disciplines, voor specifieke doelgroepen en (jonge) liefhebbers.

In deze programmalijn komen de ontmoeting met andere muzikale tradities, verbinding met andere disciplines en de betrokkenheid bij maatschappelijke thema's samen. De samenwerking met (andersoortige) partners staat hierin centraal; met als klinkend resultaat concerten vanuit een ander perspectief. Hieronder een overzicht van de *Specific Sounds* producties.

The Moth – Devin Townsend (wereldpremière)

Het NNO wist een *happening* van wereldformaat te initiëren en naar Groningen te halen. In 2025 klonk in SPOT/De Oosterpoort de grootschalige 'rockopera' *The Moth* van de hand van de Canadese metallegende en componist Devin Townsend. De productie, uitgevoerd onder leiding van Jukka Iisakkila, combineerde symfonische muziek, rock en muziektheater tot een doorlopend narratief geheel.

Voor Townsend – een gedreven, veelzijdig muzikant – een uniek creatief droomproject; voor zijn fans een unieke podiumproductie van hun eigenzinnige idool. De twee concerten in SPOT/De Oosterpoort waren met in totaal 3.200 stapplaatsen binnen twee uur uitverkocht en onder het publiek bevonden zich veertig nationaliteiten, waaronder de vele fans die hiervoor speciaal vanuit heel Europa en zelfs Australië naar Groningen waren gekomen. Naast de live-uitvoering werd het concert gelivestreamd, wat bijdroeg aan een groot bereik en een sterke zichtbaarheid.

MENA is Here in samenwerking met SPOT/De

Oosterpoort, NITE, Forum Groningen, De Wijk De Wereld
In 2023 vond de eerste editie van *MENA is Here* plaats, dat werd ontwikkeld binnen een unieke samenwerking van vijf Groningse partners SPOT/De Oosterpoort, NITE, Forum Groningen, De Wijk De Wereld en het NNO. In het stadsprogramma staan samenwerking met partners en programmering van podiumkunst uit de *MENA (Middle East North Africa)* regio centraal, dat in 2025 voor de tweede keer plaatsvond van 15 t/m 24 mei.

Het programma bood ruimte voor ontmoeting, dialoog en een meerstemmig perspectief op de regio, waarbij het vaak eenzijdige beeld dat in het publieke debat circuleert. Juist in deze tijd wil het programma, ook in wijken en buurten in de stad, via kunst en cultuur verbinding stimuleren en bruggen slaan tussen mensen en verhalen.

De tweede editie werd, net als in 2023, door een NNO-concert geopend met een centrale rol voor de Marokkaanse zangeres Sanaa Marahati. Het concert stond onder leiding van Tom Cohen met als aanvullende gastsolist-rollen voor qanunspeler Ahmed Elmaai, oedspeler Mohamed Ahaddaf, neyspeler Tammam Alramadan, Arabische violist Abderrahim Semlali en percussionist Ruven Ruppik. Het openingsconcert bracht wederom een zeer gemêleerd publiek op de been: van bewoners van noordelijke AZC's (in aanloop naar het openingsconcert bezochten drie NNO-musici het AZC in Hoogkerk) tot vast NNO-publiek en alles daar tussenin.

De oorlog in Gaza maakte dat er voor de organiserende partners rondom deze tweede editie van *MENA is Here* extra aandacht uit moest gaan naar vragen rondom veiligheid.

De samenwerkingspartners beraden zich op een vervolg. Mogelijk dat er richting 2027 voor wordt gekozen om in een compact weekendprogramma aandacht te besteden aan de MENA-regio en daarnaast in samenwerking te focussen op een of meerdere actuele maatschappelijke thema's.

Masterpiece in samenwerking met SPOT/De Oosterpoort
In 2023 vond de eerste editie van (avondfestival) *Masterpiece* plaats. In *Masterpiece* wordt het publiek uitgenodigd om via een gelaagd programma verhalen en maatschappelijke context rond een symfonisch meesterwerk te verkennen.

In 2025 stond *Masterpiece* in het teken van De Nieuwe Wereld en verkende het programma vanuit verschillende invalshoeken de achtergrond en betekenis van Dvořák's symfonie. Verspreid door SPOT/De Oosterpoort stelde het publiek zijn eigen route samen langs onder meer een muzikale analyse van het werk door dirigent Bar Avni en NPO-presentator Sander Zwiep, een presentatie van sterrenkundige Peter Roelfsema over het heelal, workshops waarin bezoekers zelf konden zingen of dirigeren en optredens van onder andere het Ragazze Quartet, dat muziek speelde van een Afro-Amerikaanse componist over het slavernijverleden en ZO! Gospel Choir. Ook waren er bijdragen van Amerika-expert Laila Frank en gitarist Johannes Kapteijn over de Amerikaanse identiteit en zorgde de Groningse band Them Dirty Dimes in het festivalhart voor swingende Amerikaanse muziek. Na deze ontdekkingstocht sloot het NNO de avond af met een uitvoering van Dvořák's *Negende Symfonie*.

Door performances, gesprekken en participatieve elementen te combineren, luistert het publiek tijdens de afsluitende concertuitvoering met nieuwe oren naar het symfonische werk.

Masterpiece was direct een ecclatant succes, zowel artistiek, als vruchtbare samenwerking tussen verschillende afdelingen van SPOT/De Oosterpoort en het NNO, als in publieksbereik. Met medeneming van artistieke evaluaties en marketinganalyses zijn we het format op detailniveau blijven verfijnen, met als resultaat dat de derde editie in 2025, met als centraal werk Dvořák's *Negende Symfonie*, volledig uitverkocht was.

OPMAAT in samenwerking met festival Grasnapsky
In ons beleidsplan namen we de ambitie op om een nieuwe op twintigers en dertigers op te richten *Club NNO* te starten, waarbij we onder meer dachten aan de samenwerking met festival *Grasnapsky*. In 2025 is in dit kader een pilot gestart van het samen met *Grasnapsky* nieuw ontwikkelde *OPMAAT*.

OPMAAT is een avondfestival met een onversneden programmering van Kleine Zaal (programmering *Grasnapsky*) en Grote Zaal (het NNO in volsymfonische bezetting). Het publiek, dat naast de beoogde twintigers en dertigers ook bestond uit ouders met tieners, werd getrakteerd op enerverende *high volume performances* van ondermeer Def en SEF en op verstilt symfonisch repertoire. Van iconische filmmuziek uit *Halloween* en *Dead Space* tot klassiekers als Berlioz' *Symphonie Fantastique* en Moessorgski's *Hut op Kippenpoten* en dat alles met biertje en staand. Het contrast tussen beide programmering werkte verbluffend. De tussen de beide zalen gelegen foyer was door *Kunstkantine*, die op *Grasnapsky* 2024 hun galerie lanceerden, ingericht met werken van onder meer Jurjen Galema, Alexandra Subota en Maria Longinou.

Er waren de nodige uitdagingen rondom branding (denk aan doelgroepbepaling, *tone of voice* in de marketinguitingen) van het evenement en rondom de financiering ervan; *OPMAAT* was grotendeels afhankelijk van projectfinanciering middels private fondsen. Ook gaf de samenwerking tussen twee zo verschillende entiteiten (grootschalig BIS-gezelschap en kleinschaliger projectorganisatie) de nodige uitdagingen. Een evaluatie leidde echter tot de conclusie dat we *OPMAAT* een vervolg willen geven.

‘Van harde bassen, activistische teksten en explosieve tonen van Sef in de kleine zaal van de Oosterpoort naar de subtiele, klassieke klanken van het Noord Nederlands Orkest? Klinkt wellicht vreemd, maar het werkt. En niet een beetje ook’

Sikkom (*OPMAAT – NNO x Grasnapsky*)

Tussen het orkest
Op 21 november 2025 vierden het NNO en SPOT/De Oosterpoort de inauguratie van een nieuwe concertvleugel met een bijzondere editie van *Tussen het orkest*. Tijdens het programma *Ravel & Dukas – Meesterschap en Magie* nam het publiek plaats op het podium, midden tussen de musici, waardoor zij het orkestgeluid van alle kanten konden ervaren en de symfonische klank van dichtbij beleefden. Onder leiding van chef-dirigent Eivind Gullberg Jensen wijdde pianiste Lise de la Salle de nieuwe vleugel in met Ravels *Pianoconcert in G*, in een programma met muziek van Ravel en Dukas, waaronder de Nederlandse première van Ravels vroege orkestwerk *Sémiramis – Prélude et Danse*.

Game Music, filmmuziek en het Nederlandstalige Lied
De na vele jaren inmiddels tot succes uitgegroeide formats met *Game Music* en filmmuziek maakten ook in 2025 onderdeel uit van de programmering.

In 2025 werkte het NNO daarnaast samen met partners uit de Nederlandstalige en Friese muziek. Er was een verkennende samenwerking met liedkunstenaar Stef Bos (die wordt gevolgd door een gezamenlijke, landelijke tournee in 2026) en, ter viering van het 35-jarige bestaan van de Friese formatie, werd samengewerkt met de De Kast (concerten in SPOT/De Oosterpoort en AHOY Rotterdam).

Na iedere editie wordt (artistiek en marketingtechnisch) geëvalueerd in hoeverre de programmering kan/moet worden aangepast omwille van de publiekdoelgroep en/of de orkestmusici die de programma's tot uitvoering brengen. Ook dit jaar brachten deze concerten een meer divers en nieuw publiek naar de concertzalen.

Brass for Africa in samenwerking met Groningen Brass Experience
De symfonische samenwerking met amateurgezelschappen in de noordelijke regio is, in het kader van symfonische verrijking en participatie, een terugkerend onderdeel onder onze *Special Sounds*. In 2025 werkten we in dat kader wederom samen met de *Groningen Brass Experience*. Dit keer in een gezamenlijk concertprogramma aangevuld met *Brass for Africa*, Jeugdorkest MGD, een samengesteld groot jeugdorkest met jeugdmuzikanten van amateurverenigingen die zijn aangesloten bij de Muziekbond Groningen en Drenthe en trompettiste Matilda Lloyd. Met deze samenwerking verbond het NNO zijn symfonische DNA aan talentontwikkeling en internationale uitwisseling.

NNO Mobiel
Met *NNO Mobiel* zijn we, in klein-symfonische bezetting, buiten de reguliere podia flexibel en wendbaar. In 2025 gaven we in Groningen en Winschoten (zie hieronder onder Openluchtconcerten) *acte de présence* met een *NNO Mobiel*-programma.

In 2025 is, samen met Stichting Embrace Nederland, een start gemaakt met de voorbereidingen van een intensief samenwerkingsproject gericht op het vergroten van toegankelijkheid tot live symfonische muziek voor bewoners van zorglocaties in Noord-Nederland. In 2026 vinden de eerste pilots plaats, waarbij kleine ensembles van NNO-musici zorglocaties bezoeken om ervaring op te doen met deze specifieke doelgroep en de artistieke vorm verder te ontwikkelen. Op basis van de inzichten uit deze pilots wordt het programma in 2027 bekroond met een speciaal vormgegeven *NNO Mobiel*-concert voor bewoners van de deelnemende zorglocaties.

The Blue Potential
Ook bracht het NNO een herneming van *The Blue Potential* op het podium van het Concertgebouw in Amsterdam, een samenwerking met technopionier Jeff Mills, waarin elektronische en symfonische klankwerelden samenkwamen.

How to Conduct Life: Ontmoeting, verdieping en dialoog

Vanuit zijn kernwaarde ‘maatschappelijk engagement’ zet het NNO, door middel van het initiëren en produceren van grootschalige engagementprogramma’s, symfonische muziek in als middel om nieuwe verbindingen te leggen tussen muziek, maatschappelijke thema’s en een divers publiek. Het orkest initieert projecten waarin ontmoeting, verdieping en dialoog centraal staan en zoekt daarbij actief de samenwerking met makers, partners en publieksgroepen binnen en buiten de concertzaal.

In 2025 vond de tweede editie van *How To Conduct Life* rondom de *Mahler 8* concerten (zie hierboven) plaats. In de tweede editie van *How to Conduct Life* werd, geïnspireerd door het bewogen leven en werk van Alma Mahler, symfonische muziek verbonden aan maatschappelijke en persoonlijke thema’s als genderrollen, seksualiteit en artistieke zelfexpressie. Het avondfestival, met onder meer De Sekszusjes, Anne-Maartje Lemereis, de voormalig Componist der Nederlanden, *Bedtime Stories* door Willemijn van de Walle, workshops als *Dirigeren kun je leren* en *Componeren kun je leren*, een zeefdrukatelier rondom Alma Mahler en optredens van de Groningse spoken word-artiest Cissy Joan en dragqueen Lola Lasagna, bood ruimte voor ontmoeting, reflectie en dialoog, startte met een introductie op het hoofdpodium met het NNO onder leiding van dirigent Antony Hermus en mondde uit in een symfonisch slotakkoord met een live-uitvoering van het eerste deel van Mahlers *Achtste Symfonie*.

Deze engagementprogramma’s komen voort uit beproefde projecten in 2024 (Ives’ *Vierde Symfonie* – eerste editie van *How to Conduct Life*: Hoe dirigeer je het leven in een wereld vol tegenstellingen, verlangens en verwachtingen?, 2020 (Beethoven’s *Negende Symfonie* en de viering van 75 jaar vrijheid), 2018 (Britten’s *War Requiem* 100 jaar na het einde van WO I) en 2017 (Ligeti’s *Mystery of the Macabre* op *Lowlands*, dat een reactie was op de verkiezing van Donald Trump als president van de Verenigde Staten). In de periode 2025-2028 staan twee van deze grootschalige engagementprogramma’s gepland: voor 2027 staat Leonard Bernsteins *The Mass* geprogrammeerd.

Openluchtconcerten in de Noordelijke regio

Het NNO streeft er naar om per jaar in iedere provincie een openbaar toegankelijk openluchtconcert te brengen. Met de openluchtconcerten kunnen we ons geluid breed uitdragen en bereiken we publiek dat ons in de concertzaal (nog) niet vindt. Echter onze vaste openluchtpartners van de gratis-toegankelijke evenementen het Noorden worstelen financieel; hun kosten zijn explosief gestegen, de subsidies groeien niet mee en compensatie door het verhogen van toegang is geen optie in verband met het openbaar toegankelijke karakter van deze festivals.

Zo is onze vaste festival-partner *CityProms* in Leeuwarden in 2025 omgevallen en na vele jaren opgehouden te bestaan. Ook de viering van *Groningens Ontzet* met een NNO-concert jarenlang als vast onderdeel van de programmering staat onder grote druk. Daarom betrof onze bijdrage tijdens *Groningens Ontzet* op 28 augustus geen volledig concertprogramma meer, maar speelden we in *NNO Mobiel* setting Händel’s *Music for the Royal Fireworks* vanaf een vlonder in de Zuiderhaven als voorprogramma bij het traditionele vuurwerk van de *Groningens Ontzet*-viering.

We waren in 2025 dan ook volop in gesprek met nieuwe openluchtpartners, waaronder onder de organisatie achter de viering van 200 jaar stedelijke rechten van Winschoten. Dat resulteerde in een sfeervol openluchtconcert op het Marktpllein in Winschoten met een toegankelijk *NNO Mobiel* programma. Andere mogelijke openluchtpartners waarmee we in 2025 verkennende gesprekken voeren waren Bevrijdingsfestival Drenthe, het *Heamiel Festival* in Bolsward, de Koninklijke Zeil- en Roeivereniging Neptunus en Stichting Promotie Eemsdelta in Delfzijl.

‘Stralend staat Barbra Were (21) uit Oeganda op het podium van De Oosterpoort. „Dit is een droom die uitkomt”, zegt ze tegen de bezoekers van de *Groningen Brass Experience*. „Ik heb voor het eerst gevlogen, ben voor het eerst buiten Oeganda, en nu ook nog op zo’n groot podium met een orkest!’

Lowlands en Lauswolt Zomerconcert
Naast de hierboven genoemde openluchtconcert-partners mag het NNO zich verheugen in bijzondere relaties met: festival *Lowlands* (Biddinghuizen) en Landgoed Lauswolt in het Friese Beetsterzwaag.

Tijdens *Lowlands* was het orkest opnieuw van de partij met een compromisloos symfonisch programma met – wat vrijwel voor onmogelijk werd gehouden – een wederom groter publiek dat het jaar ervoor: het Alpha terrein was compleet volgepakt. Presentator Elten Kiene opende het concert met een verklaring over het geweld in Gaza, waarna het NNO het concert opende met het Andante meditativo uit de *Eerste Symfonie* van de Palestijnse componist *Salvador Arnita*.

Daarnaast speelde het NNO het jaarlijks terugkerende *Lauswolt Zomerconcert* op de Friese toplocatie (Michelinster) Landgoed Lauswolt, een openluchtconcert waarin verschillende muzikale werelden samenkwamen rond het thema hartstocht. In een programma waarin fragmenten uit Bizets *Carmen* werden verbonden met Portugese fado gezongen door NNO-celliste Isabel Vaz, Ravel's *Bolero* en Nederlandstalig repertoire van Stef Bos, vervaagden genre- en landsgrenzen en werd symfonische muziek in een toegankelijke setting gepresenteerd.

2.2 Dirigenten, solisten en podiumpresentatie

Dirigenten
Het NNO streeft er naar zijn artistieke koers te bestendigen door met een breed palet aan dirigenten te werken en door meedere dirigenten die een diversiteit aan repertoire en werkwijzen vertegenwoordigen, aan zich te binden. Zo vervulde Eivind Gullberg Jensen als chef-dirigent wederom een centrale rol. Daarnaast was Hartmut Haenchen als vaste gastdirigent betrokken en bleef Antony Hermus als honorair dirigent verbonden aan het NNO.

Per 1 augustus 2025 werd Kerem Hasan benoemd tot vaste gastdirigent voor een periode van vier seizoenen; in het voorjaar van 2026 staat hij voor het eerst in deze rol voor het orkest.

Daarnaast werkte het NNO samen met gastdirigenten als Geert-Jan van Beieren Bergen en Henegouwen, Frans-Aert Burghgraef, Tom Cohen, Peter Dijkstra, Joost Geevers, Ivan Meylemans, Arjan Tien en Sam Weller. Het NNO scout actief naar vrouwelijke dirigenten; in 2025 verwelkomenden we Bar Avni en Chelsea Gallo op de bok.

Solisten
De keuze voor de in 2025 geëngageerde solisten reflecteert zowel ons streven naar artistieke topkwaliteit als onze veelzijdige programmering, met aandacht voor verschillende muziektradities. Zo werkten we voor de uitvoering van Mahlers *Achtste Symfonie* met een internationale solistencast bestaande uit Christina Nilsson, Lenneke Ruiten, Nikki Treurniet, Catriona Morison, Carina Vinke, Brenden Gunnell, Thomas Oliemans en Liang Li. Bij andere concerten deelden we het podium met vooraanstaande solisten, onder wie de pianisten Lise de la Salle en Lukáš Vondráček, violiste Noa Wildschut, cellist Victor Julien-Laferrrière, altosopraan Karin Strobos, sopraan Leonor Amaral en onze eigen 1e hoorniste Hanna Guirten.

Verschiedende muziektradities werden verkent met zangeres Fay Claassen (met een jazzprogramma), Julie Elven (vocals bij *Game Music*), toetsenist Sven Figee (met eigen combo), violiste Kelly Hall-Tompkins (Wynton Marsalis' *Vioolconcert*) en trompettiste Matilda Lloyd (*Groningen Brass Experience*). Tijdens onze kerstconcerten verzorgde Francis van Broekhuizen op aanstekelijke wijze de presentatie en voerde de *Sing Along* aan.

De inzet van (top)dirigenten en solisten werd, net als in voorgaande jaren, medemogelijk gemaakt door Stichting Beringer Hazewinkel.

Podiumpresentatie
In 2025 schafte het NNO officieel het rokkostuum af en werden de heren opnieuw gekleed, waarbij – door een breed uit de organisatie samengestelde kledingcommissie – werd gekozen voor verschillende informelere kledingvarianten van pak ('kort zwart') tot zwarte blouse. Ook werd om, een informelere concert sfeer bij bijvoorbeeld *Masterpiece*, *How to Conduct Life* en *OPMAAT* te creëren, in *smart casual* ('dagelijkse' kleding) gespeeld.

Een aantal thematische concerten (Nieuwjaarsconcert en Valentijnsconcert) werden vanaf het podium gepresenteerd door orkestmusici, die hiertoe een training volgden. Andere concerten zoals bijvoorbeeld *Game Music* en filmmuziek worden door externe sprekers gepresenteerd. Door deze podiumpresentatie komt het orkest dichterbij en wordt het toegankelijker, met een andere luisterervaring tot gevolg.

2.3 Producent in samenwerking

Bij de ontwikkeling van onze *Core Classics* en *Specific Sounds* zien we een steeds intensievere afstemming met meer en meer diverse partners. Dat betreft amateurgezelschappen (o.a. *Groningen Brass Experience*), onderwijs- en zorgpartners (o.a. conservatoria en Stichting Embrace), plaatselijke comités van lokale vieringen (o.a. Stichting Koninklijke Volksvermaken/*Groningens Ontzet*, projectorganisatie 200 jaar stadsrechten Winschoten), vertegenwoordigers van Nederlanders met een biculturele achtergrond (*MENA is Here*) en de programmeurs van onze partnerzalen.

De samenwerking met SPOT/De Oosterpoort in de vorm van het gezamenlijk ontwikkelen en produceren van specifieke programmering en producties is structureel en blijft vruchtbaar. Met de Grote Zalen in de noordelijke regio – De Nieuwe Kolk in Assen, De Harmonie in Leeuwarden, De Lawei in Drachten en SPOT/De Oosterpoort in Groningen – vindt programmeringsoverleg plaats dat zich in 2025 focuste op het ontwikkelen van een contextprogramma voor alle zalen rondom reguliere NNO-concerten. Ook met de Middelgrote Zalen in de noordelijke regio – Atlas theater in Emmen, Schouwburg Ogterop in Meppel, Theater Geert Teis in Stadskanaal en Theater Sneek – is regelmatig overleg over een gezamenlijke programmeringsstructuur en de concrete invulling daarvan.

Bij bijzondere gelegenheden en evenementen als de viering van 200 jaar stadsrechten in Winschoten en *Groningens Onzet* werd de programmering in gezamenlijkheid ontwikkeld; er werd maatwerk geleverd in bezetting, repertoire en presentatievorm.

Hoofdstuk 3

Doe Maar Mee Band



NNO

als aanjager

Als Aanjager wil het NNO alle inwoners van de drie noordelijke provincies de kans geven symfonische muziek te ervaren, (nieuwe) vaardigheden op te doen en zich muzikaal (verder) te ontwikkelen.

Met een breed palet aan activiteiten vormen educatie, participatie en talentontwikkeling een structureel en zichtbaar onderdeel van de activiteiten van het NNO. Het NNO ontwikkelt met onderwijspartners een samenhangend aanbod voor alle onderwijsleeftijden en opleidingsachtergronden; van Basisonderwijs en Speciaal onderwijs, Voortgezet (speciaal) Onderwijs en MBO, tot HBO en WO. De kennismaking met symfonische muziek, waar actieve deelname structureel onderdeel van uitmaakt, vindt plaats in de concertzaal, maar juist ook daarbuiten op scholen en in de regio zodat drempels voor deelname worden verlaagd.

Voor een volledig overzicht van het educatieaanbod in seizoen 2025-2026 klik [hier](#).

3.1 NNO Schoolorkest, repetitiebezoeken, festivals en een bijzondere *Mattheus Passie*

De NNO Schoolorkesten vormen een belangrijke pijler in ons educatieaanbod. In 2025 werden op verschillende scholen in Noord-Nederland acht NNO Schoolorkesten gerealiseerd, van het Drentse Nieuw-Weerdinge tot het Groningse Muntendam. Dat aantal is ten aanzien van 2024 (met drie NNO Schoolorkesten) meer dan verdubbeld.

Als onderdeel van het NNO Schoolorkest maken leerlingen gedurende 15 weken kennis met verschillende instrumenten uit het orkest en ervaren wat het betekent om samen muziek te maken in een orkest. Deze trajecten zorgen voor verdieping, eigenaarschap en continuïteit en onderscheiden zich daarmee van eenmalige workshops. Voor veel kinderen vormt het schoolorkest een eerste intensieve kennismaking met symfonische muziek.

Na deze eerste kennismaking met instrumenten uit het symfonieorkest – afgestemd op het lesaanbod in de regio – stimuleert het NNO de doorstroom naar structureel muziekonderwijs. Leerlingen die verder willen, worden gekoppeld aan een passende docent in de buurt;

wanneer kosten een belemmering vormen, wordt samen met ouders en school gezocht naar ondersteuning, bijvoorbeeld via het Jeugdfonds Sport & Cultuur.

De schoolorkesten maken deel uit van een doorlopende educatieve leerlijn. In de onderbouw ligt de nadruk op verwondering en kennismaking, via muziek in de klas, schoolconcerten voor de onderbouw en interactieve lessen. In latere fases groeit dit door naar grotere participatieprojecten waarin actieve deelname centraal staat. Een belangrijk voorbeeld hiervan is de *Doe Maar Mee Band*, die in 2025 verbonden was aan de opening van de *Kindermuziekweek*. Tijdens dit interactieve concert kwamen drie NNO schoolorkesten en honderden leerlingen uit Groningen, Friesland en Drenthe samen met musici van het NNO op het podium van de Grote Zaal in SPOT/De Oosterpoort. Meer dan 700 kinderen namen deel aan deze gezamenlijke uitvoering. Door de inzet van een muziektolk en een livestream was het concert bovendien toegankelijk voor een breed en divers publiek.

Een andere laagdrempelige manier om leerlingen kennis te laten maken met het orkest is een repetitiebezoek. In 2025 ontving het NNO 11 schoolgroepen met in totaal 742 leerlingen en begeleiders, die een inkijkje kregen in het repetitieproces en de voorbereiding op een concert.

Bij laagdrempeligheid hoort ook dat het lesmateriaal voor leerkrachten zo toegankelijk mogelijk is. Het NNO biedt inmiddels al het educatiemateriaal aan via LessonUp, een digitaal platform dat breed wordt gebruikt in het onderwijs en eenvoudig toegankelijk is voor scholen. Hierdoor kunnen leerkrachten zonder extra drempels gebruikmaken van voorbereidende lessen, achtergrondinformatie en interactieve opdrachten die aansluiten bij de E&P-activiteiten.



Daarnaast werden de zogenoemde NNO’tjes – voorheen een online lesprogramma voor groep 3 en 4 – in 2025 verder doorontwikkeld. Aan dit format zijn korte muzikale *energizers* toegevoegd waarin alle leerlingen van het basis- en speciaal onderwijs in enkele minuten kennismaken met verschillende instrumenten en musici van het orkest. Deze *energizers* – met een maximale duur van vijf minuten – zijn bedoeld als laagdrempelige, direct inzetbare werkvormen voor in de klas, bijvoorbeeld wanneer er nog kort tijd over is of wanneer leerlingen behoefte hebben aan een actieve prikkel in een reguliere les. Zo ontstaat herkenning voorafgaand aan een concertbezoek en wordt de verbinding tussen klas en concertzaal versterkt.

