

Nederlands  
Philharmonisch  
Orkest

Nederlands  
Kamerorkest

# JAAERVERANTWOORDING 2022



Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest te Amsterdam - ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41198970

---

# Inhoudsopgave

1	Bestuursverslag 2022	3
2	Doel en kernactiviteiten	6
3	Financiële resultaten	7
4	Toekomst	10
5	Activiteitenverslag	11
6	Marketing, verkoop en development	23
7	Bestuur en toezicht	26
8	Verslag van de raad van toezicht	28
9	Ondernemingsraad	30
10	Codes	31
11	Jaarrekening 2022	35
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	69



Nederlands Kamerorkest met Gordan Nikolić in de Philharmonie Haarlem

---

# 1 Bestuursverslag 2022



## Geleidelijk terug naar normaal

Het einde van de coronapandemie en het opheffen in het voorjaar van beperkende coronamaatregelen, betekende voor de cultuursector het startsein voor de weg ‘terug naar normaal’ waar we lang naar uitkeken. Terug naar onze gebruikelijke opera- en concertprogrammeringen, in gewone orkestbezettingen en zonder afstandsregels. Bovenal naar concerten en voorstellingen met publiek in volle zalen. Toch zou dit jaar zich wereldwijd kenmerken door een nieuwe crisis.

In het vroege voorjaar viel het einde van de coronapandemie samen met het begin van de oorlog in Oekraïne. Een verschrikkelijk drama dat snel leidde tot nieuwe wereldwijde onrust. Ten tijde van het schrijven van dit verslag zijn we tot onze spijt nog niet ‘terug naar normaal’ en ervaren we ook in Nederland de maatschappelijk en economische effecten van deze nieuwe mondiale crisis.

Wij danken het ministerie van OCW voor de support en financiële steun tijdens de coronacrisis. Ofschoon in de media kritische geluiden opklonken, ervaren wij juist ook hoe het ministerie op de achtergrond hard werkte aan het kunnen openstellen en openhouden van de cultuursector, in goed overleg met de Taskforce culturele- en creatieve sector waarin wij actief deelnamen.

Ofschoon het grootste deel van dit jaar weer als vanouds gespeeld kon worden, zien we dat de weg terug in meerdere opzichten nog niet helemaal is gevonden:

- Naast zeer goed verkochte concerten stonden concerten waarvoor de publieke belangstelling lager was in vergelijking met het meest recente pre-corona seizoen.



- Algemene trend in de cultuursector van afnemende abonnementsverkoop lijkt als gevolg van de coronamaatregelen in een versnelling te zijn gekomen. Vooral het oudere publieksdeel, dat doorgaans abonnements en series koopt, zagen we niet in vertrouwde omvang terugkeren. Terughoudendheid bij het kopen van abonnements was ook begrijpelijk omdat publiek risico op annuleringen lijkt te vermijden. Positief is een trend van steeds meer last-minute aankopen, vooral bij nieuw en jonger publiek. Dit stimuleerde ons in verdere innovatie van onze hierop gerichte marketing- en verkoopstrategie.
- Voor musici bleek de terugkeer naar gebruikelijk intensieve productieschema's belastend. Zij schakelden 'van nul naar tien' na twee jaar nauwelijks te hebben kunnen werken. Dat leidde samen met effecten van corona- en griepgolven tot veel ziekteverzuim.
- Voor de staforganisatie betekenden de coronajaren veel extra werk. We hebben de crisis goed kunnen managen en daarbij veel geleerd, maar achterstand is ontstaan in voorbereidingen op nieuwe seizoenen en in voorgenomen innovaties en organisatieontwikkeling. Terug naar normaal betekende in 2022 daarom opnieuw een hoge extra belasting voor de staf.
- Niet alle plannen en ambities uit ons Cultuurplan 2021-2024 konden al worden gerealiseerd, aanvankelijk door lockdowns, nu ook door het na-ijl effect van de coronacrisis: we hebben te maken met wereldwijde herplanning in de muziekwereld. Grote producties vergen soms een aanlooptijd van meer dan een jaar en sommige partners zijn nog niet altijd in staat voorgenomen samenwerkingen en programma's te realiseren.

Een opsteker voor publiek en musici was dat chef-dirigent Lorenzo Viotti na de heropening van de cultuursector dit jaar zijn tweede seizoen zonder beperkende maatregelen kon starten. Al zijn concerten zijn buitengewoon succesvol en passen bij onze ambitie concertvorm en publieksbenadering te moderniseren. Viotti's concerten trekken zonder uitzondering volle zalen en nieuw publiek. Vanuit de internationale muziekwereld wordt op deze ontwikkelingen zeer positief gereageerd. Het Nederlands Kamerorkest slaagde er in dit eerste post-corona jaar in om zijn avontuurlijke en brede profiel weer in de programmering te realiseren. Naast de programma's met muzikaal leider Gordan Nikolić verwelkomde het orkest een aantal befaamde gastmusici. Een ander nieuw beleidsdoel werd dit jaar gerealiseerd: beide orkesten werkten ook op het concertpodium samen met jonge en getalenteerde solisten en het Koor van De Nationale Opera.

---

## 2 Doel en kernactiviteiten

Het Nederlands Philharmonisch Orkest|Nederlands Kamerorkest (NedPhO|NKO) verzorgt opera- en concertproducties op het hoogste artistieke niveau op de Nederlandse hoofdpodia. Het orkest is de primaire orkestpartner van De Nationale Opera. Hoofdpodium voor de concerten is Het Koninklijk Concertgebouw in Amsterdam. Het orkest is hier sinds oprichting de tweede hoofdbespeler met een herkenbaar profiel en een groot eigen publiek. Naast de hoofdseries in Het Concertgebouw verzorgden de orkesten concerten en kleinere concertseries in de Philharmonie Haarlem, TAQA Theater De Vest in Alkmaar en het Muziekgebouw aan 't IJ in Amsterdam. De eigen NedPhO-Koepel in Amsterdam-Oost biedt ruimte aan onder meer openbare repetities, ensembleconcerten en programma's voor educatie en talentontwikkeling.

Op basis van onze missie en visie formuleerden wij voor de cultuurplanperiode 2021-2024 de volgende kerndoelen:

- excellente uitvoeringen;
- een inclusief en gastvrij orkest;
- investeren in de toekomst;
- goed werkgeverschap.

Door de focus te leggen op onze missie blijven we een eigentijds orkest dat onvergetelijke ervaringen biedt voor zowel klassieke fijnproevers als nieuwe luisteraars.

Het statutair doel van het NedPhO|NKO is het in stand houden van een orkest dat de volgende taken zal vervullen:

- a. het orkest van De Nationale Opera;
- b. het in stand houden van een symfonieorkest;
- c. het in stand houden van een kamerorkest;
- d. het verrichten van al wat daarmee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, zulks in de ruimste zin, waaronder maatschappelijk relevante en educatieve activiteiten.

De stichting heeft niet tot doel winst te behalen.

Het Nederlands Philharmonisch Orkest en Nederlands Kamerorkest vormen samen de Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest. Bestuur en toezicht onderschrijven en volgen de Governance Code Cultuur. Zie verder het verslag van de raad van toezicht en de verantwoording van de Governance Code Cultuur in de hoofdstukken 8 en 10.

Het doel van de Stichting Remplaçanten Nederlands Philharmonisch Orkest is het beschikbaar stellen van musici, dirigenten, solisten en andere medewerkers aan Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest in het kader van de doelstelling van het orkest. De Stichting Remplaçanten Nederlands Philharmonisch Orkest wordt als groepsmaatschappij beschouwd, waarbij de jaarrekeningen worden geconsolideerd. Het bestuur bestaat uit drie leden van het managementteam van de Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest in de rollen van voorzitter, penningmeester en secretaris.



Nederlands Philharmonisch Orkest Humperdinck – Königskinder

---

## 3 Financiële resultaten

De directe opbrengsten bleven achter bij de normbegroting van het addendum op het cultuurplan 2021-2024 (hierna: normbegroting), als gevolg van de lockdown in januari 2022. De maatregelen werden langzaam afgeschaald. Op 25 februari konden de zalen weer beperkt open, met het coronatoegangsbewijs. In februari zijn de maatregelen verder afgeschaald en in maart werden de laatste beperkingen opgeheven. Vanaf maart herstelde de kaartverkoop zich langzaam. Veel bezoekers kochten na de coronaperiode (2020-2022) vaker op het laatste moment.

Vanwege de lockdown werd in 2022 een vierde bedrag aan coronasteun van het ministerie van OCW ontvangen. Tevens was de jaarlijkse subsidie hoger dan de normbegroting als gevolg van de Overheidsbijdrage in de Arbeidskostenontwikkeling (OVA), een bijstelling van de subsidie voor loon- en prijsontwikkeling. De totale baten waren € 14.965.460, waar de normbegroting uitging van € 14.058.311.

De totale lasten waren € 14.567.818, in de normbegroting is uitgegaan van € 14.248.345. Het verschil wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere remplaçantenkosten. Na corona bleef het ziekteverzuim erg hoog, door alle andere virussen die de kop opstaken na het opheffen van de coronamaatregelen. Ook de productiekosten waren hoger dan begroot vanwege de concertreis met onze chef-dirigent Lorenzo Viotti naar de Musikverein in Wenen.



Nederlands Philharmonisch Orkest in de Musikverein in Wenen

Voor 2022 was in de normbegroting een resultaat opgenomen van € 0. Dit bestond uit een negatief resultaat uit gewone bedrijfsvoering (exclusief rentebaten en -lasten en mutaties in reserves en fondsen) van € 190.034, dat volledig gedekt werd met onttrekkingen uit de reserves. De exploitatie komt uit op een positief resultaat van € 483.505. Het resultaat uit gewone bedrijfsvoering (exclusief rentebaten en -lasten en mutaties in reserves en fondsen) bedraagt € 397.642. In het jaarverslag wordt het verschil tussen normbegroting en realisatie toegelicht. Voor een verdere analyse van de onderliggende cijfers wordt tevens verwezen naar de toelichtingen bij de balans en de exploitatierekening in de jaarrekening.

In 2022 is na een gedegen voorbereiding gestart met het beleggen van vermogen. De raad van toezicht keurde daartoe een beleggingsstatuut goed, waarin is opgenomen in welke mate NedPhO|NKO bereid is risico te lopen en waaraan de beleggingsportefeuille dient te voldoen op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Tevens moeten de vereisten uit de Regeling Beleggen, Lenen en Derivaten OCW 2016 worden toegepast.

## Coronasteun

De extra coronasteun, die in 2020 is ontvangen, is door OCW vastgesteld per einde cultuurperiode 2016-2020 en vrijgevallen ten gunste van de Algemene reserve. De in 2021 ontvangen coronasteun is per boekjaar 2021 als bestemmingsreserve op de balans opgenomen.

De coronasteun die in 2022 is ontvangen (€ 413.500) wordt in 2022 aangewend om de effecten van de laatste lockdown te dempen. Tevens is aanvullend een bedrag van € 194.093 onttrokken aan de bestemmingsreserve. Een nadere toelichting is te vinden in de toelichting op deze bestemmingsreserve in de jaarrekening. De resterende coronasteun zal in 2023 en 2024 nodig zijn om de lagere opbrengsten uit recettes ten opzichte van ons voorgenomen cultuurplan te dekken.

Het solvabiliteitspercentage is met 82% zeer goed te noemen. Ten opzichte van 2021 is het percentage met 1% gestegen. De liquiditeitsratio is met 6,31 ook zeer goed. Ten opzichte van 2021 is deze ratio licht gedaald (2021: 6,73).

Hieronder volgt een korte vooruitblik, in de vorm van een begroting op hoofdlijnen voor 2023.

VOORUITBLIK EN ACTUELE BEGROTING 2023		Bedragen * € 1.000	
<b>Baten</b>		<b>Lasten</b>	
Publieksinkomsten	2.199	Personele beheerlasten	1.575
Sponsorinkomsten	200	Materiële beheerlasten	801
Overige inkomsten	417	Personele activiteitenlasten	11.230
<b>TOTALE OPBRENGSTEN</b>	<b>2.816</b>	Materiële activiteitenlasten	2.606
Subsidies OCW	12.500		
Overige subsidies en bijdragen	325		
<b>TOTALE BIJDAGEN</b>	<b>12.825</b>		
<b>TOTALE BATEN</b>	<b>15.641</b>	<b>TOTALE LASTEN</b>	<b>16.212</b>
Rente- en overige baten	572		
		<b>RESULTAAT 2023</b>	<b>1</b>

De jaarbegroting 2023 kent een begroot negatief resultaat uit gewone bedrijfsvoering (exclusief rentebaten en -lasten en mutaties in reserves en fondsen) van € 570.000. In de begroting is rekening gehouden met lagere bezoekersaantallen dan voor corona vanwege 'koudwatervrees' van ons publiek en een geleidelijke terugkeer naar 'normaal'. Onze verwachting is dat het nog geruime tijd kan duren voordat we weer kunnen rekenen op het gebruikelijke aantal bezoekers.

