

Noord
Nederlands
Orkest



Verrassend
Eigenzinnig
Veelzijdig

Jaar



'22 verslag



Inhoud

	Voorwoord	5
	Inleiding	7
1	Activiteiten 2022	8
2	Artistiek beleid en toelichting activiteiten	16
2.1	De canon, modern en minder gekend werk, Nederlands werk en opdrachten, opera	19
2.2	Nieuwe concertformats en de actualiteit, verbinding met andere genres/disciplines, bruggen naar publiek	19
2.3	NNO buiten de concertzaal: openlucht en andere locaties	21
2.4	Orkest, dirigenten en solisten	22
3	Educatie, participatie en talentontwikkeling	24
3.1	Educatie	26
3.2	Participatie	27
3.3	Talentontwikkeling / young professionals	28
4	Publiek & markt	30
4.1	Publiek & markt – combinaties	32
4.2	Publieksbereik in vogelvlucht	32
4.3	Publieksbereik, kwantitatief	33
4.4	Samenwerking met de omroepen: streams – radio & tv	35
4.5	Andere ontwikkelingen in 2022	35
4.6	Marketing middelen: offline – online	36
5	Subsidiënten, sponsors, vrienden en partners	38
6	Organisatie in beweging	42
6.1	Goed werkgeverschap	45
6.2	Formatie en formatieplan	45
6.3	Gezond werkklimaat	46
7	Financiën	48
7.1	Financiële bevindingen	50
7.2	Begroting 2023 en risicoparagraaf	52
8	Toezicht en bestuur	54
8.1	Verslag Raad van Toezicht	56
8.2	Verslag organisatie: Fair Practice, Diversiteit en Inclusie	57
	Bijlagen	60
	Samenstelling Raad van Toezicht, rooster van aftreden en (neven)	62
	NNO medewerkers functies per 31 december 2022	64

Verlangen

met
uitdagingen

Vorig jaar sprak ik in mijn voorwoord het verlangen uit naar volle concertzalen, ongeremd musiceren en publiek dat zich live door symfonische klanken kan laten vervoeren. Gelukkig werd dat in 2022 bewaarheid; tijdens de inauguratieconcerten van Hartmut Haenchen en Eivind Gullberg Jensen voelde ik de magie tussen orkest en publiek weer tot leven komen en werd ik diep geraakt.

Niettemin zat 2022 vol uitdagingen. In de slipstream van de coronacrisis was het een jaar van bouwen aan de programmering en terugwinnen van ons publiek. We lijken al bijna te zijn vergeten dat we de eerste maanden nog in lockdown zaten en zelfs in het najaar enkele operavoorstellingen moesten annuleren vanwege coronabesmettingen van de solisten. Onze flexibiliteit werd wederom op de proef gesteld en dat vroeg veel van orkest en organisatie.

Ook de oorlog in Oekraïne tekende het afgelopen jaar. De onzekerheid op het wereldtoneel leidde tot een onvoorspelbare economie, met hoge inflatie en energielasten. We kregen te maken met een forse stijging van loon- en andere concertkosten, onder meer door hoge CAO-loonafspraken. Daarnaast stegen de loonkosten door de Wet Arbeidsmarkt in Balans.

Om onze solide financiële basis niet te hoeven aantasten hebben we de coronareserve moeten aanspreken en ingegrepen in de programmering voor het seizoen 2022-2023. Dat laatste is natuurlijk buitengewoon pijnlijk, maar daar stonden vele hoogtepunten tegenover. Meer hierover leest u in dit jaarverslag 2022.

Bijzonder gelukkig zijn we met de komst van algemeen directeur/bestuurder Liesbeth Kok, die vanaf 1 januari 2022 de organisatie door dit lastige tij loodste. Met haar verheug ik me op de toekomst van het orkest.

Inmiddels staan we alweer met beide benen in 2023. Van de vele bijzondere projecten die ons te wachten staan wil ik in ieder geval het MENA Stadsprogramma noemen, een grootschalig project, gewijd aan podiumkunst uit *Middle East North Africa* in samenwerking met Groninger partners SPOT, Noord Nederlands Toneel / Club Guy & Roni, Forum, De Wijk de Wereld en partners uit de MENA-regio.

Persoonlijk verheug ik me op Lowlands 2023 waarin het NNO met *Ode an der Freude* alle registers opentrekt, hopelijk om het einde van de oorlog in Oekraïne te vieren.

We bedanken hier graag het Ministerie van OCW, de noordelijke provincies en gemeenten en onze subsidiënten, voor de coronasteun, betrokkenheid en getoonde coulance. De waardering en erkenning die hiermee worden betoond, zorgde er mede voor dat we in 2022 onze activiteiten in alle luister hebben kunnen realiseren. Tevens een woord van dank aan ons loyale publiek voor hun betrokkenheid en het hervinden van de weg naar de concertzaal.

Jannewietske de Vries

Voorzitter Raad van Toezicht



Inleiding

Het Noord Nederlands Orkest is het symfonieorkest van en voor de drie noordelijke provincies Friesland, Groningen en Drenthe. In ons beleidsplan 2021-2024 stellen we een breed symfonisch bereik centraal. Dat doen we door ons symfonisch geluid te verbinden aan de rijke muziekgeschiedenis, aan andere muziekgenres en kunstdisciplines en aan actuele thema's. Ook geven we dat vorm door een treffend en inspirerend aanbod te bieden voor en samen met het onderwijs en de amateurmuziekgezelschappen in de regio.

2022 stond in het teken van verder bouwen aan een eigenzinnig, inspirerend en maatschappijbewust orkest. 2022 was ook het jaar waarin corona ons opnieuw voor uitdagingen plaatste. En waarin we – net als de hele culturele sector – de doorwerking van de Wet Arbeidsmarkt in Balans en de beweeglijke economie met inflatie en koopkrachtverlies ondervonden.

In dit jaarverslag komen deze uitdagingen aan de orde. Maar er viel ook veel moois te beluisteren dat we hier graag in de schijnwerpers plaatsen; van de inauguratieconcerten van de maestro's Eivind Gullberg Jensen en Hartmut Haenchen tot een jongerentop met 1000 (!) scholieren rondom Wagner en Typhoon; van de tournee met de Nederlandse Reisopera tot een concert in het COA te Assen; van de samenwerking met Ruben Block, frontman van rockband Triggerfinger, tot de opnames van werk van jonge Nederlandse componisten. En laten we de stampvolle zalen tijdens de *Matthäus Passion* onder leiding van Reinhard Goebel niet vergeten.

We bedanken hier graag het Ministerie van OCW, de noordelijke provincies en gemeenten en onze subsidiënten, voor de coronasteun, betrokkenheid en getoonde coulance. De waardering en erkenning die hiermee worden betoond, zorgde er mede voor dat we in 2022 onze activiteiten in alle luister hebben kunnen realiseren.

Hoofdstuk 1





Activiteiten 2022

Januari



- 5 **Nieuwjaarsconcert**
Livestream en tv uitzendingen in
samenwerking met regionale omroepen
Pavel Baleff *dirigent*
Anna Gabler *sopraan*

- 30 **Sibelius & Strauss**
Hybride (on- en offline) in
samenwerking met NPO Radio 4
Eivind Gullberg Jensen *dirigent*
Guy Braunstein *viol*

Februari

- 3-4 **Filmmuziek – John Williams 90 jaar**
Hybride (on- en offline) in
samenwerking met NPO Radio 4
Karel Deseure *dirigent*
Ralph van Raat *piano*



- 17 **Boulangier, Ravel & Dvořák**
Uitreiking Nederlandse Muziekprijs
aan Thomas Beijer *piano*
Eivind Gullberg Jensen *dirigent*

Maart

- 3-5 **Sjostakovitsj & Tsjaikovski**
Antony Hermus *dirigent*
Alexander Sitkovetsky *viol*



- 9-11 **Filmmuziek – John Williams 90 jaar**
Dirk Brossé *dirigent*



- 18-19 **Orthel, Scriabin & Franck**
Hybride (on- en offline) in
samenwerking met NPO Radio 4
James Judd *dirigent*
Barry Douglas *piano*

- 23/25 **Ravel, Mozart & Mendelssohn**
Pieter-Jelle de Boer *dirigent*
NNO solisten



- 31 **Liszt, Dvořák & Bartók**
Martin Sieghart *dirigent*
Harriet Krijgh *cello*

April

1-3 **Liszt, Dvořák & Bartók**

Hybride (on- en offline) in
samenwerking met NPO Radio 4



7-13 **Matthäus Passion**

Livestream en tv-uitzendingen in
samenwerking met regionale omroepen

Reinhard Goebel *dirigent*

Felix Schwandtke *Jezus*

Cécile van de Sant *Alt*

Johannette Zomer *Sopraan*

Maarten Koningsberger *Bas*

Mark Omvlee *Tenor*

Lothar Odinius *Evangelist*

Noord Nederlands Concert Koor

Roder Jongens Koor

15 **Koorbegeleiding Toonkunstkoor Bekker**

Geert Jan van Beijeren *dirigent*

21-22 **Satie, Falla & Fauré**

Risto Joost *dirigent*

Ilse Eerens *sopraan*

Michael Nagi *bariton*

Noord Nederlands Concert Koor

22 **Nationale Master Orkestdirectie**

Opname

Jonge componisten

25 **Nationale Master Orkestdirectie**

Masterclass onder leiding van Jac van Steen
Jonge dirigenten

Mei



12-14 **Simone Lamsma speelt Tsjaikovski Vriendenconcert**

Kerem Hasan *dirigent*

12 **Win een NNOsolist**

Fanfare Wilhelmina Easterein



19/21 **Move it! in samenwerking met Club Guy & Roni**

Rolf Verbeek *dirigent*

Leerlingen scholen Drenthe en Groningen

24 **Nationale Master Orkestdirectie**

Toelatingsexamen

27 **Nationale Master Orkestdirectie**

Eindexamen

Sam Weller *dirigent*

Hannah Solvei Gramss *viool*

Juni



3-5 **Julia Philippens speelt jazzvioolconcert van Thomas Beijer (wereldpremière)**

Hybride (on- en offline) in samenwerking met NPO Radio 4

Clark Rundell *dirigent*

Julia Philippens *viool*

9/21 **Pieter Roelf Jeugdconcerten: schoolconcerten**

Groep 6, 7 en 8

Sam Weller *dirigent*



24 **CityProms Leeuwarden openluchtconcert**

Benjamin Levy *dirigent*

Nino Gvetadze *piano*

Elten Kiene *presentator*

Juli



6 **Lauswolt Zomerconcert openluchtconcert**

Sander Teepen *dirigent*

Francis van Broekhuizen *sopraan*

Hermine Deurloo *mondharmonica*

Augustus



26 **Groningens Ontzet openluchtconcert**

27 **Concertgebouw Amsterdam ZomerConcert met Mari Samuelsen**

Eivind Gullberg Jensen *dirigent*

Mari Samuelsen *viool*

Eric Robillard *presentator*

September

- 1 **Opname NNOtjes online**
Digitaal lesprogramma voor groep 3 & 4



- 8 **Popup-concerten UMCG & Martini Ziekenhuis**

- 18 **From Scratch On – met amateurzangers**
Sander Teepe *dirigent*
Lucie van Ree *mezzosopraan*
Wiard Witholt *bariton*

Oktober



- 30/09-27/10 **Hänsel und Gretel
Nederlandse Reisopera**
Karel Deseure *dirigent*
Operabegeleiding

- 6 **Symfonisch Gala**
Elena Schwarz *dirigent*
NNO solisten

- 13 **Concert voor vluchtelingen (COA)**
Rolf Verbeek *dirigent*

November

- 10-11 **Inauguratieconcert
Hartmut Haenchen**
Livestream en tv uitzendingen in
samenwerking met regionale omroepen
Annemarie Kremer *sopraan*
Marina Prudenskaya *mezzosopraan*
Azer Zada *tenor*
Tareq Nazmi *bas*
Noord Nederlands Concert Koor
- 17/26 **NNO en Ruben Block**
Dirk Brossé *dirigent*

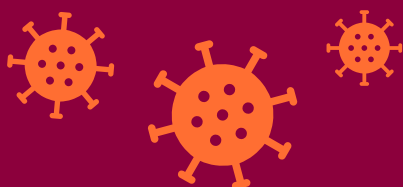
December

- 1/3 **Inauguratieconcert
Eivind Gullberg Jensen
Vriendenconcert**
Hybride (on- en offline) in
samenwerking met NPO Radio 4
Martin Grubinger *slagwerk*
- 7 **1000 Stemmen.
Ik ben beter dan jij?!
Wagner en Typhoon**
met Jongerentop
Sander Teepe *dirigent*
Typhoon *zang/spoken word*
Annemarie Kremer *sopraan*
Rens Polman *presentator*
- 16-17 **Antony Hermus
dirigeert Mahler 10**
Antony Hermus *dirigent*
Noord Nederlands ConcertKoor
- 21-23 **Kerstconcert**
Livestream en tv uitzendingen in
samenwerking met regionale omroepen
Arjen Tien *dirigent*
Leonor Amaral *sopraan*
Eric Corton *presentator*

impact Corona

1 t/m 25 januari

Lockdown



Annulering
Nieuwjaarsconcerten
(9 concerten), waarvan alleen
streaming op 5 januari