Ook in de voorbereiding op repetitie- en concertbezoeken zelf is ingezet op verdere digitalisering en gebruiksgemak voor scholen. Waar voorheen schriftelijke informatie werd verstuurd over wat leerlingen kunnen verwachten in de concertzaal, is hiervoor in 2025 een korte voorbereidingsvideo gemaakt die eveneens via LessonUp beschikbaar is. In deze video maken leerlingen alvast kennis met de concertpraktijk en krijgen zij op een toegankelijke en visuele manier uitleg over bijvoorbeeld luisteren, applaudiseren en de rol van het orkest. Deze vorm sluit beter aan bij de belevingswereld van leerlingen en blijkt effectiever dan een brief of e-mail aan leerkrachten. Door dit soort middelen digitaal en visueel aan te bieden, wordt de drempel voor scholen verder verlaagd en wordt de stap naar een eerste symfonische ervaring zo klein mogelijk gemaakt.

Naast deze trajecten nam het NNO in 2025 deel aan verschillende kinderfestivals, waaronder het *Kinderfestival Haren* en *My First Festival* in SPOT/De Oosterpoort. In deze festivalcontexten werd symfonische muziek op een speelse en toegankelijke manier gepresenteerd, gericht op jonge kinderen en gezinnen.

Het Luthers Bach Ensemble (LBE) nodigde het NNO uit om expertise te delen rondom de ontwikkeling van een bijzondere familievoorstelling: een *Mattheus Passie* voor kinderen, in samenwerking met Edwin Rutten, bekend als ‘Ome Willem’. Ook ontwikkelde het NNO digitaal lesmateriaal dat naar de deelnemende scholen is gestuurd. In de voorstelling namen LBE en Rutten jong en oud mee op een muzikale reis waarin ze kennismaakten met de betoverende muziek van Johann Sebastian Bach en het lijdensverhaal van Christus.

3.2 Pieter Roelf Jeugd Concerten

Het NNO vierde in 2025 een bijzondere muziekeducatiemijlpaal: het 25-jarig jubileum van de *Pieter Roelf Jeugd Concerten* (PRJC). Deze concertreeks vormt al een kwart eeuw een vaste waarde binnen het educatieve aanbod van het orkest en speelt een belangrijke rol in de eerste kennismaking van kinderen met live symfonische muziek. Met gemiddeld 5.000 bezoekers over de afgelopen jaren maakten zo ruim 200.000 kinderen in de noordelijke regio kennis met het symfonieorkest en het NNO.

In 2025 speelde het NNO de voorstelling *Spring in het Orkest LIVE!*. Samen met gastpresentatoren Eric Robillard en Freek Koopmans beleefden een zaal vol kinderen en tachtig orkestmusici met muziek, een ijzerzaag, een skippybal en confetti een onvergetelijke muzikale ervaring. In zestien concerten namen Freek, Eric en het orkest kinderen uit Noord-Nederland mee in een wereld vol muziek en verhalen, op muziek van Benjamin Britten’s *Young Person’s Guide to the Orchestra*.

In totaal beleefden 8.157 leerlingen, begeleid door 1.320 docenten en begeleiders, de Pieter Roelf Jeugdconcerten in de theaters van Noord-Nederland. De concerten vonden plaats in SPOT/De Oosterpoort in Groningen, De Lawei in Drachten, De Harmonie in Leeuwarden, Theater Sneek, De Nieuwe Kolk in Assen, Theater Geert Teis in Stadskanaal en De Tamboer in Hoogeveen. De brede spreiding onderstreept de regionale verankering en het bereik van de concertreeks.

De PRJC vormen na bijvoorbeeld een schoolorkest of Musicus in de Klas een herkenbaar vervolg op een eerste kennismaking binnen de bredere educatieve leerlijnen van het NNO, van waaruit kinderen en scholen kunnen doorstromen naar andere vormen van participatie en verdieping.

3.3 Nieuwe vormen en verbinding met maatschappelijke thema’s

In 2025 investeerde het NNO in educatieve en participatieve projecten waarmee we onze missie er voor alle noorderlingen te willen zijn realiseren. Aansluitend bij onze kernwaarde ‘maatschappelijk engagement’ wordt daarbij nadrukkelijk aansluiting bij actuele thema’s gezocht. Zo bieden projecten als *Symphony Unraveled* jongeren de mogelijkheid om via muziek te reflecteren op actuele thema’s.

In *Achter de façade* (*Theatre of Remembrance*) wordt met de ingrediënten muziek, theater en educatie aansluiting gezocht bij thematiek rondom Kamp Westerbork. Met theater, spoken word en beeld gaven zij herinneringen aan de Tweede Wereldoorlog een nieuwe stem en sloegen ze een brug naar het heden. In deze productie werkten jonge spelers van jeugdgezelschap Garage TDI uit Assen en musici van het NNO samen rond verhalen uit Kamp Westerbork. De voorstelling werd gepresenteerd op meerdere locaties en kende een uitgebreide educatieve doorwerking. Zo werd de voorstelling op veel scholen in het voortgezet onderwijs in Drenthe gespeeld.

Een ander bijzonder voorbeeld van inclusieve participatie was *Let’s Play – Unframed*, een dansvoorstelling in samenwerking met de Hanze, waaraan leerlingen met een visuele en/of meervoudige beperking van Visio De Heukelom in Haren deelnamen. In dit project stonden gelijkwaardigheid, artistieke zeggingskracht en samenwerking centraal. *Let’s Play – Unframed* werd bekroond met de *Koninklijke Visio Inclusieprijs 2025*, een bijzondere erkenning voor onze werkwijze waarin inclusie, muziek en participatie samenkomen.

3.4 Talentontwikkeling

Met talentontwikkeling vormen we een schakel tussen educatie en de professionele praktijk. Het NNO hecht grote waarde aan het ondersteunen van jonge makers in hun professionele ontwikkeling. Daarbij staan gelijkwaardigheid en uitwisseling centraal. Samenwerking met jonge kunstenaars en het verkennen van hun visie op bijvoorbeeld maatschappelijke ontwikkelingen zijn namelijk ook essentieel voor de eigen groei van het orkest als relevant platform met oog voor maatschappelijke engagement. In 2025 kreeg onze talentontwikkeling vorm op meerdere niveaus, met aandacht voor artistieke verdieping, professionele oriëntatie en doorstroming.

In samenwerking met het Prins Claus Conservatorium (PCC), met wie het NNO structureel samenwerkt, kregen studenten de gelegenheid om repetities bij te wonen, topsolisten te ontmoeten in *Meet&Greets* en deel te nemen aan *NNO Intro Live*-bijeenkomsten. *NNO Intro Live* biedt studenten en jonge makers de mogelijkheid om voorafgaand aan concerten met NNO-musici en bijvoorbeeld een dirigent of solist die die week te gast is bij het NNO, in gesprek te gaan over over repertoire en uitvoeringspraktijk. In 2025 vonden twee Intro Live-momenten plaats: op 14 mei rond *MENA is Here* en op 10 december tijdens het festival *How to Conduct Life*. Bovendien mogen PCC-studenten jaarlijks drie keer gratis naar een concert en krijgen ze een speciale kortingsprijs voor overige concerten.

De begeleiding van jong talent in Station Noord 2.0 stond in 2025 nog in het teken van Robin Coops, die voor het laatste jaar werd begeleid in zijn artistieke en professionele ontwikkeling. Hoewel Coops’ begeleiding in 2025 vanuit Station Noord 2.0 stopte, zet het NNO de samenwerking voort in het kader van *Arts & Technology* in 2026.

Nationale Master Orkestdirectie

Het NNO leverde opnieuw een bijdrage aan de *Nationale Master Orkestdirectie* (NMO), waarin jonge dirigenten worden begeleid binnen de orkestpraktijk. In 2025 waren dat Andreas Ashikkis, Marco Orazio Vallone en Leslie Pérez-Canto Azaf, die hun eindexamens dirigeerden met het NNO. Ook werkte het NNO voor het eerst mee aan de toelatingsexamens van de NMO. Terugkerend talent was Benjamin Perry Wenzelberg, die na zijn ontdekking tijdens een eerder seizoen van het NMO in 2025 maar liefst twee keer op de bok terugkeerde.

Ook werden opnamesessies voor compositiestudenten van diverse Nederlandse conservatoria door het NNO gefaciliteerd, waarmee zij ervaring opdeden met het werken met een professioneel orkest. Het NNO speelde werken van Nora de Gier, José Nuno Miranda, Deborah de Graaf, Virág Anna Virág, Arefeh Hekmatpanah en Nahia Vincenten Elordi.

3.5 Cultuurpijler Klassieke Muziek – bijdrage aan muzikale infrastructuur

Als Cultuurpijler Klassieke Muziek voor Provincie Groningen droeg het NNO ook in 2025 bij aan de keten van de muzikale infrastructuur in stad en ommeland. We ondersteunen waar mogelijk andere instellingen en initiatieven in de provincie, initieert en stimuleert samenwerking en functioneert als aanspreekpunt voor gemeente en provincie. In 2025 gaven we invulling aan het cultuurpijlerschap middels:

- Participatie in het Cultuurpijleroverleg, Lobbyclub Noord, We the North en Station Noord 2.0
- Samenwerking met professionele en amateurmuziek partners:
 - Samenwerking met Prins Claus Conservatorium (PCC)
 - Samenwerking met amateurorkesten in het Noorden
- Samenwerking met producerende en presenterende podiumkunstinstituten in de stad waaronder SPOT/De Oosterpoort, NITE, Forum, De Wijk De Wereld
- Samenwerking met producerende en presenterende organisaties op het gebied van muziekeducatie waaronder VRIJDAG (Tumult), Stichting Kunst&Cultuur, Keunstwurk en Meer Muziek in de Klas en Meer Muziek in de Klas
- Samenwerking met Crosswise, waarin SPOT Groningen en regionale onderwijsinstellingen samen aan innovatieve projecten voor culturele organisaties in Noord-Nederland werken. Dat gebeurt onder andere in innovatielabs, tijdens projecten en stages. De combinatie van frisse blikken en jarenlange ervaring leidt tot inspiratie, nieuwe ideeën en uitwisseling van kennis.
- Samenwerking met tientallen scholen en opleidingsinstellingen het primair, voortgezet, middelbaar, hoger, wetenschappelijk en speciaal onderwijs.
- Versterken van de sector door:
 - Met partners in de sector gezamenlijk aanstellen van ondersteunend personeel
 - Als werkgever te fungeren voor topmusici die daarmee een brede bijdrage aan de muziekcultuur kunnen leveren in de vorm van bijvoorbeeld het dirigeren van amateurorkesten, docentschap aan het PCC, verzorgen van

kamermuziekconcerten en het arrangeren muziek voor amateurgezelschappen.

3.6 Samenwerking met onderwijs en partners

De communicatie met scholen en samenwerkingspartners werden in 2025 verder geïntensiveerd. Door regelmatig afstemming, duidelijke communicatie over aanbod en planning en het versterken van relaties met onderwijsinstellingen en culturele partners, werd gewerkt aan duurzame samenwerking en een nog betere aansluiting op onderwijsbehoeften.

NNO vervoerspilot

Toegankelijkheid vormt een belangrijk uitgangspunt in het *Beleidsplan 2025-2028* van het NNO. Het orkest streeft ernaar dat iedere Noordeling ten minste één keer in zijn of haar leven een symfonische ervaring kan meemaken. Uit publieksgegevens blijkt echter dat kinderen uit buitengebieden aanzienlijk minder vaak een concert bezoeken dan leeftijdsgenoten in de steden waar het orkest speelt. Een belangrijke belemmering daarbij is het vervoer naar theaters. Deze ongelijkheid staat op gespannen voet met de ambitie om symfonische muziek voor alle inwoners van Noord-Nederland bereikbaar te maken.

Om deze drempel te verlagen heeft het NNO zich in 2025 actief ingezet voor een pilot gericht op leerlingen uit buitengebieden. In samenwerking met de provincie Drenthe werd een pilot ontwikkeld waarbij schoolklassen per touringcar van vervoerder Arriva naar de Pieter Roelf Jeugdconcerten (PRJC) konden reizen. De vervoerskosten werden door de provincie bekostigd; scholen betaalden een symbolische bijdrage van €1 per leerling om *commitment* te borgen. De pilot bleek zeer succesvol: aanzienlijk meer kinderen uit buitengebieden konden deelnemen aan de concerten. Vanwege de grote belangstelling werd in Hogeveen uitzonderlijk een extra PRJC-concert toegevoegd, waarmee het aantal uitvoeringen op deze locatie werd uitgebreid van twee naar drie.

Ook in Friesland kwam in 2025 beweging op dit vraagstuk. Daar bestond nog geen vervoersregeling voor cultuurbezoek, bleek uit inventarisatie van Meer Muziek in de Klas. Naar aanleiding van de Drentse pilot en de positieve resultaten daarvan ontstond het gesprek over een vergelijkbare aanpak voor Friese scholen in buitengebieden, die voor PRJC 2025 werd gerealiseerd met financiering van Meer Muziek in de Klas. Met de provincie Groningen zijn gesprekken gaande over een vergelijkbare regeling.

Het NNO onderzoekt met de betrokken partners hoe deze werkwijze in de komende jaren structureel kan worden verankerd, zodat geografische afstand geen belemmering meer vormt voor het opdoen van een eerste symfonische ervaring.



Symphony Unraveled

Hoofdstuk 4



als ontwikkelaar

NNO

OPMAAT – NNO x Graspolsky

In de rol van *Ontwikkelaar* wil het NNO de symfonische concertpraktijk verder ontwikkelen door middel van onderzoek naar de mogelijke invloed van digitale toepassingen op de beleving van het publiek en de (creatieve) processen van het orkest, en onderzoek naar ruimtelijke aspecten die van invloed kunnen zijn op de concertbeleving van het publiek. Door te investeren in nieuwe samenwerkingen en de toepassing van digitale technologie te onderzoeken bouwt het NNO aan een toekomstbestendig orkest, dat niet alleen reageert op verandering, maar deze ook actief mede vormgeeft.

Arts & Technology (A&T) is de concrete uitwerking van deze beleidslijn en richt zich op de vraag hoe symfonische muziek zich kan verhouden tot een wereld waarin kunstmatige intelligentie, interactieve media en digitale infrastructuur steeds meer aanwezig zijn.

De kern van onze A&T-ambitie is ondergebracht in het Digitaal Ontwikkellab (DOL): een meerjarig onderzoeks- en ontwikkeltraject in samenwerking met Crosswise (de innovatiepraktijk van SPOT Groningen) en het Prins Claus Conservatorium. Binnen dit lab wordt iteratief onderzocht hoe technologie de relatie tussen orkest, zaal en publiek kan verrijken, zonder de menselijke kern van het symfonische spel aan te tasten. Technologie wordt ingezet om de live-ervaring te verdiepen en toegankelijker te maken. Binnen DOL komen de onderzoekambities op gebied van (digitale) technologie en ruimtelijke aspecten die van invloed kunnen zijn op de concertbeleving van het publiek, samen.

De aanleiding voor onze digitale technologie-verkenningen is tweeledig. Enerzijds verandert de wereld ingrijpend door digitalisering, kunstmatige intelligentie en nieuwe communicatiemiddelen. Anderzijds blijft de essentie van het orkest onveranderd: tachtig musici die live voor een publiek samenspelen, luisteren en reageren. Juist in die spanning tussen traditie en technologie zoekt het NNO naar nieuwe evenwichten. A&T is daarmee geen doel op zich, maar een onderzoek naar hoe de humane

kracht van symfonische muziek, al dan niet versterkt door digitale technologie, ook in de toekomst relevant, voelbaar en betekenisvol kan blijven.

In 2025 kreeg A&T organisatorisch en inhoudelijk vorm. Per 1 september werd deze beleidslijn ondergebracht in de functie van onze Teamleider Orkestzaken/Hoofd Productie om onze ambities te concretiseren. In de maanden daarna vonden intensieve verkenningen plaats met Crosswise, het Prins Claus Conservatorium, Academie Minerva en andere onderwijs- en technologiepartners in de regio. Er werd gekozen voor een agile werkwijze, waarin experiment, reflectie en bijsturing centraal staan. Maandelijks bijeenkomsten tussen september en december legden de basis voor een gezamenlijke onderzoeksagenda richting 2026.

Een belangrijk onderdeel van deze verkenning was een *open call* onder studenten van onder meer het Prins Claus Conservatorium, Academie Minerva, Noorderpoort College en diverse techniek- en game-opleidingen. Uit twintig voorstellen werden na *pitches* drie projecten geselecteerd, aangevuld met een vierde maker: Robin Coops, die in het kader van Station Noord 2.0 al met het NNO werkt. Met hen wordt toegewerkt naar een festivalachtige presentatie tijdens de *Arts & Technology* Week in juni 2026 (werktitel: *Hello World!*), waarin in en rond SPOT/De Oosterpoort nieuwe vormen van interactie tussen orkest, ruimte en publiek worden getest.



How To Conduct Life

Naast deze voorbereidingen vonden in 2025 ook eerste pilots plaats. *Arts & Technology* positioneert het NNO nadrukkelijk binnen een breder regionaal en internationaal ecosysteem. Het orkest sloot aan bij Europese kennisuitwisseling via METAVENUES. In het kader van het Europese METAVENUES-project werd gewerkt aan een prototype van een zogeheten HIC, een Holografische Interactieve Componist: een concept waarbij bezoekers in de foyer vragen kunnen stellen aan een hologram van de betreffende componist over het repertoire en het maakproces. Hoewel het prototype technisch nog in een vroege fase verkeerde, heeft het experiment waardevolle inzichten opgeleverd en wordt het concept in 2026 verder doorontwikkeld met studenten en partners. Het idee is om zo de kloof tussen repertoire en publiek te verkleinen en het creatieve proces zichtbaarder en invoelbaarder te maken.

Hoofdstuk 5

Lowlands



&

Marketing communicatie

Marketing & Communicatie vormt de schakel tussen ambitie en impact. De kwaliteit van het orkest staat buiten kijf; de strategische opgave ligt in het duurzaam verbinden van die kwaliteit aan inwoners, partners en nieuwe generaties in het Noorden. In de beleidsperiode 2025-2028 verschuift de focus van het NNO daarom van primair concertgedreven marketing naar een geïntegreerde merkstrategie waarin publieksontwikkeling, educatie & participatie en datagedreven werken elkaar versterken. Deze koerswijziging is geen cosmetische herpositionering, maar een noodzakelijke stap in een veranderende culturele markt: vergrijzing van het kernpubliek, fragmentatie van mediagebruik, toenemende concurrentie om vrije tijd en de groeiende verwachting dat een culturele instelling zichtbaar maatschappelijk betekenisvol is.

Het team Marketing & Communicatie ontwikkelt een passende middelenmix voor alle in onze rol van *Producent* ontwikkelde concerten. Daarnaast draagt het team strategisch en uitvoerend bij aan het ontwikkelen van nieuwe concepten zoals *OPMAAT* in samenwerking met festival *Grasnapolsky*, is verantwoordelijk voor de vermarkting van Educatie & Participatie (E&P) activiteiten (NNO als *Aanjager*) en ontwikkelt bijbehorende communicatiemiddelen, zoals de educatiebrochure. Bovendien is het team actief betrokken bij ontwikkelingen rondom *Arts & Technology* (NNO als *Ontwikkelaar*).

In de afgelopen twee jaar legden we een sterke basis met een vernieuwde huisstijl en website en een nog grotere focus op online marketing. We ontwikkelden passende middelenmixen per concert. Onze doelgroepgerichte marketingcommunicatiestrategie vertaalt zich in een doorontwikkeling van tekst en beeld; toegankelijk, scherp doelgroepgericht en afgestemd per kanaal.

Vanaf seizoen 2026-2027 wordt dit zichtbaar in een aangepaste werkwijze voor brochure- en website teksten. Met producten als *Tussen het orkest*, openbare repetities, *NNO Intro Live*, concertinleidingen en *Meet & Greetings* bieden we onze bezoekers verschillende instapmomenten voor verbreding en verdieping binnen onze programmering.

Voor wat betreft marketing en communicatie kenmerkt 2025 zich als een consolidatiejaar na personele ontwikkelingen binnen het team. Er is nadrukkelijk geïnvesteerd in interne teamprocessen en de verbinding tussen de verschillende teams van de organisatie. Tegelijkertijd markeert het jaar de start van een nieuwe beleidsperiode. Ondanks de hoge werkdruk zijn concrete stappen gezet binnen drie werkgebieden: de marketingstrategie, publieksopbouw en educatie & participatie.

5.1 Marketingstrategie: van kwantiteit naar kwaliteit

Om de missie en visie van het NNO te realiseren, is een verschuiving nodig van primaire concertmarketing naar strategische merkmarketing. Concertmarketing blijft essentieel voor kaartverkoop op de korte termijn, maar merkmarketing bouwt aan langetermijnrelaties met inwoners, partners en nieuwe doelgroepen door het NNO consistent te positioneren als *Producent*, *Aanjager* en *Ontwikkelaar* van symfonische verwondering in het Noorden.

Door keuzes in programmering en samenwerkingen geven we vorm aan het merkverhaal waarin artistieke topkwaliteit, maatschappelijke betrokkenheid en innovatie centraal staan. De communicatie rondom concerten en projecten maakt deze waarden zichtbaar en herkenbaar voor publiek. Enkele voorbeelden hiervan zijn *OPMAAT*, het festival in samenwerking met festival *Grasnapolsky*, festivalavond *How To Conduct Life* rondom de concerten van de *Achtste Symfonie* van Mahler, *Devin Townsend – The Moth* en de productie in samenwerking met Visio de Heukelom, *Let’s Play – Unframed*. Ieder op eigen wijze, laten deze concertprojecten gezamenlijk zien hoe het NNO symfonische muziek verbindt aan actuele thema’s, nieuwe genres en innovatieve samenwerkingen, met als kern altijd artistieke topkwaliteit.

Website-bezoekers	2024	2025	Vershil
Totaal aantal gebruikers	97.972	54.029	–44,85%
Nieuwe gebruikers	95.398	52.076	–45,41%
Bounce %	42,47%	30,26%	–28,75%
Gemiddelde sessieduur	02:35	03:42	+43,23
% ‘Bestel kaarten’	7.37%	32,46%	+25,09%
Kliks ‘Bestel kaarten’	7.223	17.539	142,87%

De verschuiving van offline naar online communicatie is in 2025 doorgezet, met name op het gebied van adverteren. We maken nog scherpere keuzes in gedrukte middelen. Zo verspreiden we alleen nog posters voor concerten gericht op ons PMC1¹-publiek, is het aantal advertenties in gedrukte bladen sterk verminderd en richt de gedrukte seizoensbrochure zich met name op PMC1-publiek. We bereiken jongere en nieuwe doelgroepen met name via *online advertising*.

Online advertising maakt het mogelijk om gericht te sturen op afzetgebied en doelgroep, in tegenstelling tot generieke gedrukte advertenties of posters. Dit vraagt om een website die hier inhoudelijk en functioneel op aansluit. In 2025 zijn diverse landingspagina’s toegevoegd om beter aan te sluiten op het zoekgedrag van potentiële bezoekers.

Een daling in websitebezoek – die de cijfers hieronder laten zien – lijkt in eerste instantie ongewenst, maar in dit geval wijst deze ontwikkeling op een gerichtere en effectievere inzet van middelen. Tot eind 2024 werd zoekmachinemarketing uitbesteed aan een externe partij met een focus op volume. In 2025 is deze aanpak vervangen door een gerichte, interne strategie met ondersteuning van *internetmensen.nl*. Het resultaat is minder, maar relevanter verkeer: minder afhakers, een langere verblijfsduur en een sterk verbeterde doorklik naar de ticketbestelpagina.

De bezoekersstromen naar de website weerspiegelen bovenstaande aanpak: betaald verkeer verschuift van *paid search* (Google ads) naar *paid social* (META advertenties). De vindbaarheid in Google is duidelijk verbeterd en SEO en content worden belangrijker als *aanjager* van verkeer.

Dit onderbouwt de strategische keuze om marketingbudgetten selectiever en effectiever in te zetten. We zien bijvoorbeeld dat het versturen van nieuwsbrieven en start van online advertentiecampagnes zorgen voor een piek in de kaartverkoop. Het is de ambitie om capaciteit en middelen voor analyse van specifieke marketingacties en invloed daarvan op conversies, waarmee wordt gemeten hoeveel mensen van interesse naar actie gaan, uit te breiden.

1 Een product-marktcombinatie (PMC) beschrijft binnen het NNO de koppeling tussen een type artistiek aanbod en de doelgroep waarvoor dit programma wordt ontwikkeld.

Bron (verkeer naar website)	2024	2025	Vershil
Organic Search	45%	56,4%	+11,4%
Direct	23,7%	18,5%	-5,2%
Paid Search	12,4%	6,3%	-6,1%
Organic Social	11,5%	6,4%	-5,1%
Referral	6,1%	6,1%	0%
Paid social	<1%	4,8%	+4,8%
Unassigned	±1%	±1,5%	+0,5%

Online kanalen

De online kanalen van het NNO hebben in 2025 een duidelijke ontwikkeling doorgemaakt. De focus verschoof van losse aankondigingen naar structurelere, gelaagde content waarin het orkest, individuele musici en de muziek centraal staan. Content werd vaker bekeken, gedeeld en opgeslagen, wat bijdraagt aan herkenning en binding. Daaraan bijgedragen heeft ook de keuze voor meer video en minder statisch beeld, met name in Instagram Reels, YouTube Shorts en op TikTok.

In 2025 is bewust meer budget ingezet voor online advertenties en is organische content actief ondersteund met betaalde promotie. Losse initiatieven zijn opgeschaald naar samenhangende campagnes, waarbij meerdere uitingen elkaar versterken. Dit vergrootte niet alleen het bereik, maar zorgde ook voor meer consistentie en herkenbaarheid in de online communicatie.

De doelgroepgerichte strategie is terug te zien in de verschillende online kanalen, die elk hun eigen functie vervullen binnen de communicatiestrategie.

Instagram en YouTube bereiken een opvallend jong publiek; op Instagram valt 65% van het publiek in de leeftijdsgroep van 18-44 jaar, op YouTube 50%. Met TikTok zijn we in 2025 gestart als pilot met uitsluitend organische content. Met 130 volgers en ruim 30.000 views concluderen we dat dit kanaal effectief is gebleken in het bereiken van nieuw publiek. In 2026 wordt dit kanaal actiever ingezet, ondersteund door een advertentieaccount en meer vaste contentformats.

2025 fungeerde als opstart- en leerjaar voor deze aanpak. In 2026 wordt de werkwijze verder gestructureerd, met meer vaste formats, langere campagnelijnen en een nog sterkere samenhang tussen content, advertenties en publieksdoelstellingen.

Nieuwsbrieven

Email-marketing vormt een stabiele en meetbare schakel in de communicatiestrategie. In 2025 zijn 27 nieuwsbrieven gestuurd met een gezamenlijk bereik van ±6.545 ontvangers, verdeeld over 4 doelgroepen (zie overzicht hieronder): concertbezoekers, educatie professionals, onze vrienden en donateurs. De laatste drie laten de hoogte betrokkenheid en interactie zien.

Datagedreven werken

Sinds de tweede helft van 2025 hebben we, in samenwerking met noordelijke theaters, ook real time inzicht in kaartverkoop en geanonimiseerde publieksdata in Assen, Drachten, Leeuwarden, Stadskanaal en Sneek. Bij SPOT/De Oosterpoort was deze inzage al mogelijk. Deze data bieden aanknopingspunten voor gerichtere marketing, onderbouwde programmeringskeuzes en betere vergelijking tussen concerten en locaties in de komende beleidsperiode.