Door de oorlog in Oekraïne ontstaan ook in de kosten nieuwe uitdagingen, omdat het kostenniveau enorm stijgt. De inflatie leidt ertoe dat de productiekosten toenemen, maar ook de kantoor-, organisatie- en huisvestingskosten stijgen met gemiddeld 10%. Verwacht wordt dat de energielasten in 2023 met ruim 600% zullen toenemen ten opzichte 2022. De tarieven waren door onze deelname aan het inkoopcollectief 'De Plantage' tot eind 2022 vastgezet, dus er is nog enige tijd geprofiteerd van lage tarieven. Tevens verwachten we voor de komende jaren een grotere loonstijging (4,5% per jaar) dan in de normbegroting is opgenomen (2% per jaar).

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum.



---

## Risico's

De aanvraag voor de cultuurplanperiode 2021-2024 is door het Ministerie van OCW gehonoreerd. Zolang de toegezegde subsidie wordt uitgekeerd, met inachtneming van de coulantemaatregel ten aanzien van prestaties zoals door de staatssecretaris is aangegeven, heeft NedPhO|NKO financieel de coronacrisis goed doorstaan. NedPhO|NKO is voor de continuïteit afhankelijk van de subsidie die wordt ontvangen. Dit vormt een strategisch risico voor de organisatie. Voor het cultuurplan 2025-2028 heeft het Ministerie van OCW aangekondigd dat er geen ingrijpende wijzigingen komen in de samenstelling en functies van de culturele Basisinfrastructuur en dat voor dezelfde doelstellingen en functies subsidie zal kunnen worden aangevraagd. Onzekerheid is mogelijk nog wel gelegen in het beleidsvoornemen van het Ministerie van OCW om de samenstelling van de BIS voor de periode vanaf 2029 fundamenteel te herzien.

Er is een vermogensbeheerovereenkomst gesloten voor het opbouwen van een beleggingsportefeuille met een defensief risicoprofiel. Het NedPhO|NKO is terughoudend in de bereidheid risico's te nemen. Een defensief risicoprofiel gaat uit van een gemiddeld rendement in een zeker jaar van 2,9% en een verwacht risico van 9,3%. In juni en juli is totaal voor € 5.500.000 aan liquide middelen ingelegd. Beoogd wordt om een beter rendement te behalen dan met sparen, omdat tot voor kort door banken een negatieve spaarrente werd gerekend. Als het haalbaar is in het beleggingsklimaat, wordt koopkrachtbehoud gerealiseerd. Verder moet worden voldaan aan de eisen van de Regeling Beleggen, Lenen en Derivaten OCW 2016 en moeten de beleggingen voldoen aan de Global Compact van de Verenigde Naties.

De kern van vermogensbeheer is dat de vermogensbeheerder voor rekening en risico van de stichting het vermogen in de portefeuille beheert en naar eigen inzicht aan- en verkooptransacties mag verrichten, op basis van het afgegeven mandaat in het beleggingsstatuut. Daarbij loopt NedPhO|NKO koersrisico. Aangezien de gelden in de portefeuille vrij besteedbaar zijn (na verkoop) is er geen liquiditeitsrisico. Tevens heeft de stichting nog voldoende liquide middelen beschikbaar om de kortlopende schulden direct mee te voldoen. Het totale vermogen van de stichting heeft als doel operationele activiteiten en het opvangen van financiële tegenvallers.

De basis van de interne organisatie staat, beschrijvingen van processen zijn aan actualisatie toe.

In de controle-technische functiescheiding is op een aantal punten ruimte voor verbetering. Dat is binnen de kleine omvang van de staf lastig toereikend in te richten, maar verbeteringen zijn zeker nog aan te brengen. Dit om de fraudegevoeligheid te laten dalen. Er zijn overigens geen signalen van fraude geweest en er zijn ook geen fraudes aangetroffen bij interne controles. Om fouten en fraude te voorkomen worden veel extra checks en controles uitgevoerd.

Verder kan als operationeel risico nog de bestuurlijke informatievoorziening worden benoemd. Die is gebaseerd op systemen die beperkt zijn gemoderniseerd. Op dit moment is dat nog geen probleem. Er is een visie op ICT opgesteld en de aanzet is gemaakt om het ICT-landschap te moderniseren en daarbij gebruik te maken van zoveel mogelijk SaaS-oplossingen (Software as a Service, ook wel cloudsoftware genoemd), met moderne beveiligingstechnieken zoals Multi Factor Authentication.

Binnen de beloningsstructuur bestaat het risico van onvoldoende dekking ten opzichte van stijgende loonkosten als gevolg van niet of beperkt beïnvloedbare cao ontwikkelingen. De staf wordt beloond op basis van de salarisschalen uit de cao Rijk, de musici worden beloond conform de cao Nederlandse Orkesten.

Doorgaans is reputatieschade een beperkt risico in onze sector. Afgelopen jaar hebben we gemerkt dat reputatie verbonden kan zijn met maatschappelijke onderwerpen en welk standpunt je daarbij als organisatie inneemt. In juni kregen we te maken met bezwaren en weerstand vanuit Oekraïense groeperingen tegen het optreden van een Russische concertpianist. Na intensief overleg met onder meer de gemeente en het ministerie van OCW is besloten om het concert door te laten gaan, er waren geen redenen om te twifelen aan de integriteit van deze musicus. We volgden daarbij beleid van de Rijksoverheid dat ons nadrukkelijk in staat stelde te blijven samenwerken met individuele Russische artiesten. De kwestie werd breed uitgemeten in de (sociale) media en er was een kleine demonstratie voor Het Concertgebouw. Uiteindelijk heeft slechts een enkele bezoeker besloten om niet naar het concert te gaan en liet het publiek weten ons standpunt te ondersteunen.

---

## 4 Toekomst

In de komende jaren willen we het Activiteitenplan dat wij opstelden voor Cultuurplan 2021-2024 realiseren. Daarbij spannen we ons in 2023 en 2024 in om producties en beoogde nieuwe samenwerkingen die in de eerste twee jaar als gevolg van de coronacrisis niet tot stand konden komen alsnog te realiseren. Focus daarbij ligt op onze vernieuwingsagenda ten aanzien van publiek en programma. Met De Nationale Opera, onze belangrijkste partner, beogen we in 2023 de samenwerking op het gebied van educatie en talentontwikkeling verder te ontwikkelen.

Op het gebied van werkgeverschap wordt samen met collega-orkesten (in de Vereniging van Nederlandse Orkesten) gewerkt aan modernisering van arbeidsvoorwaarden en aan ontwikkeling van beleid en instrumentarium ter bevordering van duurzame inzetbaarheid van professionals.

Vanwege praktische coronabeperkingen konden in 2021 en 2022 in het orkest minder vacatures worden vervuld dan beoogd, in 2023 zullen daarom extra proefspelen worden georganiseerd om de vaste orkestformatie op de gewenste capaciteit te brengen. Als gevolg van personeelsverloop in 2022 zal ook in de staf een aantal vacatures worden vervuld.

In 2023 zal veel aandacht uitgaan naar de voorbereidingen van het Cultuurplan 2025-2028 (OCW BIS) en het Kunstenplan van de Gemeente Amsterdam. Het opstellen van een meerjaren activiteitenplan vereist zoals gebruikelijk zorgvuldige en integrale afwegingen ten aanzien van programma en bedrijfsvoering. Als onderdeel daarvan zullen we met bestaande en nieuwe samenwerkingspartners afspraken maken. We kijken in 2023 nadrukkelijk ook verder vooruit, naar de BIS periode vanaf 2029 waarvoor het ministerie van OCW een fundamentele herziening voorziet. We leveren graag een actieve bijdrage aan de voorbereidingen daarop, in gesprek met samenwerkingspartners en met de subsidiërende overheid en diens adviesorganen.

De begroting voor 2023 wordt elders in dit bestuursverslag op hoofdlijnen toegelicht (zie hoofdstuk 3: Financiële resultaten).



Nederlands Philharmonisch Orkest in Het Concertgebouw

---

# 5 Activiteitenverslag

## 5.1. Excellente uitvoeringen

### 5.1.1 Artistieke terugblik - Opera

#### Opera

Op 21 februari begon het Nederlands Philharmonisch Orkest met de repetities van *Eurydice* van Manfred Trojahn, die tot en met 17 maart werd uitgevoerd. Lorenzo Viotti, het NedPhO en De Nationale Opera wilden graag iets doen voor de slachtoffers van de oorlog in Oekraïne en organiseerden op 13 maart 2022 een benefietconcert in de zaal van de opera, waaraan leden van het NKO en het NedPhO vrijwillig meededen. Ook het Koor van De Nationale Opera en enkele dansers van het Nationale Ballet droegen bij aan het concert dat € 140.000 opbracht. Een week na de Mahlerweek begon het symfonieorkest aan de voorbereidingen voor de productie *Tosca*, ook gedirigeerd door Lorenzo Viotti. Van de opera werden zowel radio als tv-opnames gemaakt. In de week van 18 april begon het NKO aan de voorbereidingen van de productie *Anna Bolena*. Deze ging op 10 mei in première. De samenwerking tussen het Kamerorkest en Enrique Mazzola gaat erg goed. Op 29 mei vond de laatste voorstelling van deze productie plaats. Halverwege augustus begonnen de repetities voor de productie *Carmen*, gedirigeerd door Jordan de Souza. In september stond de voormalige chef-dirigent Marc Albrecht weer op de bok. Hij dirigeerde Humperdincks *Königskinder*. Lorenzo Viotti sloot het jaar af met de opera *Turandot* van Puccini.



Nederlands Philharmonisch Orkest bij De Nationale Opera met Carmen van Bizet

---

## 5.1.2 Artistieke terugblik – Concerten

### Concerten Nederlands Philharmonisch Orkest en Nederlands Kamerorkest

Begin 2022 zaten we nog in een lockdown; de coronamaatregelen werden per 18 februari versoepeld. Als gevolg daarvan zijn elf concerten geannuleerd. Op 18 februari werden twee concerten geannuleerd vanwege storm Eunice. We hebben alles op alles gezet om in de eerste week van dit nieuwe jaar het programma met het NedPhO, dirigent Mark Wigglesworth en pianist Boris Giltburg door te laten gaan en dat is gelukt. Minder geluk hadden we met ons eerste project van 2022 met chef-dirigent Lorenzo Viotti, die zich niet goed voelde; de geplande radio-opname werd afgezegd. Op 21 en 23 januari vonden er live uitzendingen plaats voor AVROTROS Radio 4 met het NKO onder leiding van gastconcertmeester Joe Puglia met het Animato Kwartet, cellist Anton Spronk en pianist Nikola Meeuwssen. Door de versoepelingen konden de geplande concerten met het NKO en Arthur en Lucas Jussen doorgaan.

Het programma met Gergely Madaras en het NedPhO, in de week van 7 februari, was aanvankelijk gepland met pianist Alexander Gavrylyuk, die Brahms' *Eerste pianoconcert* zou uitvoeren. Deze laatste moest wegens omstandigheden afzeggen. Vervanging werd gevonden in de pianist Lars Vogt, die een prachtig optreden verzorgde dat op 21 februari uitgezonden werd op NPO Radio4. Tijdens dit concert vond ook de wereldpremière plaats van *Blue*, het werk dat in opdracht van het NedPhO geschreven is door Balázs Kecskés D. In de week van 14 februari speelde het NKO samen met Ronald Brautigam het *Tweede pianoconcert* van Mendelssohn.



Nederlands Kamerorkest Opera in Paradiso



Nederlands Kamerorkest in Caprera Bloemendaal

Jonian Kadesha voerde in de week van 7 maart het Nederlands Kamerorkest aan in een programma waarin violist Barnabás Kelemen soleerde in stukken van Mozart en Sarasate. Kadesha speelde onder andere de *Tzigane* van Ravel. In de week van 14 maart bereidden we ons voor op concerten met Mahlers *Vijfde symfonie* door het NedPhO met Lorenzo Viotti.

Het Nederlands Kamerorkest voerde, samen met het Vlaams Radiokoor, op 9 en 11 april de *Matthäus-Passion* van Bach uit onder leiding van Jonathan Cohen. Ook in de week van 18 april speelde het Nederlands Philharmonisch Orkest met Michael Sanderling, waarin Emmanuel Tjeknavorian soleerde in het *Vioolconcert* van Sibelius.

Na een paar weken met alleen opera-uitvoeringen, proefspelen en een Nederlandse Master Orkestdirectie masterclass begonnen we in de week van 9 mei aan de voorbereidingen van een programma met het NedPhO en Lorenzo Viotti, waarin klarinettist Andreas Ottensamer soleerde in *Prelude, Fugue and Riffs* van Bernstein en in het *Klarinetconcert* van Shaw. Later die maand hadden we met het NKO een fijn project met hoboïst Francois Leleux. De concerten met onze voormalig chef-dirigent Hartmut Haenchen, waarin we Bruckners *Achtste symfonie* ten gehore brachten, werden door het publiek en de pers goed ontvangen.

---

Met Stanislav Kochanovski brachten we begin juni onder andere het *Eerste pianoconcert* van Rachmaninoff, gespeeld door Nikolai Lugansky en een wereldpremière van Hawar Tawfiq. Dit laatste werk was een co-commissie met het Koninklijk Concertgebouworkest. Een week later vervolgde het Kamerorkest met Arthur en Lucas Jussen zijn Beethovencyclus en werd *The Unanswered Question* van Charles Ives gespeeld. De seizoensafsluiting van het NedPhO was eind juni een Bernstein programma onder leiding van Alexander Shelley, met Laetitia Gerards als solist.