Annulering
HaFaBra-concert
(21 januari)

Vervallen
**Schoolconcerten voor
Primair Onderwijs,
groep 3 en 4**

Vervallen
Kamermuziekconcerten

vanaf 25 februari

Alles weer open

Normale openingstijden,
einde 1,5 meter en einde
vaste zitplaats

Reguliere concerten
NNO vangen weer aan



vanaf 15 maart

Coronaregels worden adviezen

maart/april

Samenvoeging **Concerten Drachten en
Groningen** in verband met tegenvallende
publieksopkomst na lockdown

Hoog ziekteverzuim
**Corona als gevolg van loslaten
maatregelen plus griepgolf**



2022

26 januari tot 18 februari

Beperkt open

Onder andere concertzalen open tot 22.00 uur, binnen maximaal 1250 personen op 1,5 meter afstand, vaste zitplaats



Vervroegd en zonder pauze
Filmmuziek – John Williams 90 jaar met Ralph van Raat
(3 en 4 feb)
Boulanger, Ravel & Dvořák
(17 feb)

Annulering
NNO speelt Muse (4 concerten)

vanaf 18 februari

Zalen open tot 01.00 uur

Zalen open tot 01.00 uur, in geval > 500 personen, zitplaats, mondkapje en toegangsbewijs (3G) verplicht



*NNO gaf in deze periode geen concerten

augustus

Aanpassen programmering seizoen 2022-2023
Onder andere door voorziene tegenvallende kaartverkoop door corona, gestegen kosten en invloed WAB



oktober

Annulering
4 van de 11 operavoorstellingen in samenwerking met Nederlandse Reisopera in verband met besmetting solisten





Hoofdstuk 2

Artistiek beleid en toelichting activiteiten



Het NNO wil een onweerstaanbaar goed en veelzijdig symfonieorkest zijn, met het hoofd in de muziek en voeten in de samenleving. Met een breed symfonisch aanbod en nieuwe programmaformats staan we in de noordelijke concert- en theaterzalen en op locaties in de openlucht.

De rijke muziekgeschiedenis, andere muziekgenres en kunstdisciplines, en (regionale) actuele en spraakmakende onderwerpen vormen daarbij onze inspiratiebron. Naast symfonische concerten zijn producties rondom het podium een belangrijk onderdeel van de programmering. We werken daarvoor samen met (noordelijke) partnerinstellingen en jonge makers. Educatie, participatie en talentontwikkeling spelen daarin een niet weg te denken rol, met name als drijvende kracht in onze ontwikkeling naar een diverse en inclusieve concertpraktijk.

2.1 De canon, modern en minder gekend werk, Nederlands werk en opdrachten, opera

De canon

Het NNO bracht in 2022 bekende werken van Béla Bartók, Johannes Brahms, Antonin Dvořák, Claude Debussy, Joseph Haydn, Nikolai Rimsky-Korsakov, Wolfgang A. Mozart, Felix Mendelssohn, Franz Liszt, Serge Prokofiev, Sergey Rachmaninoff, Maurice Ravel, Dmitri Shostakovich, Jean Sibelius, Richard Strauss, Pjotr Iljitsj Tsjaikovski en andere componisten die de symfonische canon mede vormgaven.

Modern en minder gekend werk

Minder gekend werk klonk van onder andere Kalevi Aho, Samuel Barber, Lili Boulanger, Randal Corsen, George Enescu, Paul Hindemith, Hannah Kendall, Léon Orthel, Arvo Pärt, Alexander Scriabin en Benjamin Yusupov.

Nederlands werk en opdrachten

Het NNO programmeert met regelmaat werk van eigen bodem, verstrekt opdrachten en verzorgt premières. Zo werden uitgevoerd *Tre movimenti ostinati op. 59* van de in vergetelheid geraakte Nederlandse componist Leon Orthel, een herneming van Anthony Fiumara's orkestbewerkingen van muziek voor piano solo van Erik Satie (opdracht NNO), en de wereldpremière van *Concerto in Technicolor*, een jazz-vioolconcert van Thomas Beijer (opdracht NNO en Oranjewoud Festival).

In het kader van de Nationale Master Orkestdirectie (zie Hoofdstuk 3) werd nieuw werk van drie jonge componisten uitgevoerd (en opgenomen). Het betrof Wybe Wiersma (Prins Claus Conservatorium, Groningen), Gijs van der Heijden (Conservatorium van Amsterdam) en Silvia Lanao (Koninklijk Conservatorium).

Voor het komend seizoen is een opdrachtcompositie verstrekt aan de Nederlands-Israëliëse componiste Karmit Fadael. Het NNO laat geregeld werk arrangeren door eigen eerste violist Gijs Philip van Schaik.

Opera

Het NNO coproduceert met de Nederlandse Reisopera ieder seizoen een opera. Artistiek leider en programmeur Marcel Mandos koestert deze samenwerking: 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 wat de orkestklank en -wendbaarheid ten goede komt.

In 2022 werd Humperdinck's *Hänsel und Gretel* uitgevoerd. De productie werd laaiend enthousiast ontvangen door publiek en pers. Vanwege coronabesmettingen onder de solisten moesten vier van de elf voorstellingen helaas worden geannuleerd.

De samenwerking met de Reisopera zorgt voor opera-aanbod van hoge kwaliteit in Assen, Groningen en Leeuwarden. Met name in Leeuwarden is hierdoor een sterke operatraditie ontstaan.

2.2 Nieuwe concertformats en de actualiteit, verbinding met andere genres/disciplines, bruggen naar het publiek

Nieuwe concertformats en de actualiteit

NNO produceert een tweejaarlijks spraakmakend engagementprogramma, waarin een klassiek meesterwerk of toonaangevende componist wordt gekoppeld aan een actueel thema. We beogen hiermee het maatschappelijke debat aan te jagen en nieuw publiek met symfonische muziek in aanraking te brengen. Deze projecten worden gedragen door een breed regionaal samenwerkingsverband.



In 2022 produceerde het NNO samen met de JongerenTop Groningen 1000 Stemmen. Ik ben beter dan jij?! Een eenmalig dagprogramma met een concert, rondetafelgesprekken en workshops met als thema identiteit en uitsluiting. Werk van Richard Wagner (met solist Annemarie Kremer) werd afgewisseld met voordrachten en songs van Typhoon (Glenn de Randamie). Daar waar Wagner controversie oproept en de eigen (Duitse) identiteit verheerlijkt, staat Typhoon als bruggenbouwer voor gelijkwaardigheid voor iedereen. Naast het concert vond een grootschalig educatieprogramma plaats met workshops (theater, tekenen, kickboksen en songwriting) ontwikkeld door studenten van de opleiding Docent Muziek (DOMU) van het Prins Claus Conservatorium en studenten Docent Beeldend van Academie Minerva. *1000 stemmen* kwam mede tot stand in samenwerking met Discriminatie Meldpunt Groningen en werd speciaal ontwikkeld voor 1000 jongeren van 16 tot 25 jaar van veertien scholen – MBO en bovenbouw van het VO – uit Friesland, Groningen en Drenthe.

Verbinding met andere genres en disciplines

Het programma met filmtracks van John Williams, naar aanleiding van zijn 90e geboortjaar, werd in februari voor een beperkte zaalcapaciteit (250 bezoekers) uitgevoerd. In april werd het herhaald voor een groter publiek. Deze John Williamsherneming kwam in de plaats van de geplande coproductie met de Britse rockband Muse, die vanwege coronamaatregelen moest worden geannuleerd.

In het najaar deelde het NNO het podium met Ruben Block, leadzanger en gitarist van de Vlaamse rockband Triggerfinger. Er werd voor een nieuw concept gekozen: in plaats van een coverprogramma kreeg Block carte blanche. Dat leidde tot een veelzijdig programma onder leiding van dirigent Dirk Brossé, die ook de orkestarrangementen voor zijn rekening nam.

Bruggen naar publiek

Naast de grootschalige engagementprojecten en projecten waarin de verbinding met andere disciplines en muziekgenres wordt gezocht, zoekt het NNO ook andere wegen om de afstand tussen musici en publiek te overbruggen in het streven naar een meer verdiepende

concertbeleving. We nodigden (bekende) presentatoren uit die het publiek meer inhoud en context boden van het concertprogramma. In 2022 waren dat onder andere Francis van Broekhuizen, Eric Corton, Elten Kiene, Rens Polman en Eric Robillard.

Daarnaast startten we met het ontwikkelen van een podiumpresentatieconcept door NNO-musici; dirigenten en solisten spreken het publiek vanaf het podium steeds vaker (spontaan) toe.

De inleidingen bij sommige van onze concerten waren, met een aangepast format (nieuw: bijdragen van NNO musici), ook in 2022 populair.

2.3 NNO buiten de concertzaal: openlucht en andere locaties

Openlucht

Het NNO streeft naar jaarlijks gratis toegankelijke concertprogrammering in de openlucht in ieder van de drie noordelijke provincies. In 2022 was het NNO groot-symfonisch te beluisteren tijdens CityProms in Leeuwarden en Groningens Ontzet. In dit jaar zijn ook de gesprekken herstart met de Provincie Drenthe en de Gemeente Emmen over een openluchtconcert in Drenthe.

Na twee jaar afwezigheid in verband met corona, was het NNO begin juli eindelijk weer te beluisteren op Landgoed Lauswolt. Deze editie was er speciale aandacht voor de in 2019 overleden acteur Rutger Hauer, de toenmalige buurman van Lauswolt.

Het concert op Lowlands, waar het NNO met het Noord Nederlands Concertkoor Beethoven's *Negende Symfonie* zou uitvoeren, moest door Lowlands helaas worden geannuleerd. In 2023 zal dit concert alsnog plaatsvinden.

Andere locaties – NNO Mobiel – kleine bezetting – Projectbureau

Om de 'aanraakbaarheid' en impact van het NNO te vergroten, organiseren we kleinschalige activiteiten, variërend van inleidingen, concerten op bijzondere locaties en kamermuziekconcerten.

In dit kader vond in 2022 een nieuw project plaats: *NNO Mobiel*, waarmee we in kamerorkestbezetting, op korte termijn geprogrammeerd en met een pop-up achtig karakter, ongewone locaties bezochten met een kort, licht-klassiek concertprogramma. Onder de vlag van *NNO Mobiel* speelde het NNO in het COA in Assen. Ook verzorgden we pop-upconcerten in het Universitair Medisch Centrum Groningen en het Martini Ziekenhuis; een NNO-trombonetrio en altvioolkwartet verrasten bezoekers, patiënten en personeel met repertoire van onder andere Bruckner, De Boismortier en Lynn. De Stichting Vrienden van het NNO organiseerde 22 kamermuziekconcerten (exclusief corona-annuleringen) in de regio met een hoofdrol voor NNO-musici. Hiermee is het NNO zichtbaar op kleine podia in bijvoorbeeld Balk, Franeker, Oudeschans, Peize en op Schiermonnikoog.

Tijdens het Bevrijdingsfestival Fryslân werd kamermuziekrepertoire van de Joodse componisten Henriëtte Bosmans en Leo Smit uitgevoerd.

Projectbureau

In 2022 werd de pilot voortgezet van het tijdens de coronacrisis gestarte projectbureau. Het projectbureau bestaat uit enkele musici die kleinschalige, innovatieve activiteiten ontwikkelen.

Het bureau is zelf verantwoordelijk voor de marketing (in afstemming met ons team Publiek & Markt), productie en kwaliteitsmonitoring. In 2022 werden twee projecten gerealiseerd; leden van de Jongeren Commerciële Club Groningen werden in De Oosterpoort ontvangen voor een rondleiding en het bijwonen van een NNO-repetitie, en enkele orkestmusici volgden op initiatief van het projectbureau acht workshops Muziek in de Zorg aan het PCC.

2.4 Orkest, dirigenten en solisten

Orkest

Als we kijken naar de gemiddelde leeftijd van onze musici durven we te stellen dat het NNO het jongste orkest van Nederland is. Alleen al in 2022 startten zeven jonge topmusici er hun carrière. Zij werden met open armen ontvangen door ervaren collega's en dragen sindsdien bij aan een constante en levendige discussie rond het realiseren van artistieke ambities.

Ten aanzien van het dirigenten- en solistenbeleid slaagde artistiek leider Marcel Mandos erin, met een bescheiden artistiek budget, een hoogwaardige programmering neer te zetten.