5.2 Publieksopbouw

De vier Publiek-Markt-Combinaties (PMC's) van het NNO blijven de basis van de doelgroepgerichte marketing- en communicatiestrategie. Ze sturen op de middelenmix per concert en spelen een rol in de ontwikkeling van nieuwe producten. De waarde van de strategie zit niet alleen in bezoekersaantallen, maar in het bereiken en binden van de juiste doelgroepen. Dat is gericht op bijvoorbeeld herhaalbezoek, alsmede samenwerkingen met zakelijke en culturele partners en het onderwijs.

Platform	Volgers	Bereik	Opvallend
Instagram	5.674	±1,4 mln	Jonger publiek, meer interactie, video/reels presteren sterk
Facebook	9.400	±4,2 mln	Groot bereik door META advertenties, minder interactie
YouTube	717	40.7000 views	90% nieuwe kijkers, jong publiek, short-form werk goed
TikTok	130	30.600 views	Geslaagd experiment, 2026 meer structureel inzetten met advertentieaccount
LinkedIn	919	±34.0000 impressies	Waardevol voor professionele zichtbaarheid en inhoudelijke betrokkenheid
X	-	-	Actief beëindigd in 2025, niet langer relevant voor NNO doelgroepen

Doelgroep	Mailings	Bereik	Kenmerk
Educatie	9	±630	Hoogste open rates; zeer betrokken, functionele doelgroep
Algemeen (concertbezoekers)	11	±2.000	Grootste volume; informatie én doorverwijzing website
Vrienden	6	±1.975	Bovengemiddelde betrokkenheid, hoge klikratio's
Donateurs/Gilde/Relaties	3	±1.940	Klein, maar zeer actief segment, hoge interactie per mailing
Totaal	27	±6.545	

PMC1

Trouwe klassieke liefhebbers

Overwegend 60+ en vaste bezoekers die meerdere kaarten per seizoen kopen voor met name Core Classics. Zij komen voor het symfonische repertoire, bekende solisten en concertinleidingen; behoud en binding van deze groep is de belangrijkste opgave.

PMC3

Festivalpubliek

Festivalbezoekers en openluchtpubliek die vaak voor het eerst kennismaken met symfonische muziek buiten de concertzaal. Deze laagdrempelige ontmoetingen bieden een kans om nieuwe en diverse publieksgroepen te bereiken.

Het publiek in 2025 bestond voornamelijk uit loyale, oudere bezoekers (gemiddelde leeftijd 59 jaar). De bezoekers zijn bovengemiddeld trouw: ze komen gemiddeld al 7 tot 8 jaar naar concerten van het orkest en ruim een derde bezocht vijf of meer concerten per jaar. Tegelijkertijd is er een duidelijke groei in de groepen 30-40 jaar (+20%) en 40-50 jaar (+37%). Dit is een positief teken voor de toekomst. Deze groepen bevinden zich in een levensfase waarin duurzame cultuurparticipatie ontstaat en waarin bezoekers zich vaker langdurig aan een culturele organisatie binden. De groei binnen deze groepen wijst erop dat we er in slagen nieuwe generaties publiek aan ons te verbinden en zo te bouwen aan een stabiele publieksbasis voor de komende jaren.

Het bereiken van bezoekers onder de 30 jaar blijft uitdagend. Deze groep daalde van 18,9% (2022) naar 14,5% (2025), ondanks de inzet van jongerentickets (circa 10% van de verkochte tickets in Groningen). Dit patroon past deels in een bredere demografische ontwikkeling –

PMC2

Brede cultuurliefhebbers

Cultuurgeïnteresseerden van circa 35-60 jaar die worden aangesproken door Specific Sounds: avontuurlijke programma’s, engagementproducties en bijzondere samenwerkingen. Ook film-, game- en cross-overconcerten vormen voor deze groep een belangrijke ingang naar het orkest.

PMC4

Jong publiek en amateurs

Kinderen, jongeren en (jonge) muzikamateurs vormen het publiek van de toekomst. Via educatie- en participatieprogramma’s, vaak in samenwerking met onderwijs en regionale partners, maken zij actief kennis met het orkest en symfonische muziek.

het aandeel jongeren in de Nederlandse bevolking krimpt structureel – maar ook toenemende concurrentie om vrije tijd en de hardnekkige drempel rondom klassieke muziek spelen een rol.

Programma’s met een duidelijke aansluiting bij jongere doelgroepen laten echter een aantoonbaar effect zien, zoals *OPMAAT* (63% is jonger dan 40 jaar) en *Game Music* (55% is jonger 40 jaar). Dit bevestigt de effectiviteit van doelgroepgerichte programmering in combinatie met gerichte marketing.

Top 5 concerten* met bezoekers jonger dan 40 jaar

- 1. *OPMAAT*: NNO x *Grasnapolsky* (63%)
- 2. *Game Music* (55%)
- 3. Devin Townsend – *The Moth* (45%)
- 4. *How To Conduct Life* (40%)
- 5. Valentijnsconcert (39%)

* In Groningen, SPOT/De Oosterpoort

	2022	2023	2024	2025
Tot 20	2	2,6	2,3	1,6
20-30	18,9	18,8	15,3	14,5
30-40	8,8	9	11,2	13,5
40-50	8,7	9,3	8,9	12,2
50-60	13,5	11,7	12,7	13,4
60-70	15,6	15,9	14,9	15,3
70-80	11,4	12,4	11,1	10,5
Boven 80	2,5	2,6	3,3	2,9
Onbekend	18,5	17,6	20,3	16,3

Bezoekers
Met 137 concertactiviteiten werden in 2025 in totaal 103.875 bezoekers bereikt (in 2024 werden met reguliere concertactiviteiten 89.137 en in 2023 werden 82.010 bezoekers bereikt). Naast de groot-symfonische concerten vonden 21 kamermuziekconcerten plaats en 37 schoolgebonden voorstellingen. Aanvullend werden in 2025 met 74 schoolgebonden en niet schoolgebonden educatieve activiteiten 7.011 deelnemers en publiek bereikt, en hebben er 23 overige activiteiten plaatsgevonden, zoals uitzendingen en livestreams.

Moment van aankoop
Jongere bezoekers (20-40 jaar) kopen relatief laat, terwijl oudere bezoekers (60+) vroeg beslissen. Dit vraagt om een flexibele marketingstrategie met langere lead times voor trouwe bezoekers en kort-cyclische activatie voor jongere doelgroepen. De uitschieters in 2025 worden overigens mede verklaard door uitverkochte producties als de *Achtste Symfonie* van Mahler en Devin Townsend – *The Moth*.

Dit is in 2025 bijvoorbeeld te zien bij het Halloweenconcert, waarop een zeer divers publiek uit alle leeftijdscategorieën afkomt. Van bezoekers onder de 30 jaar koopt 12% een kaartje op de dag zelf, 22% één week voorafgaand en 66% één maand of langer voorafgaand aan het concert. In de leeftijd van 60 jaar en ouder is dit 5% op de dag zelf, 5% één week voorafgaand en 90% één maand of langer voorafgaand aan het concert.

Moment aankoop*
Eerder dan 1 kwartaal 40,8%
1 kwartaal en 1 maand 20,3%
Tussen 1 maand en 1 week 21,1%

Tussen 7 dagen en 1 dag 13,4%
Dag van de voorstelling 4,4%
* In Groningen, SPOT / De Oosterpoort

5.3 Educatie & Participatie: maatschappelijk engagement
Met verschalen van muzikeducatie, zien we een belangrijke rol weggelegd voor het NNO om kinderen en jongeren in de regio toch in aanraking te brengen met symfonische muziek. Daarnaast willen we doelgroepen bereiken die de weg naar de concertzaal minder makkelijk kunnen vinden, zoals in het speciaal onderwijs en de zorg. Zo zijn we er voor alle Noordelingen, bouwen we aan ons sociaal-maatschappelijk profiel en vergroten de legitimatie van een symfonieorkest in Noord-Nederland.

Educatie en participatie wordt daarmee ook steeds nadrukkelijker onderdeel van de relatie met publiek. Onze educatieactiviteiten vormen vaak een eerste kennismaking met het orkest en creëren duurzame binding met gezinnen en onderwijs in de regio.

Dit vraagt om een structurele verankering van Educatie & Participatie in de organisatie en in de primaire werkprocessen. In 2025 zijn E&P-activiteiten verder geïntegreerd in programmering, concertmarketing en communicatiemiddelen (o.a. via een eigen educatiebrochure en een passende middelenmix per activiteit) en is de samenwerking tussen de betrokken teams geïntensiveerd.

Blik vooruit

In het marketingplan 2025-2028 zal de nadruk liggen op het verder verfijnen van doelgroepen en *customer journey*, zodat marketingcommunicatie per doelgroep en per zaal gericht en consistent kan worden ingezet. Educatie & Participatie worden nauwer verbonden met publieksopbouw en positionering van het NNO, met een doorlopende leerlijn die bijdraagt aan duurzame betrokkenheid van nieuwe generaties publiek. Datagedreven werken wordt verdiept, zodat inzichten beter benut kunnen worden voor programmering en communicatie.

5.4 Relatiebeheer

In 2025 werd het NNO opnieuw gesteund door een brede en betrokken achterban van particuliere en zakelijke relaties. Donateurs, Vrienden, Gildeleden, sponsors en partners leverden ieder op hun eigen manier een bijdrage aan de continuïteit, zichtbaarheid en maatschappelijke verankering van het orkest. Het jaar kenmerkte zich door voortzetting en verdieping van bestaande relatievormen en een uiterst succesvolle crowdfundingcampagne die het orkest een extra impuls gaf.

Het NNO kent verschillende typen relaties, elk met een eigen vorm van betrokkenheid. Zo vormt de Vriendenvereniging een brede basis van betrokken liefhebbers die het orkest een warm hart toedragen. We sloten het jaar af met 1951 Vrienden. De Vriendenvereniging opereert als zelfstandige vereniging; voor meer informatie wordt verwezen naar het jaarverslag van de Vriendenvereniging.

Naast de Vrienden wordt het NNO gesteund door particuliere donateurs, die het orkest met een eenmalige of periodieke bijdrage versterken.

Vanaf een jaarlijkse bijdrage van €1.000,- treden donateurs toe tot het Gilde, een groep betrokken liefhebbers die het orkest structureel steunt. De betrokkenheid van Gildeleden kenmerkt zich door een sterke affiniteit met het artistieke proces en het orkest als geheel.

Het NNO werkt samen met sponsors, die zich aan het orkest verbinden door een samenwerking rondom specifieke concerten of ons jaarlijkse gala of andere vorm van partnerschap. Onze sponsors zijn in toenemende mate ambassadeur van het orkest en dragen hun betrokkenheid ook zichtbaar uit, onder meer via eigen communicatiekanalen. In 2025 verwelkomden we vijf nieuwe galapartners.

Ontmoeting

In 2025 speelden ontmoeting en beleving een centrale rol binnen het relatiebeheer. Voor Gildeleden en zakelijke relaties werden diverse activiteiten georganiseerd rondom concerten. Zo werden Gildeleden in 2025 meerdere keren ontvangen in Leeuwarden in het kader van het 150-jarig jubileum van schouwburg De Harmonie. Rond twee concerten in deze zaal werd een verdiepend programma aangeboden met rondleidingen, ontmoetingen met betrokken makers en toelichting op het repertoire, waaronder een wereldpremière van Friese componist Sipke Hoekstra.

Een bijzonder moment in 2025 was het vijftienjarig jubileum van ons jaarlijkse *symfonisch gala*. Het gala kende een recordaantal galapartners van twintig en behaalde de hoogste opbrengst tot nu toe.

Crowdfunding concertvleugel

Een belangrijk onderdeel van 2025 was de crowdfundingactie voor de aanschaf van een nieuwe concertvleugel, uitgevoerd in samenwerking met SPOT/De Oosterpoort en met hulp van crowdfundplatform *Creative Funding*. Aanleiding was de noodzaak om de bestaande concertvleugel te vervangen. Door te kiezen voor crowdfunding en een samenwerking met SPOT/De Oosterpoort werd een brede groep muzikliefhebbers betrokken bij een tastbaar en aansprekend project.

De campagne bleek zeer succesvol: binnen korte tijd werd een bedrag van circa €100.000,- opgehaald. Naast het financiële resultaat waren vooral de grote betrokkenheid en de vele hartverwarmende reacties opvallend. De actie bracht een grote groep bestaande en nieuwe donateurs in beweging en versterkte het gevoel van gezamenlijk eigenaarschap rond het orkest en zijn concertpraktijk. De crowdfunding werd bewust ingezet als een uitzonderlijk middel en kreeg daarmee een duidelijke, afgebakende plaats binnen het relatiebeheer.

Sponsoring en inhoudelijke verbinding

In onze sponsorrelaties is in 2025 een ontwikkeling zichtbaar richting meer inhoudelijke verbinding. Waar sponsoring traditioneel vaak bestond uit financiële ondersteuning gekoppeld aan zichtbaarheid of *hospitality*, groeit bij sommige sponsors de wens om een bijdrage te verbinden aan inhoudelijke thema's die aansluiten bij de eigen identiteit, zoals talentontwikkeling, duurzaamheid of leiderschap. In 2025 zijn hiervan de eerste signalen opgevangen en de eerste gesprekken gevoerd; concrete nieuwe samenwerkingsvormen worden in de komende jaren verder uitgewerkt.

Schenken en nalaten

In 2025 is daarnaast geïnvesteerd in de voorbereiding van de mogelijkheid tot schenken en nalaten. Hoewel er in dit verslagjaar nog geen grote publiekscampagne plaatsvond, zijn belangrijke eerste stappen ter voorbereiding gezet. Zo werd geïnvesteerd in een gespecialiseerde training over nalaten aan cultuur en werd het onderwerp geïntroduceerd in het Vriendenmagazine. Daardoor kwamen potentiële nalatenschappen in beeld: zo werden we op de hoogte gebracht van twee nieuwe nalatenschappen die nog niet bij ons bekend waren. In 2025 kregen we geen nalatenschap(pen) uitgekeerd. De voorbereidingen van 2025 vormen de basis voor een gerichte campagne in 2026 en onderstrepen het langetermijnkarakter van relatiebeheer.

Voor een volledig overzicht van onze subsidiënten, sponsors en ondersteunende fondsen verwijzen we graag naar pagina 81.

Hoofdstuk 6

De Kast



Organisatie in beweging

Het NNO bevindt zich in een fase waarin artistieke, maatschappelijke en organisatorische ambities steeds nadrukkelijker samenkomen. De drie rollen *Producent, Aanjager en Ontwikkelaar* – met (meer) bijzondere podiumproducties, een groeiende rol voor educatie en participatie en nieuwe verkenningen op gebied van digitale technologie – vragen om een organisatie die meebeweegt, leert en duurzaam inzetbaar blijft. In 2025 is daarom verder gebouwd aan goed werkgeverschap, verdere uitwerking van organisatiestructuren en een gezond werkklimaat, om zo te bouwen aan een stevige organisatie die maakt dat het orkest zijn rol in de samenleving ook in de toekomst goed kan blijven vervullen.

6.1 Goed werkgeverschap

Het NNO streeft naar eigentijds en zorgvuldig werkgeverschap, waarin aandacht is voor professionaliteit, verbondenheid en transparantie. In 2025 zijn hierin belangrijke stappen gezet onder andere door een wijziging van de inrichting van HR. Met een functieopsplitsing HR-manager en HR-medewerker zijn de HR-taken opnieuw verdeeld, waardoor er meer structurele capaciteit beschikbaar is om organisatievraagstukken te vertalen naar (innovatief) beleid.

Deze versterking maakte het mogelijk om regelingen, procedures en werkafspraken beter te actualiseren en toegankelijk te maken voor medewerkers. Waar informatie eerder meer impliciet werd overgedragen, wordt vanaf 2025 ingezet op meer transparantie. Dit draagt bij aan vertrouwen, voorspelbaarheid en professioneel werkgeverschap.

	Musici	Kantoor	Totaal
Aantal medewerkers	67	24	91
Aantal fte	53,9	19,2	73,1

In 2025 werd, in lijn met de ambities uit ons beleidsplan, zichtbaar dat educatie en participatie een prominentere rol innemen binnen de organisatie. Deze inhoudelijke verschuiving heeft directe gevolgen voor de manier waarop wordt (samen)gewerkt en gepland. Educatieprojecten vragen om andere vormen van voorbereiding, afstemming en begeleiding dan reguliere concertproducties en doen daarmee een extra beroep op flexibiliteit en samenwerking tussen orkest, bureau en externe partners.

Binnen het formatieplan 2025-2028 is daarom ruimte gemaakt voor een bescheiden uitbreiding in de afdeling die onze educatie en participatie activiteiten ontwikkelt en organiseert, de afdeling artistieke planning alsmede bij het marketingteam. Het betreft twee nieuwe (parttime) collega's die eind 2025 zijn aangesteld en begin 2026 zijn gestart.

Medezeggenschap

Medezeggenschap vormt een belangrijk onderdeel van goed werkgeverschap. De Ondernemingsraad (OR) vervulde ook in 2025 een actieve rol als gesprekspartner van de directie. De OR kwam in 2025 vijf keer bijeen voor overleg met de directie en werd betrokken bij onderwerpen als organisatieontwikkeling, personeelsbeleid en werkdruk.

Een noemenswaardig moment in 2025 was het bereiken van overeenstemming tussen de OR en directie over de *Lokale Regelingen*, met aanvullende afspraken op de cao *Nederlandse Orkesten*. Daar ging de instelling van een organisatiebrede werkgroep en een uitgebreid overlegtraject aan vooraf.

Eind 2025 waren er nieuwe OR-verkiezingen: er werd afscheid genomen van de secretaris, een nieuwe secretaris benoemd en een eerdere vacature voor een lid vanuit kantoor ingevuld. Dat laatste is een prachtige stap in verbinding in de organisatie, omdat de OR ruim een jaar zonder afvaardiging vanuit kantoor opereerde.

Naast deze vijf overlegvergaderingen hebben twee door de OR geïniteerde Orkestgemeenschap Vergaderingen (OVG's) plaatsgevonden in 2025, waarbij de OR de achterban informeert over de voortgang en bereikte resultaten van het OR overleg.

Ook is binnen het NNO de Artistieke Commissie actief als vertegenwoordiging van de orkestleden. De Artistieke Commissie kwam ook in 2025 bijeen en fungeert als belangrijk overlegorgaan op het snijvlak van artistieke praktijk, werkbaarheid en organisatie. De Artistieke Commissie sloot in 2025 aan bij een OR-vergadering om de jaarplanning door te nemen en goed te keuren.

De verschillende gremia dragen bij aan dialoog en zorgvuldige besluitvorming binnen het orkest.

Modern werkgeverschap – verkenningen van het organisatiemodel

Onze ambitie om alternatieve organisatiemodellen voor de symfonische orkestpraktijk te ontwikkelen kreeg in 2025 een voorzichtige start. Tijdens een personeelsdag in het kader van inclusieve besluitvorming verdiepten we ons in *Deep Democracy* (zie pagina 57 *Sociale veiligheid en organisatie*).

Daarnaast experimenteerden we met projectcommissies waarin inzichten werden gedeeld rondom verschillende thema's. Tot slot zijn we begonnen met het in kaart brengen van organisatiemodellen bij orkesten in het buitenland.

Onze ambitie is omvangrijk en vraagt tijd. Dat betekent dat we ons huidige organisatiemodel gezond en up to date moeten houden. In 2025 traden nieuwe collega's op centrale managementposities (waaronder Teamleider Publiek & Markt / MT-lid, Teamleider Orkestzaken & Hoofd Productie / MT-lid, en een HR Manager) aan die met een frisse blik en nieuwe aanpak bijdragen aan de cultuur en de modernisering van de organisatie. Zo werden interne processen en beleid verder uitgewerkt en meer inzichtelijk gemaakt.

Tijdelijke RVU-regeling

Ook in 2025 is uitvoering gegeven aan de tijdelijke RVU-regeling (Regeling Vervroegd Uittreden) voor musici. Deze regeling biedt oudere orkestleden de mogelijkheid om – onder voorwaarden – eerder te stoppen met werken, met als doel duurzame inzetbaarheid en doorstroming binnen het orkest te bevorderen.

In 2025 maakten drie orkestleden gebruik van deze regeling. De RVU-regeling wordt gezien als een belangrijk instrument binnen het bredere beleid rondom levensfasebewust personeelsbeleid en draagt bij aan het behoud van kwaliteit en continuïteit binnen het orkest. Per 1 januari 2026 stopt de huidige regeling en is nieuwe instroom niet langer mogelijk. Overleg en voorbereidingen voor een eventuele nieuwe RVU regeling zijn inmiddels in volle gang binnen de branche, waaraan ook het NNO een actieve bijdrage levert.

6.2 Formatie en formatieplan

Per 31 december 2025 bestond de organisatie van het NNO uit 91 medewerkers, samen goed voor 74,1 fte. Daarvan waren 67 medewerkers werkzaam als orkestlid (53,9 fte) en 24 medewerkers op het bureau (20,2 fte).

In 2025 is het meerjarige formatieplan 2025-2028 vastgesteld en goedgekeurd. Dit plan vormt een belangrijk kader voor de personele ontwikkeling van zowel orkest als bureau in de komende vier jaar. Het formatieplan biedt richting bij het maken van keuzes in capaciteit en expertise, met oog voor continuïteit, werkdruk en de ambities van het orkest op de langere termijn.

Leeftijd	Orkest	Bureau	Totaal
<25	1	0	1
25-34	15	2	17
35-44	17	7	24
45-54	15	4	19
55-64	19	9	28
65+	0	2	2

Voorbereidingen voor de uitvoering van dit formatieplan gingen in 2025 van start. Dit betrof onder meer het in kaart brengen van toekomstige personele behoeften, het voorbereiden van wervingstrajecten en het analyseren van de samenhang tussen formatie, werkdruk en programmering. Daarbij is nadrukkelijk rekening gehouden met de ambities uit het *beleidsplan 2025-2028* inclusief de groeiende betekenis van educatie en participatie binnen het NNO en de gevolgen daarvan voor inzet, planning en ondersteuning.

Door formatiekeuzes expliciet te verbinden aan de inhoudelijke en organisatorische ambities van het orkest wordt gewerkt aan een organisatie die zowel stabiel als wendbaar is.

6.3 Gezond werkklimaat

Een gezond werkklimaat is essentieel voor professioneel functioneren en duurzame inzetbaarheid. In 2025 bleef dit een belangrijk aandachtspunt binnen het NNO, mede gezien de intensiteit van het werk en de verbreding van activiteiten.

Duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling

Het NNO stimuleert medewerkers om zich blijvend te ontwikkelen. In 2025 werd gebruikgemaakt van verschillende vormen van scholing en ondersteuning, onder meer via individuele opleidingsmogelijkheden en collectieve trainingen. Daarbij is actief gebruikgemaakt van regelingen via het Sociaal Fonds Podiumkunsten en WerktuigPPO van Platform ACCT.

Daarnaast is gestart met het verder structureren van de onboarding van nieuwe medewerkers. In 2025 is een eerste opzet van een buddysysteem geïntroduceerd, waarmee nieuwe collega's worden begeleid door een ervaren medewerker. Deze aanpak draagt bij aan een goede landing in de organisatie en wordt in 2026 verder doorontwikkeld.

Werkprocessen en systeemondersteuning

De verbreding van de activiteiten, met name op het gebied van educatie en participatie, vraagt niet alleen iets van mensen, maar ook van de ondersteunende systemen. In 2025 is daarom een belangrijke stap gezet door educatieprojecten structureel op te nemen in het *Orchestra Planning and Administration System* (OPAS), het planningssysteem dat het NNO gebruikt voor de organisatie van activiteiten.

Door educatieprojecten op dezelfde manier te plannen en administreren als concertproducties, ontstaat meer inzicht in de samenhang tussen activiteiten, inzet van musici en werkdruk. Deze integrale benadering draagt bij aan transparantie, betere afstemming en realistische planning en onderstreept dat educatie en participatie een volwaardig onderdeel vormen van het werk van het orkest.

Tevens werd in 2025 gestart met onderzoek naar een nieuw digitaal ondersteuningssysteem voor HR en de salarisadministratie.

Dienstverband	Orkest	Bureau	Totaal
0 – 50%	6	3	9
51 – 75%	22	4	26
76 – 99%	17	5	22
100%	22	12	34

Sociale veiligheid en organisatiecultuur

In 2025 is opnieuw expliciet aandacht besteed aan sociale veiligheid en organisatiecultuur. De uitkomsten van de in 2024 door de Vereniging van Nederlandse Orkesten uitgevoerde enquête *Meting & Analyse Sociale Veiligheid* zijn in 2025 besproken binnen de organisatie. De uitkomsten van deze enquête lieten zien dat er ondermeer behoefte is aan verbetering van informatie over gewenst gedrag en meldingsprocedures en dat er behoefte is aan een duidelijke, gedeelde gedragscode die actief nageleefd wordt.

Deze resultaten vormden aanleiding voor vervolgstappen gericht op bewustwording, dialoog en verbetering. Zo organiseerde het NNO in 2025 laagdrempelige voorlichtingssessies voor medewerkers die daar belangstelling voor hadden, waarbij de resultaten uit het onderzoek gedeeld zijn en behoeftes en zorgen vanuit de organisatie zijn opgehaald. Er is een plan van aanpak opgesteld waarin met meetbare resultaten is vastgelegd wat het NNO gaat ondernemen om structureel te werken aan een veilig en plezierig werkklimaat. Een werkgroep is samengesteld die momenteel werkt aan een gedragscode.

Daarnaast stelde de nieuwe, externe vertrouwenspersoon zich voor tijdens een informatiebijeenkomst. Het NNO werkt met een externe vertrouwenspersoon van ArboNed, bij wie medewerkers terecht kunnen met vragen of meldingen rondom sociale veiligheid. In 2025 werd in verband met haar pensionering afscheid genomen van Tanja Reitsma als vertrouwenspersoon en startte haar opvolger Hannie Tiggelaar.

De informatieverstrekking over de vertrouwenspersoon en meldingsprocedures zijn in 2025 eveneens geactualiseerd. In 2026 wordt actief vervolg gegeven aan het opgestelde actieplan *sociale veiligheid*.

Een belangrijk moment in 2025 in het kader van sociale veiligheid en organisatiecultuur was het onderwerp van de jaarlijkse themadag. Deze dag ging in 2025 over *Deep Democracy*, een methodiek die helpt om verschillende perspectieven binnen een organisatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Zowel orkest als bureaumedewerkers namen deel aan deze themadag. De

methodiek, binnen de organisatie zeker niet onbetwist, bood handvatten om beter om te gaan met verschillen van inzicht en om besluitvorming inclusiever te maken.

Preventie, vitaliteit en verzuim

Ook in 2025 bleef aandacht voor preventie en vitaliteit een belangrijk onderdeel van het beleid. Voor orkestleden werd opnieuw ingezet op ondersteuning door een fysiotherapeut met specifieke kennis en ervaring in het diagnosticeren en behandelen van professionele orkestmusici, bedrijfsfitness en yogalessen op de werkvloer. De laatste worden gegeven door een orkestlid die daarnaast bevoegd yogadocent is. Voor bureaumedewerkers lag de focus onder meer op werkdruk, balans en mentale vitaliteit. In 2025 is tevens gestart met de voorbereiding van een nieuw *Preventief Medisch Onderzoek (PMO)*, dat in 2026 zal worden uitgevoerd.