Op 9 juli werd de bondige opera *Dido en Aeneas* van Henry Purcell voor een uitverkocht Paradiso uitgevoerd. De journalist die de voorstelling recenseerde noemde de keuze om een opera in Paradiso uit te voeren een groot succes. De ambiance van de poptempel bleek perfect voor het eeuwenoude meesterwerk. Ook in de komende seizoenen wordt de jonge zangers van de Opera Studio de bijzondere kans om met het Nederlands Kamerorkest te werken geboden.

Met het Nederlands Kamerorkest speelden we als aftrap van dit seizoen een Mozart programma: De Gouden Jaren. Met vier Nederlandse zangers, in een mise en espace van Marc Pantus, deden we Caprera Bloemendaal en Het Amsterdamse Concertgebouw aan. In Amsterdam werden we versterkt door het Toonkunstkoor Amsterdam.

In het weekend van 10 en 11 september speelden we met Dima Slobodeniouk het eerste symfonisch programma van het seizoen, waarin pianiste Anna Vinnitskaya soleerde in het *Eerste pianoconcert* van Tsjaikovski. Het NKO speelde een productie met Thomas Zehetmair als vervanging van Ricardo Minasi en waarin Veronika Eberle het *Vioolconcert* van Schumann speelde.

Op 21 oktober trad het Nederlands Kamerorkest op bij de Cello Biënnale. Tijdens dit concert dirigeerde onze (NedPhO) assistent-dirigent Giuseppe Mengoli de wereldpremière van Willem Jeths' *Nell Oltretomba* en Tore Takemitsu's *How slow the Wind*. De avond voor dit optreden organiseerden we een speciale doorloop voor onze hoofdsponsor Yakult. Het NedPhO bracht een prachtig programma (met het koor van de Musikverein) in Wenen, en ging daarmee voor het eerst in seizoenen weer naar het buitenland, onder leiding van chef-dirigent Viotti.



Nederlands Kamerorkest met Lucas Jussen in TivoliVredenburg



In de week van de tour voerde het NKO een Frans getint programma uit, met solist Alexandre Kantorow die het *Tweede pianoconcert* van Saint-Saëns speelde. Kort daarop speelde onze artist in residence Marc Bouchkov met Lorenzo Viotti en het NedPhO het *Violoconcert* van Korngold. Bouchkov speelt seizoen '22-'23 drie programma's met het NedPhO. In samenwerking met Toonkunstkoor Amsterdam, brachten het NKO en de Jussens begin december het slot van de Beethoven-trilogie. Zowel het Nederlands Kamerorkest als het Nederlands Philharmonisch Orkest sloten het jaar feestelijk af. Het NKO gaf een prachtig kerstconcert met sopraan Katharine Dain en het Nationaal Vrouwen Jeugdkoor en Lorenzo Viotti gaf een spetterend feestconcert met zijn zus Marina en sopraan Adriana González. Ook waren we met het gehele orkest te gast bij het televisieprogramma Podium Klassiek met delen van het feestprogramma.

---

## 5.2 Toegankelijkheid en participatie

### Toegankelijke ensembleconcerten

De NedPhO-Koepel kon na de laatste coronamaatregelen begin 2022 al snel weer open voor publiek. Er waren Koepelconcerten in maart (blazersensemble), april/mei (klarinetkwintet), eind mei (Mendelssohn pianosextet en Mozart hoornkwintet) juni (Purcell programma), juli (strijkkwintet), september (Zuid-Amerikaans programma met harp, fluit en strijkers), begin december (strijkkwartet) en eind december (kerst met koperblazers en koor).

Doorgaans was de NedPhO-Koepel goedgevuld met buurtgenoten en andere bezoekers.

We speelden ook een kamermuziekprogramma op de Floriade in Almere, met een blazers- en een strijkersensemble.

### Jeugdopera's

In samenwerking met De Nationale Opera ontwikkelden we het nieuwe project 'Be Opera XL' (zie hoofdstuk 3.5.1: Educatie).

### Dag voor amateurmusici

In 2022 is het helaas niet gelukt de door ons gewenste dag voor amateurmusici te organiseren. Doordat in januari door de corona-maatregelen het schoolproject 'Welkom bij het orkest' niet door kon gaan hebben we dit project naar juli 2022 verplaatst. Dit ging ten koste van de mogelijkheid om iets met amateurmusici te organiseren. In de komende kalenderjaren van dit kunstenplan voeren we deze ambitie wel uit in de NedPhO-Koepel in Amsterdam-Oost. In de zomer van 2023 organiseren we een jubileumfestival in de NedPhO-Koepel, waarbij we de buurtgenoten ook zullen betrekken.

### Concerten in het ziekenhuis

In het OLVG Oost speelden we op 28 april (klarinetkwintet), 15 september (Zuid-Amerikaans programma met harp, fluit en strijkers) en 1 december (strijkkwartet). Het was heel fijn dat na de jaren met coronamaatregelen het eindelijk weer mogelijk was om voor patiënten te spelen, en de kapel was dan ook bij alle concerten goed gevuld.

### Muziek voor ouderen en kwetsbaren

Onze musici spelen in verschillende samenstellingen en soms op ongebruikelijke plekken muziek voor ouderen. We werken bijvoorbeeld samen met de Stichting Appeltaartconcerten. Het gaat om concerten met publiek voor wie het niet vanzelfsprekend is om naar een concertzaal te gaan. Het zijn concerten waarbij iedereen welkom is (buurthuizen, wijktheaters, ouderenzorginstelling) en besloten concerten (TBS-klinieken, hospices).

Tijdens dit kunstenplan hebben we een lopend project 'Muziek & Dementie' voor de Stichting Cordaan in samenspraak beëindigd. Tijdens de coronapandemie zijn al de geplande optredens afgezegd en hadden we tijd om ons te bezinnen. We concludeerden dat onze planning en die van de Stichting niet goed genoeg aansloot bij de wensen van de patiënten. Ieder kalenderjaar spelen we in december het zogenaamde 'Concert tegen de eenzaamheid'. Dit concert worden al jaren samen met de Stichting Ouderenfonds georganiseerd in Het Concertgebouw en wordt mogelijk gemaakt door ondersteuning van een aantal private fondsen. Helaas trokken die zich dit kalenderjaar wegens de coronapandemie terug. Het komende kalenderjaar zetten we de samenwerking weer voort.



Ensembleconcert in het OLVG ziekenhuis van Amsterdam



---

## 5.3 Investeren in de toekomst

### 5.3.1 Educatie

#### Activiteiten voor het basisonderwijs

In januari moest 'Welkom bij het orkest' helaas uitgesteld worden vanwege coronamaatregelen. Heel jammer, want alle scholen waren al voorbereid op hun bezoek. Gelukkig konden deze concerten in juli worden ingehaald. In februari konden kleutervoorstellingen van 'Pluk van de Petteflet' wel doorgaan. We vonden het toen nog te riskant om groepen van verschillende scholen te dicht bij elkaar te zetten; daardoor was de capaciteit iets minder dan normaal.

In februari was het ook tijd voor een nieuwe schoolvoorstelling in Het Concertgebouw: Symfonie voor Wiebelkonten. Helaas werd hoofdrolspeler Rutger de Bekker geveld door corona; gelukkig kon regisseur Eric Robillard voor hem inspringen. Tot overmaat van ramp was de laatste voorstelling op 18 februari precies tegelijk met een flinke storm waardoor deze geannuleerd moest worden. Maar inhoudelijk is het wel een fantastisch nieuw programma, dat wordt hernomen in 2024.

Vanaf maart konden ook de repetitiebezoeken weer doorgaan. De groepen 5/6 van de Leerorkest scholen kwamen op bezoek bij een repetitie van het symfonie- of kamerorkest. De scholen en zeker ook de musici waren blij dat dit weer mogelijk was! Vanwege de korte periode, maart - juni, kwamen elke week meerdere schoolklassen op bezoek in de NedPhO-Koepel. Laterna Magica, een van onze voormalige speciale-band scholen, is ook onderdeel geworden van de Leerorkestscholen.

In juni vonden try-outs van een nieuwe schoolvoorstelling bij de Nationale Opera plaats: Be Opera XL. Met drie zangers, een verteller en een klein orkest wordt de kracht van opera op indrukwekkende wijze invoelbaar gemaakt voor kinderen. Deze voorstelling wordt in 2023 weer gespeeld. Deze voorstelling verving dit jaar de jeugdopera voor VMBO.

We konden ook eindelijk het jubileum van het Leerorkest vieren: 17 jaar (in plaats van 15) met een groot concert in Het Concertgebouw. Het NedPhO speelde hier samen met 500 leerlingen van het Leerorkest. Niet alleen werd er meegespeeld door musici, ook was er een kinderkoor gevormd met leerlingen van verschillende Leerorkest-scholen. Het concert werd gepresenteerd door Dieuwertje Blok; Tania Kross en Remy van Kesteren waren solisten. De zaal was gevuld met zeer trotse ouders en betrokkenen.

In juli werd 'Welkom bij het orkest' dan alsnog gespeeld, met zes in plaats van geplande acht voorstellingen. Dit kwam door het late tijdstip in het schooljaar waardoor een aantal scholen niet kon komen. Deelnemende scholen waren wel heel enthousiast ondanks het late moment in het schooljaar. De leerlingen werden ontvangen met een inleiding, waarin het lesmateriaal herhaald werd. Het was duidelijk te merken dat de leerlingen er veel zin in hadden. Hoogtepunten in de voorstelling waren de Super Samba, waar alle leerlingen met body percussie een onderdeel werden van de muziek, en de kinder-dirigenten die het orkest mochten leiden.

In oktober ging de nieuwe voorstelling 'Muk en het orkest' voor kleuters in première. In het bijzijn van staatssecretaris van Cultuur & Media Gunay Uslu werd het eerste exemplaar van het bijbehorende muziek-voorleesboek aan een leerling overhandigd. In het boek is een playlist te vinden met de muziek van de voorstelling, opgenomen door het NedPhO. Na afloop van de voorstelling (in 2022 maar ook de komende jaren) krijgen alle leerlingen die met school de voorstelling bezoeken een boek mee naar huis. Zo stimuleren we het terugluisteren van de muziek en (voor)lees- en taalvaardigheid voor deze doelgroep. Voor deze voorstelling benaderen we met name scholen uit wijken waar een taalachterstand voorkomt. Het project 'Componeren met kinderen' werd in seizoen 2021-2022 in het najaar gepland en in seizoen 2022-2023 in het voorjaar en vond daardoor niet in kalenderjaar 2022 plaats.

We kijken al met al terug op een vrijwel 'normaal' jaar wat betreft educatie, met nog maar enkele beperkingen veroorzaakt door corona. Dit heeft ons doen realiseren hoe erg we met name de wekelijks repetitiebezoeken van leerorkest-classes en bijbehorende reuring in het gebouw hebben gemist. Het enthousiasme van docenten na projecten die eindelijk weer doorgingen (zoals 'elkom bij het Orkest') en na het nieuwe project Muk en het orkest was hartverwarmend.

Wat opviel is dat met name bij de jongere basisschoolleerlingen overduidelijk moesten wennen aan podiumbezoek: kinderen die tijdens de pandemie naar de basisschool zijn gegaan, bezochten nu vaak voor het eerst een concert of voorstelling. Voor ons een goede reminder hoe belangrijk het is dat kinderen met school zoveel mogelijk culturele activiteiten meemaken: de verwondering bij deze groepen was fantastisch om te zien.

---

### Activiteiten voor het speciaal onderwijs

In februari speelden we 'In de Maneschijn' op locatie, bij twee speciaal onderwijs scholen. In juni/juli werden er twee dagen voorstellingen van 'In de Maneschijn' gespeeld in de Koorzaal van Het Concertgebouw voor cliënten van zorginstellingen. In juni was een aantal Speciaal Onderwijs scholen te gast bij 'Welkom bij het Orkest'. Dit is heel goed verlopen, ook vanwege de inleidingen die voor veel rust en helderheid zorgden bij de leerlingen. In oktober waren er ook leerlingen uit het Speciaal Onderwijs op bezoek bij 'Muk en het orkest' Voor veel leerlingen was dit de eerste keer bij een echt concert in een concertzaal. De reacties waren heel enthousiast.

### Activiteiten voor het voortgezet onderwijs

In samenwerkingen met Het Concertgebouw en De Nationale Opera bereikten we scholieren uit het voortgezet onderwijs met de projecten 'Componeren met jongeren', waarbij leerlingen na afloop van een workshop een concert van het NedPhO of NKO in Het Concertgebouw bezoeken, en een CKV workshop Opera bij DNO waarbij leerlingen na het volgen van een workshop een operavoorstelling bezoeken. 'Componeren met jongeren' vond in 2022 drie keer plaats en de workshops bij DNO vijftien waarbij 27 groepen bereikt werden. Op beide programma's kregen wij van de leerlingen en docenten positieve reacties. Veel docenten gaven aan dat het een mooie aanvulling is op de CKV-lessen.

Het schoolorkest van het Gymnasium Sorghvliet uit Den Haag is in september op repetitiebezoek geweest, een prijs die zij hadden gewonnen met hun deelname aan het Orkestival.