Dirigenten

Met gepaste trots verwelkomde het NNO in 2022 de nieuwe chef-dirigent Eivind Gullberg Jensen en nieuwe vaste gastdirigent Hartmut Haenchen. Samen met onze vaste gastdirigent Antony Hermus brengen zij orkest en publiek een schat aan veelzijdige, internationale ervaring, diversiteit in artistieke interpretaties en ambassadeurschap voor het symfonisch geluid. Hermus stond op de bok met een Shostakovich/Tsjaikovski-programma en met Mahler's *Tiende Symfonie*. In het najaar vonden de inauguratieconcerten plaats van Eivind Gullberg Jensen en Hartmut Haenchen waarin beiden hun visitekaartje afgaven. Gullberg Jensen deed dat in een programma met het spectaculaire slagwerkconcert *Sieidi* van de Finse componist Kalevi Aho, met als solist Martin Grubinger, aangevuld met werk van Sibelius en Debussy. Haenchen dirigeerde het NNO en het Noord Nederlands Concertkoor in Verdi's *Requiem*.

In hetzelfde jaar stonden onder meer Reinhard Goebel, Kerem Hasan, James Judd, Clark Rundell, Elena Schwarz en Martin Sieghart op de bok. En van eigen bodem dirigeerden Pieter-Jelle de Boer, Sander Teepen, Arjan Tien en Rolf Verbeek het orkest.

Tot slot keerde ook Sam Weller, examenkandidaat Nationale Master Orkestdirectie, terug.

Solisten

Het NNO deelde in 2022 het podium met solisten die zonder uitzondering enthousiast werden ontvangen door het publiek; pianist Thomas Beijer, sopraan Francis van Broekhuizen, mondharmonicaspeelster Hermine Deurlo, slagwerker Martin Grubinger, bariton Maarten Koningsberger, sopraan Annemarie Kremer, celliste Harriet Krijgh, violiste Simone Lamsma, violiste Julia Philippens, mezzo-sopraan Marina Prudenskaya, pianist Ralph van Raat en violist Alexander Sitkovetsky. Uit eigen gelederen soleerden de NNOers Eeva Koskinen (viool/concertmeester) en aanvoerders Florent Maigrot (cello), Justine Gerretsen (hobo) en Marije van der Ende (fagot).

De inzet van deze dirigenten en solisten van dit hoge kaliber zou zonder de structurele subsidie van de Stichting Beringer Hazewinkel niet mogelijk zijn. Programmering & innovatie

Het NNO wil haar impact vergroten met onder meer grote engagementprojecten rondom de klassieke canon, met de programmering van topartiesten uit de popsector, door digitalisering en streaming, door het ontwikkelen van een theateraal narratief rondom concerten en door meer samen te werken met visual artists. Al deze vormen van innovatie zijn kostbaar en risicovol en vergen daarmee een forse investering.

Financiële knelpunten, voortkomend uit kostenstijging van het inhuren van freelancers en de huidige economische omstandigheden (zie Hoofdstuk 7), vormen evenwel een beletsel voor de doorontwikkeling van de programmering en het innovatievermogen van het NNO.

‘NNO maakt grote indruk met een bij deze tijden passend Russisch programma (met een Russische solist en het volkslied van Oekraïne). Van Poëtisch en zacht-aardig tot expressief en overrompelend. Hermus vond in dit alles een balans met als resultaat dat de luisteraar onophoudelijk door hem en het bezette NNO op sleeptouw werd genomen.’

Hoofdstuk 3





Educatie, participatie en talent- ontwikkeling

Het NNO is van en voor het Noorden. Wij geloven dat de kracht van klassieke muziek schuilt in de live beleving en het directe contact tussen musici en publiek. Zo willen en kunnen we die ene snaar raken, ook bij mensen voor wie klassieke muziek nog onontgonnen terrein is. Onze ambitie is dan ook dat alle kinderen uit het Noorden minstens éénmaal de kracht en rijkdom ervaren van symfonische muziek door hun eigen orkest.

3.1 Educatie

Het NNO organiseert toegespitste activiteiten voor alle leeftijdsgroepen, onderwijsniveaus en leerlijnen in het (muziek)onderwijs. Met onze educatie-activiteiten richten we ons op kinderen, jongeren en het beroeps-onderwijs (onder andere PABO). Het brede genrebereik (van barok tot hedendaags), de geografische reikwijdte van onze activiteiten en het professionele niveau onderscheidt ons van ander aanbod in de regio.

Doelgroepgerichte activiteiten

NNOotjes is een nieuw online muziekprogramma voor groep 3 en 4 dat in het najaar van 2022 van start ging. Het programma is kosteloos online te gebruiken en werd 1.890 keer bezocht. Het lesmateriaal sluit thematisch aan op de jaargetijden en is gekoppeld aan EigenwijsNext – muziekwijs in de klas.

De Hutspotprins, voor groep 3 en 4, is een zelfgeschreven muzikaal sprookje dat wordt verteld door een strijkkwintet van het NNO in samenwerking met de leerlingen. Het concert zou plaatsvinden van januari tot maart 2022 in het kader van Kunstmenu Leeuwarden, voor 69 groepen van 26 basisscholen in Leeuwarden. Helaas kon deze scholentour vanwege corona niet doorgaan.

Het land achter de Horizon, de 22e editie van het Pieter Roelf Jeugdconcert (PRJC) voor groep 6, 7 en 8, is een jeugdconcert van Lennart Monaster over de zoektocht naar de ideale wereld. Meestervertellers Kyra Bououargane en Folmer Overdiep vertellen samen met het NNO over de ontdekkingsreizen en migratie in hun eigen familiegeschiedenis.

PRJC 2022 is onderdeel van de Cultuurmenu's Groningen, Assen, Leeuwarden, Midden Drenthe, Hoogeveen en een groep scholen via De Lawei in Drachten (geen menu). Het concert werd bezocht door 6.641 leerlingen en 806 begeleiders.

Move It! was een project voor VMBO en VSO. 300 leerlingen maakten samen met NNO en dans-, muziek- en theaterdocenten (gescout door Club Guy & Roni) gedurende tien weken de voorstelling *Romeo en Julia*. Zij werden begeleid door 75 musici van het NNO met muziek van Sergej Prokofjev.

Zeven scholen uit Groningen en vijf scholen uit Drenthe deden mee aan het project. De twee voorstellingen in de Nieuwe Kolk in Assen en De Oosterpoort in Groningen werden bezocht door zo'n 1.200 bezoekers.

1000 Stemmen. Ik ben beter dan jij?! Een dag-programma met een concert, rondetafelgesprekken en workshops voor 1000 jongeren van 16 tot 25 jaar (MBO en VO) over identiteit en uitsluiting in samenwerking met de JongerenTop Groningen (Zie Hoofdstuk 2).

Overige activiteiten

Repetitiebezoek

Vanaf april bezochten 619 kinderen en jongeren van 11 primaire- en voortgezet onderwijsinstellingen 14 repetities van het NNO. Vooraf vond een inleiding door en achteraf een *Meet & Greet* met de musici plaats.

Concertbezoek

66 studenten en 4 docenten van de PABO (derde leerjaar) bezochten op 31 maart het concert *Liszt, Dvořák en Bartók* in De Oosterpoort.

Samenwerkingen

In samenwerking met Cultuurmenu Groningen en de deelnemende culturele aanbieders (Forum Groningen, Grand Theatre, Groninger Museum, Het Houten Huis, Kunstpunt Groningen en SPOT Groningen) werd de Kunstcodekraker voor groep 4 van het basisonderwijs georganiseerd. Daarnaast werkte het NNO samen met regionale en provinciale cultuursteunpunten in Noord-Nederland. Tot slot was het NNO vertegenwoordigd bij regionale en landelijke overleggen waaronder de stuurgroep en de werkgroep Meer Muziek in de Klas, de werkgroep educatie van de landelijke orkesten en de Kindermuziekweek.

3.2 Participatie

De noordelijke provincies kennen een sterke muziektraditie die tot uiting komt in een levendige amateursector (regionale/provinciale brassbands, amateurorkesten, vele muziekverenigingen en talloze koren). Het NNO hecht aan een warme relatie met deze sector, immers zo stimuleren we talent, verrijken we de muziekbeleving en versterken het regionale muziekklimaat. Voor het NNO betekent het ook toegang tot nieuw publiek.

Amateurorkesten

Het NNO steunt waar mogelijk regionale amateurorkesten in hun ontwikkeling. Zo werd in 2022 in diverse vormen samen gewerkt met onder meer het Haydn Jeugd Strijkorkest, het Veenkoloniaal Symfonie Orkest en het Frysk Jeugdorkest.





Noord Nederlands Concert Koor (NNCK) en amateurkoren

Het NNCK is als projectkoor structureel aan het NNO verbonden en bestaat uit circa honderd van de beste amateurzangers uit Noord-Nederland. Het NNO verzorgde samen met NNCK de uitvoeringen van de *Matthäus Passion* (in samenwerking met het Roder Jongenskoor) onder leiding van Reinhard Goebel (april); het *Requiem* van Fauré onder leiding van Risto Joost (april) en het *Requiem* van Verdi onder leiding van Hartmut Haenchen (november).

Het NNCK en NNO werkten tevens samen in het door het NNO geïnitieerde project *From Scratch* voor amateurzangers (De Harmonie, september). En met amateurs van Toonkunstkoor Bekker voerde het NNO de *Matthäus Passion* uit (Oosterpoort, april).

HaFaBra

Het NNO organiseert met regelmaat ontmoetingen met HaFaBra-orkesten. Samen met Keunstwurk en Organisatie Muziekverenigen Fryslan (OMF) ontwikkelden we *Win een solist*; in 2022 soleerde NNO-violiste Lianne van den Berg met Fanfare Wilhelmina Easterein en soleerde NNO-hoorniste Hanna Guirten tweemaal met Harmonie Weidum in een kindervoorstelling.

In 2022 startten de voorbereidingen voor het groot-schalige lves engagementproject; zijn *Vierde Symfonie* wordt in 2024 uitgevoerd in samenwerking met HaFaBra's en amateurkoren uit de regio.

3.3 Talentontwikkeling – young professionals

Naast het inspireren van kinderen, jongeren en amateurs in orkesten, koren en verenigingen, voelt het NNO een verantwoordelijkheid richting young professionals en kwalitatieve groei en bestendiging van de podiumsector als zodanig. Of het nu musici of dirigenten met symfonische ambities dan wel componisten of andere jonge makers betreft, voor alle young professionals geldt dat het opdoen van podiumervaring, het werken met ervaren collega's in een professionele context en het maken van vlieguren cruciaal is voor de persoonlijke, artistieke ontwikkeling. Een culturele sector is zo krachtig en divers als het jong talent dat ze onder haar vleugels neemt. Geen eerste team van Ajax zonder de toptalent-training.

Samenwerking Prins Claus Conservatorium (PCC)

Het NNO gaf hoofdvakstudenten proefspeltraining en bood stageplekken (onder andere bij Mahlers *Tiende Symfonie*). Marcel Mandos en NNO-musici traden op als gastdocent aan het PCC. Mandos verzorgde een masterclass met als thema 'Toekomst van de symfonische Muziek'. Studenten van de afdeling docent muziek werden betrokken bij de ontwikkeling van de participatieprojecten NNOotjes en 1000stemmen. PCC studenten kunnen tegen gereduceerd tarief de NNO-concerten bezoeken hetgeen mede mogelijk wordt gemaakt door een bijdrage van de Hanzehogeschool.

Nationale Master Orkestdirectie (NMO)

Het NNO werkte mee aan deze prestigieuze tweejarige masteropleiding aangeboden door het Conservatorium van Amsterdam en het Koninklijk Conservatorium in Den Haag.

Station Noord

In het kader van Station Noord werden twee jonge makers/componisten, Bart Bruinsma en Robin Coops, gecoacht door Marcel Mandos. Naast coachingsessies vond er in dit kader een werksessie met NNO-strijkers en -koperblazers plaats.

Dutch composers

In samenwerking met studenten van de Nationale Master Orkestdirectie werd werk van drie jonge componisten gerepeteerd en opgenomen. Het betrof *Indigo for Orchestra* van Silvia Lanao (Conservatorium van Amsterdam); *Coda/Teaser* van Gijs van der Heijden (Koninklijk Conservatorium Den Haag) en *Pianoconcert no.1, deel 2* van Wybe Wiersma (Prins Claus Conservatorium).

Overige projecten

Studenten van het Prins Claus Conservatorium, Minerva en de PABO werden betrokken bij verschillende projecten en onderzoeken. Tijdens de Summerschool werkte NNO-slagwerker Stefan Kirschbaum met talentvolle muziekjongeren uit de provincie Drenthe. Het resultaat werd gepresenteerd op Festival Veenhuizen.