Het ziekteverzuimpercentage over 2025 bedroeg 3,08%. Ter vergelijking: in 2024 bedroeg het ziekteverzuim 5%. Er waren 107 verzuimmeldingen. De gemiddelde verzuimduur was 32,45 dagen.

Fair Practice, diversiteit en inclusie

Het NNO onderschrijft de *Fair Practice Code* en handelt conform de geldende cao-afspraken. In 2025 werd hier invulling aan gegeven door transparante toepassing van beloningsstructuren en zorgvuldige omgang met contractvormen. Daarnaast bleef diversiteit en inclusie een aandachtspunt.

In 2025 is *Diversiteit & Inclusie* in gezamenlijkheid belegd bij de drie functies HR-Manager, Teamleider Publiek & Markt en Programmamaker E&P.

Bij werving en selectie werd bewuster gekeken naar taalgebruik en de netwerken waarin vacatures worden uitgezet. Ook binnen de Raad van Toezicht is ingezet op het verbreden van perspectieven bij de werving van nieuwe leden. Er is gestart met het opstellen van concrete D&I-doelen en de vertaling daarvan naar meetbare resultaten.

Voor een verdere reflectie op de *Fair Practice Code* en de *Code Diversiteit & Inclusie* zie Hoofdstuk 7.

Terugblik

Terugkijkend laat 2025 zien hoe de ontwikkeling van het NNO als organisatie nauw samenhangt met de verbreding van zijn inhoudelijke beleidsplanambities (*Producent, Aanjager en Ontwikkelaar*). Door te investeren in mensen, systemen en cultuur werkt het NNO aan een organisatie die kan dragen, verbinden en ontwikkelen.

6.4 De Nieuwe Poort

Op het gebied van ontwikkelingen rondom *De Nieuwe Poort*, een nieuw muziekverzamelgebouw ter vervanging van SPOT/De Oosterpoort, was 2025 een bewogen jaar. Het College van de Gemeente Groningen verliet het idee van een nieuw muziekverzamelgebouw naast Station Groningen Centraal en koos – voor het NNO onverwacht – voor een scenario van een nieuwe grote popzaal en renovatie van SPOT/De Oosterpoort. De gemeente liet vervolgens onderzoeken wat de kosten en waardepropositie van deze optie zouden zijn. Resultaten daarvan worden in 2026 verwacht.

Gesprekken tussen gemeente en NNO waren vervolgens gericht op onderzoek – hierin geadviseerd door een ervaren akoestisch specialist – naar mogelijke tijdelijke huisvesting voor het NNO in de periode dat SPOT/De Oosterpoort door renovatie niet of slechts gedeeltelijk beschikbaar zou zijn en op verkenningen over hoe de gemeente Groningen het NNO, als hoofdgebruiker, in de transitieperiode zal meenemen en ondersteunen.



Hoofdstuk 7



Mahler 8

Toezicht en bestuur

7.1 Verslag Raad van Toezicht

In 2025 vergaderde de Raad van Toezicht (RvT) vier keer in reguliere samenstelling. De bijeenkomsten vonden plaats op 14 maart, 27 juni, 5 november en 12 december. Tijdens deze vergaderingen voerde de RvT een brede toezicht- en adviesrol uit, waarbij zowel beleidsmatige als organisatorische onderwerpen werden besproken.

Op de agenda stonden onder andere de actualisatie van het RvT-reglement en het directiereglement, het Rooster van Aftreden en de Reiskostenregeling RvT, de procedure voor de werving van nieuwe RvT-leden, het Rapport Raad voor Cultuur *Toezicht in de culturele sector – een kunst apart*, het Formatieplan 2025-2028, de *Lokale Regelingen* (aanvullingen op en afwijkingen van de cao Nederlandse Orkesten), en de honorering van (deeltijd) musici krachtens de cao Nederlandse Orkesten.

Daarnaast kwamen de jaarrekening en het bestuursverslag 2024, de tertiaalrapportages over het lopende jaar en de werkbegroting 2026, aan bod. Ook bredere organisatievraagstukken passeerden de revue, waaronder het Rapport *Sociale Veiligheid* van de Vereniging van Nederlandse Orkesten, het chef-dirigentschap, en de voortgang van de betrokkenheid van het NNO bij de ontwikkeling van het nieuwe muziekcentrum *De Nieuwe Poort* in Groningen.

Samenstelling Raad van Toezicht

Op 1 september 2025 traden twee leden, Petra Smeets en Jurriaan Wentink, aan het einde van hun tweede termijn, af. Hiermee ontstonden twee vacatures binnen de RvT. Voor beide posities zijn actuele functieprofielen opgesteld en is in 2025 een zorgvuldige wervingsprocedure gestart. Begin 2026 traden Johan Dusseljee en Gorbi Logeswaranathan toe tot de RvT. Huidig RvT-lid Kawita Mohan-Ramlal is per 27 juni 2025 benoemd tot vice-voorzitter.

In bijlage 1 is een volledig overzicht opgenomen van de samenstelling van de RvT, inclusief het Rooster van Aftreden en de (neven)functies van de leden.

Evaluaties

De RvT voert jaarlijks evaluaties uit: van het eigen functioneren, van het functioneren van de algemeen directeur en van de onafhankelijke accountant. Tijdens deze evaluaties worden ook de principes van de *Governance Code Cultuur* (GCC) betrokken. De uitkomsten worden zorgvuldig gedocumenteerd. Alle leden van de RvT opereren onafhankelijk van de organisatie. Op 12 december 2025 vond de jaarlijkse zelfevaluatie plaats, gevolgd door het jaarlijkse remuneratiegesprek met Liesbeth Kok, algemeen directeur/bestuurder.

Auditcommissie

De auditcommissie bestond in 2025 uit Petra Smeets (tot 1 september) en Frank Bos. De commissie ziet toe op de interne risicobeheersings- en controlesystemen, op de kwaliteit en betrouwbaarheid van de financiële verslaglegging en op de interne procedures die dit proces ondersteunen. De commissie onderhoudt daarnaast het contact met de accountant. In 2025 kwam de auditcommissie vier keer bijeen met de algemeen directeur en de controller. De bevindingen en analyses die hieruit voortkwamen, zijn vervolgens geagendeerd in de RvT-vergaderingen.

Relatie met de Ondernemingsraad

Op 5 november 2025 woonden twee leden van de RvT een vergadering van de Ondernemingsraad bij. De terugkoppeling hiervan vond plaats tijdens de vergadering van de RvT op 12 december. Hiermee wordt geborgd dat de toezichthouders zicht houden op de organisatiecultuur, de arbeidsverhoudingen en het interne gesprek binnen het NNO.

Taken en rol van de algemeen directeur

De algemeen directeur draagt de verantwoordelijkheid voor de dagelijkse leiding en bedrijfsvoering van het NNO en bewaakt de balans tussen artistieke en zakelijke belangen. De algemeen directeur onderhoudt contact met externe stakeholders en vertegenwoordigt het NNO richting samenwerkingspartners en financiers, met oog voor legitimiteit, draagvlak en vertrouwen. De RvT wordt gedurende het jaar regelmatig geïnformeerd over de voortgang, ontwikkelingen en risico's binnen de organisatie. Arbeidsvoorwaarden en personele regelgeving zijn geborgd via cao's en de rechtspositieregeling (zie Hoofdstuk 6).

Gelieerde organisaties

Aan Stichting NNO zijn twee organisaties gelieerd:

- Stichting Remplaçanten Noord Nederlands Orkest, die musici, dirigenten, solisten en andere medewerkers beschikbaar stelt aan het NNO
- Vereniging Vrienden NNO, een zelfstandige vereniging die de financiële bijdragen van particuliere supporters beheert en deze inzet ter ondersteuning van het NNO, in nauwe afstemming met de organisatie.

7.2 De drie Codes

Het NNO werkt volgens de drie belangrijke sectorcodes: de *Governance Code Cultuur*, de *Code Diversiteit & Inclusie* en de *Fair Practice Code*. Deze vormen gezamenlijk het fundament onder het professionele en maatschappelijke handelen van de organisatie. In het *beleidsplan 2025-2028* is beschreven hoe het NNO met deze codes omgaat en op welke wijze zij richting geven aan strategische keuzes en dagelijkse praktijk.

Governance Code Cultuur

De *Governance Code Cultuur* (GCC) fungeert als een richtsnoer voor goed bestuur en adequaat toezicht binnen culturele organisaties. De GCC behandelt verschillende thema's, waaronder de maatschappelijke missie van de organisatie, de verhouding tussen bestuur en toezicht, transparantie en het voorkomen van belangenverstrengeling. Het NNO ziet de GCC als een hulpmiddel om professioneel, zorgvuldig en maatschappelijk verantwoord te functioneren.

De Stichting Noord Nederlands Orkest hanteert sinds 2008 het RvT-model. De GCC vormt de leidraad voor bestuur en toezicht en wordt jaarlijks besproken binnen de RvT. De GCC is verankerd in de statuten van de Stichting NNO, het RvT-reglement en het directiereglement.

De rolverdeling tussen de algemeen directeur/bestuurder (hierna: algemeen directeur) en de RvT is duidelijk vastgelegd. De RvT houdt integraal toezicht op de doelstellingen, strategie en het beleid van de organisatie en fungeert daarnaast als sparringpartner voor de algemeen directeur. De RvT adviseert gevraagd en ongevraagd en beoordeelt of het beleid van het NNO in lijn is met wet- en regelgeving, governanceprincipes en de maatschappelijke positie van het orkest.

Voor de posities van alle RvT-leden zijn competentieprofielen opgesteld; deze worden bij een (her)benoeming opnieuw geëvalueerd. Diversiteit – in professionele achtergrond, culturele en geografische herkomst, leeftijd en gender – is een aandachtspunt bij de samenstelling van de RvT en hiervan wordt expliciet melding gemaakt in de wervingsteksten. De leden vervullen hun taak onbezoldigd.

Code Diversiteit & Inclusie

Het NNO blijft zich ontwikkelen tot een steeds diversere en inclusievere organisatie, zowel op het vlak van personeel, partners, programma als publiek.

In 2025 zijn verdere concrete stappen gezet om de organisatie diverser te maken. De diversiteit van de RvT-samenstelling heeft aandacht, bij de werving en selectie van kantoorpersoneel wordt bewust voor bepaalde advertentieplatforms gekozen, in de programmering wordt actief gezocht naar verschillende perspectieven en esthetieken, en bij samenwerkingen met partners uit het bijzonder onderwijs en de zorgsector wordt inclusief gewerkt. Belangrijk uitgangspunt is dat programma's met deze partners worden ontworpen en niet voor hen.

De implementatie van de Code D&I kent echter ook uitdagingen. Diversiteit gaat over alle zichtbare en onzichtbare verschillen tussen mensen, terwijl inclusie vraagt dat al deze mensen daadwerkelijk worden betrokken en zich onderdeel voelen van de organisatie. Het MT besteedt, samen met de HR Manager, daarom aandacht aan het versterken van een positieve, open en veilige werkcultuur.

Het NNO streeft naar een organisatie die open staat voor verschillende perspectieven en achtergronden, al is in sommige aspecten van de Code D&I nog ruimte voor groei. Vergeleken met andere culturele organisaties, zoals dansgezelschappen, is de implementatie op onderdelen minder ver, mede door verschillen in beroepspraktijk en instroom van talent.



Kijkend naar diversiteit in leeftijd, gender, politieke overtuiging en seksuele oriëntatie, laat de organisatie een redelijk gebalanceerd beeld zien, al verschilt dat per onderdeel van de organisatie. Voor de podiumbezetting blijft verdere diversificatie een aandachtspunt. De instroom van musici is sterk afhankelijk van de keten – in het bijzonder muziekscholen en conservatoria – waardoor dit domein een gezamenlijke verantwoordelijkheid blijft binnen de sector.

De stappen op het gebied van partners, programmering en publiek worden met zorg en doorzettingsvermogen gezet. Partners worden intensief betrokken in het proces van programmering en uitvoering.

Deze ontwikkelingen vragen om investeringen in nieuwe netwerken, aanvullende (muzikale) expertise en een doordachte aanpak van de financiële risico's die een meer inclusieve programmering met zich meebrengt. Een breder en diverser publiek moet vaak nog worden bereikt en dit publiek heeft bovendien niet altijd dezelfde financiële mogelijkheden.

Educatie-, participatie- en talentontwikkelingsactiviteiten spelen een belangrijke rol in het diversiteitsbeleid van het NNO. Deze activiteiten worden ontwikkeld voor een breed scala aan doelgroepen, van basisschoolleerlingen tot studenten in het middelbaar en hoger beroepsonderwijs. Hiermee bereikt het NNO nieuwe generaties met heel diverse achtergronden in verschillende fasen van hun ontwikkeling.

De organisatie telt inmiddels veertien nationaliteiten binnen de kernbezetting van musici en kantoormedewerkers. Het NNO behoort tot de jongste orkesten in Nederland.

Naast diversiteit heeft inclusie de aandacht. Inclusiviteit is in onze visie nauw verbonden met *sociale veiligheid*. Zonder *sociale veiligheid* geen inclusieve organisatie.

Er is in 2025 stil gestaan bij *sociale veiligheid* onder meer in interne sessies waarin de resultaten van het *Rapport Sociale Veiligheid* van de Vereniging van Nederlandse Orkesten zijn besproken en aan inclusieve besluitvorming is gewerkt tijdens een personeelsdag gewijd aan *Deep Democracy*. De algemeen directeur van het NNO is lid van de klankbordgroep *Sociale Veiligheid* waarin orkestdirecties, vakbonden en remplaçanten zitting hebben.

Fair Practice Code

Naast het borgen van een veilige, gezonde en professionele werkomgeving richt het HR-beleid van het NNO zich op eerlijke en passende arbeidsvoorwaarden voor alle medewerkers. Het NNO hanteert transparante salarissen, vergoedingen en tarieven en past voor musici de cao Nederlandse Orkesten en de cao Remplaçanten toe. Voor bureaumedewerkers geldt een eigen arbeidsvoorwaardenregeling die qua loonstructuur aansluit bij de cao Rijk. De algemeen directeur van het NNO is lid van de werkgeversdelegatie van de Vereniging van Nederlandse Orkesten en is in die hoedanigheid medeverantwoordelijk voor het voeren van de onderhandelingen met de vakbonden over beide cao's.

In 2025 zijn de *Lokale Regelingen NNO* afgerond en ingevoerd. Deze bevatten afspraken die afwijken van of aanvullend zijn op de cao's, onder andere over planning, inzet en indeling van werkzaamheden.

Het NNO investeert in de professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers, met het oog op loopbanen die doorlopen tot aan het pensioen. Voor musici en functies die nauw verbonden zijn aan het orkest geldt vaak *lifetime employment*; overstappen naar een andere werkgever is in de praktijk slechts beperkt mogelijk. Daarom is het voor het NNO van groot belang om voortdurende ontwikkeling, scholing en begeleiding te ondersteunen.

Hoofdstuk 8



How to Conduct Life

Financiën

8.1 Financiële bevindingen 2025

We schreven het al in het voorwoord: 2025 was een uitstekend financieel jaar. Na de coronacrisis is er twee opeenvolgende jaren, namelijk 2023 en 2024, ingegrepen in de programmering ten einde onze financiën in balans te houden in het licht van de tegenvallende (kaartverkoop)inkomsten na de corona-lockdowns en gestegen kosten van remplaçanten als gevolg van de *Wet Arbeidsmarkt in Balans*. Het jaar 2024 sloten we daardoor af met een bescheiden positief resultaat hoofdzakelijk het gevolg van onvoorziene rente-inkomsten.

In 2025 zien we een overwegend beheersbare kostenontwikkeling én hogere inkomstenontwikkelingen. Zo zijn de publiekinkomsten hoger dan begroot mede als gevolg van een aantal bijzondere grote projecten, van extra sponsoropbrengsten, van extra inkomsten uit educatieactiviteiten en streamingsdiensten, succesvolle fondsenwerving – inclusief een crowdfundactie, samen met SPOT/De Oosterpoort die €100.000,- voor een nieuwe vleugel opbracht – en dit jaar profiteerden we wederom van extra rentebaten. Leidraad is daarbij ook het aanboren van (voor ons) nieuwe financieringsbronnen als crowdfunding, streamingsinkomsten en inkomsten uit educatieactiviteiten.

We sloten 2025 dan ook af met een positief exploitatiesaldo van €692.405,-. Het NNO stelde zichzelf hoge ambities in zijn beleidsplan. In de lijn tweejarige engagementprogramma’s staat voor 2027 de uitvoering van Bernstein’s *The Mass* met daaraan gekoppeld het engagementfestival *How to Conduct Life* in de steigers. Daarnaast zijn er grote ambities in de rollen van *Aanjager* (uitbreiding van de NNO Schoolorkesten) en *Ontwikkelaar (Arts & Technology)*. Het financiële resultaat van 2025 biedt ruimte om deze ambities te realiseren.

Het exploitatiesaldo over 2025 bedraagt, na toevoegingen en onttrekkingen aan de bestemmingsreserves € 154.000,- positief en wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

Hieronder volgt een korte toelichting op het exploitatieresultaat. Voor jaarcijfers en de volledige toelichting daarop verwijzen we graag naar de jaarrekening op pagina 72.

8.2 Toelichting op het exploitatieresultaat

Baten

In 2025 realiseerde het NNO een totale batenstijging van € 585.020 boven begroting, tot een totaal van € 11.537.859,-. Het betrof vooral incidentele batenstijgingen gekoppeld aan specifieke activiteiten. Hieronder lichten we deze toe.

Eigen inkomsten (kaartverkoop, sponsors, donaties en fondsen, overige directe inkomsten)
De directe inkomsten bedroegen € 2.410.630,- (begrote inkomsten € 1.959.516,-). Ter vergelijking, in 2024 bedroegen de inkomsten € 2.161.873,-.

De hogere eigen inkomsten in 2025, ten opzichte van 2024, waren vooral het resultaat van de vele grote succesvolle producties waaronder de *Mahler 8*-concerten, een project met De Kast, en de vele educatieve activiteiten. Daarnaast hebben een crowdfundactie voor de nieuwe vleugel, verkoop instrumenten (waaronder met name de verkoop van de oude vleugel) en extra streaminginkomsten van The Moth (concerten met Devin Townsend) gezorgd voor flink hogere Overige directe inkomsten dan in 2024.

Ten opzichte van de begroting 2025 worden hieronder de verschillen toegelicht:

- Kaartverkoop: € 1.551.616, een stijging van € 103.415,- boven begroting
Het betreft kaartverkoopinkomsten van extra niet-reguliere producties, waaronder een project met de De Kast, de pilot van ons nieuwe format *OPMAAT* én aan het volledig uitverkopen van de *Mahler 8*-concerten en de (aanvullend opengestelde) bijbehorende generale repetitie.
- Overige publieksinkomsten: € 103.860,- (+€ 34.676,-); dit betreft vooral meerinkomsten als gevolg van een toename van onze educatieve concerten en activiteiten.
- Sponsorinkomsten en overige directe inkomsten
Sponsorinkomsten: € 183.881,- (+€ 26.000,-), onder andere het gevolg van de toegenomen verkoop van sponsortafels voor ons jaarlijkse *Symfonische Gala*.

- Overige directe inkomsten: € 156.358,- (+€ 146.358,-), waaronder vergoedingen Sociaal Fonds Podiumkunsten, verkoop instrumenten (waaronder m.n. verkoop vleugel), extra streaminginkomsten van *The Moth* (concerten met Devin Townsend), en bijdragen voor het leerlingenvervoer rondom onze Pieter Roelof Jeugd Concerten.
- De Overige subsidies & bijdragen vielen met € 414.915,- (+€ 140.665,-) hoger uit dan begroot, onder meer door een zeer succesvolle donatiecampagne voor onze nieuwe vleugel, extraprojectfondsbijdragen voorvoor de concerten van *Mahler 8* en bijdragen aan *How To Conduct Life*. Deze inkomsten waren ten tijde van het opstellen van de begroting 2025 niet (in deze mate) voorzien.

Subsidies
De OCW BIS-subsidie bedroeg €8.824.405,- (+€128.086),-; de loon- en prijscompensatie was door ons, ook in de context van op handen zijnde verkiezingen, voorzichtig geraamd.

De drie noordelijke provincies en de gemeenten Groningen en Leeuwarden droegen gezamenlijk €302.824,- (+€5.820,-) aan subsidies bij; door indexering viel dit iets hoger uit dan begroot.

Indirecte inkomsten - overige baten en lasten
Door de hogere rentestand waren er onvoorziene rente-inkomsten van €70.087,-, ruim €50.000,- gunstiger dan begroot.

Lasten
De totale lasten kwamen in 2025 uit op € 10.915.540, wat resulteert in een gunstige afwijking van € 97.725 ten aanzien van begroot. De ontwikkeling van de lasten laat zien dat kosten overwegend goed beheersbaar bleven.

Beheerslasten - personeel
Totaal: €1.464.848,- (–€87.993,- negatieve afwijking). De overschrijding komt vooral door de nieuwe, in de cao *Nederlandse Orkesten* vastgelegde, verruimde reiskostenregeling (cao), en door de vorming van een voorziening voor langdurige zieken.

Beheerslasten – Materieel
Totaal: € 511.547,- (–€8.494,-).Hier is sprake van een lichte overschrijdingen door gestegen huisvesting- en kantoorkosten.

Activiteitenlasten - personeel
Totaal: €7.120.096,- (+€210.411,- gunstiger dan begroot). Het verschil wordt hoofdzakelijk verklaard door een bijzonder laag ziekteverzuim waardoor de remplaçanteninzet voor ziektevervanging lager (3,1%) was dan begroot (6%). Daarnaast droeg het niet volledig benutten van de aanwezige FTE-capaciteit van het orkest hieraan bij; die discrepantie is in de begroting 2026, met het opstellen van het nieuwe formatieplan, aangepast (zie ook Hoofdstuk 6).

Deze ontwikkeling past bij het structurele patroon van eerdere jaren waarin vacatureruimte, ziekteverzuim en de inzet van remplaçanten een relatief grote invloed hadden op het jaarresultaat.

Activiteitenlasten - materieel
Totaal: €1.819.049,- (–€16.199,- afwijking). Overschrijding van deze kosten hebben voornamelijk te maken met de aankoop van een nieuwe vleugel (mogelijk gemaakt door een crowdfundactie). Dat de materiële activiteitenkosten toch maar beperkt overschrijden komt door het feit dat de publiciteitskosten incidenteel zijn gedaald. Dit heeft als achtergrond personeelwisselingen in het Team Publiek & Markt en een verschuiving van offline naar online marketing.

Toelichting op de financiële positie
Het exploitatiesaldo over 2025 bedraagt, na toevoegingen en onttrekkingen aan de bestemmingsreserves, € 154.000 positief en wordt toegevoegd aan de algemene reserve. Hiermee verstevigt het NNO zijn financiële positie (solvabiliteit 61%, liquiditeitsratio 3,3) in lijn met de gezonde balansverhoudingen van 2024 (solvabiliteit 57%, liquiditeitsratio 3,1). Daarmee kunnen we op korte termijn goed aan de kortlopende schulden voldoen. Op basis van beide kengetallen kunnen we concluderen dat er sprake is van een gezonde financiële positie en een solide financiële situatie.

Verwachtingen voor de toekomst

De bezoekersaantallen in 2025 overtroffen, mede door enkele grote éénmalige producties, de verwachtingen. Ons streven is om 25-30% van onze inkomsten te genereren uit kaartverkoop, sponsoring, fondsen en overige bijdragen. Het robuuste resultaat van 2025 stelt het NNO in staat zijn ambities in het *beleidsplan 2025-2028* te realiseren en op te schalen. Bij een voortzetting van deze inkomstenontwikkelingen in kalenderjaar 2026 zal het NNO zijn ambities, binnen de uitgangspunten van het vastgestelde *beleidsplan 2025-2028*, verder opschalen.

We verwachten dat de kosten voor huisvesting en energie, contributies, productie en overige dienstverlening ook in 2026 blijven stijgen. Daarnaast voorzien we extra kosten voor activiteiten in het kader van doelstellingen opgenomen in ons *beleidsplan 2025-2028*: de tweejarige, grootschalige engagementprogramma's, organisatieontwikkeling, duurzame inzetbaarheid, en podiumgerelateerde onderzoeksterreinen: digitale technologie en ruimtelijke concertomgeving.

Door de toekenning van de BIS-subsidie 2025-2028 zijn wij in staat om onze in het *beleidsplan 2025-2028* geformuleerde ambities als *Producent* (concerten), *Aanjager* (educatie/participatie) en *Ontwikkelaar* (Arts & Technology) te realiseren. Bij de realisatie van onze ambities wordt de balans tussen *Fair Practice - Fair Pay*, maar ook bijvoorbeeld werkdruk en aantallen activiteiten bewaakt.

8.3 Begroting 2026 en risicoparagraaf

De financiële doorrekening van ons activiteitenplan 2026 toont een sluitende begroting. Hiernaast onze begroting 2026.

De begroting voor 2026 bouwt voort op het financiële momentum van 2025, maar houdt rekening met diverse structurele onzekerheden:

Belangrijkste risico's

- 1. Ziekteverzuim en continuïteit in personele bezetting: gezien de stijging van algemene werkgeverslasten en het belang van duurzame inzetbaarheid.
- 2. Publieksinkomsten onder druk: marktontwikkelingen, veranderend koopgedrag en hogere kosten bij podia kunnen effect hebben op ticketverkoop.
- 3. Stijgende personeels- en materiële lasten: waaronder cao-stijgingen, transportkosten, instrumentonderhoud en productiekosten.
- 4. (extra) Kosten voortkomend uit beleidsontwikkelingen 2025-2028: onder meer door *Educatie*, *Arts & Technology* trajecten en nieuwe participatieprojecten.
- 5. Kosten/verlies publiek a.g.v. verbouwing bestaande standplaats

Deze risico's worden, in lijn met de systematiek van de afgelopen jaren, grotendeels opgevangen door het verruimde weerstandsvermogen.

8.4 Conclusie

2025 was financieel een uitzonderlijk sterk jaar voor het NNO. Onze organisatie wist vooral een stijging van publieksinkomsten en sponsor- en fondsbijdragen te combineren met doordachte kostenbeheersing. Tegelijkertijd konden we artistiek excelleren, grote producties zoals *Mahler 8* realiseren en blijven investeren in educatie, participatie, nieuwe formats en technologische innovatie.

Het positieve jaarresultaat biedt financiële ruimte en stabiliteit om de ambities uit het *beleidsplan 2025-2028* vol vertrouwen voort te zetten.