In 2022 is de ambitie om in samenwerking met DNO operavoorstellingen speciaal voor het VMBO te spelen in de Boekmanzaal niet verwezenlijkt. De voorgenomen productie van Anne en Zef paste niet in de gewijzigde doelstelling van DNO. In plaats daarvan hebben we samen met de educatie-afdeling van DNO de jeugdproductie Be Opera XL ontwikkeld voor de doelgroep primair onderwijs. Omdat deze voorstelling alle leeftijden aanspreekt, gaan we in 2023 een pilot doen met een groep VMBO'ers bij deze productie.

### Partners

In de Alliantie Muziekeducatie Amsterdam wordt intensief samengewerkt met Oorkaan, het Muziekgebouw/Bimhuis, De Nationale Opera, Het Concertgebouw en het Concertgebouworkest. Aanbod voor het primair onderwijs wordt op elkaar afgestemd, scholen worden vanuit de Alliantie benaderd en we hanteren dezelfde prijzen. Met Het Concertgebouw en De Nationale Opera hebben we een extra sterke band en gezamenlijke projecten. Ook werken we intensief samen met het Leerorkest. Alle kinderen van de Leerorkest-scholen uit Amsterdam komen bij ons op repetitiebezoek in het jaar dat ze voor het eerst een instrument gaan bespelen (groep 5/6) en krijgen zo een extra impuls voor het bespelen van hun instrument. Ook hebben wij samen met het Leerorkest een pilot gedraaid van het buddyproject, waarbij onze musici betrokken zijn bij een groep leerlingen van het Leerorkest. Deze leerlingen zijn ook op bezoek geweest bij een concert in Het Concertgebouw.

Met stichting De Rode Loper hebben wij goed contact over de scholen in Amsterdam-Oost. Zij bekijken per project welke scholen hier goed bij passen en onderhouden het contact met deze scholen. We zijn erg blij met deze samenwerking, ook omdat we zo nieuwe scholen kunnen bereiken.

## 5.3.2 Talentontwikkeling

### Assistent-dirigent

Ook dit jaar assisteerde assistent-dirigent Giuseppe Mengoli bij Lorenzo Viotti's concertprogramma's en opera's. Daarnaast kreeg hij de kans om zelf een programma te dirigeren: tijdens de Cello Biënnale in oktober dirigeerde Mengoli de première van het *Celloconcert Nell'Oltretomba* van Willem Jeths.

### Nationale Master Orkestdirectie

In samenwerking met de Nationale Master Orkestdirectie organiseren we masterclasses, die gegeven worden onder leiding van onze chef-dirigent. Vanwege ziekte van Viotti werd de eerste NMO Masterclass in januari 2022 overgenomen door Jac van Steen. In november was Viotti er wel bij: na een voorbereidende pianorepetitie dirigeerden de studenten delen uit de *Derde symfonie* van Ludwig van Beethoven die door het NedPhO gespeeld werden.

### Orkestacademie

Na de coronajaren konden we de orkestacademie eindelijk nieuw leven in blazen. In seizoen 2022-2023 startten verschillende academisten (die studeren aan de Nederlandse conservatoria) bij ons orkest. Zij krijgen de bijzondere kans om ervaring op te doen bij het Nederlands Philharmonisch Orkest, het Nederlands Kamerorkest en bij De Nationale Opera.



Muk en het orkest in Paradiso

### **Opera Studio**

Het Nederlands Kamerorkest, het Nationaal Vrouwen Jeugdkoor en jonge zangers uit DNO's talentenprogramma de Opera Studio brachten, onder leiding van Andreas Kuppers, afgelopen zomer een prachtige samenwerking tot stand. Op 9 juli 2022 werd de bondige opera *Dido en Aeneas* van Henry Purcell voor een uitverkocht Paradiso uitgevoerd. Ook in de komende seizoenen wordt de jonge zangers van de Opera Studio de bijzondere kans om met het Nederlands Kamerorkest te werken geboden.

### **Jeugdorkesten**

Onze samenwerking met het Almeers Jeugd Symfonie Orkest (AJSO) en het Amersfoort Jeugdsymfonie Orkest (AJO) konden wij dit jaar weer volledig oppakken, na jaren met beperkende coronamaatregelen. Bij beide orkesten hebben onze musici de deelrepetities tijdens het studieweekend geleid. Voor de jeugdleden een mooie kans om heel gedetailleerd te werken aan de orkestpartijen. Ook zijn leden van beide jeugdorkesten bij concerten geweest van onze orkesten in Het Concertgebouw. Leden van het AJO zijn ook op repetitiebezoek geweest in de NedPhO-Koepel.

---

## 5.4 Goed werkgeverschap

In Cultuurplan 2021-2024 benoemden we goed werkgeverschap als één van onze vier kerndoelen. Muziek is mensenwerk en het kunnen faciliteren van een stimulerende en faciliterende werkomgeving beschouwen we daarom als randvoorwaardelijk fundament onder alle prestaties van zowel de orkesten als de staforganisatie. We besteden aandacht aan thema's rond persoonlijk functioneren en ontwikkelen, welzijn en welbevinden, duurzame inzetbaarheid en aan arbeidsvoorwaarden.

### Organisatie

Een directeur-bestuurder is voorzitter van het managementteam dat wekelijks overlegt en in goed samenspel onder verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder leiding geeft aan alle activiteiten van de organisatie. Een formatieoverzicht is opgenomen in de bijlage. In de staf zijn in het verslagjaar jaar vacatures ontstaan en vervuld, deels via interim oplossingen. Dat salarissen in de culturele sector over het algemeen lager liggen dan in het bedrijfsleven, vormt een extra belemmering in een al moeilijke arbeidsmarkt, met name voor functies op het gebied van HR en financiën. Een gewenste versterking voor fondsenwerving en sponsoring werd bereikt door herschikking van functies en tijdelijke uitbreiding van de formatie. Nu coronamaatregelen zijn opgeheven en musici weer internationaal kunnen reizen, werd het weer mogelijk proefspelen te organiseren. Een deel van de openstaande vacatures in de orkesten kon worden vervuld met uitstekende jonge musici. Onder meer benoemden wij een nieuwe concertmeester voor het symfonieorkest. Deze vacature stond al meerdere jaren open. We constateren dat musici met de gevraagde ervaring en kwaliteit voor onze orkesten, vaak kiezen voor een positie in het buitenland waar orkestlonen hoger liggen. Verontrustend is dat het vak van orkestmusicus in algemene zin minder aantrekkelijk is, onder meer door de bescheiden arbeidsvoorwaarden voor een orkestbaan (die vaak niet fulltime is) in combinatie met de eisen die het vak dagelijks aan musici stelt en hoge kosten van levensonderhoud en wonen, met name in Amsterdam.



Première Maken het Orkest in de NedPhO-Koepel

---

## **Ontwikkeling arbeid en arbeidsvoorwaarden**

Sociale partners voerden intensief overleg over de cao Nederlandse Orkesten en de cao Remplaçanten. De werkgeversdelegatie vertegenwoordigt de Vereniging van Nederlandse Orkesten (VvNO) waarin wordt samengewerkt op thema's rondom werkgeverschap. Vakbonden zetten in op forse loonontwikkeling vanwege de behoefte bij werknemers aan inflatiecorrectie en vanwege een gewenste inhaalslag van jaren waarin hooguit bescheiden loonontwikkeling kon plaatsvinden. Werkgevers ambiëren substantiële loonsverhoging maar zijn beperkt in hun mogelijkheden, omdat de subsidies al lange tijd niet voldoende zijn meegegroeid met inflaties en met andere kostenverhogende ontwikkelingen op het gebied van werkgeverschap. Naast afspraken over lonen ontwikkelden de arbeidsvoorwaarden in de nieuwe cao zich onder meer op het gebied van de organisatie en planning van het werk van musici, met extra aandacht voor de specifieke positie van deeltijders.

Loonkosten blijven de grootste component in de exploitatie van een orkestbedrijf. Een zorg blijft de gespannen relatie tussen het subsidieplafond (OCW BIS), de kwalitatieve subsidiekaders en de gewenste artistieke kwaliteit en prestaties. Als gevolg van de overheidsbezuinigingen in 2013, het langdurig uitblijven van voldoende indexaties voor loonontwikkeling en kostenverhogende nieuwe wetgeving (zoals de Wet Arbeidsmarkt in Balans) zijn we slechts beperkt in staat beloningen voor vaste- en freelance musici te verbeteren. Een belangrijk deel van de ontvangen subsidiebijstellingen voor loon- en prijspeil is nodig voor stijgende loonkosten zonder dat nog sprake kan zijn van een daadwerkelijk door musici ervaren loonsverbetering. Het terugbrengen van prestaties, zoals in toelichtingen op de subsidieregeling werd gesuggereerd, is door de aard van de bedrijfsvoering van een orkest geen bruikbaar sturingsinstrument en zal voornamelijk leiden tot minder werkgelegenheid en minder werk voor zelfstandigen.

## **Duurzame inzetbaarheid, scholing en ontwikkeling**

De specifieke kenmerken van het werk van professionele musici vragen goede zorg voor een veilige en gezonde werkomgeving en het faciliteren van persoonlijke en professionele ontwikkeling in het kader van duurzame inzetbaarheid.

In het afgelopen jaar verwezen wij medewerkers naar specialisten om fysieke (over-)belasting te voorkomen of mentale druk te beheersen. Vanuit verzuimpreventie wordt dit ook vanuit onze arbodienst gestimuleerd. Medewerkers beschikken over een 'persoonlijke budget' om hun duurzame inzetbaarheid te vergroten, voor bijvoorbeeld via het volgen van workshops, training of scholing.

Kenmerkend voor musici is hun specialistische opleiding en ervaring. In het kader van duurzame inzetbaarheid zijn enkele musici gestart met een studie om op termijn (gedeeltelijk) van loopbaan te kunnen veranderen, mocht daartoe wens of noodzaak ontstaan. We zien deze ontwikkeling met name bij (jongere) musici die deze stap zetten om zich te ontwikkelen en breder te kwalificeren op de arbeidsmarkt. Initiatieven worden waar mogelijk gefaciliteerd.

## **Ziekteverzuim**

In het seizoen 2020-2021 en de eerste helft van seizoen 2022-2023 was er minder ziekteverzuim als gevolg van fysieke blessures dan in afgelopen jaar waarin de gewone programmering weer op gang kwam. Hoger ziekteverzuim onder musici werd mogelijk beïnvloed door de naar gewone productieomvang toegenomen fysieke en mentale belasting, na bijna twee jaar van geen of veel minder werk.

Het verzuim steeg in het derde en vierde kwartaal naar bijna 12%. Dit hoge percentage werd voornamelijk veroorzaakt door de griep epidemie. Als gevolg van de coronaperiode is de weerstand van iedereen verzwakt en hebben normaal rondgaande virussen een groter effect. Maatregelen ter voorkoming en vermindering van verzuim, interventies via arbo-artsen of specialisten en gesprekken met medewerkers kregen veel aandacht.

---

### Medewerkersonderzoek

(On)gewenst gedrag maakten we tot hoofdonderwerp in een medewerkersonderzoek, daartoe gestimuleerd door de noodzakelijk gebleken actuele aandacht voor het thema in de samenleving en in de cultuursector. Het onderzoek kende ook vragen over welzijn en welbevinden. De respons laat zien dat medewerkers over het algemeen tevreden zijn met hun werk en over hun werkrelatie met collega's en leidinggevenden. Medewerkers uiten ook zorgen, over de cultuur van samenwerken en onderlinge communicatie. We nemen uitkomsten serieus en gewenste verbeteringen verdienen en krijgen hoogste prioriteit. Wij hebben twee vertrouwenspersonen die voor medewerkers bereikbaar zijn. In het medewerkersonderzoek klonken ook wensen voor betere arbeidsvoorwaarden.



Masterclass door Marc Bouchkov in de NedPhO-Koepel



## 6 Marketing, verkoop en development

### 6.1 Bereik en verkoop

2022 was een jaar waarin de culturele sector vanaf 25 februari weer in normale staat kon functioneren en beide orkesten zonder maatregelen en in een vertrouwde setting concerten konden geven. In januari gold er nog een beperking wat betreft bezoekersaantallen (een derde van de reguliere capaciteit) en waren de coronamaatregelen nog van kracht. Het concert van het Nederlands Kamerorkest met Arthur en Lucas Jussen (eind januari 2022) werd daarom uitgevoerd voor een beperkt publiek. In de tweede helft van februari werden de laatste maatregelen opgeheven. De bezoekersaantallen waren niet direct op het niveau van voor de coronapandemie. Het heeft een aantal maanden (tot het najaar) geduurd voordat bezoekers de weg naar de concertzaal weer deels terugvonden en nog steeds zien we dat de samenstelling van het publiek veranderd is ten opzichte van voor de pandemie. We verkochten in 2022 minder series (8571 kaarten, ten opzichte van 12.794 kaarten in seizoen 2019-2020); bezoekers die losse kaarten kopen waren er des te meer. We zien een steeds hoger percentage jonge mensen bij onze concerten (we hanteren een jongerentarief). De gemiddelde leeftijd van bezoekers was in 2022 lager dan de voorgaande jaren; gemiddeld 55 jaar ten opzichte van gemiddeld 66 jaar in 2020.

Vooraf de concerten van chef-dirigent Lorenzo Viotti trokken veel jongeren. Deze tendens zien we ook bij andere concerten; we waren dit jaar in staat om meer jonge bezoekers aan ons te binden. 52% van de kaartkopers was voor het eerst te gast in Het Concertgebouw bij een concert van het Nederlands Philharmonisch Orkest of het Nederlands Kamerorkest. De uitdaging ligt in het realiseren van herhaalbezoek bij deze nieuwe bezoekers, waarvoor we dit jaar een gedegen strategie hebben ontwikkeld.