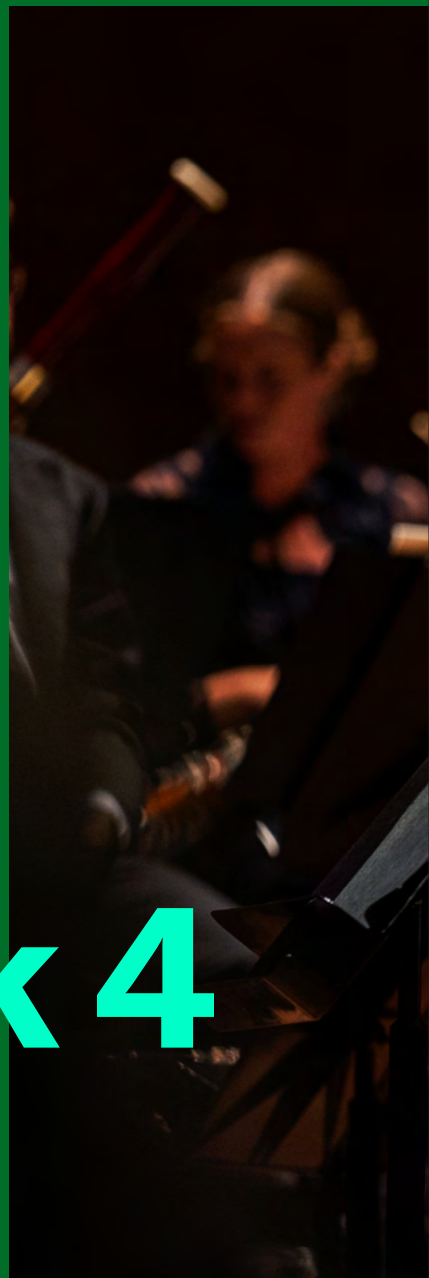
Cultuurpijlers

Als Cultuurpijler Klassieke Muziek voor de provincie en gemeente Groningen ondersteunt het NNO waar mogelijk andere instellingen en initiatieven in de provincie, stimuleren we samenwerking en functioneren we als aanspreekpunt voor gemeente en provincie.

In 2022 gaf het NNO op verschillende wijzen invulling aan het cultuurpijlerschap:

- Initiëren en produceren van *Move it!* in samenwerking met Club Guy & Roni;
- Initiëren en produceren van *1000 Stemmen* in samenwerking met onder meer het Prins Claus Conservatorium, Jongerentop, Discriminatie Meldpunt Groningen, Rijksuniversiteit Groningen en 14 scholen in Drenthe, Friesland en Groningen (MBO en VO);
- Bieden van een flexwerkplek en een coachingsgesprek aan de zakelijk leider van het Luthers Bach Ensemble;
- Samenwerken met het Haydn Jeugd Strijkorkest (HJSO) en het Veenkoloniaal Symfonie Orkest;
- Gezamenlijk aanstellen van een salarisadministrateur met VRIJDAG, huis van de amateurkunst Groningen;
- Participeren in het Cultuurpijlroverleg, lobbyclub Noord, We the North en Station Noord 2.0.

Hoofdstuk 4





Publiek & markt

Het NNO is primair van en voor het Noorden. We zoeken ons vaste en nieuwe publiek actief op in de concertzalen, in de openlucht, tijdens festivals en op scholen. Het geheim van klassieke muziek schuilt in de intense beleving van de live performance door een symfonieorkest, in het contact tussen musici en publiek in en buiten de zaal. We zijn herkenbaar voor de echte liefhebbers, uitnodigend voor een diversiteit aan cultuurgenieters en willen een snaar raken bij mensen voor wie klassieke muziek nog onontgonnen terrein is.

4.1 Publiek & Markt – combinaties

Ons publiek heeft vele gezichten. Naast de liefhebbers van traditionele klassieke muziek, bereikt het NNO een breder, jonger en meer divers publiek. Dat doen we onder andere door symfonische muziek op een niet traditionele wijze te programmeren, combinaties te zoeken met andere genres, disciplines en de actualiteit, en vaker buiten de concertzaal op te treden.

De communicatie naar ons publiek is daarin essentieel en om die reden werken we sinds 2017 binnen ons marketingbeleid met product-marktcombinaties (PMC's):

- PMC1: traditioneel klassiek voor de liefhebbers; de klassieke canon, ijzeren repertoire in de concertzaal.
- PMC2: toegankelijke programma's voor de breder georiënteerde cultuurgenieter; verbinding met andere muziekgenres en disciplines, muzikale clashes, filmmuziekprogramma's, de kerstconcertserie gepresenteerd door een bekende presentator.
- PMC3: avontuurlijke programma's voor de festivalbezoeker; onverwachte en contrastrijke optredens, de klassieke canon op een popfestival, popcovers in het park en meer.
- PMC4: educatie en participatie voor kinderen, jongeren en muzikamateurs; (Zie Hoofdstuk 3)
- PMC 5: aanbod voor de zakelijke markt. (Zie Hoofdstuk 5)

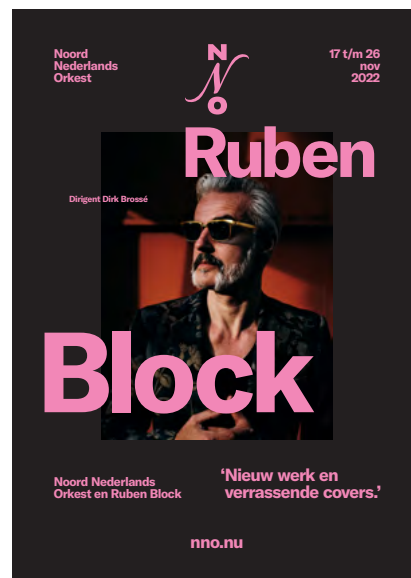
De meeste van onze vaste bezoekers bereiken we in de concertzaal. De breed georiënteerde cultuurgenieter en de festivalbezoekers treffen we steeds vaker daarbuiten.

Live-streams en radio-uitzendingen droegen in 2022 aanzienlijk bij aan het publieksbereik binnen al onze doelgroepen.

4.2 Publieksbereik in vogelvlucht

Het jaar begon met – opnieuw – een lockdown. Vanaf 18 februari konden we weer publiek ontvangen in de concertzalen, hoewel we ook daarna nog te maken kregen met capaciteits- en eindtijdbeperkingen, annuleringen, verplaatsingen en programma-aanpassingen.

Tot aan de zomer zagen we het publiek in golven terugkomen. Dat beeld was herkenbaar in de hele culturele sector en over oorzaken werd in de media veel gesproken; besmettingsangst, nieuwe vrije tijdsbestedingspatronen, een inhaalslag van sociale activiteiten in de privésfeer en 'inhaal-aanbod' op de podia. En ten gevolge van de oorlog in Oekraïne kwamen daar koopkrachtverlies en gedaald consumentenvertrouwen bij.



Bij het NNO was met name de groep klassieke muziek-liefhebbers (PMC1) – veelal trouw en wat ouder publiek – terughoudend. Daarnaast hadden programma's met minder bekend repertoire enigszins te lijden onder een lagere publieksopkomst. En ook dit zagen we terug in de landelijke tendensen.

Concerten gericht op de breder georiënteerde cultuurgenieter (PMC2) en de avontuurlijke festivalbezoeker (PMC3) bleken minder kwetsbaar. Zo werden concerten met filmmuziek van John Williams in het voorjaar goed bezocht en dat gold ook voor de traditionele kerstconcerten met bezoekersaantallen die we van voor de coronacrisis gewend waren.

Beide inauguratieconcerten van onze chef-dirigent Eivind Gullberg Jensen en vaste gastdirigent Hartmut Haenchen waren (zo goed als) uitverkocht. Onze campagnes waren gericht op kennismaking met onze nieuwe dirigenten en dat werkte. Tot in de landelijke pers werd hier veel aandacht aan besteed. Samen met onze vaste gastdirigent Antony Hermus, worden deze drie dirigenten het gezicht van het NNO in de campagnes voor de komende jaren richting ons traditionele klassieke (PMC1) en breder georiënteerd cultuurgenieterend (PMC2) publiek.

In de tweede helft van 2022 trokken de bezoekersaantallen binnen alle doelgroepen weer aan, maar het niveau van 2019 werd niet gehaald. Over het geheel genomen vond vooral het jongere publiek de weg naar de concertzaal (terug) wat zorgde voor een substantiële toename van publiek onder de 50 jaar.

4.3 Publieksbereik kwantitatief

De situatie in de eerste helft van 2022 had – zoals te verwachten – effect op de publiekscijfers. In 2022 verkochten we met 14 producties in totaal 9.897 kaarten. Het gemiddeld aantal bezoekers per concert was 726, wat neerkomt op een zaalbezetting van 66%. Onder de 3.185 unieke kaartkopers, waren 727 nieuwe bezoekers (22,8%).

Ter vergelijking, in het pre-coronajaar 2019 verkochten we met 18 producties in totaal 14.701 kaarten. Gemiddeld 817 bezoekers per concert met een zaalbezetting van 74%.

De noordelijke concertzalen hadden een gemiddelde zaalbezetting van 54% waarmee de concerten van het NNO met 66% boven het gemiddelde uitkwamen.

**‘Hedendaagse muziek
afstandelijke en
onbegrijpelijk? Niet bij het
Noord Nederlands Orkest.**

**In de Grote Zaal van
TivoliVredenburg gaat
eerst Superman dood...**

**Het Noord Nederlands
Orkest speelt een
groot bezet, kleurrijk
programma.’**

Opmerkelijk was dat in 2022 meer jongerentickets (< 30 jaar) dan voorheen werden verkocht. Het percentage jongeren tussen de 20 en 30 jaar steeg daardoor naar 18,9% (ten opzichte van 11,7% in 2019). Het percentage bezoekers in de leeftijd 60-70 jaar bleef staan op 15,6%. We kunnen concluderen dat ten opzichte van 2019 het totaal aantal bezoekers is gedaald, maar het aandeel jongeren daarbinnen toenam.

Bovenstaande cijfers zijn gebaseerd op onze concerten in De Oosterpoort omdat alle NNO-concerten hier staan geprogrammeerd.

Niet verwonderlijk trokken we veel bezoekers online en via radio en televisie. In 2022 bereikte het NNO in totaal 42.582 luisteraars in de zaal, 41.005 online luisteraars via de regionale omroepen en 150.000 via de radio uitzendingen.

4.4 Samenwerking met de omroepen: streams – radio & tv

Een verheugende uitkomst van de coronacrisis was de samenwerking met de drie noordelijke omroepen (Omrop Fryslân, RTV Drenthe en RTV Noord). Vanwege de lockdown werden alle negen nieuwjaarsconcerten wederom geannuleerd. Eén concert werd – zonder publiek – live gestreamd en later uitgezonden op tv.

De samenwerking werd post-corona voortgezet. De *Matthäus Passion*, het uitverkochte *Verdi Requiem* en het kerstconcert werden hybride aangeboden en waren zowel in de concertzaal als live op lokale televisiestations te volgen. Met de streams en tv/radio-uitzendingen bereikten we ruim 191.000 kijkers en luisteraars. Wij zijn trots op deze ontwikkeling en de vruchtbare samenwerking met de regionale omroepen.

Ook landelijk liet NNO van zich horen. Met de NPO-NTR en AVRO TROS maakten we in de lockdown-maanden twee opnamen voor Radio4: in januari in het Concertgebouw Amsterdam (Sibelius en Strauss) en in februari in TivoliVredenburg (John Williams). In maart en juli volgden opnieuw opnamen (TivoliVredenburg), in april (De Doelen, Rotterdam) en in december (De Oosterpoort, Groningen).

De samenwerking met de noordelijke omroepen droeg sterk bij aan onze merkkracht in het noorden. Dat geldt ook voor de landelijke radio-uitzendingen. Ze herbevestigen voor het noordelijke publiek de landelijke statuur van het NNO.

Uit de cijfers blijkt overigens dat streamen geen negatieve invloed had op de kaartverkoop; bezoekers blijven een live beleving prefereren. Met streaming bereikten we buiten de concertzaal een groot nieuw publiek, naast liefhebbers die om uiteenlopende redenen niet (meer) naar concertzaal (kunnen) komen.

4.5 Andere ontwikkelingen in 2022

Klantreis & seizoen

Twee tendensen die zich eerder aandienen, lijken door de coronacrisis te zijn versterkt. De abonnementsverkoop neemt af en het publiek koopt steeds later losse concertkaarten. In 2022 werd 31% van de tickets tussen een maand en een week voor het concert gekocht, en 21% zelfs in de laatste week (in 2019 was dat 15%).

De veranderde klantenreis is van invloed op de wijze waarop we potentieel publiek activeren tot concertbezoek; de nadruk moet (nog) meer komen te liggen op online marketing. Deze constatering leidde er ook toe dat we de seizoenpresentatie anders zijn gaan vormgeven; de informatie werd trapsgewijs gelanceerd, waarbij we de NNO seizoenbrochure in september uitbrachten in plaats van in mei. Het vriendenmagazine werd juist weer eerder, in juni, uitgebracht, zodat onze Vrienden als eerste toegang hadden tot de informatie.