	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026
Baten:				
Publieksinkomsten	1.282.541	1.517.385	1.655.476	1.607.600
Sponsoring, bijdragen en fondsen	879.332	442.131	755.153	542.500
Subsidie	8.331.114	8.993.323	9.127.229	9.262.000
Totaal Baten	10.492.987	10.952.839	11.537.859	11.412.100
Percentage eigen inkomsten	29,5%	24,0%	29,1%	25,5%
Lasten:				
Personeelslasten directie en kantoorteams	1.341.753	1.376.854	1.464.848	1.423.400
Materiële beheerslasten (O.a. Huisvesting, kantoorkosten, afschrijvingen)	368.529	417.297	511.547	430.200
Personeelslasten orkest en inspectie	6.699.378	7.330.507	7.120.096	7.615.223
Materiële activiteitenlasten (O.a. muziek, repetitie, productie, vervoer en publiciteit)	1.993.221	1.888.607	1.819.049	2.008.780
Af: bijdrage in de kosten voor innovatie/vernieuwing	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000
Af: bijdrage in de kosten voor frictie	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000
Totaal Lasten	10.342.880	10.953.264	10.850.251	11.417.603
Overige baten en lasten:	-56.539	-17.000	-70.087	-17.000
Resultaat:	206.646	16.574	752.405	11.496

Geconsolideerde jaarrekening 2025

Stichting Noord Nederlands Orkest
Trompsingel 35-1
9724 DA Groningen
Postbus 818
9700 AV GRONINGEN

Telefoon: 050-3695800
Website: www.nno.nu

Loonheffingnummer: NL 0088 43 387 L01
BTW nummer: NL 0088 43 387 B01
Kamer van Koophandel: 410 11 686

IBAN rekeningnummer: NL54 RABO 0385 1315 69

JAARREKENING 2025		bladzijde
I	Algemeen	1
II	Resultaat	1
III	Financiële positie	1
Geconsolideerde balans per 31 december		model I
	Activa	2
	Passiva	3
Geconsolideerde exploitatie per 31 december		
	Functionele exploitatierekening	4
	Model II exploitatierekening	5
Toelichtingen		
	Toelichting gronslagen	6 - 8
	Toelichting geconsolideerd balans per 31 december	9- 13
	Toelichting geconsolideerde exploitatierekening	14 - 17
Enkelvoudige balans per 31 december		
	Activa	19
	Passiva	20
Enkelvoudige exploitatie per 31 december		
	Functionele exploitatierekening	21
	Model II exploitatierekening	22
Toelichtingen		
	Toelichting WNT	23 - 24
	Toelichting enkelvoudige balans per 31 december	25 - 29
	Toelichting enkelvoudige explotatierekening	30 - 33
Overige gegevens		
	Subsidie versus publieksinkomsten	36
	Resultaatbestemming	37
	Specificatie werkzame personen	38
	Staat van herkomst en besteding van middelen	39
	Samenstelling Raad van Toezicht	40
	Kwantitatieve gegevens (activiteiten & bereik)	(model III) 41-44
Controleverklaring		
BIJLAGE		
	Enkelvoudige balans St. Remplacanten NNO	49
	Enkelvoudige exploitatie St. Remplacanten NNO	50

Algemeen

I ALGEMEEN

De begroting 2025 en de jaarrekening 2025 zijn gebaseerd op het 'Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028 dat het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap in november 2025 heeft geïntroduceerd.

De gehele jaarrekening is opgemaakt in eenheden van één euro.

II RESULTAAT 2025

Het exploitatiesaldo over het boekjaar 2025 bedraagt: € 692.405

Het bestuur stelt voor om het voordelig resultaat van ad € 692.405, na een onttrekking aan de bestemmingsreserve Innovatie/frictie ad € 60.000, een toevoeging aan de bestemmingsreserve Instrumenten ad € 123.792, een toevoeging aan de bestemmingsreserve Overig ad € 425.000 en een toevoeging aan de bestemmingsreserve Nieuwbouw ad € 50.000 toe te voegen aan de algemene reserve.

III FINANCIËLE POSITIE 2025

Het weerstandsvermogen per ultimo 2025 en per ultimo 2024 bestaat uit de volgende componenten:

	2025	2024
Stichtingskapitaal	100	100
Algemene reserve	1.676.101	1.522.488
Bestemmingsreserve Innovatie/frictie	61.909	121.909
Bestemmingsreserve Instrumenten	233.750	109.958
Bestemmingsreserve Nieuwbouw	264.895	214.895
Bestemmingsreerve Corona	-	-
Bestemmingsreserve Speerpunten beleidsplan 2025-2028	425.000	-
Totaal eigen vermogen	2.661.755	1.969.350

Het solvabiliteitspercentage per ultimo 2025 bedraagt 61,33%.

In zijn vergadering van 20 maart 2026 heeft de Raad van Toezicht besloten dat de stichting voldoende weerstandsvermogen dient te hebben voor niet te voorziene risico's die het NNO loopt. Hiertoe is vastgesteld dat de Algemene reserve gelijk moet zijn aan minimaal 12,5% van de jaarlijkse organisatielasten. De RvT zal de noodzakelijk geachte omvang van de Algemene Reserve periodiek herijken. De minimale hoogte van de Algemene Reserve over boekjaar 2025 bedraagt € 1.365.000,-.

Geconsolideerde balans

Geconsolideerde balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

	2025	2024
ACTIVA		
Vaste activa		
II Materiële vaste activa		
Inventaris en inrichting	128.163	55.987
	128.163	55.987
III Financiële vaste activa		
Overige: Instrumentenleningen	19.140	21.800
Totaal vaste activa	147.303	77.787
V Vorderingen		
Debiteuren	355.225	368.159
Overige vorderingen	209.748	132.554
Overlopende activa	217.370	200.603
	782.344	701.316
VII Liquide middelen	3.410.265	2.628.259
Totaal vlottende activa	4.192.609	3.329.575
Totaal activa	4.339.912	3.407.362

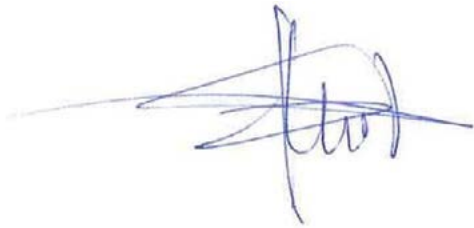
Geconsolideerde balans

Geconsolideerde balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

	2025	2024
PASSIVA		
Stichtingskapitaal	100	100
I Algemene reserve	1.676.101	1.522.488
II Bestemmingsreserves	985.554	446.762
Totaal eigen vermogen	2.661.755	1.969.350
V Voorzieningen		
Overige voorzieningen	405.278	371.902
VII Kortlopende Schulden		
Schulden aan leveranciers	280.037	201.806
Overige schulden	992.842	864.305
Totaal kortlopende schulden	1.272.879	1.066.111
Totaal passiva	4.339.912	3.407.362



Mevrouw drs. J.A. de Vries
voorzitter Raad van Toezicht



Mevrouw Mr. L. Kok
algemeen directeur/bestuurder

Functionele exploitatierekening (geconsolideerd)

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Baten			
Directe opbrengsten			
1. Publieksinkomsten	1.655.476	1.517.385	1.282.541
2. Sponsorinkomsten	183.881	157.881	170.214
3. Overige inkomsten	156.358	10.000	101.211
Indirecte opbrengsten			
4. Diversen	-	-	-
Totaal opbrengsten	1.995.715	1.685.266	1.553.967
Bijdragen			
5. Subsidie ministerie van OCW	8.824.405	8.696.319	8.038.008
6. Subsidies provincies en gemeenten	302.824	297.004	293.106
7. Overige subsidies en bijdragen	414.915	274.250	607.907
Totaal bijdragen	9.542.144	9.267.573	8.939.021
Som der baten	11.537.859	10.952.839	10.492.987
Lasten			
8. Beheerslasten: personeelslasten	1.464.848	1.376.855	1.341.754
9. Beheerslasten: materiële lasten	511.547	503.053	447.233
10.Activiteitenlasten: personeelslasten	7.120.096	7.330.507	6.699.378
11.Activiteitenlasten: materiële lasten	1.819.049	1.802.850	1.914.516
Som der lasten	10.915.540	11.013.266	10.402.881
Overige			
12.1 Rentebaten	71.673	20.000	58.043
12.2 Rentelasten en soortgelijke kosten	1.586	3.000	1.504
Totaal overige	-70.087	-17.000	-56.539
Exploitatiesaldo	692.405	-43.427	146.645
Resultaatsbestemming:			
Bestemmingsreserve Innovatie/frictie	-60.000	-60.000	-60.000
Bestemmingsreserve Instrumenten	123.792	-	-66.630
Bestemmingsreserve Nieuwbouw	50.000	-	-
Bestemmingsreserve Corona	-	-	-30.133
Bestemmingsreserve Speerpunten beleidsplan 2025-2028	425.000	-	-
Resultaat na bestemming *	153.613	16.573	303.408

* Toegevoegd aan de 'Algemene Reserve'.

Model II exploitatierekening (geconsolideerd)

		Huidig boekjaar 2025	Begroting 2025	Vorig boekjaar 2024
BATEN				
Eigen inkomsten				
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5)	1.655.476	1.517.385	1.282.541
2	Recette	718.648	545.667	612.428
3	Uitkoop (incl. kamermuziek)	539.944	678.884	329.321
4	Partage	261.125	223.650	260.746
5	Overige publieksinkomsten	135.759	69.184	80.047
6	Publieksinkomsten buitenland	-	-	-
7	Totale publieksinkomsten (1+6)	1.655.476	1.517.385	1.282.541
8	Sponsorinkomsten	183.881	157.881	170.214
9	Vergoedingen coproductent	-	-	-
10	Overige directe inkomsten	156.358	10.000	101.211
11	Totaal overige directe inkomsten (8+9+10)	340.239	167.881	271.425
12	Totaal directe inkomsten (7+11)	1.995.715	1.685.266	1.553.967
13	Indirecte inkomsten	-	-	-
14	Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	178.665	121.000	81.735
15	Private middelen - bedrijven	-	-	-
16	Private middelen - private fondsen	236.250	153.250	526.172
17	Private middelen - goede doelenloterijen	-	-	-
18	Totale bijdragen uit private middelen (14+15+16+17)	414.915	274.250	607.907
19	Totaal eigen inkomsten (12+13+18)	2.410.630	1.959.516	2.161.873
20	Baten in natura	-	-	-
Subsidies				
21	Totaal structureel OCW	8.824.405	8.696.319	8.038.008
22	Totaal structureel Provincie	237.114	234.004	231.106
23	Totaal structureel Gemeente	65.710	63.000	62.000
24	Totaal structureel publieke subsidie overig	-	-	-
25	Totaal structurele subsidies (21+22+23+24)	9.127.229	8.993.323	8.331.114
26	Incidentele publieke subsidies	-	-	-
27	Totaal subsidies (25+26)	9.127.229	8.993.323	8.331.114
TOTALE BATEN (19+20+27)		11.537.859	10.952.839	10.492.987
LASTEN				
1	Beheerlasten materieel	511.547	503.053	447.233
2	Beheerlasten personeel	1.464.848	1.376.855	1.341.754
3	Beheerlasten totaal (1+2)	1.976.395	1.879.908	1.788.987
4	Activiteitenlasten materieel	1.819.049	1.802.850	1.914.516
5	Activiteitenlasten personeel	7.120.096	7.330.507	6.699.378
6	Activiteitenlasten totaal (4+5)	8.939.145	9.133.357	8.613.894
TOTALE LASTEN (3+6)		10.915.540	11.013.266	10.402.881
7	Saldo uit de gewone bedrijfsvoering (totale baten - totale lasten)	622.318	-60.427	90.106
8	Saldo rentebaten/-lasten	-70.087	-17.000	-56.539
EXPLOITATIERESULTAAT (saldo uit gewone bedrijfsvoering: 7+8)		692.405	-43.427	146.645
Resultaatsbestemming:				
Bestemmingsreserve Innovatie/frictie		-60.000	-60.000	-60.000
Bestemmingsreserve Instrumenten		123.792	-	-66.630
Bestemmingsreserve Nieuwbouw		50.000	-	-
Bestemmingsreverte Corona		-	-	-30.133
Bestemmingsreserve Speerpunten beleidsplan 2025-2028		425.000	-	-
Resultaat na bestemming		153.613	16.573	303.408
PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS		Huidig boekjaar 2025	Begroting 2025	Vorig boekjaar 2024
Specificatie personeelslasten		€ fte	€ fte	€ fte
1	waarvan vast contract	6.196.128 73,1	6.842.066 82,7	5.573.213 72,3
2	waarvan tijdelijk contract	1.398.192 18,8	955.346 12,8	1.433.615 19,9
3	waarvan inhuur	990.624	909.950	1.034.305
4	Personeelslasten totaal (1+2+3)	8.584.944 91,9	8.707.362 95,5	8.041.132 92,2
Vrijwilligers		aantal	aantal	aantal
5	Vrijwilligers: fte	1	1	1
6	Vrijwilligers: personen	2	3	2

Waarderingsgrondslagen

ALGEMENE TOELICHTING

Activiteiten
De activiteiten van de stichting Noord Nederlands Orkest, feitelijk gevestigd aan de Trompsingel 35-1 te Groningen en ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41011686, bestaan voornamelijk uit het beoefenen van podiumkunsten.

Schattingen
Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat deze schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Inherent aan het maken van schattingen is dat de werkelijke uitkomst kan afwijken.

Continuïteit
De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Stichting Noord Nederlands Orkest samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Stichting Noord Nederlands Orkest direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd.

De in de consolidatie begrepen entiteit is:
- Stichting Remplacanten Noord Nederlands Orkest (100%);

Vergelijking met voorgaand jaar
De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. In 2023 is voor het eerst geconsolideerd met Stichting Remplacanten Noord Nederlands Orkest.

ALGEMENE GRONDSLAGEN

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening
In november 2025 is het nieuwe Handboek van het ministerie van OCW voor 2025-2028 van kracht geworden.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

De waardering van de vaste activa is gebaseerd op de aanschafprijs verminderd met de jaarlijkse afschrijvingen. De afschrijvingen worden gedaan vanaf de maand waarin de aanschaf plaatsvindt. Aanschaffingen van € 1.000 en minder worden rechtstreeks ten laste van de exploitatie gebracht. Instrumenten worden gewaardeerd tegen € 1.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Het betreft leningen aan orkestleden met een oorspronkelijke looptijd van langer dan één jaar die betrekking hebben op de aanschaf van instrumenten

Vorderingen

De vorderingen worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen nominale waarde, onder aftrek van een voorziening van ingeschatte oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn tegen de nominale waarde opgenomen.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen kapitaal, algemene reserves en bestemmingsreserves.

Stichtingskapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van Stichting Noord Nederlands Orkest ingebracht kapitaal.

Algemene reserve

Onder Algemene reserve is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde en vervolgens tegen nominale waarde en hebben een resterende looptijd van minder dan één jaar.

GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De begrotingscijfers in deze jaarrekening zijn opgenomen uit de door de Raad van Toezicht goedgekeurde begroting van 13 december 2024. Deze cijfers wijken af t.o.v. de ingediende meerjarenbegroting bij OCW voor doorrekening van het vastgestelde programma en indexeringen.

Activiteiten

De opbrengsten van het NNO bestaan uit Rijkssubsidie, subsidies overige overheden (Provincies en gemeenten), fondsen, sponsoring, giften/donaties en publieksinkomsten (kaartverkoop, uitkopen). De verantwoording van bovengenoemde opbrengsten vindt plaats middels tussentijdse rapportages, afrekeningen en in de jaarstukken richting subsidiegevers, fondsen, sponsors en donateurs.

Personeelslasten

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Materiële lasten

De materiële lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment dat het actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik afgeschreven over de geschatte economische levensduur / verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de exploitatie in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Pensioenregeling

Stichting Noord Nederlands Orkest heeft haar pensioenen ondergebracht bij het pensioenfonds voor overheid en onderwijs, het ABP (Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds). De regeling is een toegezegde pensioenregeling. Het Noord Nederlands Orkest heeft ingeval van een tekort bij het ABP geen andere verplichting dan toekomstige hogere premies. Eind december 2025 was de dekkingsgraad bij het ABP 123,5%.

Toelichting geconsolideerde balans

	ultimo 2025	ultimo 2024
ACTIVA		
Vaste activa		
II Materiële vaste activa		
Balans per 1 januari	55.987	43.579
Investeringen in materiële activa		
Instrumenten (0%)	2	2
Vervoermiddelen (33,3%)	54.315	-
Kleding (33,3%)	34.652	32.492
Inventaris en meubilair (10%)	12.597	709
Automatisering (33,3%)	1.379	1.305
	102.946	34.509
	158.933	78.087
Afschrijvingen		
Vervoermiddelen (33,3%)	4.451	-
Kleding (33,3%)	13.113	1.072
Kantoorapparatuur (20%)	-	339
Inventaris en meubilair (10%)	5.310	5.329
Automatisering (33,3%)	7.895	15.360
	30.769	22.100
Balans per 31 december	128.164	55.987
III Financiële vaste activa		
Balans per 1 januari	21.800	29.025
Bij: nieuwe leningen	720	3.500
Bij: lening over van St NNO-fonds	-	-
Af: aflossing	-3.380	-10.725
Balans per 31 december	19.140	21.800
Het betreft hier een drietal instrumentenleningen verstrekt aan musici in vaste dienst.		
V VORDERINGEN		
Debiteuren		
Totaal debiteuren	355.225	368.159
Van dit totaalbedrag stond op 31 maart 2026 nog € 46.395 open.		
Overige vorderingen		
Bijdrage fondsen Mahler 8	50.000	-
Vrienden div.	8.708	6.360
Turing Foundation PRJC 2022	-	2.000
Subsidie Station Noord 2024	-	10.000
Bijdrage Prins Bernhard Cultuurfonds inz 1000 stemmen	-	5.000
Diverse publieksinkomsten (recette en uitkoop)	30.892	11.211
Cappella uitkoop 2448	-	39.060
Bijdrage fondsen How To Conduct Live	25.500	-
St.Fonds vergoedingen tegemoetkoming 2024	10.474	-
Rabo rente spaarrekening	71.673	58.043
Overige vorderingen	12.502	880
Totaal overige vorderingen	209.748	132.554
Van dit totaalbedrag stond op 31 maart 2026 nog € 29.965 open.		
Overlopende activa		
Voorschot premie ziekteverzekering	93.475	101.874
BTW 4e kwartaal	52.280	34.616
Vooruitbetaald productie Stef Bos	-	-
Vooruitbetaald PRJC	-	-
Vooruitbetaald productie Mahler 8	11.032	11.032
Gemeente Groningen / huur 1e kwartaal	23.387	23.387
Overige transitoria	37.197	29.695
Totaal vooruitbetaalde kosten	217.370	200.603

Toelichting geconsolideerde balans

	ultimo 2025	ultimo 2024
VII LIQUIDE MIDDELEN		
Rabobank	48.816	29.853
Rabo bedrijfsbonusrekening	385.551	848.361
Rabo spaarslot rekening	2.975.852	1.750.000
Kas	45	45
Totaal liquide middelen	3.410.265	2.628.259
Tien aanzien van de liquide middelen bestaan geen beperkingen t.a.v. de opvraagbaarheid.		
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN		
I ALGEMENE RESERVE		
Balans per 1 januari	1.522.488	1.219.080
Bij: resultaat	153.613	303.408
Balans per 31 december	1.676.101	1.522.488
II BESTEMMINGSRESERVES		
BESTEMMINGSRESERVE INNOVATIE/FRICTIE		
Balans per 1 januari	121.909	181.909
Onttrekking conform begroting	-60.000	-60.000
Balans per 31 december	61.909	121.909
Vanuit o.a. het restant subsidie OCW 2013-2016 hebben wij een bestemmingsreserve Frictie/innovatie ingesteld ter dekking van innovatieve investeringen of frictiekosten. In 2025 is hiervan conform begroot een bedrag van € 60.000 ingezet.		
BESTEMMINGSRESERVE INSTRUMENTEN		
Balans per 1 januari	109.958	176.588
Bij: donaties en gildebijdragen	126.635	41.415
Bestemmingsreserve Instrumenten	100.000	-
Af: kosten onderhoud en aanschaf instrumenten	-102.843	-108.045
Balans per 31 december	233.750	109.958
Het bestuur van het NNO-Fonds heeft in haar bestuursvergadering van 21 oktober 2021 besloten om alle aanwezige middelen van de Stichting NNO-fonds te schenken aan de Stichting Noord Nederlands Orkest (Stichting NNO) en deze te “oormerken” als middelen die moeten worden besteed aan de aanschaf/onderhoud en in bruikleen geven van instrumenten aan de musici van het NNO. Hiertoe is een bestemmingsreserve instrumenten gevormd. In 2025 zijn hier de ontvangen donaties en gildebijdragen aan toegevoegd en de kosten voor onderhoud en aanschaf instrumenten op in mindering gebracht. Tevens is er een eenmalige storting gedaan van € 100.000 ten laste van het rekeningsresultaat 2025.		
BESTEMMINGSRESERVE NIEUWBOUW		
Balans per 1 januari	214.895	214.895
Bij: storting uit de algemene reserve	50.000	-
Af: kosten t.b.v. de nieuwbouw	-	-
Balans per 31 december	264.895	214.895
De Raad van Toezicht heeft besloten om een bestemmingsreserve Nieuwbouw in te stellen om de voorbereidings-en begeleidingskosten voor het toekomstige Muziekgebouw Groningen te bekostigen. In 2025 zijn er geen advieskosten ten laste van deze reserve gebracht. Wel is er een eenmalige storting gedaan van € 50.000 ten laste van het rekeningsresultaat om de reserve weer op niveau te brengen voor de gewijzigde plannen verbouw bestaande locatie Oosterpoort		

Toelichting geconsolideerde balans

	ultimo 2025	ultimo 2024
BESTEMMINGSRESERVE CORONA		
Balans per 1 januari	-	30.133
Af: gemiste inkomsten	-	-30.133
Balans per 31 december	-	-

Het kabinet heeft voor de culturele- en creatieve sector voor 2020-2022 aanvullende pakketten aan steunmaatregelen ingesteld om de financiële gevolgen van de coronacrisis op te vangen. De overgebleven subsidie is aangewend in 2024 en bij de resultaatbestemming toegevoegd aan de algemene reserve.

BESTEMMINGSRESERVE SPEERPUNTEN BELEIDSPLAN 2025-2028

Balans per 1 januari	-	-
Bij: Dotatie Project "Bernstein the Mass 2027"	150.000	
Bij: Dotatie Educatie & participatie		
- Educatie & participatieprojecten	75.000	
- Schoolconcerten	75.000	
Bij: Dotatie Arts & Technology	100.000	-
Bij: Organisatie-ontwikkeling	25.000	
Balans per 31 december	425.000	-

Er wordt voorgesteld om uit het positieve resultaat 2025 een bestemmingsreserve te vormen voor:

- 1) het project Bernstein the Mass die in 2027 op het programma staat. Dit is een groot engagementproject met een festival daaraan gekoppeld en staat conform het beleidsplan 20285-2028 één keer in de 2 jaar op het programma
- 2) extra investeringen in Educatie & participatie projecten conform ons beleidsplan 2025-2028
- 3) extra investeringen in het Arts & Technology project
- 4) investeringen in organisatie-ontwikkeling die moeten bijdragen aan werkplezier en verbinding.

VOORZIENINGEN

Voorziening jubileumuitkering

Balans per 1 januari	101.549	88.064
Jubileumuitkeringen (1)	-9.944	-
Opbouw jubileum 25 en 40 jaren dienstverband overheid	15.597	13.485
Balans per 31 december	107.201	101.549

Er is een jubileumvoorziening gevormd voor personeelsleden die 25 en/of 40 jaar in dienst zullen zijn. In de voorziening wordt rekening gehouden met toekomstige salarisstijgingen en met een blijfkans. De voorziening wordt naar rato opgebouwd tot aan de jubileumdatum.

Voorziening personele verplichtingen

Balans per 1 januari	63.180	104.184
Dotatie voorziening personele verplichtingen		
- vervanging langdurig zieken	85.048	-
- vervanging uren ouderenbeleid	6.171	4.934
- verplichting frictie personeel	-	-
Onttrekking:		
- verplichting onbetaald verlof	-	-21.938
- verplichting frictie personeel	-	-24.000
Balans per 31 december	154.399	63.180

De voorziening is bestemd voor reguliere personele risico 's in de bedrijfsvoering, de extra risico 's m.b.t. het oudere deel van het personeelsbestand en de personele risico 's die de organisatieontwikkeling met zich meebrengen. Het beroep van orkestmusicus is een specialistische functie waarvan de fysieke en mentale belasting groot is. Het is te vergelijken met topsport, het is vakwerk dat constante speelkwaliteit veronderstelt, waarbij de veelvuldige optredens flink wat prestatiedruk met zich meebrengt. M.b.t. langdurige ziekte wordt o.b.v. de verwachting dat er geen grote kans is op terugkeer in eigen functie een voorziening gevormd ter hoogte van de doorbetaalde salariskosten over het resterende dienstverband.

Voorziening persoonlijk budget

Balans per 1 januari	102.474	97.458
Opbouw	25.027	23.130
Af: vrijval opgenomen uren of uitbetaalde uren	-	-
Af: vrijval verplichtingen	-32.456	-18.113
Balans per 31 december	95.046	102.474

Toelichting geconsolideerde balans

Met ingang van 1 augustus 2013 hebben de musici de beschikking over een persoonlijk budget. Dit bestaat uit de voormalige werkgeversbijdrage aan de levensloopregeling (0,3%) en een extra werkgeversbijdrage van 0,5% van het bruto jaarsalaris. Meeruren kunnen ondergebracht worden in het persoonlijk budget. Het persoonlijk budget kan aangewend worden voor een aanvulling op de vergoeding voor studie en scholing, of voor andere maatregelen die een optimale en duurzame inzetbaarheid bevorderen. De werknemer kan ook een verzoek indienen voor het opnemen van betaald verlof gefinancierd uit het persoonlijke budget. In 2025 is er gebruik gemaakt van dit persoonlijk budget en afgeroomd uit deze voorziening.

	ultimo 2025	ultimo 2024
Voorziening RVU		
Balans per 1 januari	104.699	170.967
Bij:		
Verplichting opbouw	14.551	39.237
Af:		
Uitkeringen	-59.135	-76.252
Bijdrage COAP	-11.483	-29.253
Balans per 31 december	48.632	104.699

Tussen 1 januari 2021 en 31 december 2025 mogen alle werkgevers in NL aan werknemers die 36 maanden of minder van hun AOW-leeftijd zijn verwijderd, uitkeringen doen uit hoofde van een Regeling Vervroegd Uittreden (RVU), zonder dat dit wordt belast met 52% RVU-heffing. Dat biedt de mogelijkheid om, met een financiële tegemoetkoming van de werkgever, vervroegd uit te treden tot maximaal drie jaar voor het bereiken van de AOW-leeftijd. Bedoeld voor de groep werknemers die zich niet hebben kunnen voorbereiden op de verhoogde AOW-leeftijd en waarvoor het werk te zwaar is geworden of mogelijk gaat worden. Het NNO heeft besloten een RVU regeling in te stellen en de toekomstige verplichtingen in een Voorziening RVU op te nemen. In 2025 hebben een aantal werknemers hierop aanspraak gemaakt.

Totaal voorzieningen	405.278	371.902
-----------------------------	---------	---------

VII KORTLOPENDE SCHULDEN

Schulden aan leveranciers

<i>Crediteuren</i>	280.037	201.806
Overige schulden		
Reservering vakantiegeld	230.620	206.172
Reservering eindejaarsuitkering	10.019	8.986
	240.639	215.158

Vooruit ontvangen inkomsten

Recette-inkomsten SPOT	-	50.476
Anonieme schenkers / PRJC	11.000	11.000
Diverse fondsen Move-It	30.850	-
Diverse fondsen / PRJC	-	5.000
Erfenis t.b.v. educatieve activiteiten	20.907	20.907
Overig	1.650	8.545
Totaal vooruit ontvangen inkomsten	64.407	95.928

Diverse Fondsen en schenkingen voor educatieve activiteiten zijn al ontvangen in 2024 of eerdere jaren.