Wat publieksverbreding betreft, vormen de concerten en openbare repetities in de NedPhO-Koepel, de eigen repetitielocatie van de orkesten, een vast onderdeel van ons aanbod. Toegangskaarten voor deze concerten zijn een stuk voordeliger, de concerten duren gemiddeld een uur en zijn zo een laagdrempelige manier om kennis te maken met ensembles van musici uit beide orkesten. Regelmatig is er een borrel na afloop of de gelegenheid om de musici vragen te stellen.

*Dido and Aeneas*, een project in samenwerking met Opera Studio Nederland werd uitgevoerd in Paradiso en ook daar ontvingen we een overwegend nieuwe groep bezoekers die voor het eerst een concert van het Nederlands Kamerorkest bezochten. Ook hebben we veel jonge gezinnen bereikt met 'Pluk van de Petteflet' in het Zonnehuis en Paradiso, de voorstelling 'Beethoven is jarig' in de Philharmonie Haarlem, TAQA Theater de Vest in Alkmaar en in Het Concertgebouw, 'Muk en het orkest' in Paradiso en Het Zonnehuis en een 'Sinterklaasconcert' voor kinderen in de NedPhO-Koepel. Deze familieconcerten sluiten één op één aan bij ons kerndoel om meer gezinnen te bereiken.

---

## 6.2 Communicatie

De marketing- en communicatiestrategie hebben we dit jaar aangepast aan de verschillende doelgroepen: jonge mensen worden in de nieuwsbrieven met 'je' aangesproken en krijgen concerten aangeboden die aansluiten bij hun beleevingswereld. De oudere, trouwe bezoeker schrijven we aan op de manier zoals de bezoeker van ons gewend is. Voor beide doelgroepen zijn de twee podcastseries een mooie verrijking: naast de serie Klankcast, waarin luisteraars kennismaken met onze musici, maken we ook de podcastserie Masterminds, die inhoudelijk ingaat op het leven van componisten. De podcasts worden goed beluisterd: het totaal aantal downloads sinds 2019 staat op 88.000. De programmatoelichtingen, die bij ieder concert gratis uitgedeeld worden, zijn voor iedereen verrijkend en begrijpelijk, kenner of niet. Bezoekers krijgen een selectie van concerten aangeboden, op basis van hun eerdere concertbezoek. Vooral publiek dat voor het eerst een concert van onze orkesten bezocht, willen we zo goed mogelijk adviseren zodat ze geen drempels ervaren om nog een keer terug te komen.

Verder is er in de nazomer van 2022 een naamsbekendheid- en imago onderzoek uitgevoerd, waarbij zowel het Nederlands Philharmonisch Orkest en het Nederlands Kamerorkest goed scoren op toegankelijkheid. Op de begrippen 'avontuurlijk' en 'vernieuwend' scoren we minder goed. Het onderzoek vormt tevens een aanzet voor een uit te voeren rebranding (huisstijl, contentstrategie) van het Nederlands Kamerorkest.

## 6.3 Video-opnames

In coronatijd hebben we meerdere concerten via een live stream uitgezonden en we hebben in 2022 drie grote producties opgenomen: *Mahler 1* en *Mahler 5* met Viotti, en een programma met werken van Bernstein en Gershwin, onder leiding van Viotti. We werken op deze manier gestaag aan het vergroten van ons digitaal archief, en deze opnames bieden ons de gelegenheid om in de toekomst verschillende concerten digitaal uit te zenden, wereldwijd.

## 6.4 Data-geïnformeerd werken

Het CRM-systeem (Microsoft Dynamics) wordt steeds adequater benut en ingezet om aanbod op maat te leveren aan onze bezoekers. Op basis van bezoekgeschiedenis kunnen we met behulp van dit systeem aanbevelingen doen over nieuw concertbezoek. We zien per concert hoe het publiek is samengesteld, wat de onderliggende demografische gegevens zijn en wat verkooptrends en ontwikkelingen zijn. Met het online marketingbureau hebben we eind 2022 een dashboard ingericht om alle ontwikkelingen op het gebied van e-commerce en e-mailmarketing nauwgezet te volgen.

## 6.5 Media

2022 was een goed jaar met veel media-aandacht. De vaste samenwerking met NPO Radio4 verloopt goed en er worden met regelmaat concerten uitgezonden. We waren dit jaar meerdere malen te gast bij Podium Klassiek. Vooral de laatste uitzending van het jaar was bijzonder, met het gehele Nederlands Philharmonisch Orkest onder leiding van Lorenzo Viotti in de studio. De chef-dirigent werd in het najaar geïnterviewd door Ivo Niehe voor zijn programma en meerdere dagbladen schreven achtergrondartikelen over de Zwitserse dirigent.

## 6.6 Sponsoring en fondsenwerving

We hadden in 2022 te maken met de naweeën van een coronapandemie die ook van invloed was op de sponsormarkt. Het contract met hoofdsponsor Yakult is verlengd en samen worden er plannen voor de toekomst ontwikkeld.

De bescheiden groei wat betreft zakelijke partners die we de afgelopen jaren hadden willen realiseren is helaas nog niet tot stand gekomen. Het werven van nieuwe partners in de zakelijke markt heeft onze volle aandacht. We verwachten daar op langere termijn resultaten te behalen. Wel hebben we in 2022 een start gemaakt met het realiseren van groei wat betreft het aantal vrienden en geefkringleden.

Verder liep er in augustus een crowdfunding voor het project Muk en het orkest, waarvoor het beoogde bedrag is ingezameld. Ook was er een donateursactie voor de concerten in het buitenland (2022 naar Wenen). Het contact met de fondsen verliep plezierig. Een aanvraag specifiek voor de assistent-dirigent bij het Kersjesfonds werd gehonoreerd, en de fondsen die bijdragen aan de educatieprojecten, waaronder Zabawas, Turing en Zadelhoff Cultuurfonds hebben aangegeven de samenwerking in de toekomst te willen voortzetten.

## 6.7 Duurzaamheid

NedPhO|NKO is gevestigd in de NedPhO-Koepel. Deze locatie is eigendom van Stadsherstel Amsterdam en heeft een monumentenstatus. Dat maakt het lastiger om op het gebied van duurzaamheid veel te realiseren. Bij de verbouwing van het pand om het geschikt te maken voor NedPhO|NKO is een warmte-terugwin-installatie toegepast. Dat zorgt dat het



---

gasverbruik voor het verwarmen van het pand redelijk beheersbaar is. Verder zijn bijna alle lampen in de loop van tijd vervangen door LED. Zo is in 2016 het grote verlichtingsgrid in de Yakult Zaal helemaal voorzien van LED-verlichting. Bij de schoonmaak wordt gelet op de gebruikte schoonmaakmiddelen (biologisch afbreekbaar). Als het orkest reist, dan wordt voor collectieve verplaatsingen zoveel mogelijk een groen alternatief gezocht, zoals de trein of eventueel de bus. Als het vanwege planning niet anders kan, dan wordt gebruik gemaakt van het vliegtuig.

Recent heeft NedPhO|NKO het voorbeeld van Het Concertgebouw gevolgd om geen bloemen meer te geven aan de dirigent en/of de solist. Dat voorkomt dat bloemen elders uit de wereld naar Nederland vervoerd worden.

Bij de beleggingen van NedPhO|NKO is in het beleggingsstatuut opgenomen dat wij de Global Compact van Verenigde Naties volgen. 88% van onze portefeuille valt binnen de hoogste UNGC Score 'Voldoende'. 72% van onze portefeuille is belegd in bedrijven met een MSCI ESG Rating van A of hoger.

Voor de inkoop van energie participeren wij in het inkoopcollectief De Plantage. Daar wordt collectief energie ingekocht met duurzaamheid als speerpunt. De energie wordt ingekocht bij Greenchoice. Deze maatschappij levert alleen groene stroom en bos-gecompenseerd gas.



West Side Story in Het Concertgebouw

---

# 7 Bestuur en toezicht

## 7.1 Samenstelling raad van toezicht, incl. (neven)functies:

### Heleen Terwijn, voorzitter

- Directeur strategie IMC Weekendschool
- Bestuursvoorzitter Stichting Jongeren Die het Kunnen (JDK)
- Lid raad van Commissarissen Orange Topco
- Vicevoorzitter raad van toezicht van Laguna Collective
- Bestuurslid Amsterdams 4 en 5 mei comité

### Jasper Stek, vicevoorzitter

- Advocaat-partner Stek advocaten
- Voorzitter Lawn Tennis Club Festina
- Voorzitter Stichting Hebe 1948 (instandhouding van rijksmonument / studentenhuus in Amsterdam)
- Secretaris Stichting Bredero 2018 (organiseren van activiteiten voor de herdenking van de 400<sup>e</sup> sterfdag van dichter en schrijver G.A. Bredero)

### Jan Deiters, lid

- Lid raad van regenten en adviseurs Stichting Ridderhofstad Gunterstein
- Secretaris bestuur Stichting Stokroos
- Lid bestuur Stichting ELJA Foundation

### Makira Mual, lid

- Hoofdredacteur klassieke muziek NTR
- Voorzitter Dutch Double Bass Festival

### Katja Kok-Keizer, lid

- Directeur Private Banking & Wealth Management ING NL
- Commissaris Neways
- Lid raad van toezicht Plan International
- Bestuurslid van een Burgerlijke Maatschap

### Jan Kouwenhoven, lid

- Docent Conservatorium Amsterdam (tot eind juli 2022)
- Adviseur Fonds Podiumkunsten
- Voorzitter van de Vereniging gepensioneerden Koninklijk Concertgebouworkest (KCO)
- Redacteur van de Kcourant, een orgaan voor leden, stafleden, bestuur en diverse besturen rond het KCO
- Secretaris van de Vereniging van eigenaren Bilderdijkstaete

### Haroon Sheikh, lid

- Senior wetenschapper bij de Wetenschappelijke raad voor het Regeringsbeleid
- Bijzonder Hoogleraar VU leerstoel 'Strategic Governance of Global Technologies'
- Lid Denktank Denkwerk
- Lid Adviesraad Veiligheid bij Ministerie van Buitenlandse Zaken
- Bestuurslid Stichting Maand van de Filosofie
- Lid raad van Advies bij SIDN-fonds
- Lid Maatschappelijke Adviesraad Geesteswetenschappen Universiteit Leiden
- Lid raad van Advies Socires
- Periodiek columnist bij NRC Handelsblad
- Lid raad van Advies van Stichting Brainwash
- Lid raad van toezicht bij Omroep Human met een focus op nieuwe technologie en media. Tevens lid van de Auditcommissie

## Rooster zittingstermijn raad van toezicht

Naam	Functie	Geboren	Benoeming	Herbenoeming	Aftreden
Mevrouw H.J. Terwijn	voorzitter	26-01-1967	1-5-2015	1-5-2019	1-5-2027*
De heer J.H.M. Deiters	lid	12-10-1957	1-5-2015	1-5-2019	1-5-2023
Mevrouw H.J. Terwijn	vicevoorzitter	26-01-1967	1-5-2015	1-5-2019	1-5-2023
Mevrouw K. Kok-Keizer	lid	17-12-1972	1-2-2017	1-2-2021	1-2-2025
Mevrouw M.N.E. Mual	lid	24-06-1969	1-2-2017	1-2-2021	1-2-2025
De heer J. Kouwenhoven	lid	15-06-1950	1-4-2018	1-4-2022	1-4-2026
De heer J.H. Stek	vicevoorzitter	31-05-1964	1-6-2019	1-6-2023	1-6-2027
De heer H. Sheikh	lid	07-08-1980	6-6-2022	6-6-2026	

\* Heleen Terwijn is per juni 2022 benoemd tot voorzitter raad van toezicht, zij was daarvoor reeds lid. Conform statuten is haar zittingstermijn met een periode verlengd.

## Samenstelling bestuur (incl. nevenfunctie(s)):

Rob Streevelaar, directeur-bestuurder

Lid bestuur Stichting Zangexpress, muziekonderwijs voor het basisonderwijs



---

## 8 Verslag van de raad van toezicht

De raad van toezicht van het Nederlands Philharmonisch Orkest | Nederlandse Kamerorkest bestaat uit zeven personen. In 2022 hebben vijf vergaderingen plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, in de eerste helft van het jaar vanwege coronabeperkingen digitaal. Voorafgaand aan elke vergadering vindt een korte interne vergadering van de raad plaats. Daarnaast is er regelmatig overleg tussen de voorzitter van de raad van toezicht en de directeur-bestuurder en een agenda-overleg voor elke vergadering. De directeur-bestuurder zoekt tussentijds contact met de voorzitter of leden van de raad voor tussentijdse updates over actuele ontwikkelingen en adviesvragen.