Daarnaast zet de tendens door van een steeds korter concertseizoen van de zalen. In de periode van mei t/m september zoeken we ons publiek dan ook vooral op in de openlucht, zoals op festivals.

Zaalprofielen

In 2021 is een start gemaakt met het opstellen van zaalprofielen van de elf noordelijke zalen die het NNO regelmatig aandoet. Dit biedt ons (en de theaters) inzicht in bezoekerscijfers van het voorgaande jaar en een basis om publiek, programmering, plaats, periode, prijsstelling en marketing met elkaar te verbinden. Zo kunnen we bestaand en potentieel nieuw publiek beter in kaart brengen, én bereiken.

Nieuwe vormgever – huisstijl

Met ingang van seizoen 2022/2023 werken we met een nieuwe partner, Creative Agency G2K. Met aanpassingen aan onze bestaande huisstijl is een nieuw beeld ontwikkeld met een meer eigentijdse uitstraling. Naast onze trouwe bezoekers, spreken we hiermee ook andere doelgroepen aan. In het verlengde hiervan is ook de marketingmiddelenmix aangepast aan de huidige tijdsgeest; minder print, meer online, vaker nieuwsbrieven, accent op sociale media, video's, digitale toelichtingen en maximale google advertising. En tot slot, meer inzet op laatste moment.

4.6 Marketingmiddelen: offline – online

Het volledig afschaffen van geprinte communicatie was een serieuze overweging, maar werd op basis van de behoefte van het publiek niet geëffectueerd. Net als voorgaande jaren maakten we gebruik van onze reguliere geprinte communicatiemiddelen met een accent op onlinecommunicatie of een mix. Zo zijn onze programmaboekjes geminimaliseerd maar bevatten wel een QR-code naar uitgebreide achtergrondinformatie.

Website

De website functioneerde in 2022 als informatieplatform en als podium. Het informatieplatform bood vooral praktische concertinformatie. Het online 'podium' was gevuld met concertfragmenten, radio-opnames, Spotifylijsten, vlogs van musici, NNO-nieuws en achterde-schermen-informatie. Deze werd vooral tijdens de lockdowns goed bezocht.

De website trok in 2022 86.814 bezoekers, een stijging van 15,8% ten opzichte van 2021 (74.995 bezoekers).

Social media

Social media werd ingezet om met het publiek in gesprek te gaan, meer van het orkest te laten zien en publiek naar de zaal te krijgen. Het NNO is actief op Facebook, Instagram, YouTube en in mindere mate op Twitter en LinkedIn. De stijging die zich sinds 2019 aftekent in aantallen volgers et cetera zet zich in 2022 door. Op zowel Instagram, Facebook, YouTube als LinkedIn zien we een groei in bereikte accounts, gerichte betrokkenheid (aanklikken van links) en aantal volgers. Hoewel het bereik gegroeid is, is op YouTube de kijktijd gedaald, vermoedelijk omdat men weer naar de zaal kan. Het aantal volgers op Instagram is met 16,5% gestegen, het aantal likes op Facebook met 4,9%.

In 2022 zijn twee nieuwe online content concepten gelanceerd; de nieuwe trailers van onze dirigenten en de video's van online lesprogramma NNOotjes hebben opvallend veel bereik.

Onze conclusie is dat de nieuwe vormgeving van G2K een positief effect heeft gehad op zichtbaarheid en bereik.

Instagram volgers

2.852 31-12-2022



01-01-2022: 2.448

Facebook likes

8.881 31-12-2022



01-01-2022: 8.465

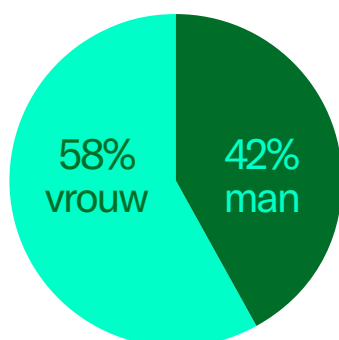
Twitter volgers

+3.500

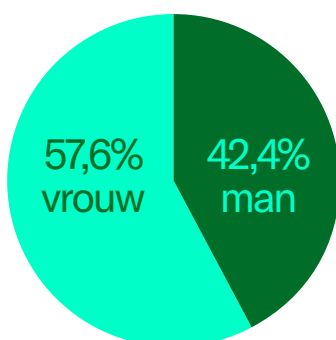
Linkedin persoonlijk account

+1.700

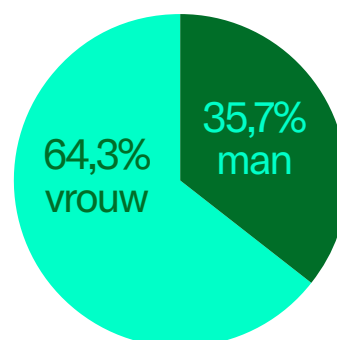
Instagram volgers

Leeftijdsgroepen
25-34 en 35-44

Facebook volgers

Leeftijdsgroepen
25-34, 35-44 en 45-54

YouTube volgers

Leeftijdsgroepen
25-34 en 65+

Nieuwsbrieven	Abonnees	Totaal bereik	Click-throughs
NNO	5.318	28.299	4.539
Vrienden	1.907	4.211	860
Educatie	928	755	220



Hoofdstuk 5

Subsidiënten, sponsoren, vrienden en partners



Ons sponsornetwerk wordt mede gevoed door het jaarlijkse sponsorgala dat in 2022 weer kon plaatsvinden. Aan onze galatafels hadden we te gast: Beringer Hazewinkel, Om de Noord, Hanzehogeschool Groningen, NHL Stenden, Gemeente Groningen, Provincie Drenthe, SPOT, Imperator Holding, Hanzevast, Lauswolt, Nobian, abc nova. Daarnaast werden sponsorrelaties voortgezet met Arriva, Arboned, Hanzevast, KPMG, Rottinghuis, TRIP Advocaten Notarissen en Zalsman.

De fondsenwerving onder cultuur- en vermogensfondsen leverde ondersteuning op voor verschillende projecten. Loyale Friese fondsen als FB Oranjewoud, LOF, Meindersma-Sybenga Stichting, Het Nieuwe Stads Weeshuis, Old Burger Weeshuis, P.W. Janssen's Friesche Stichting en Ritske Boelema Gasthuis ondersteunden, net als in voorgaande jaren, de *Pieter Roelf Jeugdconcerten*. Daarnaast is Turing Foundation een trouwe ondersteuner van de jeugdconcerten en heeft de stichting Zabawas meerdere malen gedoneerd. Het wordt echter steeds lastiger om fondsen voor de PRJC concerten te werven omdat zij jaarlijks terugkerende projecten niet blijvend ondersteunen.

Onze projecten voor jongeren in het Voortgezet VMBO/VSO en MBO-onderwijs kregen ruimschoots ondersteuning van landelijke fondsen. *Move it!* – een gezamenlijk project van het NNO en Club Guy & Roni – werd ondersteund door Fonds21, Fonds Cultuurparticipatie en het VSB Fonds. Ook voor educatieprojecten met een maatschappelijk thema, zoals in *1000 Stemmen*, was de fondsenwerving succesvol; we werden voor het eerste ondersteund door de Vrienden Loterij en Société Gavign  s. *1000 Stemmen* werd ondersteund door Fonds21, regeling Kunst en Educatie en de regionale fondsen Prins Bernhard Cultuurfonds Groningen, JB Scholtenfonds en HS Kammingafonds en het Nieuwe Stads Weeshuis.

“Ook voor educatieprojecten met een maatschappelijk thema was de fondsenwerving succesvol”



Voor het aantrekken van solisten en dirigenten van internationale faam stelde de Stichting Beringer Hazewinkel – ook in 2022 – een royale subsidie beschikbaar zonder welke het NNO niet in staat zou zijn deze topkwaliteit in huis te halen. Het Sociaal Fonds Podiumkunsten ondersteunde diverse opleidingskosten en trainingsdagen. Ook droeg de gemeente Emmen bij aan diverse projecten.

Ondanks nieuwe aanmeldingen bij de Vriendenvereniging en een tweede, extra vriendenconcert in 2022 daalde het totaal aantal Vrienden met 3% van 2381 naar 2310. Belangrijkste oorzaken waren verhuizing, groeiende immobiliteit en natuurlijk verloop.

In de eerste zes weken van 2023 meldden zich overigens alweer 18 nieuwe (duo-)leden aan. Naast de Vrienden waren onze trouwe gildeleden en donateurs eveneens te gast bij diverse NNO bijeenkomsten.

Het NNO is door de Belastingdienst aangemerkt als culturele 'Algemeen Nut Beogende Instelling' (ANBI). Giften aan onze organisatie zijn vrijgesteld van schenken- en erfbelasting en komen volledig ten goede aan het orkest.

Voor een volledig overzicht van onze subsidiënten, sponsoren en ondersteunende fondsen zie pagina 67.

Organisatie in beweging





Hoofdstuk 6

Het NNO is – met de coronacrisis als medekatalysator – volop in beweging en maakt zich sterk voor een krachtige klassieke muzieksector in Noord-Nederland. Daartoe reflecteren we doorlopend op onze rol in de noordelijke samenleving, onze programmering en andere orkestactiviteiten, en op onze organisatiestructuur en -cultuur.

De visie op een eigentijds orkestbedrijf ontwikkelt zich binnen de eigen NNO-organisatie én samen met de negen andere orkesten binnen de brancheorganisatie Vereniging van Nederlandse Orkesten (VvNO). Het in 2021 opgestelde VvNO visiedocument De Nederlandse orkesten in beweging – Visie op 2030 & strategische agenda 2021-2025 is daarbij richtinggevend.

	Musici	Kantoor	Totaal
Aantal medewerkers	72	22	94
Aantal fte	58,65	18,84	77,49

	Musici	Kantoor	Totaal
Aantal mannen	35	11	46
Aantal vrouwen	37	11	48

Het NNO droeg bij aan één van de twee pilots die Blueyard en Berenschot in opdracht van de VvNO ontwikkelden in het kader van het *Impactmodel voor orkesten*. De uitkomsten hiervan worden in 2023 verwacht. De rapporten *Beweging in het Bestel* (Raad voor Cultuur, maart 2022) en KUNSTEN2030 (Kunsten '92, augustus 2022) schetsen naar ons idee een relevant kader voor de verbinding van het orkest met haar omgeving en onze visie op het orkest van de toekomst.

Bovengenoemde visiestukken vormen mede het kader voor ons beleidsplan 2025-2028.

6.1 Goed werkgeverschap

Het NNO hecht aan goed werkgeverschap, zowel voor de korte als langere termijn. In 2022 richtten we ons onder meer op een veilige werkomgeving, ziekteverzuim en -preventie en primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Onze ambities en de uitdagingen op dit gebied zijn groot. Echter de invulling van goed werkgeverschap wordt beperkt door krappe financiële middelen, beperkte menskracht binnen de organisatie en kent extra uitdagingen in verband met een veranderende visie op de werkomgeving bij jongere generaties. Hieronder gaan we in op een aantal aandachtspunten die in 2022 aan de orde waren.

	Musici	Kantoor	Totaal
< 25 jaar	1	0	1
25 – 34 jaar	16	2	18
35 – 44 jaar	16	5	21
45 – 54 jaar	18	5	23
55 – 64 jaar	18	10	28
65 jaar >	3	0	3

6.2 Formatie en formatieplan

Formatieplan

In 2022 is, vertraagd door corona en vertrek van de algemeen directeur eind 2021, gestart met het opstellen van een formatieplan voor de periode 2022-2024. Tijdens 'inputsessies' dachten medewerkers mee over de inhoud. Omdat de meerjarenbegroting reeds vast stond, leidde het formatieplan niet tot uitbreiding of inkrimping van de organisatie. Het plan, dat in het eerste kwartaal van 2023 wordt afgerond, fungeert vooral als algemeen kader voor intern gebruik en leidraad bij vacatures.

Huidige formatie

Er werken 94 medewerkers in loondienst bij het NNO: 72 musici en 22 kantoormedewerkers (excl. vrijwilligers, stagiairs, remplaçanten en flexibele arbeidskrachten). Deze dienstverbanden beslaan in totaal 77,49 fte, exclusief nog enkele openstaande vacatures. Voor de coronajaren 2021 en 2022 was het formatieplan 2017-2020 leidend.

	Musici	Kantoor	Totaal
Dienstverband 0 – 50%	2	2	4
Dienstverband 50 – 75%	19	3	22
Dienstverband 75 – 100%	25	6	31
Dienstverband 100%	26	11	37

6.3 Gezond werkklimaat

Arbeidsvoorwaarden

Zonder gezonde NNOers geen gezonde organisatie. Zowel op als rondom het podium leveren musici en kantoormedewerkers dagelijks topprestaties. Dat vereist motivatie, focus en inzet en bovenal een veilig en gezond werkklimaat. Het NNO wil een aantrekkelijke werkgever zijn met passende arbeidsvoorwaarden. Van toepassing zijn de Cao Nederlandse Orkesten, de Cao Nederlandse Orkesten Bijzondere Bepalingen, de Cao Remplaçanten en de Rechtspositieregeling voor kantoorpersoneel. Daarnaast heeft het NNO aanvullende lokale arbeidsvoorwaarden uitgewerkt.