Nog te betalen kosten

Af te dragen BTW	1.834	6.527
Accountant	14.150	16.000
Netto salarissen	71.008	56.039
Personeelsvereniging	2	-
Wervingskosten	-	6.450
Gemeente Groningen (afrekening servicekosten)	4.000	4.000
Belasting loonheffingen december	108.431	108.683
Nog te betalen personeelskosten	215.478	179.195
Verplichting verlofdagen	22.078	12.875
Solisten en dirigenten	46.728	-
Diverse servicekosten en zaalhuur	110.046	89.089
Inhuur derden	2.647	31.319
Arriva	1.622	11.422
Bumarechten	14.710	13.000
Overige nog te betalen kosten	75.062	18.620
Totaal nog te betalen kosten	687.796	553.219
Totaal overige schulden	992.842	864.305

Van de nog te betalen kosten stond op 31 maart 2026 nog € 43.234 open.

Toelichting geconsolideerde balans

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Rechten			
Ministerie OCW: subsidie kunstenplanperiode 2025-2028	2026	8516319	
Ministerie OCW: subsidie kunstenplanperiode 2025-2028	2027	8516319	
Ministerie OCW: subsidie kunstenplanperiode 2025-2028	2028	8516319	
			25.548.957
Brief OCW van 17 september 2024 referentie 1491054/46089864 - betreft: subsidiebesluit 2025-2028			
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Groningen	2026	106274	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Groningen	2027	106274	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Groningen	2028	106274	
			318.822
Brief provincie Groningen van 19 december 2024 dossiernummer SD62749 - betreft: verlening subsidie 2025-2028			
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Gemeente Groningen	2026	43000	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Gemeente Groningen	2027	43000	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Gemeente Groningen	2028	43000	
			129.000
Brief Gemeente Groningen van 12 december 2024 dossiernummer 25000024 - betreft: verleningsbeschikking subsidie 2025-2028			
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Fryslân	2026	0	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Fryslân	2027	0	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Fryslân	2028	0	
Brief Provincie Fryslân van 5 november 2024 kenmerk 02287019 - betreft: besluit projectsubsidie NNO 2025 (De provincie heeft aangegeven dat er in afwachting van het subsidiebesluit 2025-2028 eerst een projectsubsidie wordt verleend)			
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Drenthe	2026	63330	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Drenthe	2027	63330	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Drenthe	2028	63330	
			189.990
Brief Provincie Drenthe van 17 december 2024 kenmerk 202401204-01138467 - betreft: subsidieverlening NNO			
			jaarbedrag
Verplichtingen			
Huur Oosterpoort, vanaf 1-9-2022, verlenging per jaar.			47.552
Huur/servicekosten kantoor Tromphuis per 01-01-2026 tot 31-12-2026 via de Gemeente Groningen.			92.019
bankgarantie afgegeven van € 18.967			
Friesland Lease B.V. inzake Audi A3, 03-01-2022 tot 03-01-2027			9.212
BNP Paribas Leasing - Canon kopieermachines type: imageRunner Advance DX C5860i 1-7-2023 tot 1-1-2029			3.818

Begeleiding Nederlandse Reisopera

Brief 17 januari 2013 - afspraken met betrekking tot begeleiding -OCW referentie 476528

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Niet van toepassing

Toelichting geconsolideerde exploitatierekening

BATEN

Directe opbrengsten			
1. Kaartverkoop:	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Thuiszaal Groningen, De Oosterpoort	669.471	506.105	396.363
Buiten thuiszaal: Leeuwarden, De Harmonie	115.256	125.225	132.241
Drachten, De Lawei	121.480	141.600	96.166
Totaal thuiszaal en buiten thuiszaal	906.208	772.930	624.770
Overige zalen binnen de regio	176.267	179.100	166.077
Overige zalen buiten de regio	238.535	210.500	239.338
Evenementen buiten theater/koorbegeleiding	208.706	260.671	172.308
Tournees buitenland	-	-	-
Totaal overige zalen en evenementen	623.509	650.271	577.723
Kamermuziek	21.900	25.000	22.500
Totale kaartverkoop	1.551.616	1.448.201	1.224.994
Overige publieksinkomsten:			
Verkoop programma's e.d.	-	-	-
Opbrengsten educatieve concerten	103.860	69.184	57.547
Totaal overige publieksinkomsten	103.860	69.184	57.547
Totale publieksinkomsten	1.655.476	1.517.385	1.282.541

De inkomsten uit kaartverkoop/recette en uitkoopsommen zijn flink hoger dan begroot. Dit is vooral het gevolg van extra producties in onze thuiszaal (producties De Kast en OPMAATen het succes van de uitverkochte Mahler 8 concerten. Daarnaast hebben de vele educatieprojecten geleid tot extra inkomsten.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
2. Sponsorinkomsten			
Directe sponsoring	130.000	106.500	128.833
Algemene sponsoring	53.881	51.381	41.381
Totaal sponsorinkomsten	183.881	157.881	170.214

De directe (concert)sponsoring is hoger dan begroot door o.a. meer verkochte galatafels. De indirecte sponsoring die via uitkoopopbrengsten in deze jaarrekening terug te vinden zijn, worden toegelicht in het jaarverslag.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3. Overige directe inkomsten			
Overige directe inkomsten	156.358	10.000	101.211
Totaal overige directe inkomsten	156.358	10.000	101.211

De 'overige opbrengsten zijn fors hoger dan begroot. Ze bestaan uit inkomsten voor o.a. vergoedingen SFPK voor opleidingen en cursussen, verkoop van de vleugel en andere instrumenten, inkomsten van de streaming van de concerten met Devin Townsend en vergoedingen voor de kosten van busvervoer voor leerlingen die de PRJC concerten hebben bezocht.

Toelichting geconsolideerde exploitatierekening

Indirecte opbrengsten			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4. Diversen			
Overige opbrengsten	-	-	-
Totaal diversen	-	-	-
Bijdragen			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
5. Subsidie ministerie van OCW			
Jaarlijkse subsidie uit de cultuurnota	8.824.405	8.696.319	8.038.008
Incidentele subsidies OCW	-	-	-
Totaal subsidie ministerie van OCW	8.824.405	8.696.319	8.038.008
De jaarlijkse subsidiebijdrage van het ministerie OCW is toegekend in het subsidiebesluit van 17 september 2024 onder referentie 1491054/46089864 voor de culturele basisinfrastructuur 2025-2028. Deze is ruim € 128.000 hoger dan begroot door de toegekende loon- en prijscompensatie.			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
6. Subsidie provincies en gemeenten			
Provincies	237.114	234.004	231.106
Overige subsidie overheden (gemeenten)	65.710	63.000	62.000
Totaal subsidies provincies en gemeenten	302.824	297.004	293.106
De subsidies onder 6. zijn, in tegenstelling tot de vorige kunstenplanperiode, toegekend door de afzonderlijke noordelijke overheden. De subsidie Provincies is opgebouwd uit de structurele subsidie van de provincies Drenthe en Groningen. Voor de provincie Fryslân is dit een voorlopig een eenjarige bijdrage i.v.m. het feit dat de nieuwe regeling door uitstel pas over 2026-2028 is vastgesteld. De 'overige subsidie overheden' bestaat uit de structurele bijdragen van de gemeenten Groningen en Leeuwarden. De bijdrage t.b.v. het cultuurpijlerschap is verantwoord onder "Provincies".			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
7. Overige subsidies en bijdragen			
Bijdrage Vereniging van Vrienden NNO	103.480	96.000	62.407
Donaties	75.185	25.000	19.328
Overige fondsen	236.250	153.250	526.172
Totaal overige bijdragen	414.915	274.250	607.907
De bijdragen vanuit de donaties zijn flink hoger dan de begroting door de succesvolle wervingsactie voor de aanschaf van een nieuwe vleugel. De fondsbijdragen waren ook hoger dan begroot. Dit heeft o.a. te maken met niet begrote fondsinkomsten voor de Mahler 8 productie en het daaraan gekoppelde "How To Conduct Live" festival.			
TOTAAL BATEN	11.537.859	10.952.839	10.492.987

Toelichting geconsolideerde exploitatierekening

LASTEN			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
8. Beheerslasten: personeelslasten			
Directie	177.395	175.735	170.668
Overige personeel-staf	1.057.104	1.067.590	1.079.475
Algemene personeelskosten	230.350	133.530	91.612
Totaal beheerslasten: personeelslasten	1.464.848	1.376.855	1.341.754
De algemene personeelskosten (8.3) bestaan vooral uit reiskosten woon-werk, kosten ww-verplichtingen en frictiekosten personeel. Deze zijn hoger dan begroot door voornamelijk de vorming van een voorziening voor langdurige zieken en hogere vergoedingen voor reiskosten Woon-Werk als gevolg van de gewijzigde (CAO)regeling.			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
9. Beheerslasten: materiële lasten			
Huisvestingskosten	104.976	105.373	92.499
Kantoorkosten/kosten uitvoering	307.736	287.146	255.001
Algemene publiciteitskosten	81.180	87.756	78.704
Afschrijvingskosten	17.656	22.777	21.028
Totaal Beheerslasten: materiële lasten	511.547	503.053	447.233
Per saldo zijn de materiële beheerslasten iets hoger dan begroot.			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
10. Activiteitenlasten: personeelslasten			
Personeelslasten per onderdeel			
- Artistieke leiding honoraria (dirigenten)	388.507	395.150	367.369
- Uitvoering vast (orkest)	4.034.902	4.705.613	3.692.199
- Uitvoering gast honoraria (solisten)	453.493	409.800	432.901
- Vervanging en versterking	1.329.795	916.226	1.368.317
- Technisch personeel (inspectie)	621.315	625.591	574.775
Overige personeelslasten (onkostenvergoeding)	292.084	278.128	263.816
Totaal activiteitenlasten: personeelslasten	7.120.096	7.330.507	6.699.378
Het verschil wordt hoofdzakelijk verklaard door een bijzonder laag ziekteverzuim waardoor de remplaçanteninzet voor ziektevervanging lager (3,1%) was dan begroot (6%). Daarnaast droeg het niet volledig benutten van de aanwezige FTE-capaciteit van het orkest hieraan bij; die discrepantie is in de begroting 2026, met het opstellen van het nieuwe formatieplan, aangepast.			

Toelichting geconsolideerde exploitatierekening

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
11. Activiteitenlasten: materiële lasten			
Vorbereidingskosten			
- Huur repetitieruimte	255.223	233.396	258.111
- Huur en aanschaf instrumenten/bladmuziek	179.050	111.500	191.210
- Overige voorbereidingskosten	11.206	17.451	10.139
	445.480	362.347	459.460
Uitvoeringskosten			
- Zaalhuur	284.378	320.409	305.348
- Reiskosten	198.206	207.844	160.481
- Sejour	68.921	74.500	39.850
- Auteursrechten	34.227	30.000	26.625
- Overige materieel en uitvoeringskosten	607.767	564.980	700.164
	1.193.500	1.197.733	1.232.468
Specifieke publiciteit			
- Magazine	28.211	34.196	32.800
- Nieuwe media	16.401	30.900	28.725
- Interne communicatie	-	-	-
- Sponsoring	7.644	7.725	2.722
- Seizoenmateriaal	47.840	51.500	53.869
- Advertenties	32.086	41.200	45.874
- Affiches	33.898	61.800	46.276
- Programma's	13.990	15.450	12.323
	180.070	242.771	222.588
Totaal Activiteitenlasten: materiële lasten	1.819.049	1.802.850	1.914.516

De materiële activiteitenlasten inzake de voorbereidings- en uitvoeringkosten zijn iets hoger dan begroot. De aanschaf van de nieuwe vleugel en een trombone zorgen voor hogere kosten aanschaf instrumenten. Deze waren niet begroot. De specifieke publiciteitkosten zijn echter flink lager dan begroot. Door een verschuiving van de marketinginspanningen van affiches en advertenties naar meer online wordt bespaard op de ze kosten.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
12. Overige			
Rentebaten/inkomsten uit beleggingen	-71.673	-20.000	-58.043
Rentelasten en soortgelijke kosten	1.586	3.000	1.504
Totaal overige	-70.087	-17.000	-56.539
TOTAAL LASTEN	10.845.454	10.996.266	10.346.342
Exploitatiesaldo	692.405	-43.427	146.645
Resultaatsbestemming:			
Bestemmingsreserve Innovatie/frictie	-60.000	-60.000	-60.000
Bestemmingsreserve Instrumenten	123.792	-	-66.630
Bestemmingsreserve Nieuwbouw	50.000	-	-
Bestemmingsreverte Corona	-	-	-30.133
Bestemmingsreserve Speerpunten beleidsplan 2025-2028	425.000	-	-
Resultaat na bestemming *	153.613	16.573	303.408

* Toegevoegd aan de 'Algemene Reserve'.

Jaarrekening St NNO
(enkelvoudig)
2025

Enkelvoudige balans

Enkelvoudige balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

	2025	2024
ACTIVA		
Vaste activa		
II Materiële vaste activa		
Inventaris en inrichting	128.164	55.987
	128.164	55.987
III Financiële vaste activa		
Overige: Instrumentenleningen	19.140	21.800
Totaal vaste activa	147.304	77.787
V Vorderingen		
Debiteuren	355.225	368.159
Overige vorderingen	209.748	132.554
Overlopende activa	217.370	200.603
	782.343	701.316
VII Liquide middelen	3.409.361	2.624.509
Totaal vlottende activa	4.191.705	3.325.825
Totaal activa	4.339.008	3.403.612

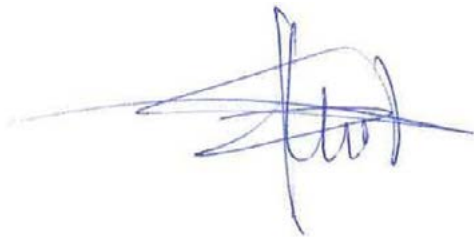
Enkelvoudige balans

Enkelvoudige balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

	2025	2024
PASSIVA		
Stichtingskapitaal	100	100
I Algemene reserve	1.676.101	1.522.488
II Bestemmingsreserves	985.554	446.762
Totaal eigen vermogen	2.661.755	1.969.350
V Voorzieningen		
Overige voorzieningen	405.278	371.902
VII Kortlopende Schulden		
Schulden aan leveranciers	280.037	201.806
Overige schulden	991.938	860.553
Totaal kortlopende schulden	1.271.975	1.062.359
Totaal passiva	4.339.008	3.403.612



Mevrouw drs. J.A. de Vries
voorzitter Raad van Toezicht



Mevrouw Mr. L. Kok
algemeen directeur/bestuurder

Functionele exploitatierekening (enkelvoudig)

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Baten			
Directe opbrengsten			
1. Publieksinkomsten	1.655.476	1.517.385	1.282.541
2. Sponsorinkomsten	183.881	157.881	170.214
3. Overige inkomsten	156.358	10.000	101.211
Indirecte opbrengsten			
4. Diversen	-	-	-
Totaal opbrengsten	1.995.715	1.685.266	1.553.967
Bijdragen			
5. Subsidie ministerie van OCW	8.824.405	8.696.319	8.038.008
6. Subsidies provincies en gemeenten	302.824	297.004	293.106
7. Overige subsidies en bijdragen	414.915	274.250	607.907
Totaal bijdragen	9.542.144	9.267.573	8.939.021
Som der baten	11.537.859	10.952.839	10.492.987
Lasten			
8. Beheerslasten: personeelslasten	1.464.848	1.376.855	1.341.754
9. Beheerslasten: materiële lasten	511.547	503.053	447.233
10. Activiteitenlasten: personeelslasten	7.120.096	7.330.507	6.699.378
11. Activiteitenlasten: materiële lasten	1.819.049	1.802.850	1.914.516
Som der lasten	10.915.540	11.013.266	10.402.881
Overige			
12.1 Rentebaten	71.673	20.000	58.043
12.2 Rentelasten en soortgelijke kosten	1.586	3.000	1.504
Totaal overige	-70.087	-17.000	-56.539
Exploitatiesaldo	692.405	-43.427	146.645
Resultaatsbestemming:			
Bestemmingsreserve Innovatie/frictie	-60.000	-60.000	-60.000
Bestemmingsreserve Instrumenten	123.792	-	-66.630
Bestemmingsreserve Nieuwbouw	50.000	-	-
Bestemmingsreserve Corona	-	-	-30.133
Bestemmingsreserve Speerpunten beleidsplan 2025-2028	425.000	-	-
Resultaat na bestemming *	153.613	16.573	303.408

* Toegevoegd aan de 'Algemene Reserve'.

Model II exploitatierekening (enkelvoudig)

	Huidig boekjaar 2025	Begroting 2025	Vorig boekjaar 2024
BATEN			
Eigen inkomsten			
1 Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5)	1.655.476	1.517.385	1.282.541
2 Recette	718.648	631.715	612.428
3 Uitkoop (incl. kamermuziek)	539.944	542.561	329.321
4 Partage	261.125	273.925	260.746
5 Overige publieksinkomsten	135.759	69.184	80.047
6 Publieksinkomsten buitenland	-	-	-
7 Totale publieksinkomsten (1+6)	1.655.476	1.517.385	1.282.541
8 Sponsorinkomsten	183.881	157.881	170.214
9 Vergoedingen coproductent	-	-	-
10 Overige directe inkomsten	156.358	10.000	101.211
11 Totaal overige directe inkomsten (8+9+10)	340.239	167.881	271.425
12 Totaal directe inkomsten (7+11)	1.995.715	1.685.266	1.553.967
13 Indirecte inkomsten	-	-	-
14 Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	178.665	121.000	81.735
15 Private middelen - bedrijven	-	-	-
16 Private middelen - private fondsen	236.250	153.250	526.172
17 Private middelen - goede doelenloterijen	-	-	-
18 Totale bijdragen uit private middelen (14+15+16+17)	414.915	274.250	607.907
19 Totaal eigen inkomsten (12+13+18)	2.410.630	1.959.516	2.161.873
20 Baten in natura	-	-	-
Subsidies			
21 Totaal structureel OCW	8.824.405	8.696.319	8.038.008
22 Totaal structureel Provincie	237.114	234.004	231.106
23 Totaal structureel Gemeente	65.710	63.000	62.000
25 Totaal structurele subsidies (21+22+23+24)	9.127.229	8.993.323	8.331.114
26 Incidentele publieke subsidies	-	-	-
27 Totaal subsidies (25+26)	9.127.229	8.993.323	8.331.114
TOTALE BATEN (19+20+27)	11.537.859	10.952.839	10.492.987
LASTEN			
1 Beheerlasten materieel	511.547	503.053	447.233
2 Beheerlasten personeel	1.464.848	1.376.855	1.341.754
3 Beheerlasten totaal (1+2)	1.976.395	1.879.908	1.788.987
4 Activiteitenlasten materieel	1.819.049	1.802.850	1.914.516
5 Activiteitenlasten personeel	7.120.096	7.330.507	6.699.378
6 Activiteitenlasten totaal (4+5)	8.939.145	9.133.357	8.613.894
TOTALE LASTEN (3+6)	10.915.540	11.013.266	10.402.881
7 Saldo uit de gewone bedrijfsvoering (totale baten - totale lasten)	622.318	-60.427	90.106
8 Saldo rentebaten/-lasten	-70.087	-17.000	-56.539
EXPLOITATIERESULTAAT (saldo uit gewone bedrijfsvoering: 7+8)	692.405	-43.427	146.645
Resultaatsbestemming:			
Bestemmingsreserve Innovatie/frictie	-60.000	-60.000	-60.000
Bestemmingsreserve Instrumenten	123.792	-	-66.630
Bestemmingsreserve Nieuwbouw	50.000	-	-
Bestemmingsreserve Corona	-	-	-30.133
Bestemmingsreserve Speerpunten beleidsplan 2025-2028	425.000	-	-
Resultaat na bestemming	153.613	16.573	303.408

PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS		Huidig boekjaar 2025		Begroting 2025		Vorig boekjaar 2024	
		€	fte	€	fte	€	fte
Specificatie personeelslasten							
1	waarvan vast contract	6.196.128	73,1	6.822.066	82,7	5.573.213	72,3
2	waarvan tijdelijk contract	1.398.192	18,8	955.346	12,8	1.433.615	19,9
3	waarvan inhuur	990.624		929.950		1.034.305	
4	Personeelslasten totaal (1+2+3)	8.584.944	91,9	8.707.362	95,5	8.041.132	92,2
Vrijwilligers			aantal		aantal		aantal
5	Vrijwilligers: fte		1		1		1
6	Vrijwilligers: personen		2		3		2

Toelichting WNT

De Wet Normering Topinkomens regelt dat er melding moet worden gemaakt van de bezoldiging van topfunctionarissen en daaraan verwante functionarissen. De bezoldigingsnorm is € 246.000 en de maximale ontslagvergoeding is € 75.000.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	Liesbeth Kok
Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 142.600
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.273
Subtotaal	€ 165.873
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	€ 165.873
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2024	
bedragen x € 1	Liesbeth Kok
Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 137.374
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.934
Subtotaal	€ 159.308
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 233.000
Bezoldiging	€ 159.308

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025			
bedragen x € 1	J.A. de Vries	P.H.J. Smeets	J.R. We
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid R
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 01/09	01/01 01/0
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 0	€ 0	€ 0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 36.900	€ 16.400	€ 16.4
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.
Bezoldiging	€ 0	€ 0	€ 0
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.
Gegevens 2024			
bedragen x € 1	J.A. de Vries	P.H.J. Smeets	J.R. We
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid R
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 31/1
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 0	€ 0	€ 0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 34.950	€ 23.300	€ 23.3

Toelichting enkelvoudige balans

	ultimo 2025	ultimo 2024
ACTIVA		
Vaste activa		
II Materiële vaste activa		
Balans per 1 januari	55.987	43.579
Investeringen in materiële activa		
Instrumenten (0%)	2	2
Vervoermiddelen (20%)	54.315	-
Kleding (20%)	34.652	32.492
Inventaris en meubilair (10%)	12.597	709
Automatisering (33,3%)	1.379	1.305
	102.946	34.509
	158.933	78.087
Afschrijvingen		
Vervoermiddelen (33,3%)	4.451	-
Kleding (33,3%)	13.113	1.072
Kantoorapparatuur (20%)	-	339
Inventaris en meubilair (10%)	5.310	5.329
Automatisering (33,3%)	7.895	15.360
	30.769	22.100
Balans per 31 december	128.164	55.987
III Financiële vaste activa		
Balans per 1 januari	21.800	29.025
Bij: nieuwe leningen	720	3.500
Af: aflossing	-3.380	-10.725
Balans per 31 december	19.140	21.800
Het betreft hier een drietal instrumentenleningen verstrekt aan musici in vaste dienst.		
V VORDERINGEN		
Debiteuren		
Totaal debiteuren	355.225	368.159
Van dit totaalbedrag stond op 31 maart 2026 nog € 46.395 open.		
Overige vorderingen		
Bijdrage fondsen Mahler 8	50.000	-
Vrienden div.	8.708	6.360
Turing Foundation PRJC 2022	-	2.000
Subsidie Station Noord 2024	-	10.000
Bijdrage Prins Bernhard Cultuurfonds inz 1000 stemmen	-	5.000
Diverse publieksinkomsten (recette en uitkoop)	30.892	11.211
Cappella uitkoop 2448	-	39.060
Bijdrage fondsen How To Conduct Live	25.500	-
St.Fonds vergoedingen tegemoetkoming 2024	10.474	-
Rabo rente spaarrekening	71.673	58.043
Overige vorderingen	12.502	880
Totaal overige vorderingen	209.748	132.554
Van dit totaalbedrag stond op 31 maart 2026 nog € 29.965 open.		
Overlopende activa		
Voorschot premie ziekteverzekering	93.475	101.874
BTW 4e kwartaal	52.280	34.616
Vooruitbetaald productie Stef Bos	10.800	-
Vooruitbetaald PRJC	9.875	-
Vooruitbetaald productie Mahler 8	-	11.032
Gemeente Groningen / huur 1e kwartaal	23.005	23.387
Overige transitoria	27.936	29.695
Totaal vooruitbetaalde kosten	217.370	200.603

Toelichting enkelvoudige balans

	ultimo 2025	ultimo 2024
VII LIQUIDE MIDDELEN		
Rabobank	47.912	26.103
Rabo bedrijfsbonusrekening	385.551	848.361
Rabo spaarslot rekening	2.975.852	1.750.000
Kas	45	45
Totaal liquide middelen	3.409.361	2.624.509
Ten aanzien van de liquide middelen bestaan geen beperkingen t.a.v. de opvraagbaarheid.		
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN		
I ALGEMENE RESERVE		
Balans per 1 januari	1.522.488	1.219.080
Bij: resultaat	153.613	303.408
Balans per 31 december	1.676.101	1.522.488
II BESTEMMINGSRESERVES		
BESTEMMINGSRESERVE INNOVATIE/FRICTIE		
Balans per 1 januari	121.909	181.909
Onttrekking conform begroting	-60.000	-60.000
Balans per 31 december	61.909	121.909
Vanuit o.a. het restant subsidie OCW 2013-2016 hebben wij een bestemmingsreserve Frictie/innovatie ingesteld ter dekking van innovatieve investeringen of frictiekosten. In 2025 is hiervan conform begroot een bedrag van € 60.000 ingezet.		
BESTEMMINGSRESERVE INSTRUMENTEN		
Balans per 1 januari	109.958	176.588
Bij: donaties en gildebijdragen	126.635	41.415
Bestemmingsreserve Instrumenten	100.000	-
Af: kosten onderhoud en aanschaf instrumenten	-102.843	-108.045
Balans per 31 december	233.750	109.958
Het bestuur van het NNO-Fonds heeft in haar bestuursvergadering van 21 oktober 2021 besloten om alle aanwezige middelen van de Stichting NNO-fonds te schenken aan de Stichting Noord Nederlands Orkest (Stichting NNO) en deze te “oormerken” als middelen die moeten worden besteed aan de aanschaf/onderhoud en in bruikleen geven van instrumenten aan de musici van het NNO. Hiertoe is een bestemmingsreserve instrumenten gevormd. In 2025 zijn hier de ontvangen donaties en gildebijdragen aan toegevoegd en de kosten voor onderhoud en aanschaf instrumenten op in mindering gebracht. Tevens is er een eenmalige storting gedaan van € 100.000 ten laste van het rekeningsresultaat 2025.		
BESTEMMINGSRESERVE NIEUWBOUW		
Balans per 1 januari	214.895	214.895
Bij: storting uit de algemene reserve	50.000	-
Af: kosten t.b.v. de nieuwbouw	-	-
Balans per 31 december	264.895	214.895
De Raad van Toezicht heeft besloten om een bestemmingsreserve Nieuwbouw in te stellen om de voorbereidings-en begeleidingskosten voor het toekomstige Muziekgebouw Groningen te bekostigen. In 2025 zijn er geen advieskosten ten laste van deze reserve gebracht. Wel is er een eenmalige storting gedaan van € 50.000 ten laste van het rekeningsresultaat om de reserve weer op niveau te brengen voor de gewijzigde plannen verbouw bestaande locatie Oosterpoort		

Toelichting enkelvoudige balans

	ultimo 2025	ultimo 2024
BESTEMMINGSRESERVE CORONA		
Balans per 1 januari	-	30.133
Af: gemiste inkomsten	-	-30.133
Balans per 31 december	-	-

Het kabinet heeft voor de culturele- en creatieve sector voor 2020-2022 aanvullende pakketten aan steunmaatregelen ingesteld om de financiële gevolgen van de coronacrisis op te vangen. De overgebleven subsidie is aangewend in 2024 en bij de resultaatbestemming toegevoegd aan de algemene reserve.