### Samenstelling

De samenstelling van de raad van toezicht is in 2022 op twee punten gewijzigd: de voorzitter, Jan van Leeuwen is vanwege het bereiken van het eind van zijn zittingstermijn opgevolgd door Heleen Terwijn. Heleen Terwijn was reeds lid van de raad. De statuten bieden ruimte om de zittingstermijn van het lid dat voorzitter wordt met een periode te verlengen. Met het oog op continuïteit en de bestuurlijke en toezichthoudende ervaring van mevrouw Terwijn is hiervoor gekozen. Daarnaast werd een nieuw lid benoemd: Haroon Sheikh. De vacature werd via externe kanalen uitgezet, waarna een selectiecommissie vanuit de raad van toezicht voor de heer Sheikh heeft gekozen, een onafhankelijk denker met filosofische blik. Jasper Stek is door de raad tot vicevoorzitter benoemd en de auditcommissie wordt nu gevormd door Katja Kok en Jan Deiters. Lid op voordracht van de ondernemingsraad is Jan Kouwenhoven, zijn lidmaatschap is met een periode verlengd, na overleg met de ondernemingsraad. In juni is afscheid genomen van Jan van Leeuwen. We danken hem heel hartelijk voor zijn lange toewijding en inzet voor het Nederlands Philharmonisch Orkest | Nederlands Kamerorkest.

### Onderwerpen en aandachtspunten

De raad van toezicht werkt met een jaaragenda van terugkerende thema's, die in 2022 is geactualiseerd. Hieronder lichten wij een aantal onderwerpen toe.

De maartvergadering vond plaats in aanwezigheid van de accountant, BDO. De raad van toezicht heeft de jaarrekening 2021 en bestuursverslag goedgekeurd en de managementletter is besproken. Gekoppeld aan deze vergadering vond een riskworkshop plaats, georganiseerd door BDO. Hier wordt door het managementteam en de raad van toezicht vervolg aan gegeven in 2023. Voorafgaand aan de maartvergadering heeft een bespreking plaatsgevonden tussen de auditcommissie, bestuur en accountant, in aanwezigheid van het hoofd Financiën, om de conceptjaarrekening door te nemen.

De auditcommissie bespreekt door het jaar heen de kwartaalrapportages (met actuele cijfers en voortschrijdende prognoses), die daarna op hoofdlijnen in de vergaderingen met de hele raad besproken worden. In november heeft de auditcommissie de conceptbegroting voor 2023 besproken met de bestuurder en controller. De begroting is vervolgens goedgekeurd in de vergadering van de voltallige raad, ook in aanwezigheid van het hoofd Financiën.

In april troffen Managementteam en raad van toezicht elkaar in een strategiesessie. De MT-leden verzorgden een presentatie vanuit ieders expertise, dit in aanloop naar het Cultuurplan 2025-2028. Dit krijgt in 2023 een vervolg.

In juni vond de jaarlijks ontmoeting plaats tussen de voltallige raad van toezicht en de Ondernemingsraad, waarbij de Ondernemingsraad een overzicht van de activiteiten van de raad en de Artistieke commissie presenteerden. Daarnaast was een delegatie van de raad (de voorzitter en Jan Kouwenhoven) conform WOR (wet op de ondernemingsraad) aanwezig bij de overlegvergadering van de bestuurder met Ondernemingsraad over 'algemene zaken in het kader van de WOR, art. 24. Hier was o.a. aandacht voor stafontwikkeling, stand van zaken organisatie, vooruitblik, beleidsbrief staatssecretaris Uslu. Jaarlijks vindt ook een informeel gesprek plaats tussen de voorzitter van de raad van toezicht en het dagelijks bestuur van de Ondernemingsraad.

In juni vond de jaarlijkse zelfevaluatie plaats van de raad van toezicht. Belangrijke onderwerpen waren de overdracht van voorzitterschap, kennisuitwisseling, het optimaliseren van onderlinge informatie-uitwisseling tussen leden van de raad en de afstemming met de directeur-bestuurder.

Bij elke vergadering ontvangt de raad van toezicht een info memo vanuit het managementteam, waarin de raad wordt geïnformeerd over o.a. de organisatieontwikkeling, activiteiten, cultuurpolitieke ontwikkelingen en werkgeverszaken. Dit memo wordt tijdens de vergadering besproken.

In de decembervergadering gaf het hoofd Marketing, Verkoop en Development, Annelie Bulsing, een presentatie voor de raad over verkoopcijfers en publiekstrends, gevolgd door een inhoudelijk gesprek.

Verder was er gedurende het jaar aandacht voor o.a. ziekteverzuim, het optreden van de Russische pianist Lugansky, de

---

seizoensprogrammering, advies over de vragenlijst voor het medewerkersonderzoek, de samenwerking met de chef-dirigent, de verlenging van het contract met de hoofdsponsor en advies over de functie vertrouwenspersoon en successieplanning.

Na rijp beraad is een traject gestart om een deel van het vermogen onder te brengen in een beleggingsportefeuille. Er zijn drie offertes aangevraagd, waaronder bij Van Lanschot-Kempen. In dit kader is gesproken over een mogelijke belangenverstrengeling door de functie van Katja Kok bij Van Lanschot Kempen Zwitserland. Er is extern advies ingewonnen bij accountant BDO. Het advies luidde: "mevrouw Kok is werkzaam bij Van Lanschot Kempen Zwitserland en heeft geen betrokkenheid of invloed bij zaken van Van Lanschot Kempen in Nederland. Zij heeft géén rol gespeeld bij of invloed gehad op de voorkeur van de beleggingscommissie voor het aanbod van Van Lanschot Kempen". De beleggingscommissie heeft in onderling overleg en met dit externe advies de best passende offerte uitgezocht en Van Lanschot Kempen geselecteerd. Daarbij werd door de raad van toezicht het beleggingsstatuut goedgekeurd.

### **Stakeholders, partners en activiteiten**

Aan het begin van het seizoen vindt jaarlijks een kick-off bijeenkomst plaats voor musici en staf. Daarbij was dit jaar ook de nieuwe voorzitter van de raad van toezicht aanwezig. Zij was tevens aanwezig bij het bezoek van staatssecretaris Uslu aan de educatievoorstelling 'Muk en het orkest' in de NedPhO-Koepel en bij het aansluitende gesprek met de staatssecretaris en OCW-directieleden Cultuur en Onderwijs. Alle leden van de raad van toezicht bezoeken zeer regelmatig concerten en operavoorstellingen van het symfonieorkest en kamerorkest. Dat zijn mooie momenten om belangrijke stakeholders te spreken. Daarnaast waren leden van de raad in 2022 aanwezig bij de VvNO *conferentie Nederlandse Orkesten in beweging* en een conferentie van de raad voor Cultuur over grensoverschrijdend gedrag. In het najaar beleefde het Nederlands Philharmonisch Orkest een succesvolle concertreis naar Wenen. Daarbij waren ook enkele leden van de raad van toezicht aanwezig als donateur.

Een bijzondere relatie is die tussen het Nederlands Philharmonisch Orkest en Nationale Opera & Ballet. De voorzitters van de raden van toezicht hebben op regelmatige basis contact, wat de goede samenwerking die er tussen deze belangrijke partners is, optimaliseert.

De raad van toezicht dankt alle musici, staf en bestuur van het Nederlands Philharmonisch Orkest| Nederlands Kamerorkest voor hun grote inzet en flexibiliteit. We zijn verheugd dat veel mensen - waaronder een toenemend aantal jongeren - weer live hebben kunnen genieten van concerten en opera's.

Ondertekening door de raad van toezicht  
d.d. 22 maart 2023

Mevrouw H.J. Terwijn  
Voorzitter

De heer J.H. Stek  
Vicevoorzitter

De heer J.H.M. Deiters  
Lid

Mevrouw K. Kok-Keizer  
Lid

De heer J. Kouwenhoven  
Lid

Mevrouw M.N.E. Mual  
Lid

De heer H. Sheikh  
Lid

---

## 9 Ondernemingsraad

- Visie OR: het creëren van een veilige werkomgeving met ruimte voor creativiteit en goede interne arbeidsverhoudingen leidt tot gemotiveerde werknemers
- Missie OR: borging en continuering van de organisatie

Het jaar 2022 kenmerkt zich als een betrekkelijk “rustig” jaar. Er zijn dit jaar geen wijzigingen in de samenstelling van de OR. In december is de nieuwe artistieke commissie (AC) gekozen. De AC is een vaste commissie van de OR. De nieuwe zittingstermijn van de AC start op 1 januari 2023 voor de duur van drie jaar.

### Gesprekken en (overleg)vergaderingen:

- zes overlegvergaderingen (met daaraan voorafgaand altijd agendaoverleg) met de directeur-bestuurder, waarvan één in het kader van artikel 24 van de WOR, waarbij een afvaardiging vanuit de raad van toezicht bij de bespreking van de algemene zaken aanwezig is;
- zes formele interne OR vergaderingen; het streven van de OR is om tussen het agenda-overleg en de overlegvergadering met de directeur-bestuurder een interne OR vergadering te plannen.
- één combi-vergadering leden OR/AC (Artistieke Commissie).
- één jaarlijks gesprek tussen Voorzitter raad van toezicht en het DB OR.
- één algemene jaarvergadering van de OR met alle medewerkers binnen de organisatie.

### Extra vergadering(en) 2022:

- één interne vergadering

### Instemmingsverzoeken die zijn behandeld door de OR:

- instemmingsverzoek 13 maart ‘benefietconcert’ > instemming OR
- instemmingsverzoek ‘proefspelreglement’ > gedeeltelijke instemming OR  
(het reglement is goedgekeurd, de bijlage over o.a. samenstelling van commissies is nog onderwerp van gesprek)
- instemmingsverzoek ‘wijziging arbo dienstverlening’ > geen instemming OR  
(het contract met de huidige arbodienstverlener is daarop voortgezet)

### Andere belangrijke zaken waarbij de OR betrokken is of was:

- vraag aan de OR inzake artistieke ontwikkeling en ambities
- ontwikkeling parkeervergunning (drie) voor musici

### Aandachtspunten (speerpunten) van de ondernemingsraad:

- duurzame inzetbaarheid
- ziekteverzuim
- positie deeltijd werknemers
- communicatie



Nederlands Philharmonisch Orkest in Het Concertgebouw

---

# 10 Codes

## 10.1 Governance Code Cultuur

Waarde scheppen voor en in de samenleving

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

Het Nederlands Philharmonisch Orkest|Nederlands Kamerorkest verzorgt opera- en concertproducties op het hoogste artistieke niveau op de Nederlandse hoofdpodia. Beide orkesten zijn vaste partner van De Nationale Opera. De orkesten verzorgen ook een brede programmering op ongebruikelijker plekken waarmee publiek wordt bereikt dat doorgaans (nog) niet een concertzaal bezoekt. Beleidsuitgangspunt is om toegangsprijzen voor concerten betaalbaar te houden. Naast de podiumtaken realiseert het NedPhO|NKO programma's voor educatie en talentontwikkeling en biedt het werkervaringsplaatsen voor jonge professionals.

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

Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest past de acht principes van de Governance Code Cultuur 2019 toe. In dit hoofdstuk van het jaarverslag lichten we toe op welke wijze we de principes toepassen en vermelden we eventuele afwijkingen van de aanbevelingen.

3. *Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.*

Integer en rolbewust handelen is een belangrijk uitgangspunt voor ons bestuur en raad van toezicht. We zijn daarbij alert op signalen van mogelijke belangenverstrengeling en stellen deze aan de orde indien nodig. In het verslagjaar is geen sprake geweest van belangenverstrengeling of tegenstrijdig belang. Leden van bestuur en raad vermelden hun nevenactiviteiten en publiceren deze in de jaarverantwoording.

4. *Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.*

De raad van toezicht voert zijn rol als toezichthouder, werkgever en adviseur van de directeur-bestuurder uit. De voorzitter van de raad van toezicht en de directeur-bestuurder stellen de agenda voor vergaderingen van de raad van toezicht gezamenlijk op. Het Managementteam informeert de raad van toezicht op regelmatige basis via Info memo's en leden van de RvT staan regelmatig persoonlijk in contact met de directeur-bestuurder, managementteamleden en medewerkers van de organisatie en externe stakeholders. Over de (wijze van) informatievoorziening zijn nog geen schriftelijke afspraken gemaakt. In de statuten van de stichting Nederlands Philharmonisch Orkest zijn afspraken over rolverdeling, taken en bevoegdheden vastgelegd.

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

Het bestuur wordt gevormd door een directeur-bestuurder met de titel Algemeen directeur. De directeur-bestuurder is voorzitter van het Managementteam dat wekelijks overlegt en in goed samenspel onder verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder leiding geeft aan de activiteiten van de organisatie. Het managementteam bestaat naast de directeur-bestuurder uit de hoofden Artistieke zaken, Producties, Marketing, Verkoop en Development, HR en Financiën en beheer.

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

NedPhO|NKO voert een zorgvuldige en verantwoorde bedrijfsvoering en besteedt veel zorg aan het menselijk kapitaal. In het verslagjaar is, als gevolg van landelijke aandacht voor gedrag en ongewenst gedrag in de cultuursector, specifiek aandacht besteed aan het waarborgen van een veilige werkomgeving. Onder meer via een medewerkersonderzoek over dit thema. Daarbij zijn medewerkers ook bevraagd op thema's rond werkplezier, algemeen welzijn en welbevinden.

---

De stichting heeft een actieve Ondernemingsraad waarmee door het bestuur regelmatig en constructief wordt overlegd. Er vonden dit jaar zes overlegvergaderingen plaats tussen OR en directeur-bestuurder. De Ondernemingsraad kent een Artistieke Commissie die overlegt met het hoofd Artistieke Zaken over de artistieke koers en programmering.