De werkgeversdelegatie van de Vereniging voor Nederlandse Orkesten, waar onze algemeen directeur (bijgestaan door adviseur P&O) sinds najaar 2022 deel van uitmaakt, bouwt samen met de bonden aan de verdere toekomstbestendigheid van de sector.

Sociale Veiligheid

Het NNO hecht aan een veilige werkomgeving. Het protocol (on)gewenst gedrag wordt intern met regelmaat onder de aandacht gebracht. Remplaçanten worden hiervan in hun tijdelijke arbeidscontractbevestiging op de hoogte gesteld. Het NNO heeft een extern vertrouwenspersoon (zie Hoofdstuk 8) die tevens betrokken was bij de voorbereiding van een sessie over een veilige werkcultuur op een interne themadag begin 2023.

Ziekteverzuimreglement

In 2022 werd een nieuw NNO-ziekteverzuimreglement ontwikkeld. Daarin staat de omgang met verzuim, de te volgen stappen bij ziekmelding, gezamenlijke inspanningen om de re-integratie te bespoedigen en het belang van preventieve maatregelen ter voorkoming van verzuim, omschreven. Het nieuwe reglement is één van de acties gericht op het verlagen van verzuim. De teamleiders, orkestinspecteurs en de adviseur P&O hebben gezamenlijk een workshop *Inzicht in Verzuim* gevolgd.

Opleiding & ontwikkeling

Het NNO hecht aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van alle medewerkers en onderschrijft het principe van een *Leven Lang Leren*. Daarom stimuleren we medewerkers deel te nemen aan opleidings- en ontwikkelingsactiviteiten of ze zelf te organiseren, zowel individueel, in groepsverband (per instrumentgroep of kantoorteam) als collectief (organisatie breed, in de vorm van themadagen). Het NNO stelt hiervoor budget beschikbaar.

Tijdelijke RVU-regeling

Tussen 1 januari 2021 en 31 december 2025 mogen werkgevers boeteloze uitkeringen doen aan werknemers die zesendertig maanden of minder van hun AOW-leeftijd zijn verwijderd; dit uit hoofde van de Regeling Vervroegd Uittreden (RVU). NNO-medewerkers die aan de voorwaarden voldoen kunnen van de regeling gebruik maken en desgewenst een persoonlijk pensioenadviesgesprek aanvragen met een pensioenadviseur.

Medezeggenschap

Medezeggenschap is een wezenlijk onderdeel van de NNO-organisatie. NNO medewerkers kunnen onder meer via de Ondernemingsraad invloed uitoefenen op het beleid en de besluitvorming. De OR is ingericht en functioneert conform de Wet op de Ondernemingsraden, en kwam in 2022 vijf keer bijeen in formele Overlegvergaderingen met de algemeen directeur/bestuurder. In 2022 waren er verkiezingen en is de samenstelling van de OR gewijzigd.

Interne communicatie: OPAS Online

OPAS is het planningssysteem waarmee het NNO, evenals de andere Nederlandse orkesten, al jaren werkt. Na een testfase in 2022 door het NNO-testteam, is eind 2022 overgegaan op het gebruik van OPAS Online, inclusief de app. We zien OPAS Online als een zinvol instrument om de interne communicatie verder te perfectioneren. OPAS Online biedt, in aanvulling op het voorheen gebruikte OPAS, iedereen rechtstreeks toegang tot de orkestplanning en dienstenmanagement, en fungeert ook als intranet.

‘Eivind Gullberg Jensen pakt op de eerste avond als chef-dirigent NNO publiek in met twee zeestukken. Gullberg Jensen kon laten horen dat hij niet alleen een goede stuurman is, maar ook een klankenman, want het orkest klonk daar en overal wonderschoon.’



Hoofdstuk 7

Finale



anciën

7.1 Financiële bevindingen 2022

Ook in 2022 had de coronapandemie een grote weerslag op de jaarcijfers. Het jaar eindigt dan ook met een negatief resultaat van € 774.195,-. Dit is het gevolg van lagere publieksinkomsten (min 33% ten opzichte van een regulier jaar) en van kostenstijgingen als gevolg van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) en extra vervanging door remplaçanten in verband met een relatief hoog ziekteverzuim.

Daartegenover stond de ontvangen steun in het kader van de Regeling aanvullende ondersteuning culturele en creatieve sector COVID-19 (RAOCCC) van € 280.800,-. Per saldo komt het resultaat uit op een tekort van € 493.395,-. Dit kan worden gedekt uit de eind 2021 opgebouwde coronareserve. Hieronder volgt een korte toelichting op het exploitatie-resultaat. Voor de jaarcijfers en volledige toelichting daarop verwijzen we naar de jaarrekening (pagina 53).

Publieksinkomsten

Als gevolg van annulering van activiteiten tijdens de coronalockdown begin 2022, en de aarzelende terugkeer van het publiek, vielen de publieksinkomsten lager uit dan begroot. De publieksinkomsten bedroegen € 868.418,- (begroot € 1.231.463,-). In een regulier seizoen bedragen de publieksinkomsten gemiddeld 1,4 miljoen euro.

- Totaal eigen inkomsten uit kaartverkoop, sponsor-inkomsten, fondswerving: € 1.540.347,-
- Percentage eigen inkomsten: 21,63%
(2021: 9,08% | 2020: 10,7% | 2019: 35,8%)

Wet Arbeidsmarkt in Balans en kostenstijgingen

De financiële gevolgen van de WAB waren in 2022 voor het eerst in volle omvang voelbaar. Door een hoog ziekteverzuim was het inhuren van extra remplaçanten noodzakelijk. In combinatie met het gelijkstellen van hun arbeidsvoorwaarden aan die van vaste orkestmusici WAB, heeft dit tot aanzienlijke meerkosten geleid en bijgedragen aan het tekort.

Daarnaast waren er kosten verbonden aan de door corona geannuleerde concerten. In het kader van Fair Pay vond doorbetaling plaats aan gecontracteerde remplaçanten, solisten/dirigenten, zalen (zaalhuur) en andere partijen (zie ook coulanceregeling hieronder).

- Totaal kosten remplaçanten 2022 (exclusief hotelkosten): € 1.382.341,- (2019: € 910.699,-).
- Percentage kostenstijging 2022 als gevolg van alléén de WAB: ongeveer 28%.

Voor komende jaren wordt, als gevolg van de WAB, een structureel tekort van € 250.000,- tot € 300.000,- op onze reguliere begroting voorzien. Omdat deze extra WAB-kosten voor 2022 niet door de rijksoverheid zijn gecompenseerd en dit tekort niet uit eigen middelen kon worden gedekt, heeft het NNO in de periode 2020-2022 ingegrepen in de kosten door de orkestbezetting en programmering terug te brengen, zodat in plaats van 10, maximaal 8 fte aan remplaçanten hoefde te worden ingehuurd. Dit leverde een besparing op van ongeveer € 130.000,-. Het resterende tekort van ongeveer € 120.000,- tot € 170.000,- heeft aan ons negatieve resultaat voor 2022 bijgedragen (door de gedeeltelijke coronalockdowns speelde dit effect niet in 2020 en 2021).

Omdat naast de meerkosten van de WAB er voor 2023 ook ander financiële beperkingen worden voorzien (onder andere tegenvallende kaartverkoop in de nasleep van de coronapandemie) is voor het seizoen 2023-2024 de programmering op dusdanige wijze teruggebracht dat hiervoor geen 8, maar 5,5 fte aan remplaçanten hoeft te worden ingehuurd. Dat levert, bovenop de hierboven genoemde bezuiniging van € 130.000,-, een extra incidentele besparing op van ongeveer € 160.000,-. Of de inzet van remplaçanten en dus onze programmering definitief moeten worden teruggebracht is afhankelijk van het wel of niet toekennen van extra middelen ter compensatie van de gestegen kosten als gevolg van de WAB (Fair Pay) door OCW.

Activiteitenlasten en onttrekking coronareserve

Tegenover de begroting stonden naast de hogere personele activiteitenlasten, lagere materiële activiteitenlasten. Door concertannuleringen vervielen (afhankelijk van contractafspraken) kosten voor bijvoorbeeld zaalhuur, huur openluchtpodia, vervoers- en reiskosten, productie- en techniekkosten.

Het NNO had derhalve de ontstane coronareserve hard nodig om de 2022 begroting dekkend te krijgen. De financiële doorrekening van ons activiteitenplan 2023, inclusief een kaartverkoopprognose die hoger is dan 2022, maar nog steeds lager dan voor corona, voorziet een tekort van ongeveer € 150.000,- voor 2023. Volledigheidshalve is onze begroting 2023 op pagina 53 toegevoegd.

Subsidies en coronasteun

De rijkssubsidie voor 2022 voorzag, net als voorgaande jaren, in een ruimere loon-prijscompensatie (indexering). Hiermee kon de loonstijging voor musici en kantoormedewerkers worden bekostigd evenals een deel van de gestegen kosten voor de inzet van remplaçanten. De subsidiebijdrage van de noordelijke overheden bedroeg, zoals begroot € 316.548,-. Dit bedrag is inclusief de incidentele bijdrage voor de Jongerenproductie *MoveIT!* en het engagementproject *1000-stemmen* voor jongeren. Enkele Noordelijke overheden dragen indirect bij via steun aan evenementen waarin het NNO een grote rol speelt, zoals de Gemeente Groningen aan Groningens Ontzet en de Gemeente Leeuwarden aan CityProms.

Het NNO kwam ook in 2022 in aanmerking voor extra coronasteun van de rijksoverheid. Deze steun, een bedrag van circa € 280.000,-, was niet ingecalculeerd in de begroting. Het ministerie van OCW heeft niet specifiek omschreven hoe deze middelen aangewend moesten worden en hoe het zogeheten 'trickle down effect' bereikt moest worden. Het NNO koos voor een coulanceregeling bij concertannulering voor remplacerende zzp'ers en overige contractpartijen (dirigenten, solisten en toeleveranciers). De aanvullende subsidie coronasteun is als volgt aangewend:

doorbetalen remplaçanten bij annulering	€ 347.113,-
coulanceregeling dirigenten, solisten, leveranciers en zzp'ers	€ 171.781,-
gemiste omzet 2022 (ten gevolge van annuleringen)	€ 216.427,-
Totaal	€ 735.320,-

Het NNO ontving als BIS-instelling geen coronasteun van lokale overheden. Wel ondervonden we veel begrip voor corona gerelateerde complicaties en de prestatieverplichtingen zijn door alle overheden versoepeld.

Enkele fondsen en sponsors gaven uit coulance, toestemming de voor 2021/2022 toegekende bedragen door te schuiven naar 2023 of 2024. De afgesproken tegenprestaties worden in dat geval, al dan niet in aangepaste vorm, alsnog geleverd.

Toelichting op de financiële positie

De gerealiseerde inkomsten en uitgaven van 2022 en de afwijkingen ten opzichte van de begroting, leidden ertoe dat we na onttrekkingen uit diverse bestemmings-reserves een saldo van € 42.931,- aan de algemene reserve hebben kunnen toevoegen. De gemaakte kosten voor procesbegeleiding in aanloop naar de besluitvorming over de Nieuwbouw Muziekcentrum Groningen (De Nieuwe Poort) door de gemeente Groningen, zijn onttrokken aan de in 2021 gecreëerde bestemmingsreserve (€ 250.000,-) Nieuwbouw Muziekcentrum Groningen. De ontvangen donaties en gildegelden zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve Instrumenten. De gemaakte kosten voor aanschaf en onderhoud van instrumenten zijn hieruit onttrokken.

De solvabiliteit is 53%. Dit percentage zal de komende jaren dalen naar 25%-30% door bestedingen die ten laste komen van de bestemmingsreserve Innovatie/Frictie (zoals opgenomen in de meerjarenbegroting) en uit het coronabestemmingsfonds en uit de overige bestemmingsreserves. Onze liquiditeitsratio is 3,12. Daarmee kunnen we op korte termijn goed aan kortlopende schulden voldoen. Op basis van beide kengetallen kunnen we concluderen dat er per 31 december 2022 sprake is van een gezonde financiële positie.

Verwachtingen over de toekomst, de impact van COVID

De coronapandemie heeft ongetwijfeld lange termijneffecten voor het NNO, en voor de culturele sector als geheel. Enkele voorgenomen activiteiten uit ons beleidsplan 2021-2024 zullen alsnog worden uitgevoerd, maar zijn noodgedwongen verschoven naar een later seizoen.