BESTEMMINGSRESERVE SPEERPUNTEN BELEIDSPLAN 2025-2028		
Balans per 1 januari	-	-
Bij: Dotatie Project "Bernstein the Mass 2027"	150.000	-
Bij: Dotatie Educatie & participatie		
- Educatie & participatieprojecten	75.000	
- Schoolconcerten	75.000	
Bij: Dotatie Arts & Technology	100.000	-
Bij: Organisatie-ontwikkeling	25.000	
Balans per 31 december	425.000	-

Er wordt voorgesteld om uit het positieve resultaat 2025 een bestemmingsreserve te vormen voor:

1) het project Bernstein the Mass die in 2027 op het programma staat. Dit is een groot engagementproject met een festival daaraan gekoppeld en staat conform het beleidsplan 20285-2028 één keer in de 2 jaar op het programma

2) extra investeringen in Educatie & participatie projecten conform ons beleidsplan 2025-2028

3) extra investeringen in het Arts & Technology project

4) investeringen in organisatie-ontwikkeling die moeten bijdragen aan werkplezier en verbinding.

VOORZIENINGEN

Voorziening jubileumuitkering		
Balans per 1 januari	101.549	88.064
Jubileumuitkeringen (1)	-9.944	-
Opbouw jubileum 25 en 40 jaren dienstverband overheid	15.597	13.485
Balans per 31 december	107.201	101.549

Er is een jubileumvoorziening gevormd voor personeelsleden die 25 en/of 40 jaar in dienst zullen zijn. In de voorziening wordt rekening gehouden met toekomstige salarisstijgingen en met een blijfkans. De voorziening wordt naar rato opgebouwd tot aan de jubileumdatum.

Voorziening personele verplichtingen

Balans per 1 januari	63.180	104.184
Dotatie voorziening personele verplichtingen		
- vervanging langdurig zieken	85.048	-
- vervanging uren ouderenbeleid	6.171	4.934
- verplichting frictie personeel	-	-
Vrijval:		
- verplichting onbetaald verlof	-	-21.938
- verplichting frictie personeel	-	-24.000
Balans per 31 december	154.399	63.180

De voorziening is bestemd voor reguliere personele risico 's in de bedrijfsvoering, de extra risico 's m.b.t. het oudere deel van het personeelsbestand en de personele risico 's die de organisatieontwikkeling met zich meebrengen. Het beroep van orkestmusicus is een specialistische functie waarvan de fysieke en mentale belasting groot is. Het is te vergelijken met topsport, het is vakwerk dat constante speelkwaliteit veronderstelt, waarbij de veelvuldige optredens flink wat prestatiedruk met zich meebrengt. M.b.t. langdurige ziekte wordt o.b.v. de verwachting dat er geen grote kans is op terugkeer in eigen functie een voorziening gevormd ter hoogte van de doorbetaalde salariskosten over het resterende dienstverband.

Voorziening persoonlijk budget		
Balans per 1 januari	102.474	97.458
Opbouw	25.027	23.130
Af: vrijval opgenomen uren of uitbetaalde uren	-	-
Af: vrijval verplichtingen	-32.456	-18.113
Balans per 31 december	95.046	102.474

Toelichting enkelvoudige balans

Met ingang van 1 augustus 2013 hebben de musici de beschikking over een persoonlijk budget. Dit bestaat uit de voormalige werkgeversbijdrage aan de levensloopregeling (0,3%) en een extra werkgeversbijdrage van 0,5% van het bruto jaarsalaris. Meeruren kunnen ondergebracht worden in het persoonlijk budget. Het persoonlijk budget kan aangewend worden voor een aanvulling op de vergoeding voor studie en scholing, of voor andere maatregelen die een optimale en duurzame inzetbaarheid bevorderen. De werknemer kan ook een verzoek indienen voor het opnemen van betaald verlof gefinancierd uit het persoonlijke budget. In 2025 is er gebruik gemaakt van dit persoonlijk budget en afgeroomd uit deze voorziening.

	ultimo 2025	ultimo 2024
Voorziening RVU		
Balans per 1 januari	104.699	170.967
Bij:		
Verplichting opbouw	14.551	39.237
Af:		
Uitkeringen	-59.135	-76.252
Bijdrage COAP	-11.483	-29.253
Balans per 31 december	48.632	104.699

Tussen 1 januari 2021 en 31 december 2025 mogen alle werkgevers in NL aan werknemers die 36 maanden of minder van hun AOW-leeftijd zijn verwijderd, uitkeringen doen uit hoofde van een Regeling Vervroegd Uittreden (RVU), zonder dat dit wordt belast met 52% RVU-heffing. Dat biedt de mogelijkheid om, met een financiële tegemoetkoming van de werkgever, vervroegd uit te treden tot maximaal drie jaar voor het bereiken van de AOW-leeftijd. Bedoeld voor de groep werknemers die zich niet hebben kunnen voorbereiden op de verhoogde AOW-leeftijd en waarvoor het werk te zwaar is geworden of mogelijk gaat worden. Het NNO heeft besloten een RVU regeling in te stellen en de toekomstige verplichtingen in een Voorziening RVU op te nemen. In 2025 hebben een aantal werknemers hierop aanspraak gemaakt.

Totaal voorzieningen	405.278	371.902
-----------------------------	---------	---------

VII KORTLOPENDE SCHULDEN

Schulden aan leveranciers		
Crediteuren	280.037	201.806

Overige schulden		
Reservering vakantiegeld	230.620	206.172
Reservering eindejaarsuitkering	10.019	8.986
	240.639	215.158

Vooruit ontvangen inkomsten		
Recette-inkomsten SPOT	-	50.476
Anonieme schenkers / PRJC	11.000	11.000
Diverse fondsen Move-It	30.850	-
Diverse fondsen / PRJC	-	5.000
Erfenis t.b.v. educatieve activiteiten	20.907	20.907
Ned Fonds Podiumkunsten; compositie-opdracht vioolconcert	-	-
Overig	1.650	8.545
Totaal vooruit ontvangen inkomsten	64.407	95.928

Diverse Fondsen en schenkingen voor educatieve activiteiten zijn al ontvangen in 2024 of eerdere jaren.

Nog te betalen kosten		
Af te dragen BTW	1.834	6.527
Accountant	14.150	16.000
Netto salarissen	6.446	5.115
Personeelsvereniging	2	-
Wervingskosten	-	6.450
Gemeente Groningen (afrekening servicekosten)	4.000	4.000
Belasting loonheffingen december	108.431	108.683
Stichting Remplaçanten	177.028	118.815
Nog te betalen personeelskosten	139.637	124.834
Verplichting verlofdagen	22.078	12.875
Solisten en dirigenten	46.728	-
Diverse servicekosten en zaalhuur	110.046	89.089
Inhuur derden	2.647	31.319
Arriva	1.622	11.422
Bumarechten	14.710	13.000
Overige nog te betalen kosten	37.533	1.338
Totaal nog te betalen kosten	686.892	549.467
Totaal overige schulden	991.938	860.553

Van de nog te betalen kosten stond op 31 maart 2026 nog € 43.234 open.

Toelichting enkelvoudige balans

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Rechten			
Ministerie OCW: subsidie kunstenplanperiode 2025-2028	2026	8.516.319	
Ministerie OCW: subsidie kunstenplanperiode 2025-2028	2027	8.516.319	
Ministerie OCW: subsidie kunstenplanperiode 2025-2028	2028	8.516.319	
			25.548.957
Brief OCW van 17 september 2024 referentie 1491054/46089864 - betreft: subsidiebesluit 2025-2028			
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Groningen	2026	106.274	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Groningen	2027	106.274	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Groningen	2028	106.274	
			318.822
Brief provincie Groningen van 19 december 2024 dossiernummer SD62749 - betreft: verlening subsidie 2025-2028			
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Gemeente Groningen	2026	43.000	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Gemeente Groningen	2027	43.000	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Gemeente Groningen	2028	43.000	
			129.000
Brief Gemeente Groningen van 12 december 2024 dossiernummer 25000024 - betreft: verleningsbeschikking subsidie 2025-2028			
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Fryslân	2026	-	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Fryslân	2027	-	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Fryslân	2028	-	
			-
Brief Provincie Fryslân van 5 november 2024 kenmerk 02287019 - betreft: besluit projectsubsidie NNO 2025 (De provincie heeft aangegeven dat er in afwachting van het subsidiebesluit 2025-2028 eerst een projectsubsidie wordt verleend)			
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Drenthe	2026	63.330	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Drenthe	2027	63.330	
Structurele subsidie Cultuurnota 2025-2028 Provincie Drenthe	2028	63.330	
			189.990
Brief Provincie Drenthe van 17 december 2024 kenmerk 202401204-01138467 - betreft: subsidieverlening NNO			
			jaarbedrag
Verplichtingen			
Huur Oosterpoort, vanaf 1-9-2022, verlenging per jaar.			47.552
Huur/servicekosten kantoor Tromphuis per 01-01-2026 tot 31-12-2026 via de Gemeente Groningen.			92.019
bankgarantie afgegeven van € 18.967			
Friesland Lease B.V. inzake Audi A3, 03-01-2022 tot 03-01-2027			9.212
BNP Paribas Leasing - Canon kopieermachines type: imageRunner Advance DX C5860i 1-7-2023 tot 1-1-2029			3.818

Begeleiding Nederlandse Reisopera

Brief 17 januari 2013 - afspraken met betrekking tot begeleiding -OCW referentie 476528

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Niet van toepassing

Toelichting enkelvoudige exploitatierekening

BATEN

Directe opbrengsten			
1. Kaartverkoop:	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Thuiszaal Groningen, De Oosterpoort	669.471	506.105	396.363
Buiten thuiszaal: Leeuwarden, De Harmonie	115.256	125.225	132.241
Drachten, De Lawei	121.480	141.600	96.166
Totaal thuiszaal en buiten thuiszaal	906.208	772.930	624.770
Overige zalen binnen de regio	176.267	179.100	166.077
Overige zalen buiten de regio	238.535	210.500	239.338
Evenementen buiten theater/koorbegeleiding	208.706	260.671	172.308
Tournees buitenland	-	-	-
Totaal overige zalen en evenementen	623.509	650.271	577.723
Kamermuziek	21.900	25.000	22.500
Totale kaartverkoop	1.551.616	1.448.201	1.224.994
Overige publieksinkomsten:			
Verkoop programma's e.d.	-	-	-
Opbrengsten educatieve concerten	103.860	69.184	57.547
Totaal overige publieksinkomsten	103.860	69.184	57.547
Totale publieksinkomsten	1.655.476	1.517.385	1.282.541

De inkomsten uit kaartverkoop/recette en uitkoopsommen zijn flink hoger dan begroot. Dit is vooral het gevolg van extra producties in onze thuiszaal (producties De Kast enOPMAAT en het succes van de uitverkochte Mahler 8 concerten. Daarnaast hebben de vele educatieprojecten geleid tot extra inkomsten.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
2. Sponsorinkomsten			
Directe sponsoring	130.000	106.500	128.833
Algemene sponsoring	53.881	51.381	41.381
Totaal sponsorinkomsten	183.881	157.881	170.214

De directe (concert)sponsoring is hoger dan begroot door o.a. meer verkochte galatafels. De indirecte sponsoring die via uitkoopopbrengsten in deze jaarrekening terug te vinden zijn, worden toegelicht in het jaarverslag.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3. Overige directe inkomsten			
Overige directe inkomsten	156.358	10.000	101.211
Totaal overige directe inkomsten	156.358	10.000	101.211

De 'overige opbrengsten zijn fors hoger dan begroot. Ze bestaan uit inkomsten voor o.a. vergoedingen SFPK voor opleidingen en cursussen, verkoop van de vleugel en andere instrumenten, inkomsten van de streaming van de concerten met Devin Townsend en vergoedingen voor de kosten van busvervoer voor leerlingen die de PRJC concerten hebben bezocht.

Toelichting enkelvoudige exploitatierekening

Indirecte opbrengsten			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4. Diversen			
Overige opbrengsten	-	-	-
Totaal diversen	-	-	-
Bijdragen			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
5. Subsidie ministerie van OCW			
Jaarlijkse subsidie uit de cultuurnota	8.824.405	8.696.319	8.038.008
Incidentele subsidies OCW	-	-	-
Totaal subsidie ministerie van OCW	8.824.405	8.696.319	8.038.008
De jaarlijkse subsidiebijdrage van het ministerie OCW is toegekend in het subsidiebesluit van 17 september 2024 onder referentie 1491054/46089864 voor de culturele basisinfrastructuur 2025-2028. Deze is ruim € 128.000 hoger dan begroot door de toegekende loon- en prijscompensatie.			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
6. Subsidie provincies en gemeenten			
Provincies	237.114	234.004	231.106
Overige subsidie overheden (gemeenten)	65.710	63.000	62.000
Totaal subsidies provincies en gemeenten	302.824	297.004	293.106
De subsidies onder 6. zijn, in tegenstelling tot de vorige kunstenplanperiode, toegekend door de afzonderlijke noordelijke overheden. De subsidie Provincies is opgebouwd uit de structurele subsidie van de provincies Drenthe en Groningen. Voor de provincie Fryslân is dit een voorlopig een eenjarige bijdrage i.v.m. het feit dat de nieuwe regeling door uitstel pas over 2026-2028 is vastgesteld. De 'overige subsidie overheden' bestaat uit de structurele bijdragen van de gemeenten Groningen en Leeuwarden. De bijdrage t.b.v. het cultuurpijlerschap is verantwoord onder "Provincies".			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
7. Overige subsidies en bijdragen			
Bijdrage Vereniging van Vrienden NNO	103.480	96.000	62.407
Donaties	75.185	25.000	19.328
Overige fondsen	236.250	153.250	526.172
Totaal overige bijdragen	414.915	274.250	607.907
De bijdragen vanuit de donaties zijn flink hoger dan de begroting door de succesvolle wervingsactie voor de aanschaf van een nieuwe vleugel. De fondsbijdragen waren ook hoger dan begroot. Dit heeft o.a. te maken met niet begrote fondsinkomsten voor de Mahler 8 productie en het daaraan gekoppelde "How To Conduct Live" festival.			
TOTAAL BATEN	11.537.859	10.952.839	10.492.987

Toelichting enkelvoudige exploitatierekening

LASTEN			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
8. Beheerslasten: personeelslasten			
Directie	177.395	175.735	170.668
Overige personeel-staf	1.057.104	1.067.590	1.079.475
Algemene personeelskosten	230.350	133.530	91.612
Totaal beheerslasten: personeelslasten	1.464.848	1.376.855	1.341.754
De algemene personeelskosten (8.3) bestaan vooral uit reiskosten woon-werk, kosten ww-verplichtingen en frictiekosten personeel. Deze zijn hoger dan begroot door voornamelijk de vorming van een voorziening voor langdurige zieken en hogere vergoedingen voor reiskosten Woon-Werk als gevolg van de gewijzigde (CAO)regeling.			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
9. Beheerslasten: materiële lasten			
Huisvestingskosten	104.976	105.373	92.499
Kantoorkosten/kosten uitvoering	307.736	287.146	255.001
Algemene publiciteitskosten	81.180	87.756	78.704
Afschrijvingskosten	17.656	22.777	21.028
Totaal Beheerslasten: materiële lasten	511.547	503.053	447.233
Per saldo zijn de materiële beheerslasten iets hoger dan begroot.			
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
10. Activiteitenlasten: personeelslasten			
Personeelslasten per onderdeel			
- Artistieke leiding honoraria (dirigenten)	388.507	395.150	367.369
- Uitvoering vast (orkest)	4.034.902	4.705.613	3.692.199
- Uitvoering gast honoraria (solisten)	453.493	409.800	432.901
- Vervanging en versterking	1.329.795	916.226	1.368.317
- Technisch personeel (inspectie)	621.315	625.591	574.775
Overige personeelslasten (onkostenvergoeding)	292.084	278.128	263.816
Totaal activiteitenlasten: personeelslasten	7.120.096	7.330.507	6.699.378
Het verschil wordt hoofdzakelijk verklaard door een bijzonder laag ziekteverzuim waardoor de remplaçanteninzet voor ziektevervanging lager (3,1%) was dan begroot (6%). Daarnaast droeg het niet volledig benutten van de aanwezige FTE-capaciteit van het orkest hieraan bij; die discrepantie is in de begroting 2026, met het opstellen van het nieuwe formatieplan, aangepast.☒			

Toelichting enkelvoudige exploitatierekening

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
11. Activiteitenlasten: materiële lasten			
Vorbereidingskosten			
- Huur repetitieruimte	255.223	233.396	258.111
- Huur en aanschaf instrumenten/bladmuziek	179.050	111.500	191.210
- Overige voorbereidingskosten	11.206	17.451	10.139
	445.480	362.347	459.460
Uitvoeringskosten			
- Zaalhuur	284.378	320.409	305.348
- Reiskosten	198.206	207.844	160.481
- Sejour	68.921	74.500	39.850
- Auteursrechten	34.227	30.000	26.625
- Overige materieel en uitvoeringskosten	607.767	564.980	700.164
	1.193.500	1.197.733	1.232.468
Specifieke publiciteit			
- Magazine	28.211	34.196	32.800
- Nieuwe media	16.401	30.900	28.725
- Interne communicatie	-	-	-
- Sponsoring	7.644	7.725	2.722
- Seizoenmateriaal	47.840	51.500	53.869
- Advertenties	32.086	41.200	45.874
- Affiches	33.898	61.800	46.276
- Programma's	13.990	15.450	12.323
	180.070	242.771	222.588
Totaal Activiteitenlasten: materiële lasten	1.819.049	1.802.850	1.914.516

De materiële activiteitenlasten inzake de voorbereidings- en uitvoeringkosten zijn iets hoger dan begroot. De aanschaf van de nieuwe vleugel en een trombone zorgen voor hogere kosten aanschaf instrumenten. Deze waren niet begroot. De specifieke publiciteitkosten zijn echter flink lager dan begroot. Door een verschuiving van de marketinginspanningen van affiches en advertenties naar meer online wordt bespaard op de ze kosten.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
12. Overige			
Rentebaten/inkomsten uit beleggingen	-71.673	-20.000	-58.043
Rentelasten en soortgelijke kosten	1.586	3.000	1.504
Totaal overige	-70.087	-17.000	-56.539
TOTAAL LASTEN	10.845.454	10.996.266	10.346.342
Exploitatiesaldo	692.405	-43.427	146.645
Resultaatsbestemming:			
Bestemmingsreserve Innovatie/frictie	-60.000	-60.000	-60.000
Bestemmingsreserve Instrumenten	123.792	-	-66.630
Bestemmingsreserve Nieuwbouw	50.000	-	-
Bestemmingsreverte Corona	-	-	-30.133
Bestemmingsreserve Speerpunten beleidsplan 2025-2028	425.000		-
Resultaat na bestemming *	153.613	16.573	303.408

* Toegevoegd aan de 'Algemene Reserve'.

Overige gegevens

Subsidie versus publieksinkomsten

Eigen inkomsten	2025	2024
Publieksinkomsten	1.655.476	1.282.541
Sponsorinkomsten	183.881	170.214
Overige inkomsten	156.358	101.211
Indirecte opbrengsten	-	-
Bijdragen uit private middelen	414.915	607.907
A. Totaal eigen inkomsten	2.410.630	2.161.873
Structurele subsidies		
Subsidie: OCW	8.824.405	8.038.008
Provincies	237.114	231.106
Gemeentes	65.710	62.000
Totaal structurele subsidies	9.127.229	8.331.114
correctie i.v.m. begeleiding Nederlandse Reisopera	-730.178	-
B. Totaal structurele subsidies na correctie NRO	8.397.051	8.331.114
Percentage publieksinkomsten versus subsidie	A/B28,71	A/B25,95

Resultaatbestemming 2025

	2025	2024
Algemene reserve		
Balans per 1 januari	1.522.488	1.219.080
Resultaat boekjaar	153.613	303.408
Balans per 31 december	1.676.100	1.522.488
Bestemmingsreserve Innovatie/frictie		
Balans per 1 januari	121.909	181.909
Af: onttrekking	-60.000	-60.000
Balans per 31 december	61.909	121.909
Bestemmingsreserve Instrumenten		
Balans per 1 januari	109.958	176.588
Bij: donaties en gildebijdragen	126.635	41.415
Bij: storting uit de algemene reserve	100.000	-
Af: kosten onderhoud en aanschaf instrumenten	-102.843	-108.045
Balans per 31 december	233.750	109.958
Bestemmingsreserve Nieuwbouw		
Balans per 1 januari	214.895	214.895
Bij: storting uit de algemene reserve	50.000	-
Af: kosten t.b.v. de nieuwbouw	-	-
Balans per 31 december	264.895	214.895
Bestemmingsreserve Corona		
Balans per 1 januari	-	30.133
Af: gemiste omzet	-	-30.133
Balans per 31 december	-	-
Bestemmingsreserve Speerpunten beleidsplan 2025-2028		
Balans per 1 januari	-	-
Bij: Dotatie Project "Bernstein the Mass 2027"	150.000	-
Bij: Dotatie Educatie & participatie		
- Educatie & participatieprojecten	75.000	-
- Schoolconcerten	75.000	-
Bij: Dotatie Arts & Technology	100.000	-
Bij: Organisatie-ontwikkeling	25.000	-
Balans per 31 december	425.000	-
Zie toelichting balans voor een nadere onderbouwing		

Tabel - Werkzame personen

2025

Werkzame personen	aantal personen	aantal fte /uren	bedrag	aantal personen	aantal fte /uren	bedrag
Uren werkweek fte in uren		36,00			36,00	

Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd) in fte	95	73,12	€ 5.750.645	88	72,30	€ 5.292.017
Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd) in fte	227	18,76	€ 1.176.844	212	19,90	€ 1.194.500
Ingehuurde zelfstandigen/freelancers in uren	61	6.191	€ 990.624	65	6.464	€ 1.034.305
Overige werkzame personen in fte						
Stagairs in fte	3	479	€ 4.655	2	450	€ 4.375
Vrijwilligers in fte	2	1,00	€ 2.200	2	1,00	€ 2.100

Toelichting op tabel Werkzame personen
De werknemers in vaste dienst zijn de musici en kantoorpersoneel met een dienstverband bij het NNO. De werknemers in tijdelijke dienst zijn de remplaceanten De ingehuurde zelfstandigen/freelancers zijn de solisten/dirigenten en zzp'ers op kantoor. De gegevens m.b.t. overige werkzame personen zijn niet uit onze administratie te halen.

Personeelskosten

	directie	staf	inspectie	orkest
Salaris	121.957	608.455	416.750	2.853.866
Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	19.822	97.923	65.380	306.420
	141.779	706.379	482.130	3.160.285
Sociale lasten	12.343	101.529	72.030	482.121
Pensioenlasten	23.273	100.573	67.155	401.049
	177.395	908.480	621.315	4.043.455

Overige honoraria

	dirigenten	solisten	uitvoerend	*
Salaris/honoraria	388.507	453.493	1.176.844	
Sociale lasten/pensioenlasten	-	-	-	
	388.507	453.493	1.176.844	

*Onder "uitvoerend" wordt hier verstaan: remplaceanten als gevolg van vrij van dienst, ziekte, vacature en versterking.
Genoemde kosten zijn exclusief hotelkosten en verblijfskosten ad € 128.957.

Staat van herkomst en besteding van middelen

HERKOMST		BESTEDING	
Resultaat jaarrekening	692.405		
Materiële vaste activa		Materiële vaste activa	
afschrijvingen	30.769	investeringen	102.946
verminderingen	-		102.946
	30.769		
Financiële vaste activa		Financiële vaste activa	
Instrumentenleningen	2.660	Instrumentenleningen	-
Voorzieningen		Voorzieningen	
toevoegingen	33.376	onttrekkingen	-
Langlopende schulden		Langlopende schulden	
toevoegingen	-	aflossingen	-
Vlottende activa en passiva		Vlottende activa en passiva	
afname kortlopende vorderingen	-	toename kortlopende vorderingen	64.261
toename vlottende schulden	206.769	afname vlottende schulden	-
toename overlopende passiva	-	afname overlopende passiva	-
afname overlopende activa	-	toename overlopende activa	16.766
afname liquide middelen	-	toename liquide middelen	782.006
	206.769		863.034
	965.979		965.979

De herkomst van middelen wordt vooral bepaald door het resultaat, de afschrijvingen, een afname van de kortlopende vorderingen en een toename van de vlottende schulden. Door investeringen in materiële vaste activa, een onttrekking uit de voorzieningen en een toename van de overlopende activa en liquide middelen vindt er een besteding van deze middelen plaats.