Voor het Managementteam en de raad van toezicht werd door de accountant een Riskworkshop georganiseerd met een vervolg in 2023.

7. *De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.*

De raad van toezicht heeft vijf maal vergaderd in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Voor deze vergaderingen hebben de voorzitter van de raad en de directeur-bestuurder agendaoverleg. Voorafgaand aan de vergaderingen is er een korte besloten vergadering zonder de directeur-bestuurder. Leden van de raad vervullen hun Toezichthoudende en adviserende rol met specifieke aandachtspunten in relatie tot hun professionele achtergrond en expertise. De raad van toezicht kent een auditcommissie die de voltallige raad adviseert over begroting en jaarrekening. De voorzitter voert het jaarlijks evaluatiegesprek met de directeur-bestuurder. Het verslag daarvan wordt gedeeld met de voltallige raad.

Leden van de raad zijn zeer regelmatig aanwezig bij activiteiten van de stichting (concerten en voorstellingen). Jaarlijks vinden enkele vaste contactmomenten plaats tussen raad van toezicht en de ondernemingsraad, ondermeer in een informeel gesprek tussen het dagelijks bestuur van de OR en de voorzitter van de raad van toezicht. Eenmaal jaarlijks is er een gezamenlijke vergadering van raad van toezicht en ondernemingsraad, in aanwezigheid van de directeur-bestuurder.

8. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

De raad is divers samengesteld qua expertise, leeftijd, gender en achtergrond. In 2022 nam Jan van Leeuwen afscheid als voorzitter, na twee termijnen en een jaar verlenging i.v.m. continuïteit in tijden van corona. Heleen Terwijn, lid sinds 2015, is door de raad als voorzitter benoemd. De statuten van stichting Nederlands Philharmonisch Orkest bieden ruimte om de zittingstermijn van een lid dat tot voorzitter wordt benoemd met een termijn te verlengen. Van deze mogelijkheid is in dit geval gebruik gemaakt. In het verslagjaar is via een vacature een nieuw lid geworven en benoemd, Haroon Sheikh. Jasper Stek is na de zomer tot vicevoorzitter benoemd.



---

## 10.2 Code Diversiteit en Inclusie

Het Nederlands Philharmonisch Orkest|Nederlands Kamerorkest onderschrijft de code diversiteit en inclusie. Onze doelstelling is dat iedereen van klassieke muziek moet kunnen genieten, ongeacht inkomen, woonplaats, culturele achtergrond, opleiding en/of een eventuele beperking. We doen dan ook ons best om iedereen zich welkom te voelen bij zowel bezoekers als de medewerkers.

### Personeel

We kennen een internationaal gezelschap van musici en ook in de staf zijn medewerkers aangesteld vanuit verschillende westerse nationaliteiten. Toch vertegenwoordigen we nog lang niet de diversiteit die we nastreven. Ondanks het feit dat we voor staffuncties werven via Binoq Atana en Colourful People is er nauwelijks belangstelling van kandidaten van niet-westerse achtergronden voor onze vacatures, terwijl wij bij gelijke geschiktheid juist die kandidaten zouden willen aanstellen. Dat relatief weinig Nederlandse musici auditeren voor orkestbanen is het gevolg van de harde bezuinigingen in afgelopen decennia door gemeentes op instrumentaal muziekonderwijs, er daardoor nauwelijks nog muziekscholen zijn en dus weinig Nederlandse jongeren instromen op conservatoria. Dit heeft uiteindelijk weerslag op de te bereiken diversiteit en inclusiviteit in professionele orkesten. Wij gaan onze inspanning vergroten door een gerichte arbeidsmarktcampagne op te zetten. Daarvoor zullen we een gespecialiseerd bureau inschakelen. Ook onze website zullen we daarbij onder de loep nemen zodat mensen met een niet-westerse achtergrond zich kunnen herkennen en zich meer aangesproken voelen.

### Publiek en Partners

Muziek beleef je samen, ongeacht leeftijd, culturele achtergrond, opleidingsniveau of ervaring. Eén van onze kernwaarden is het begrip gastvrijheid – dat gaat om de toegangsprijs, maar ook over het thuis voelen in onze organisatie of bij onze concerten. Iedereen is welkom bij onze concerten, of dat nu in Het Concertgebouw is, in de Philharmonie Haarlem, TAQA Theater De Vest Alkmaar of in onze eigen NedPhO-Koepel. Vooral in eigen huis zetten we de deuren open voor buurtbewoners uit Amsterdam-Oost, bij Koepelconcerten en openbare repetities. Het blijft een uitdaging om bezoekers met een andere culturele achtergrond aan ons te binden. Het Nederlands Philharmonisch Orkest|Nederlands Kamerorkest heeft zich in 2012 in relatie tot zijn maatschappelijke ambities bewust gevestigd in het zeer multiculturele stadsdeel-Oost. Buurtbewoners worden hier actief uitgenodigd (we verspreiden een agenda met onze activiteiten in de buurt).

Leerlingen uit het basisonderwijs van scholen uit Nieuw-West, Zuid-Oost of -om de hoek- in Oost komen regelmatig op bezoek bij onze educatieve projecten. Zo bezochten in 2022 822 kinderen van 17 scholen en 101 begeleiders uit diverse stadsdelen de NedPhO-Koepel voor het project Welkom bij het Orkest. Ook organiseren we ieder seizoen uitvoeringen van schoolprogramma's voor scholen met kinderen met een verstandelijke beperking. Daarnaast organiseren we met enige regelmaat acties voor bewoners in stadsdelen als Zuid-Oost en Nieuw-West, onder andere via Amsterdam & Partners.

Met het Leerorkest als vaste samenwerkingspartner hebben we continue aansluiting met kinderen en ouders met een niet-westerse achtergrond. Via AMA-partner Oorkaan zijn we aangesloten bij het project De Keten, dat in het leven is geroepen om de keten van talentontwikkeling van kinderen uit armere gezinnen komen toegankelijker en inclusiever te maken. We zijn orkestpartner van de Stichting Souk en Het Concertgebouw bij de ontwikkeling van een tweejaarlijks muziekprogramma in Het Concertgebouw waarin niet-Westerse muziek centraal staat. In 2022 was er geen SOUK, voor 2023 wordt een nieuwe editie voorbereid.

### Programma

Binnen de programmering van het NedPhO|NKO wordt steeds meer ruimte gemaakt voor vrouwelijke componisten en muziek met een niet-westerse oorsprong. Begin juni voerde het NedPho Hawar Tawfiq's *M.C. Escher's Imagination* uit. De uit Irak gevluchte componist woont langer in Nederland dan in Irak, en zegt daarom voor Escher als onderwerp te hebben gekozen. Toch komen de Koerdische roots van Tawfiq onmiskenbaar naar boven. Het Nederlands Kamerorkest sloot seizoen 2021-2022 af met een uitvoering van *Dido and Aeneas* in samenwerking met de Opera Studio van de Nationale Opera. De eeuwenoude opera speelt zich af in Carthago, het huidige Tunesië. Dit gegeven vormde een link met de klassiek Arabische muziek die klonk tussen de bedrijven van de opera door, uitgevoerd door Saif Al-khayyat op Ud, Nora Thiele op slagwerk, en zangeres Baidar Albasri. Begin oktober 2022 voerden we Mathilde Wantenaars *Prélude à une nuit Américaine* uit, gedirigeerd door Ludovic Morlot. Voor 2024 heeft het Nederlands Kamerorkest een opdrachtcompositie gegeven aan de jonge componiste.

---

## 10.3 Fair Practice Code

### Solidariteit

Muziek is mensenwerk en vergelijkbaar met topsport. Als goed werkgever streven wij er dan ook naar een faciliterende en stimulerende werkomgeving te bieden. Daarbij hoort ook het naleven van de Fair Practice Code: het bieden van een eerlijke beloning conform de landelijk geldende cao's, voor vaste medewerkers maar ook voor remplaçanten. In het afgelopen jaar is verder gewerkt aan de harmonisering van arbeidsvoorwaarden tussen vaste medewerkers en remplaçanten in overleg met sociale partners. Vakorganisaties wezen erop dat bepaalde vergoedingen nog niet meegenomen werden in de bepaling van het uurloon voor remplaçanten. Dit is in 2022 opgelost.

### Diversiteit

De inspanningen op het gebied van diversiteit worden beschreven in hoofdstuk 10.2 Code Diversiteit en inclusie.

### Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid is een onderwerp dat steeds vaker aan de orde wordt gesteld. Aandacht voor gezond en gemotiveerd werken en een goede werk-privé balans achten we van belang voor iedereen, ongeacht leeftijd. De relatie tot ziekteverzuim en de aanwezigheid ouder wordend personeel maakt het onderwerp tot een speerpunt voor de komende periode. Vanuit de overheid worden incidenteel regelingen gefaciliteerd waarbij medewerkers financieel tegemoet worden gekomen bij eerder stoppen met werken (zoals de wettelijke Regeling Vervroegd Uittreden). Het NedPhO|NKO ziet daarnaast behoefte aan personeelsbeleid waarbij op het gebied van duurzame inzetbaarheid en gezond en gemotiveerd werken maatwerk kan worden geboden aan medewerkers in alle leeftijdsgroepen. Hierover wordt ook overlegd tussen sociale partners.

### Vertrouwen

Het Nederlands Philharmonisch Orkest|Nederlands Kamerorkest geeft medewerkers die in dienst treden ruimte om zich verder te ontwikkelen in hun vak. Dat is nodig, zeker voor jong aanstormend talent, ook om het zelfvertrouwen van de medewerker te vergroten die voortdurend op het podium moet presteren. Het ervaren van deze druk is voor alle musici een gegeven. Een positieve benadering en waardering zijn belangrijke aspecten om uiting te geven aan het vertrouwen dat de musicus nodig heeft om een excellente performance te bewerkstelligen. Aan medewerkers worden mogelijkheden geboden voor professionele begeleiding op het vlak van mentale gezondheid.

### Transparantie

Naast de formele verslaglegging door het Managementteam, wordt over de bedrijfsvoering overlegd met de Ondernemingsraad (als vertegenwoordiging van de organisatie) en is er een wekelijkse interne nieuwsbrief waarin organisatieontwikkelingen worden gedeeld. Er zijn op regelmatige basis informatiebijeenkomsten voor musici en staf en elk seizoen start met een kick-off voor alle medewerkers. Daarin wordt vooruit gekeken en is ruimte voor inspirerende sprekers en informele ontmoeting.

Ondertekening van het bestuursverslag  
d.d. 22 maart 2023

De heer S.P.F.M. Paardekooper  
directeur-bestuurder a.i.

---

# 11 Jaarrekening 2022

## Geconsolideerde balans per 31 december 2022

(na resultaatbestemming)

<b>ACTIVA</b>	<b>31 december 2022</b>	<b>31 december 2021</b>
(in euro's)		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Bedrijfsgebouwen en - terreinen	422.219	510.436
Instrumenten	126.308	97.803
Inventaris en apparatuur	<u>118.580</u>	<u>133.209</u>
	667.107	741.448
<b>Totale Vaste Activa</b>	<b>667.107</b>	<b>741.448</b>
<b>Vorderingen</b>		
Handelsdebiteuren	42.507	1.285
Belastingen en premies sociale verzekeringen	109.840	73.838
Overige vorderingen	71.816	69.948
Overlopende activa	<u>193.433</u>	<u>194.213</u>
	417.596	339.284
<b>Effecten</b>	5.309.522	-
<b>Liquide middelen</b>	3.284.637	8.444.080
<b>Totale Vlottende Activa</b>	<b>9.011.755</b>	<b>8.783.364</b>
<b>TOTALE ACTIVA</b>	<b>9.678.862</b>	<b>9.524.812</b>

## Geconsolideerde balans per 31 december 2021

(na resultaatbestemming)

## GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2022

(na resultaatbestemming)

<b>PASSIVA</b>	31 december 2022	31 december 2021
(in euro's)		
Stichtingskapitaal	45	45
Algemene reserve	6.755.956	6.272.451
Bestemmingsreserves	575.511	671.850
Bestemmingsreserve OCW RAOCCC	597.107	791.200
<b>Totale Eigen Vermogen</b>	<b>7.928.619</b>	<b>7.735.546</b>
Afvloeiingsverplichtigen	-	48.946
Langdurig zieken	-	109.583
Jubileumuitkeringen	254.064	230.746
<b>Totale Voorzieningen</b>	<b>254.064</b>	<b>389.275</b>
Investeringsbijdragen	67.182	94.732
<b>Totale Langlopende Schulden</b>	<b>67.182</b>	<b>94.732</b>
Handelscrediteuren	95.155	82.368
Belastingen en premies sociale verzekeringen	321.025	318.720
Schulden ter zake van pensioenen	199.455	143.872
Overige schulden	79.053	43.462
Overlopende passiva	734.309	716.837
<b>Totale Kortlopende Schulden</b>	<b>1.428.997</b>	<b>1.305.259</b>
<b>TOTALE PASSIVA</b>	<b>9.678.862</b>	<b>9.524.812</b>

## Geconsolideerde functionele exploitatierekening 2022

<b>BATEN</b>	2022	Normbegroting addendum CP21-24	2021
(in euro's)			
<b>Directe opbrengsten</b>	1.958.345	2.042.067	508.270
<i>Publieksinkomsten totaal</i>	1.823.540	1.861.367	382.685
Publieksinkomsten buitenland	50.000	-	-
Publieksinkomsten binnenland totaal	1.773.540	1.861.367	382.685
- Recette	1.497.284	1.622.392	267.447
- Uitkoop	274.157	225.000	112.445
- Partage	6.376	13.975	-
- Overige publieksinkomsten binnenland	-4.277	-	2.793
<i>Sponsorinkomsten</i>	122.000	138.700	121.000
<i>Overige inkomsten</i>	12.805	42.000	4.585
<b>Indirecte opbrengsten</b>	160.383	120.000	142.879
<b>Totale Opbrengsten</b>	2.118.728	2.162.067	651.149
Structurele subsidie Ministerie van OCW	12.027.087	11.540.994	11.642.895
Incidentele subsidie OCW	413.500	-	791.200
Structurele subsidie gemeente	103.226	100.000	101.700
Overige subsidies/bijdragen	302.919	255.250	225.716
<i>Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen</i>	-	-	2.863
<i>Overige bijdragen uit private middelen</i>	302.919	255.250	222.853
- Waarvan particulieren	165.118	255.250	150.270
- Waarvan bedrijven	27.551	-	27.583
- Waarvan private fondsen	110.250	-	45.000
<b>Totale Subsidies/Bijdragen</b>	12.846.732	11.896.244	12.761.511
<b>TOTALE BATEN</b>	14.965.460	14.058.311	13.412.660

Uit de activiteiten die behoren tot de begeleidingstaak ontvangt NedPhO|NKO geen recettes, hetgeen voor cijfermatige vergelijkingen relevant is.