Voorsortierend op de kosten-batenbalans 2023 hebben we voor de tweede helft van seizoen 2022-2023 een aantal producties geannuleerd en in plaats daarvan een alternatief, afgeslankt programma opgesteld. In deze alternatieve programmering ligt meer de nadruk op spelen op niet-concertlocaties (geen kosten voor solisten, zaalhuur, marketing et cetera) binnen de

basisbezetting (geen kosten voor remplaçanten). Deze toegankelijke kleinschalige producties, die veelal in de publieke ruimte plaatsvinden, benutten we om publiek te bereiken dat het NNO nog niet eerder hoorde spelen en/of te bouwen aan artistieke innovatie.

Risicoanalyse

Ons weerstandsvermogen bestaat, naast de bestemmingsreserves, uit onze algemene reserve. De algemene reserve is verhoogd met het resultaat 2022 en bedoeld om mogelijke financiële effecten van de door ons geïntariseerde risico's op te vangen.

Zie onderstaande tabel:

7.2 Begroting 2023 & risicoparagraaf

Risico-analyse

	Financieel Risico	Maatregelen
(Hoog) ziekteverzuim kantoor (niet in de begroting opgenomen)	76.000	Uit het weerstandsvermogen gedekt
(Hoog) ziekteverzuim remplaçanten (niet in de begroting)	34.000	Uit het weerstandsvermogen gedekt
Effecten in het kader van de Wet arbeidsmarkt in Balans	100.000	Uit het weerstandsvermogen gedekt
Tegenvallers of overmacht publieksinkomsten o.a. door corona	100.000	Uit het weerstandsvermogen gedekt
Stijgende personeelskosten CAO (zonder compensatie subsidie)	150.000	Uit het weerstandsvermogen gedekt
Overige risico's (onder andere Frictie)	150.000	Uit het weerstandsvermogen gedekt
	610.000	

Begroting

	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroot 2022	Prognose 2022	Begroting 2023
Baten:						
Publieksinkomsten	1.449.645	497.049	260.895	1.231.463	841.724	1.288.489
Sponsoring, bijdragen en fondsen	537.213	339.504	447.413	665.681	710.841	466.067
Subsidie	6.870.138	7.905.383	7.827.785	7.390.485	7.530.485	7.682.485
Totaal Baten	8.856.996	8.741.936	8.536.094	9.287.629	9.083.050	9.437.041
Percentage eigen inkomsten	35,4%	12,9%	10,3%	25,7%	20,6%	25,2%
Lasten:						
Personeelslasten directie en kantoorteams	1.059.568	1.126.280	1.457.042	1.165.410	1.199.324	1.141.946
Materiële beheerslasten (Onder andere Huisvesting, kantoorkosten, afschrijvingen)	399.063	289.882	298.368	369.528	366.671	365.397
Personeelslasten orkest en inspectie	5.964.995	5.255.282	5.378.495	6.294.986	6.598.362	6.657.316
Materiële activiteitenlasten (Onder andere muziek, repetitie, productie, vervoer en publiciteit)	1.524.911	1.033.655	858.505	1.971.209	1.745.748	1.484.186
Af: bijdrage in de kosten voor innovatie/vernieuwing	-50.000	-	-	-30.000	-30.000	-30.000
Af: bijdrage in de kosten voor frictie	-50.000	-	-	-30.000	-30.000	-30.000
Totaal Lasten	8.848.538	7.705.100	7.992.409	9.741.131	9.850.104	9.588.845
Overige baten en lasten:	-11.446	28.567	15.709	-3.500	-9.500	2.804
Coronabudget	-	-	-	120.000	-	-
Resultaat:	19.903	1.008.268	527.976	-570.002	-757.554	-154.608

Hoofdstuk 8



Toezicht en bestuur



8.1 Verslag Raad van Toezicht

Bijeenkomsten, onderwerpen en samenstelling
De Raad van Toezicht (RvT) kwam in 2022 bijeen op 25 maart, 24 juni, 23 september en 21 december. De volgende onderwerpen kwamen aan de orde:

- indiensttreding algemeen directeur/bestuurder Liesbeth Kok per 01/01/2022;
- jaarrekening en jaarverslag 2021, begroting 2022, 2023 en 2024;
- meerjarenperspectief en interim-controle;
- voortgang beleidsplan 2021-2024 in samenhang met voortgang formatieplan 2021-2024;
- Fair Practice Code in samenhang met CAO Nederlandse Orkesten en de CAO Remplaçanten Nederlandse Orkesten;
- Governance Code Cultuur;
- voortgang betrokkenheid NNO bij bouw De Nieuwe Poort in Groningen;
- toekomstvisie NNO in samenhang met visies van Raad voor Cultuur, Ministerie OCW, Vereniging van Nederlandse Orkesten en Kunsten⁹²;
- toekomstvisie 2040: verkenning organisatiemodellen (zelfsturende organisatie);
- zoektocht nieuw lid RvT per 1 januari 2023;
- voortgang onderzoek organisatiecultuur en organisatiestructuur;
- inauguratie chef-dirigent en nieuwe vaste gastdirigent;
- voortgang privacywetgeving AVG;
- vervolg Covid-19-pandemie; naar endemie in samenhang met bedrijfsvoering.

De samenstelling van de Raad bleef in 2022 ongewijzigd ten opzichte van 2021. Het rooster van aftreden en een overzicht van onbezoldigde nevenfuncties zijn terug te vinden in de bijlagen.

Governance Code Cultuur (GCC)

Sinds 2008 hanteert de Stichting NNO een RvT-model. De acht principes uit de GCC 2019 en de ANBI-vereisten worden nageleefd en uitgedragen. Naleving van de GCC wordt jaarlijks besproken door de RvT, de Ondernemingsraad (OR) en van tijd tot tijd in plenaire NNO-vergaderingen, en wordt beschreven in het jaarverslag. De GCC is verankerd in onze statuten, het directiereglement en het RvT-reglement.

Op 21 december vond de jaarlijkse zelfevaluatie van de RvT plaats. Ook het jaarlijkse remuneratiegesprek met Liesbeth Kok, algemeen directeur/bestuurder, vond op deze datum plaats. Tussentijds gaf de algemeen directeur/bestuurder de RvT gevraagd en ongevraagd (financiële) informatie over onder meer de gevolgen van de Covid-19-pandemie op de bedrijfsvoering van het NNO.

De financiële auditcommissie – bestaand uit Petra Smeets en Jorrit Volkers – van de RvT ondersteunt deze met het toezicht op onder meer de opzet van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, het financiële verslagleggingsproces en de instelling en handhaving van daarbij horende interne procedures en de relatie met de accountant. De auditcommissie financiën is daartoe zes keer in overleg geweest met de algemeen directeur en de Controller voordat de analyses en stukken werden voorgelegd aan de RvT.

De aanbevelingen vanuit het ministerie van OCW en de GCC over diversiteit en inclusie hebben opnieuw aandacht gekregen binnen de RvT en de organisatie. In alle vacatureteksten is hier specifiek melding van gemaakt.

Een delegatie van de RvT heeft op 16 mei 2022 een gesprek met de OR-leden gevoerd en hierover terugkoppeling gegeven in de vergadering van de RvT op 24 juni 2022.

Gelieerde organisaties

Als gelieerde organisaties kunnen worden aangemerkt:

- Stichting Remplaçanten Noord Nederlands Orkest: Deze stichting heeft als doel het beschikbaar stellen van musici, dirigenten, solisten en andere medewerkers aan de Stichting NNO.
- Vereniging Vrienden NNO: Deze zelfstandige vereniging beheert de gelden van particuliere ondersteuners. Het doel van deze vereniging is het steunen van de Stichting NNO, zelfstandig, maar in zorgvuldige afstemming met het NNO.



8.2 Verslag organisatie: Fair Practice, Diversiteit & Inclusie

Fair Practice

De Code Fair Practice – en de daarin opgenomen principes solidariteit, transparantie, duurzaamheid, diversiteit en vertrouwen – wordt door het NNO omarmt. De toepassing van het solidariteitsprincipe zorgt echter wel voor de nodige uitdagingen. De arbeidsvoorwaarden van de vaste musici zijn geborgd in de Cao Nederlandse Orkesten. De primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden van freelancers ('remplaçanten') zijn gelijk aan die van vaste musici, en geborgd in de Cao Remplaçanten en (sinds 2020) in de Wet Arbeidsmarkt in Balans. Echter in 2022 – met weer volop concerten – werd het effect van de WAB op de begroting pas merkbaar; kort gezegd, de financiële middelen daarvoor ontbreken. Daarnaast zijn de met de bonden overeengekomen loonafspraken voor de vaste musici – in verband met inflatie/koopkrachtverlies – vooralsnog niet in onze begroting gedekt.

De algemeen directeur bezocht een Fair Practice-presentatie van Platform AACT, ondersteund door de gemeente en provincie Groningen, en ook de vervolg workshops in 2023, onder andere op het gebied van duurzaamheid, worden gevolgd.

(On)gewenst gedrag

Het NNO heeft in 2018 beleid ontwikkeld met betrekking tot (on)gewenst gedrag. Dit beleid wordt intern met regelmaat onder de aandacht gebracht. In 2022 is het rapport *Over de Grens*, van de adviescommissie grensoverschrijdend gedrag van de Raad voor Cultuur intern besproken. De komende jaren zal dit onderwerp bij herhaling onder de aandacht blijven.

Koosje Looijenga, vertrouwenspersoon van het NNO, adviseert de directie over hoe het belang van een veilige werkomgeving binnen de organisatie onder de aandacht kan worden gebracht. Zij heeft in 2022 één melding van ongewenst gedrag behandeld.

NNO – divers en inclusief

De Code Diversiteit & Inclusie (Code D&I) leeft binnen de NNO-organisatie, al biedt de implementatie ervan uitdagingen. Diversiteit is niets zonder inclusiviteit. Waar diversiteit gaat over alle mogelijke aspecten – zichtbare en onzichtbare – waarop mensen van elkaar kunnen verschillen, gaat in onze visie inclusiviteit over het betrekken en opnemen van alle mensen. Wij zijn een open organisatie en streven naar een divers personeelsbestand. Des te meer realiseren we ons dat we minder ver zijn met de implementatie van de Code D&I dan bijvoorbeeld veel dansgezelschappen of andere culturele partners.

Kijken we naar diversiteitsaspecten als leeftijd, sekse, politieke overtuiging en seksuele voorkeur dan zijn deze in het NNO-orkestbedrijf redelijk goed geborgd – al geldt dat voor sommige onderdelen van de organisatie meer dan voor andere.

Als het gaat om de incorporatie van een meer divers personeelsbestand op het podium, valt er nog veel terrein te winnen. Hoewel moet worden gesteld dat dit ook en vooral een ketenverantwoordelijkheid is. Immers, als orkest zijn we aangewezen op talent dat van de conservatoria komt.

Daar waar het gaat om programmering, publiek en partners veroveren we met vallen en opstaan terrein. Dit vergt een investering in een ander netwerk, andere (muziek)expertise, en een oplossing voor de financiële risico's die eraan verbonden zijn; immers een inclusievere programmering vraagt om een diverser publiek. Publiek dat (nog) gewonnen moet worden en bovendien veelal over een minder grote beurs beschikt.

De ingeslagen weg betekent voor het NNO vooral een verrijking en een kans ons symfonisch geluid te verbinden aan nieuwe werelden en zo mogelijk verder te ontwikkelen.



Ons educatieprogramma is gericht op alle leeftijden en alle doelgroepen. Daarnaast werken we in 2022 samen met scholen van de Internationale Schakelklas Groningen, het Montessori Lyceum, VSO Dunk (zeer moeilijk lerende leerlingen met een cluster 3-indicatie) en de Kentalis Guyotschool (tweetalig voortgezet speciaal onderwijs voor dove en slechthorende leerlingen).

In het schoolconcert *Het Land achter de Horizon*, vertelden acteurs Folmer Overdiep en Kyra Bououargane een persoonlijk familie verhaal over migratie en de zoektocht naar de ideale wereld.

Een nieuwe samenwerking met het COA leidde tot een concert in de noodopvanglocatie van het AZC in Assen. De samenwerking wordt in 2023 voortgezet. Medewerkers van kinderopvang SKSG, Zuidoost Zorg, Vanhulley en aangesloten ouderen van het Ouderenfonds werden uitgenodigd bij twee verschillende concerten, als gebaar van dank voor hun inzet en loyaliteit tijdens de coronajaren.

Het NNO omvat twaalf nationaliteiten in de kernbezetting van musici en kantoormedewerkers. Het orkest behoort tot de jongste orkesten van Nederland. Voor de werving van kantoormedewerkers werden vacatures uitgezet buiten de reguliere paden, in lokale en buurthuis krantjes en de OTSO vacature app.

Onze adviseur P&O en teamleider Publiek & Markt woonde het symposium over diversiteit en inclusie in de klassieke muziek bij in het Concertgebouw Amsterdam. De samenwerking met design- en naai-atelier Vanhulley werd voortgezet. Vanhulley maakt van ons overvloedige promotiemateriaal tassen en andere gebruiksvoorwerpen en biedt vrouwen met een afstand tot de arbeidsmarkt een eenjarig leer-werktraject.