Samenstelling Raad van Toezicht en algemeen directeur/bestuurder
Stichting Noord Nederlands Orkest

Naam	Initialen	Voornaam	m/v	Geboortejaar	Functie	Aanstelling	Aftreden	Termijn
De Vries	J.A.	Jannewietske	v	1961	Voorzitter	1-10-2020	1-10-2028	2
Smeets	P.H.J.	Petra	v	1968	Lid	1-9-2017	1-9-2025	2
Wentink	J.R.	Jurriaan	m	1981	Lid	1-9-2017	1-9-2025	2
Bos	F.J.	Frank	m	1988	Lid	1-1-2023	1-1-2027	1
Mohan	K	Kawita	v	1978	Lid	1-1-2024	1-1-2028	1
Westdorp	O	Okke	m	1981	Lid	1-10-2024	1-10-2028	1
					Algemeen directeur/ bestuurder	1-1-2022		
Kok	L.	Liesbeth	v					

Kwantitatief activiteitenoverzicht - Symfonieorkesten

Status spreadsheet

Volledig

Verantwoordingsjaar
KVK-nummer organisatie
Statutaire naam organisatie
Standplaats (gemeente)
Eventuele 2e standplaats

2025
41011686
Stichting Noord Nederlands Orkest
Groningen

Programma's		aantal	aantal bezoeken
1	Symfonisch programma met grote bezetting (> 80 musici)	7	
2	Symfonisch programma met middelgrote en kleine bezetting (> 14 en ≤ 80 musici)	36	
3	Symfonisch programma met ensemble bezetting (≤ 14 musici)	42	
4	Begeleidende programma's	1	
5	Totaal programma's (1+2+3+4)	87	
6	Waarvan online programma's	0	
Voorstellingen/activiteiten			
Reguliere voorstellingen			
7	Standplaats	38	57.943
8	Buiten standplaats	68	32.548
9	Buitenland	0	0
10	Online	0	0
11	Reguliere voorstellingen totaal (7+8+9+10)	106	90.491
Specificatie reguliere voorstellingen			
12	Gratis bezoeken (zaal)		11.123
13	Gratis bezoeken (online)		0
14	Betaalde bezoeken (zaal) (7+8+9-12)		79.368
15	Betaalde bezoeken (online) (10-13)		0
Schoolgebonden voorstellingen			
16	Zaal	31	13.384
17	Online	0	0
18	Totaal schoolgebonden voorstellingen (16+17)	31	13.384
Begeleidingen			
19	Begeleidende activiteiten	8	2.022
20	Totaal voorstellingen (11+18+19)	137	103.875
Schoolgebonden activiteiten			
21	Op locatie	37	1.931
22	Online	0	0
23	Totaal schoolgebonden activiteiten (21+22)	37	1.931
Activiteiten aanvullend op het Kwantitatief activiteitenoverzicht in het Handboek			
24	Overige activiteiten	23	620.940
25	Niet schoolgebonden educatieve activiteiten	37	5.080
Totaal begeleidende programma's, waarvan;		1	

Speelplaats Symfonieorkesten - Invoer activiteiten

Validatie van een regel
Validatie van een regel
Status symfonieorkest

Verspreidingssymfonieorkest
KVK-voeringssymfonieorkest
Situatie naam organisatie
Sanctiati (gemeente)
Eventuele de standplaats

Type Activiteit	Nam programma	Nam activiteit	Aantal bezoekers	Aantal bestaande bezoekers	Locatie type	Locatie	Localisnam	Postcode	Plaats	Land	Zaal	Capaciteit zaal	Datum activiteit	Aantal gasts bezoekers	In Standplaats/ buiten standplaats/ (formule)
1	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.151	730	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	2-1-2025	421	0 standplaats 421 buiten standplaats
2	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	730	688	Podium	0398	Theater De Nieuwe Kolk	940 ET	Assen	Nederland	Grote zaal	850	4-1-2025	21	0 standplaats 21 buiten standplaats
3	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	709	688	Podium	0793	Schaouwburg Ontho	794 GK	Middel	Nederland	Grote zaal	460	5-1-2025	18	0 standplaats 18 buiten standplaats
4	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	472	454	Podium	0603	Schaouwburg De Javi	920 XL	Groningen	Nederland	Grote zaal	905	8-1-2025	17	0 standplaats 17 buiten standplaats
5	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	534	517	Podium	0603	Schaouwburg De Javi	920 XL	Groningen	Nederland	Grote zaal	905	8-1-2025	17	0 standplaats 17 buiten standplaats
6	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	662	640	Podium	0731	Stadschouwburg De Harmonie	891 BP	Leuwarden	Nederland	AEON zaal	628	10-1-2025	22	0 standplaats 22 buiten standplaats
7	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	469	461	Podium	0604	Theater Geert Teis	990 VL	Schaakland	Nederland	Grote zaal	600	11-1-2025	8	0 standplaats 8 buiten standplaats
8	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	590	514	Podium	0643	Café de Klinker	907 DG	Olden	Nederland	Grote zaal	644	12-1-2025	36	0 standplaats 36 buiten standplaats
9	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.989	1.989	Podium	0295	Haarlemmerdijk 100	107 LN	Amsterdam	Nederland	Grote zaal	1974	26-1-2025	0	0 standplaats 267 buiten standplaats
10	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	267	-	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	29-1-2025	287	0 standplaats 287 buiten standplaats
11	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	778	778	Podium	0605	Concert en symphonieorkest De Boen	307 ZL	Rotterdam	Nederland	Grote zaal	2201	30-1-2025	0	0 standplaats 778 buiten standplaats
12	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.273	1.273	Podium	0445	Triëlviering	351 WVC	Utrecht	Nederland	Grote zaal	2000	1-2-2025	26	0 standplaats 26 buiten standplaats
13	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.247	1.247	Podium	0603	Schaouwburg De Javi	920 XL	Groningen	Nederland	Grote zaal	905	6-2-2025	59	0 standplaats 59 buiten standplaats
14	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	223	164	Podium	0398	Theater De Nieuwe Kolk	940 ET	Assen	Nederland	Grote zaal	850	7-2-2025	9	0 standplaats 9 buiten standplaats
15	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	416	408	Podium	0731	Stadschouwburg De Harmonie	891 BP	Leuwarden	Nederland	AEON zaal	628	13-2-2025	8	0 standplaats 8 buiten standplaats
16	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	597	456	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	14-2-2025	141	0 standplaats 141 buiten standplaats
17	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	334	324	Podium	0731	Stadschouwburg De Harmonie	891 BP	Leuwarden	Nederland	AEON zaal	628	22-2-2025	10	0 standplaats 10 buiten standplaats
18	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	508	476	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	23-2-2025	32	0 standplaats 32 buiten standplaats
19	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	227	201	Podium	0604	Theater Geert Teis	990 VL	Schaakland	Nederland	Grote zaal	1190	1-3-2025	26	0 standplaats 26 buiten standplaats
20	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	771	771	Podium	0793	Schaouwburg Ontho	794 GK	Middel	Nederland	Grote zaal	460	6-3-2025	26	0 standplaats 26 buiten standplaats
21	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.009	1.009	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	13-3-2025	125	0 standplaats 125 buiten standplaats
22	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	881	850	Podium	0603	Schaouwburg De Javi	920 XL	Groningen	Nederland	Grote zaal	905	14-3-2025	31	0 standplaats 31 buiten standplaats
23	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	144	98	Podium	0731	Stadschouwburg De Harmonie	891 BP	Leuwarden	Nederland	AEON zaal	628	15-3-2025	8	0 standplaats 8 buiten standplaats
24	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	373	349	Podium	0398	Theater De Nieuwe Kolk	940 ET	Assen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	850	20-3-2025	24	0 standplaats 24 buiten standplaats
25	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	746	716	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	21-3-2025	30	0 standplaats 30 buiten standplaats
26	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.598	1.536	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	21-3-2025	45	0 standplaats 45 buiten standplaats
27	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	247	243	Podium	0731	Stadschouwburg De Harmonie	891 BP	Leuwarden	Nederland	AEON zaal	628	22-3-2025	45	0 standplaats 45 buiten standplaats
28	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	763	555	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	4-4-2025	208	0 standplaats 208 buiten standplaats
29	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.077	1.077	Podium	0295	Haarlemmerdijk 100	107 LN	Amsterdam	Nederland	Grote zaal	1974	6-4-2025	30	0 standplaats 30 buiten standplaats
30	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	808	782	Podium	0731	Stadschouwburg De Harmonie	891 BP	Leuwarden	Nederland	AEON zaal	628	11-4-2025	22	0 standplaats 22 buiten standplaats
31	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	852	816	Podium	0603	Schaouwburg De Javi	920 XL	Groningen	Nederland	Grote zaal	905	15-4-2025	40	0 standplaats 40 buiten standplaats
32	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.38	1.08	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	16-4-2025	37	0 standplaats 37 buiten standplaats
33	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	725	688	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	24-4-2025	51	0 standplaats 51 buiten standplaats
34	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	762	711	Podium	0445	Triëlviering	351 WVC	Utrecht	Nederland	Grote zaal	2000	21-4-2025	51	0 standplaats 51 buiten standplaats
35	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	307	307	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	15-5-2025	6	0 standplaats 6 buiten standplaats
36	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	307	307	Podium	0601	Marin Plaza Theater	9727B	Groningen	Nederland	Grote zaal	1594	22-5-2025	0	0 standplaats 307 buiten standplaats
37	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	420	409	Podium	0603	Schaouwburg De Javi	920 XL	Groningen	Nederland	Grote zaal	905	24-5-2025	11	0 standplaats 11 buiten standplaats
38	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.077	855	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	30-5-2025	25	0 standplaats 25 buiten standplaats
39	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.557	1.346	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	5-6-2025	211	0 standplaats 211 buiten standplaats
40	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.423	1.208	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	6-6-2025	219	0 standplaats 219 buiten standplaats
41	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	215	249	Podium	0731	Stadschouwburg De Harmonie	891 BP	Leuwarden	Nederland	AEON zaal	628	14-6-2025	8	0 standplaats 8 buiten standplaats
42	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.558	1.279	Podium	0603	Schaouwburg De Javi	920 XL	Groningen	Nederland	Grote zaal	905	16-6-2025	279	0 standplaats 279 buiten standplaats
43	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	510	445	Podium	0603	Theater Geert Teis	990 VL	Schaakland	Nederland	Grote zaal	628	17-6-2025	69	0 standplaats 69 buiten standplaats
44	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.297	1.128	Podium	0731	Theater Streek	907 DG	Olden	Nederland	Grote zaal	644	18-6-2025	16	0 standplaats 16 buiten standplaats
45	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.398	1.215	Podium	0604	Theater de Timbore	790 ZEA	Hoogveen	Nederland	Grote zaal	800	29-6-2025	183	0 standplaats 183 buiten standplaats
46	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.500	1.500	Overige locaties	0295	Haarlemmerdijk 100	107 LN	Amsterdam	Nederland	Grote zaal	1974	6-7-2025	0	0 standplaats 1500 buiten standplaats
47	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	4.000	-	Overige locaties	0607	Wim Klinker	751 PH	Enschede	Nederland	Wim Klinker	1031	28-8-2025	1500	0 standplaats 1500 buiten standplaats
48	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	130	240	Podium	0557	Wim Klinker	751 PH	Enschede	Nederland	Wim Klinker	1031	28-8-2025	30	0 standplaats 30 buiten standplaats
49	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	429	240	Podium	0557	Wim Klinker	751 PH	Enschede	Nederland	Wim Klinker	1031	28-8-2025	189	0 standplaats 189 buiten standplaats
50	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	194	188	Podium	0557	Wim Klinker	751 PH	Enschede	Nederland	Wim Klinker	1031	28-8-2025	6	0 standplaats 6 buiten standplaats
51	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	448	448	Podium	0731	Koninklijk Theater Carré	101 BEA	Amsterdam	Nederland	Grote zaal	1792	9-10-2025	402	0 standplaats 402 buiten standplaats
52	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	271	265	Podium	0381	Schaouwburg en Congrescentrum Ontho	731 BEZ	Amsterdam	Nederland	Grote zaal	1300	11-10-2025	6	0 standplaats 6 buiten standplaats
53	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	264	262	Podium	0772	Theater aan het Vrijhof	621 LE	Amsterdam	Nederland	Playtheater	900	11-10-2025	2	0 standplaats 2 buiten standplaats
54	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.119	1.007	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	30-10-2025	12	0 standplaats 12 buiten standplaats
55	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	598	278	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	30-10-2025	308	0 standplaats 308 buiten standplaats
56	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	612	601	Podium	0603	Schaouwburg De Javi	920 XL	Groningen	Nederland	Grote zaal	905	7-11-2025	11	0 standplaats 11 buiten standplaats
57	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	1.634	1.579	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	13-11-2025	56	0 standplaats 56 buiten standplaats
58	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	3.000	3.000	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	14-11-2025	0	0 standplaats 3000 buiten standplaats
59	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	340	323	Podium	0731	Stadschouwburg De Harmonie	891 BP	Leuwarden	Nederland	AEON zaal	628	20-11-2025	17	0 standplaats 17 buiten standplaats
60	Reguliere voorstelling	Reguliere voorstelling	920	779	Podium	0604	De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen	9720A	Groningen	Nederland	Oostpoort - grote zaal	1190	21-11-2025	141	0 standplaats 141 buiten standplaats

Type Activiteit		Nam programma		Nam activiteit		Aantal bezoekers		Aantal bezoekers		Locatie type		Localisatie		Localisatie		Postcode		Plaats		Land		Zaal		Capaciteit zaal		Datum activiteit		Aantal gasts bezoekers		In Standplaats/ Buiten standplaats/ (formule)	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		281		361		Podium		De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen		De Oostpoort en Stadschouwburg Groningen		9720DA		Groningen		Nederland		Oostpoort - grote zaal		1190		26-11-2025		281		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		292		278		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		27-11-2025		14		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		428		374		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		28-11-2025		52		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		135		110		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		29-11-2025		25		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		181		87		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		3-12-2025		1		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		329		123		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		10-12-2025		11		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		757		729		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		11-12-2025		54		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		870		841		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		12-12-2025		29		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		870		841		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		12-12-2025		29		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		1008		919		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		13-12-2025		87		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		883		834		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		19-12-2025		49		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		95		94		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		2-2-2025		1		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		105		104		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		16-2-2025		1		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		90		82		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		9-3-2025		9		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		90		88		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		9-3-2025		9		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		50		50		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		16-2-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		105		105		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		13-4-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		50		50		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		18-2-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		95		95		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		21-2-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		85		85		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		12-10-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		75		75		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		12-10-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		75		75		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		12-10-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		100		100		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		26-10-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		75		74		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		2-11-2025		50		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		50		50		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		8-11-2025		50		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		65		65		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		16-11-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		70		70		Kerk		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		16-11-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		125		125		Kerk		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		16-11-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		100		100		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		13-1-2025		0		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		50		50		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		9-5-2025		100		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		100		100		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		14-1-2025		80		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		110		110		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		14-1-2025		80		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		75		75		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		19-5-2025		75		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		21		21		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		19-5-2025		21		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		850		850		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		3-5-2025		850		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		300		300		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		1-4-2025		300		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		30		30		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		1-4-2025		30		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		50		50		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		12-2-2025		50		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		110		110		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		15-2-2025		110		0 buiten standplaats	
Reguliere voorstelling		Swaen, Sout & Symfonische Vies		Ombarene optreden		95		95		Podium		Stadschouwburg De Harmonie		Stadschouwburg De Harmonie		891 BP		Leuwarden		Nederland		Oostpoort - grote zaal		628		30-5-2025		95		0 buiten standplaats	

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: Stichting Noord Nederlands Orkest

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de geconsolideerde jaarrekening 2025 van Stichting Noord Nederlands Orkest te Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Noord Nederlands Orkest op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028;
- zijn de in de geconsolideerde jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028;
- is de WNT-verantwoording in alle van materieel belang zijnde aspecten, opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- 1.) de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
- 2.) de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025; en
- 3.) de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028 en het Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening'.



Wij zijn onafhankelijk van Stichting Noord Nederlands Orkest zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA). Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de geconsolideerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de geconsolideerde jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Accountantsprotocol cultuursubsidies Instellingen 2025-2028 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de geconsolideerde jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering Topinkomens (WNT). Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de geconsolideerde jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028.



In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Bij het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening moet het bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de geconsolideerde jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de geconsolideerde jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de instelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring

Tynaarlo, 22 april 2026

w.g.

Afier Auditors B.V.
drs. J.H. Kreuze RA/RE



Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028, het Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties die van materieel belang zijn, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de geconsolideerde jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de geconsolideerde jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen. Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

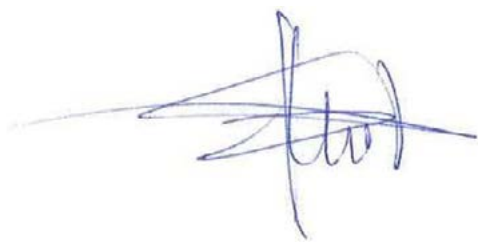
Bijlagen

Jaarrekening St Remplacanten NNO (enkelvoudig) 2025

Balans St Remplacanten (enkelvoudig)

Balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

	2025	2024
ACTIVA		
V Overlopende activa	112.465	67.891
	112.465	67.891
VII Liquide middelen	904	3.750
Totaal vlottende activa	113.369	71.641
Totaal activa	113.369	71.641
PASSIVA		
VII Kortlopende schulden		
Overige schulden	113.369	71.641
Totaal kortlopende schulden	113.369	71.641
Totaal passiva	113.369	71.642



Mevrouw Mr. L. Kok
Bestuurder

Exploitatierekening St Remplacanten (Enkelvoudig)

	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Baten		
Opbrengsten		
1. Bijdrage St NNO loonkosten remplacanten	1.055.212	1.075.464
Totaal opbrengsten	1.055.212	1.075.464
Som der baten	1.055.212	1.075.464
Lasten		
2. Burokosten	-	-
3. Salariskosten vacature	307.958	400.854
4. Salariskosten vrij van dienst	150.137	94.026
5. Salariskosten vervanging ziekte	110.860	140.265
6. Salariskosten versterking	456.136	411.511
6. Overige personele kosten	29.869	28.526
Som der lasten	1.054.961	1.075.182
Overige		
12.1 Rentebaten	-	-
12.2 Rentelasten en soortgelijke kosten	251	282
Totaal overige	251	282
Exploitatiesaldo	0	0

Bijlagen

Mahler 8



Bijlage 1

Samenstelling

Raad van Toezicht

Rooster van aftreden – Raad van Toezicht – Stichting NNO

Naam	Functie	Benoemd	Herbenoemd	Einde	Termijn
Jannewietske de Vries (J.A.)	Voorzitter	01.10.20	28.06.24	01.10.28	2
Petra Smeets (P.H.J.)	Lid en lid auditcommissie	01.09.17	02.07.21	01.09.25	2
Frank Bos (F.J.)	Lid en lid auditcommissie	01.01.23		01.01.27	1
Jurriaan Wentink (J.R.)	Lid	01.09.17	02.07.21	01.09.25	2
Kawita Ramlal Mohan (A.K.)	Lid	22.03.24		22.03.28	1
Okke Westdorp (O.)	Lid	20.09.24		20.09.28	1
Liesbeth Kok (L.)	Algemeen directeur/ bestuurder	01.01.22	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t

Mevrouw Jannewietske de Vries, voorzitter (1961)

Hoofdfunctie
Burgemeester van de gemeente Súdwest-Fryslân

Nevenfuncties
• Voorzitter RvT NHLStenden Hogeschool
 Voorzitter Friesche Ijsbond
• Lid BNG-cultuurfonds (is wel functiegebonden, maar
 relevant vanwege subsidies in de culturele sector)

Mevrouw Petra Smeets, lid auditcommissie (1968)

Per 1 september 2025 afgetreden

Hoofdfunctie
• Lid College van Bestuur Hanzehogeschool Groningen

De heer Frank Bos, lid auditcommissie (1988)

Hoofdfunctie
• Manager Bedrijfsvoering Stichting FPC Dr. S. van
 Mesdag

Nevenfunctie
• Lid Raad van Toezicht Stichting VRIJDAG

De heer Jurriaan Wentink, lid (1981)

Per 1 september 2025 afgetreden

Hoofdfunctie
• Mede-eigenaar en commercieel directeur iWink

Nevenfunctie
• Lid raad van toezicht Stichting Noorderzon

Mevrouw Kawita Mohan, lid (1978)

Vice-voorzitter per 27 juni 2025

Hoofdfunctie
• Senior manager Frontoffice Customer Service KPN

Nevenfunctie
• Lid Raad van Toezicht Drents Museum

De heer Okke Westdorp, lid (1981)

Hoofdfunctie
• Directeur Conservatorium van Amsterdam

Nevenfuncties
• Penningmeester bestuur, Vereniging Blauw
• Voorzitter bestuur, Stichting Musici van Morgen (q.q.)
• Voorzitter bestuur, Jacques Vonk Fonds (q.q.)
• Voorzitter bestuur Nuijts Stichting (q.q.)
• Voorzitter CvA Online B.V (q.q.)

Liesbeth Kok, algemeen directeur/bestuurder (1969)

Hoofdfunctie
• Algemeen directeur/bestuurder Stichting Noord
• Nederlands Orkest
• Bestuurder Stichting Remplaçanten Stichting Noord
 Nederlands Orkest

Nevenfuncties
• Bestuurslid Vereniging voor Nederlandse Orkesten
• Lid Raad van Toezicht Kunstpunt, Groningen

Bijlage 2

Samenstelling

Personeelsbestand

NNO

Per 31-12-2025

Directie Liesbeth Kok	Algemeen Directeur
Artistieke zaken Marcel Mandos Petra Kleuver	Artistiek Leider / Programmeur Coördinator Artistieke Zaken
Orkestzaken Jasper Berben Dick Dijk Hildo Flierman Katharina Saerberg Richard Gerringa Hessel bij de Leij Jan-Bart Wassenaar Andele Wassenaar	Teamleider / Hoofd productie Bibliothecaris Bibliothecaris Assistent Bibliothecaris Orkestinspecteur Orkestinspecteur Orkestbode Orkestbode
Publiek & Markt Nikki de Beer Elsmieke van Hoorn Dana van Iterson Suzan Rinket Annelies Diertens Joëlle Doll Gertrude Kokke	Teamleider Specialist Communicatie & Marketing Medewerker Communicatie & (online) Marketing Advies/ondersteuning Marketing (extern) Coördinator Sponsoring, Evenementen & Relatiebeheer Programmamaker Educatie & Participatie Medewerker Educatie & Participatie
Bedrijfsbureau Natascha Menkhorst Janet van Dijken André Lamper Janneke Olthuis Geuvert Lolkema Henk Smith Janet van Brummelen	Directie-assistent Medewerker Secretariaat & Receptie HR-manager HR-medewerker Advies/ondersteuning Controlling (extern) Salarisadministrateur Financieel Administrateur
Noord Nederlands ConcertKoor (NNCK) Anneke Knoppert Jan Visser	Coördinator NNCK Coördinator NNCK

Kamermuziek Janneke Olthuis	Coördinator Kamermuziek	Hobo Justine Gerretsen Nadine Bults Valerie Colen	Aanvoerder Hobo
Eerste Viool Eeva Koskinen Fabiola Tedesco Veselina Manikova Sergei Bolotnyy Muriël van Hemel Grethe Wijma-Luurtsema Justyna Mrozek Erna Sommer Gijs Philip van Schaik Anna Britala Tatjana Oterdoom - Reuter Saskia Peters	1e Concertmeester 1e Concertmeester Plaatsvervangend 1e Concertmeester Plaatsvervangend 2e Concertmeester	Klarinet Joost van Rheeden Hanka Clout Guilherme Duque	Aanvoerder Klarinet
Tweede Viool Annet Verboom Hugo Berreni Lianne van den Berg Xenia Gogu Marette Haaxman Michiel Klep Dorit Köpping Yu Li Cynthia Lomri	Aanvoerder 2e Viool Aanvoerder 2e Viool Plaatsvervangend Aanvoerder 2e Viool	Fagot Marije van der Ende Marijke Zijlstra Álvaro Machado	Aanvoerder Fagot
Altviool Christophe Weidmann Ursula Skaug Ulrike Adam Celia Hernández Doval Martin Manak Katharina Saerberg Florian Schneidt Kristin Stets Marta Rodriguez Otero	Aanvoerder Altviool Aanvoerder Altviool	Hoorn Hanna Guirten Wim van den Haak Eric Aikema Gijs Laceulle	Aanvoerder Hoorn
Cello Florent Maigrot Noëlle Weidmann-Ercan Jan-Ype Nota Kate Harris Corine 't Hoen Kasimir Weertman Isabel Vaz	Aanvoerder Cello Aanvoerder Cello Plaatsvervangend Aanvoerder Cello	Trompet Manuel Davila Ares Sven Berkelmans Abigail Rowland	Aanvoerder Trompet Plaatsvervangend Aanvoerder Trompet
Contrabas Veit-Peter Schüssler Igor Arzhanovich Contrabas Finne van der Maar George Weghorst	Aanvoerder Contrabas Plaatsvervangend Aanvoerder	Trombone Quirijn van den Bijlaard Mark Boonstra José Antonio Ferreira Dias	Aanvoerder Trombone
Fluit Francesco Gatti Mirna Ackers Bénédicte Zeitoun	Aanvoerder Fluit	Tuba Matthijs Leffers	Aanvoerder Tuba
		Pauken/Slagwerk Mihaly Kaszas Stefan Kirschbaum Slagwerk Menno Bosgra	Aanvoerder Pauken Plaatsvervangend Aanvoerder
		Harp Lauriane Chenais	Aanvoerder Harp
		Ondernemingsraad Ulrike Adam Marije van der Ende Anna Britala Menno Bosgra Annelies Diertens	Voorzitter Secretaris Lid Lid Lid
		Artistieke Commissie Matthijs Leffers Valerie Colen Celia Hernández Doval Álvaro Machado Saskia Peters	Voorzitter Lid Lid Lid Lid



Met dank aan

Arbo Content

C&W DE BOER

flonk hotels

GARAGE TDI
Jeugdtheater Drenthe

Hanzevast

KUNST KADE

NIJCKERK

pieter bastiaan

rijksuniversiteit groningen

SPOT
GRONINGEN

Turing Foundation

ZABAWAS

arriva

Clockhuys

FONDS 21

Gemeente Groningen

KPMG

Mc

Noorderpoort

PowerField

RITSKE BOELEMA
GASTHUIS

STICHTING DOEN
POSTCODE LOTERIJ

VANDERGANG

arriva touring

COA

FONDS VOOR CULTUUR PARTICIPATIE

Gemeente Leeuwarden

KEUNSTWURK

LAND GOED
Lauswolt

Muziek in de Kust
GRONINGEN

NORD
ADVOCATEN

provincie Drenthe

Rottinghuis

Slagman Tjaarda Savenije
NOTARISSSEN

cultuur beleef je
via ivak

ARTS EXPERTISE

CROSS WISE

FORUM Groningen

GRONINGER KERKE

kinder muziek week

LOF
LEEUWARDER ONDERNEMERS FONDS

Melndersma-Sybenga
Stichting

OBW
OLDE BUNGER WERKSTUDE

provincie groningen

rtv drenthe

summit
engineering

Visio

FB Oranjewoud
Stichting cultuur

Frysk Jeugd Orkest

GRAVIN VAN BYLANDT
STICHTING

KUNST & CULTUUR

LUTHERS BACH
ENSEMBLE

NHL STENDEN
hogeschool

Omde Noord
HOTEL BRASSERIE
SCHIEDENHOOG

P.W. JANSSEN'S
FRESCHIE STICHTING

RTV NOORD
radio - televisie - online

summit
renewable projects

VRIJ DAG

VSBfonds.
Iedereen doet mee

boer&croon

ROEG KLASSIEK

G2K

Hanze

Kinderfestival
Haren

Omrop Fryslân

Quintus Five
ADVIES EN CONSULTANCY

èsG
sociëts Gevignis

T R I P
ADVOCATEN
NOTARISSSEN

31 BERINGER HAZEWINKEL

Dankzij de bijdrage van Stichting Beringer Hazewinkel kunnen wij topsolisten en dirigenten aantrekken. Deze stichting geeft hiermee een impuls aan de verdere artistieke groei en podiumuitstraling van het Noord Nederlands Orkest.

Stichting Beringer Hazewinkel verleent in Groningen en Drenthe financiële steun aan projecten van eigentijdse kunst met een bovenregionale uitstraling, die talentontwikkeling in de eigentijdse kunst bevorderen en die een bijdrage leveren aan de versterking

van de culturele infrastructuur. De oprichters en naamgevers van de stichting zijn Rien Beringer en Ruurt Hazewinkel. Wij danken Stichting Beringer Hazewinkel voor hun bijdrage, die ons ook dit seizoen in staat stelt om beroemde dirigenten en solisten te presenteren.

Ook bedanken we hier graag onze gildeleden, donateurs en vrienden.

Bezoekadres

Tromphuis
Trompsingel 35
1^e etage
9724 DA Groningen

Postadres

Postbus 818
9700 AV Groningen

Contact

U kunt ons telefonisch bereiken via
050 369 58 00

Ook kunt u ons bereiken via het contactformulier
op onze website: nno.nu/contact

Of via info@nno.nu en onze social media kanalen

f facebook.com/hetnoordnederlandsorkest

@ instagram.com/noordnederlandsorkest

in linkedin.com/company/nno

▶ youtube.com/nnovideo

Colofon**Redactie**

Jasper Berben
Nikki de Beer
Annelies Diertens
Joëlle Doll
Natascha Menkhorst
Elsmieke van Hoorn
Karlijn ter Horst
Dana van Iterson
Karin Klooster
Gertrude Kokke
Liesbeth Kok
André Lamper
Geuvert Lolkema

Design

G2K Brand Design Agency

Fotografie

Mariska de Groot
Marijn Boéré
Jeroen Horsthuis



Work
hard

Play

hard