In 2022 startte de voorbereiding van een aantal projecten die plaats gaan vinden in 2023. Het betreft *Black Pearl*, een NNO-concert met Afro-Amerikaanse klassieke muziek gedirigeerd door Wayne Marshall, met als solist de sopraan Taylor Burgess.

Ook werkten we aan het openingsconcert van het MENA Stadsprogramma 2023, gewijd aan de Middle East North Africa regio. MENA is de eerste grootschalige samenwerking tussen SPOT Groningen, NITE (Club Guy & Roni, Noord Nederlands Toneel), De Wijk De Wereld, Forum en het NNO. Dirigent Tom Cohen en de Marokkaanse zangeres Dalal Barnoussi presenteren werk van onder meer M. Abd el Wahab, H. Jouini, B. Hamdi en S. Halali.

Tot slot vonden de voorbereidingen plaats van een Themadag in 2023 voor de NNO-medewerkers met bijdragen van schrijver in residence bij NITE Mohamedou Ould Slahi, en, adviseur/coach op gebied van het creëren van een veilige werkomgeving, Seema Ouweneel.

Bijlagen





Bijlage 1

Samenstelling Raad van Toezicht

**Rooster van aftreden en (neven)functies
per 31 december 2022**

Rooster van aftreden – Raad van Toezicht – Stichting NNO					
Naam	Functie	Benoemd per	Herbenoemd	Einde periode	Termijn
Jannewietske de Vries (J.A.)	Voorzitter	01.10.20		01.10.24	1
Petra Smeets (P.H.J.)	Lid en lid auditcommissie	01.09.17	02.07.21	01.09.25	2
Jorrit Volkers (J.)	Lid en lid auditcommissie	01.01.15	01.01.19	01.01.23	2
Wim Vos (A.W.)	Lid	28.09.16	18.09.20	18.09.24	2
Jurriaan Wentink (J.R.)	Lid	01.09.17	02.07.21	01.09.25	2
Annelize Wilpstra (A.M.W.)	Lid	01.01.16	20.12.19	01.01.24	2
Liesbeth Kok (L.)	Algemeen directeur/ bestuurder	01.01.22	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.



Mevrouw Jannewietske de Vries, voorzitter (1961)

- Burgemeester gemeente Súdwest-Fryslân
- Vicevoorzitter Veiligheidsregio Fryslân
- Bestuurslid BNG Cultuurfonds
- Lid bestuurscommissie Veiligheidshuis Fryslân
- Lid Bestuur en Begeleidingsorganisatie SAMIJ
- Lid Dagelijks Bestuur Waterrecreatie NL
- Voorzitter Raad van Toezicht van NHL Stenden Hogeschool per 1 januari 2022

Mevrouw Petra Smeets (1968)

- Lid College van Bestuur Hanzehogeschool Groningen

De heer Jorrit Volkers (1959)

- Dean Deloitte University – Tax Partner
- Voorzitter/rentmeester Old Burger Weeshuis
- Voorzitter Bevrijdingsfestival Fryslân
- Voorzitter FB Oranjewoud
- Penningmeester Friesche Compagnie
- Secretaris/penningmeester Ir. Abe Bonnema Stichting
- Bestuurder Stichting Verkiezing Friese Onderneming van het jaar
- Innovatiepact Fryslân
- Commissaris Kijlstra Zorggroep BV

De heer Wim Vos (1957)

- Bestuurslid Nederlands Vioolconcours
- Voorzitter Stichting Percossa
- Bestuurslid Stichting Kemner & Vasi
- Bestuurslid Mengelbergstichting
- Bestuurslid Haags Pianohuis

De heer Jurriaan Wentink (1981)

- Mede-eigenaar en commercieel directeur Full Service Internetbureau iWink
- Bestuurslid Stichting Noorderzon

Mevrouw Annelize Wilpstra (1951)

- Directeur/eigenaar Talent-Performance
- Voorzitter district Noord- en Oost-Nederland NCD-Commissarissen
- Bestuurslid Vrienden van het Groninger Museum

Liesbeth Kok, algemeen directeur/bestuurder (1969)

- Algemeen directeur/bestuurder Stichting Noord Nederlands Orkest

Bijlage 2

Samenstelling

personeelsbestand

NNO

Per 31-12-2022

Directie

Liesbeth Kok

Algemeen Directeur / Bestuurder

Artistieke zaken

Marcel Mandos

Artistiek Leider / Programmeur

Orkestrzaken

Piter Zwart
Petra Kleuver
Dick Dijk
Katharina Saerberg
Richard Gerringa
Hessel bij de Leij
Jan-Bart Wassenaar
Andele Wassenaar

Teamleider Orkestrzaken
Coördinator Artistieke Zaken
Bibliothecaris
Assistent Bibliothecaris
Orkestinspecteur
Orkestinspecteur
Orkestbode
Orkestbode

Publiek & Markt

Anthonie Feenstra
Elsmieke van Hoorn
Annelies Diertens
Dana van Iterson
Louet Hollen
Johannes Terpstra
Gertrude Kokke
Lily Lanser

Teamleider Publiek & Markt
Specialist Communicatie & Marketing
Coördinator Sponsoring, Evenementen & Relatiebeheer
Medewerker Communicatie & (online) Marketing
Medewerker Communicatie & Marketing (traffic)
Coördinator Educatie & Talentontwikkeling
Medewerker Educatie & Talentontwikkeling
Fondsenwerver

Bedrijfsbureau

Petra Koops
Mariëtte Schmidt
Hedi Boersema
Geuvert Lolkema
Janet van Brummelen
Henk Smith
Erica Weijer

Directiesecretaresse
Directiesecretaresse
Adviseur Personeel & Organisatie
Controller
Financieel Administrateur
Salarisadministrateur
Medewerker Secretariaat & Receptie

Noord Nederlands ConcertKoor (NNCK)

Anneke Knoppert Coördinator NNCK
Anne de Jong Coördinator NNCK

Kamermuziek

Siela Engwirda Coördinator Kamermuziek

Eerste viool
Eeva Koskinen 1e Concertmeester
Emi Ohi Resnick 1e Concertmeester
Veselina Manikova Plaatsvervangend 1e Concertmeester
Sergei Bolotnyy Plaatsvervangend 2e Concertmeester
Anna Britala
Lucille Hasselaar
Muriël van Hemel
Anita Jongerman
Justyna Mrozek
Janine Oosterhoff
Tatjana Reuter
Gijs-Philip van Schaik
Erna Sommer
Grethe Wijma-Luurtsema

Tweede Viool

Hugo Berreni Aanvoerder 2e Viool
Annet Verboom Aanvoerder 2e Viool
Lianne van den Berg Plaatsvervangend Aanvoerder 2e Viool
Xenia Gogu
Marette Haaxman
Michiel Klep
Dorit Köpping
Yu Li
Cynthia Lomri
Margarita Navarro Cortès

Altviool

Roeland Jagers Aanvoerder Altviool
Christophe Weidmann Aanvoerder Altviool
Martin Manak Plaatsvervangend Aanvoerder Altviool
Ulrike Adam
Celia Hernández Doval
Katharina Saerberg
Florian Schneidt
Kristin Stets
Regina Strodthoff

Cello

Florent Maigrot Aanvoerder Cello
Noëlle Weidman-Ercan Aanvoerder Cello
Jan Ype Nota Plaatsvervangend Aanvoerder Cello
Kate Harris
Corine 't Hoen
Isabel Vaz
Kasimir Weertman

Contrabas

Veit-Peter Schüssler Aanvoerder Contrabas
Igor Arzhanovich Plaatsvervangend Aanvoerder Contrabas
Finne van der Maar
George Weghorst

Fluit

Francesco Gatti Aanvoerder Fluit
Pepijn van Doesburg
Bénédicte Zeitoun

Hobo

Justine Gerretsen Aanvoerder Hobo
Nadine Bults
Valerie Colen

Klarinet

Joost van Rheeden Aanvoerder Klarinet
Rob van der Vlugt Aanvoerder Klarinet
Hanka Clout

Fagot

Marije van der Ende Aanvoerder fagot
Álvaro Machado
Marijke Zijlstra

Hoorn

Frank Brouns Aanvoerder Hoorn
Hanna Guirten Aanvoerder Hoorn
Erica Aikema
Wim van den Haak
Henk Hendriks

Trompet

Manuel Davila Ares Aanvoerder Trompet
Jan Vermaning Plaatsvervangend Aanvoerder Trompet

Trombone

Quirijn van den Bijlaard Aanvoerder Trombone
Pelle van Esch
Drik Vanmanshoven

Tuba

Matthijs Leffers Aanvoerder Tuba

Pauken/Slagwerk

Mihaly Kaszas Aanvoerder Pauken
Stefan Kirschbaum Plaatsvervangend Aanvoerder Slagwerk
Menno Bosgra

Harp

Lauriane Chenais Aanvoerder Harp

Ondernemingsraad

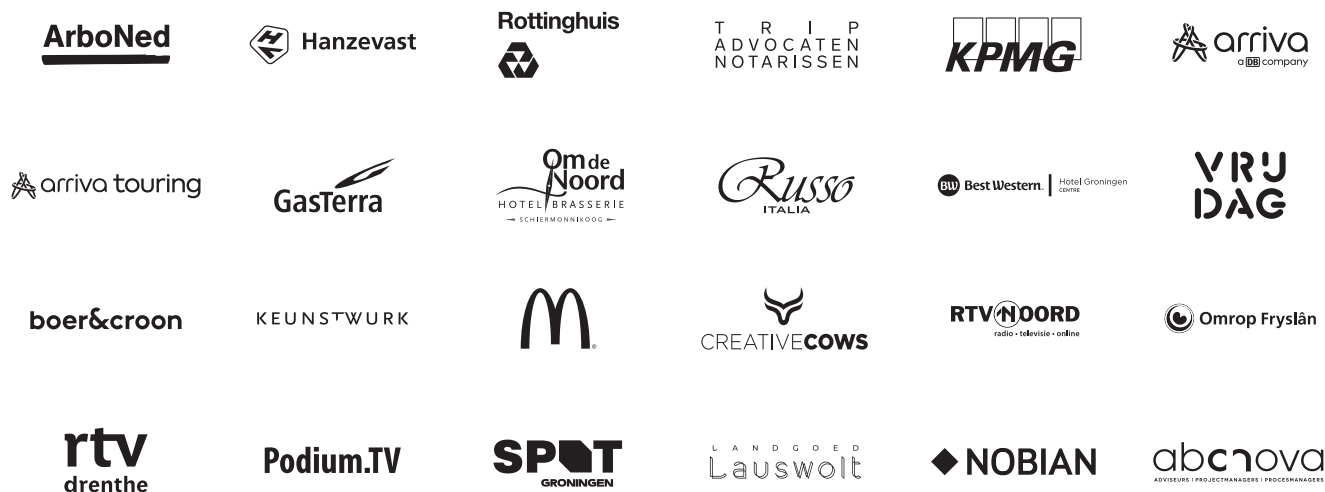
Ulrike Adam Voorzitter
Marijke Zijlstra Secretaris
Menno Bosgra Lid
Anna Britala Lid
Hessel bij de Leij Lid

Artistieke Commissie

Quirijn van den Bijlaard Voorzitter
Valerie Colen Lid
Hanna Guirten Lid
Roeland Jagers Lid
Florent Maigrot Lid

‘Er zijn grote dirigenten die vinden dat je van de symfonie af moet blijven, of alleen het openingsdeel mag spelen; maar waarom zou je geen glimp proberen op te vangen van Mahlers laatste visioen? Zeker bij het NNO was daar veel voor te zeggen, want de uitvoering stond als een huis.’

Sponsoren en partners



Subsidiënten en fondsen



Wij danken Stichting 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.

Al een aantal seizoenen levert de stichting een bijdrage aan het contracteren van topsolisten en dirigenten. 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 de stichting Beringer Hazewinkel voor hun bijdrage, die ons ook dit seizoen in staat stelt om beroemde dirigenten en solisten te presenteren.

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
t twitter.com/hetnnonu
y youtube.com/nnovideo

Colofon**Redactie**

Karin Klooster
Liesbeth Kok
Anthonie Feenstra
Elsmieke van Hoorn
Dana van Iterson
Johannes Terpstra
Gertrude Kokke
Hedi Boersema
Geuvert Lolkema
Mariëtte Schmidt

Design

G2K Creative Agency

Fotografie

B-Visuals Fotografie
Mariska de Groot Fotografie
Sjoerd Knol
Anna van Kooij
Team Horsthuis
Ruben van Vliet
Marco Borggreve

‘Het NNO is voor ons hét orkest! De speelsheid en creativiteit van het orkest spreekt ons enorm aan. Daarom bezoeken wij meerdere malen per jaar met veel plezier de concerten van ons Noord Nederlands Orkest.’

Work
hard

Play

hard