## Geconsolideerde functionele exploitatierekening 2022

<b>GECONSOLIDEERDE FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING 2022</b>			
<b>LASTEN</b>	2022	Normbegroting addendum CP21-24	2021
Beheerlasten personeel	1.266.782	1.464.315	1.413.542
Beheerlasten materieel	591.338	595.500	498.961
<b>Totale Beheerlasten</b>	<b>1.858.120</b>	<b>2.059.815</b>	<b>1.912.503</b>
Activiteitenlasten personeel	10.435.798	10.095.605	8.500.239
Activiteitenlasten materieel	2.273.900	2.092.925	1.257.588
<b>Totale Activiteitenlasten</b>	<b>12.709.698</b>	<b>12.188.530</b>	<b>9.757.827</b>
<b>TOTALE LASTEN</b>	<b>14.567.818</b>	<b>14.248.345</b>	<b>11.670.330</b>
<b>SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>	<b>397.642</b>	<b>-190.034</b>	<b>1.742.330</b>
Saldo rentebaten en -lasten	-23.190	-20.000	-37.707
Koersresultaat effecten	-185.298	-	-
Netto-inkomsten uit effecten	3.919	-	-
<b>SALDO VÓÓR MUTATIE RESERVES EN FONDSSEN</b>	<b>193.073</b>	<b>-210.034</b>	<b>1.704.623</b>
Mutatie bestemmingsreserves en -fondsen			
<i>Onttrekking egalisatiereserve</i>	96.339	100.000	96.739
<i>Dotatie bestemmingsreserve OCW RAOCCC</i>	-	-	-791.200
<i>Onttrekking bestemmingsreserve OCW RAOCCC</i>	194.093	-	-
<b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>	<b>483.505</b>	<b>-110.034</b>	<b>1.010.162</b>

Voorgesteld wordt om het resultaat te doteren aan de algemene reserve. Hiermee is in de balans rekening gehouden.

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2022

(in euro's)	2022	2021
<b>I KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>		
Bedrijfsresultaat	697.173	1.047.871
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijving (im)materiële vaste activa	166.733	172.119
Vrijval investeringsbijdragen	-27.551	-27.583
Mutatie voorzieningen	-135.211	200.160
Mutatie algemene reserve	-	402.300
Mutatie bestemmingsreserves	-290.431	292.161
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>		
Mutatie debiteuren	-41.222	47.711
Mutatie overige vorderingen	-1.088	-121.685
Mutatie crediteuren	12.787	-28.002
Mutatie belastingen en soc.premies (excl winstbelasting)	-33.697	61.301
Mutatie overige schulden	108.646	74.848
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>456.139</b>	<b>2.121.202</b>
Betaalde interest	-23.229	-37.716
Ontvangen interest	39	9
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>432.949</b>	<b>2.083.494</b>
<b>II KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>		
Investeringen in (im)materiële vaste activa	-92.392	-18.020
Investeringen in effecten	-5.500.000	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-5.592.392</b>	<b>-18.020</b>
<b>MUTATIE GELDMIDDELEN</b>	<b>-5.159.443</b>	<b>2.065.475</b>
Liquide middelen einde boekjaar	3.284.637	8.444.080
Liquide middelen begin boekjaar	8.444.080	6.378.605
<b>MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN</b>	<b>-5.159.443</b>	<b>2.065.475</b>



---

## GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

### Algemeen

De geformuleerde grondslagen hebben betrekking op de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening. De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de volgende wet- en regelgeving:

- Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, voor zover van toepassing;
- Wet op het specifiek cultuurbeleid;
- Regeling op het specifiek cultuurbeleid;
- Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Tevens is Richtlijn 640 'Organisaties-zonder-winststreven' van de raad voor de Jaarverslaggeving van toepassing op het bestuursverslag en de jaarrekening. Voor het opstellen van de enkelvoudige jaarrekening zijn de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gehanteerd die ook in de geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast. Ten aanzien van de enkelvoudige jaarrekening is gebruikgemaakt van de mogelijkheid tot het opstellen van een verkorte exploitatierekening conform artikel 402 Burgerlijk Wetboek Boek 2.

Zowel de geconsolideerde als enkelvoudige jaarrekening zijn opgesteld in overeenstemming met de inrichtingseisen volgens het 'Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024'. De cijfers over 2021 zijn, waar nodig, geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met de cijfers over 2022 mogelijk te maken.

### Aard der activiteiten

De stichting heeft statutair als doel het in stand houden van een orkest met de volgende taken:

- de begeleiding van voorstellingen van De Nationale Opera;
- het in stand houden van een symfonieorkest;
- het in stand houden van een kamerorkest en;
- het verrichten van al wat daarmee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, zulks in de ruimste zin, waaronder maatschappelijk relevante en educatieve activiteiten.

### Subsidiëring

De stichting wordt op basis van budgetfinanciering gesubsidieerd door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Door het Ministerie is voor een periode van 4 jaar, van 2021 tot en met 2024, een budget (subsidie) subsidiebel gesteld. Het begeleiden van de opera-uitvoeringen geschiedt op aanwijzing van het Ministerie. De subsidie over de cultuurplanperiode 2017-2020 is door Ministerie definitief vastgesteld, waaronder ook begrepen de coronasteun die wij in 2020 ontvingen.

### Continuïteit

De stichting is afhankelijk van de subsidie van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. De subsidieperiode loopt eind 2024 af. De ontvangen coronasteun mag gedurende de cultuurplanperiode 2021-2024 worden gebruikt voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt. Voor de periode 2025-2028 heeft het ministerie aangekondigd een vereenvoudigde aanvraagprocedure open te stellen, ten einde de raad voor Cultuur meer tijd te geven om na te denken over een verandering in de Basis Infrastructuur (BIS) voor de periode na 2028.

### Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de directie oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

---

## Consolidatie

De Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest staat aan het hoofd van een economische eenheid.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens opgenomen van groepsmaatschappijen waarin Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest direct dan wel indirect meer dan de helft van het stemgerechtigde kapitaal houdt of waarin de stichting beslissende zeggenschap ter zake van het zakelijke en financieel beleid kan uitoefenen. De consolidatie geschiedt integraal waarbij onderlinge verhoudingen geëlimineerd worden.

De opgenomen groepsmaatschappij, gevestigd in Amsterdam, is:

- Stichting Remplaçanten Nederlands Philharmonisch Orkest

Het doel van de stichting is het beschikbaar stellen van musici, dirigenten, solisten en andere medewerkers aan Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest in het kader van de doelstelling van het orkest en eventueel andere orkesten.

Het bestuur wordt per einde van het boekjaar gevormd door de heer E.J. Zevering en de heer R.P.J. Streevelaar in de functie van respectievelijk penningmeester en voorzitter. Per 2 januari 2023 is de heer J.P.C. Boonekamp toegetreden tot het bestuur in de functie van secretaris.

## Bijzondere posten

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot de normale, niet-incidentele bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de analyse en vergelijkbaarheid van de resultaten apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post. Hierbij worden tevens baten en lasten die aan een ander boekjaar moeten worden toegerekend naar aard en omvang toegelicht.

## Financiële instrumenten

De effecten opgenomen onder de financiële vaste activa en de vlottende activa, voor zover deze betrekking hebben op de handelsportefeuille of met betrekking tot eigen-vermogensinstrumenten buiten de handelsportefeuille, alsmede derivaten met een onderliggende beursgenoteerde waarde, worden gewaardeerd tegen de reële waarde.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

### Algemeen

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva, alsmede voor de bepaling van het exploitatieresultaat, is de verkrijgingsprijs. Voor zover niet anders is vermeld, zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa (uitgezonderd strijkinstrumenten en harpen) worden gewaardeerd op basis van de verkrijgingsprijs, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden lineair verdeeld over de geschatte economische levensduur van het actief. Investeringskosten die in het boekjaar hebben plaatsgevonden worden tijdsgelang afgeschreven.

Strijkinstrumenten en harpen worden gewaardeerd op basis van de verkrijgingsprijs, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en er wordt met ingang van dit boekjaar niet verder meer op afgeschreven. Nieuw te verkrijgen strijkinstrumenten en harpen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, maar daar zal niet meer op worden afgeschreven.

De kosten van groot onderhoud worden verwerkt in de boekwaarde van het materieel vast actief. Deze kosten worden aangemerkt als een belangrijk bestanddeel waarop afzonderlijk wordt afgeschreven.

### Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervers verliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindervers verliezen worden direct in de exploitatierekening verwerkt.

Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

---

## Effecten

Eerste verwerking vindt plaats tegen reële waarde (aankoopprijs). Beheerkosten worden ten laste van de portefeuille gebracht.

Effecten die onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden, na eerste verwerking, gewaardeerd tegen reële waarde. Waardeveranderingen worden rechtstreeks in de resultatenrekening verwerkt. Er is geen sprake van andersoortige effecten.

Transactiekosten die zijn toe te rekenen aan effecten die na eerste verwerking worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van de waardeveranderingen via de resultatenrekening, worden rechtstreeks in de exploitatierekening verwerkt.

## Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden en zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien niet anders vermeld, staan deze ter vrije beschikking.

## Eigen vermogen

### *Bestemmingsreserves*

Bestemmingsreserves betreffen een afgezonderd deel van het eigen vermogen met een beperkte bestedingsmogelijkheid. De reserves mogen enkel besteed worden aan de activiteiten waarvoor de bestemmingsreserves zijn gevormd. Deze bestedingsbeperking is door het bestuur van de Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest opgelegd. Onderdeel van de bestemmingsreserves vormen de egaliseringsreserves die dienen om bepaalde kosten te egaliseren gedurende meerdere jaren.

### *Bestemmingsreserve OCW*

De coronasteun die in 2021 op basis van de Regeling aanvullende ondersteuning culturele en creatieve sector COVID-19 (RAOCCC) is ontvangen, is omdat het exploitatieresultaat per eind 2021 positief was niet in 2021 besteed en als separate bestemmingsreserve opgenomen. Deze reserve zal worden aangewend in 2022, 2023 en 2024 voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt.

## Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen.

### *Jubileumuitkeringen*

Deze voorziening jubileumuitkeringen is getroffen voor de toekomstige uitkeringen aan medewerkers bij gelegenheid van hun 25- respectievelijk hun 40-jarig jubileum. De voorziening voor jubileumuitkeringen wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekeningen wordt rekening gehouden met een ontslag- respectievelijk blijfkans en een jaarlijkse salarisgroei van 2,0%. De contante waarde van de voorziening is gebaseerd op een rentepercentage van 3,0%.

### *Afvloeiingsverplichtingen*

Deze voorziening betreft de bestaande afvloeiingsverplichtingen voor werknemers die recht hebben op een vervangende werkloosheidsuitkering in de vorm van een herplaatsingswachtgeld. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van het arbeidsverleden van de werknemer en de geschatte kans waarop deze herplaatsbaar is.

### *Langdurig zieken*

Voor langdurig zieken wordt een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2022 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar.

---

## Langlopende schulden en kortlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. Schulden zijn gerangschikt onder de kortlopende schulden als deze binnen 12 maanden na balansdatum kunnen worden opgeëist. De eerste opname geschiedt tegen reële waarde en vervolgens wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde. De rente wordt in de winst- en verliesrekening onder de financiële baten en lasten verantwoord.

### *Investeringsbijdragen*

In de langlopende schulden is de jaarrekeningpost investeringsbijdragen verantwoord. Dit betreft van derden ontvangen bijdragen ter bestrijding van de uitgaven gemoeid met investeringen in materiële vaste activa. Deze post investeringsbijdragen valt jaarlijks vrij ten gunste van de exploitatierekening op de regel overige bijdragen uit private middelen. Deze vrijval wordt berekend op basis van de geschatte gemiddelde levensduur van de eerdergenoemde investeringen en dient ter compensatie van de afschrijvingskosten van deze investeringen.

## Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

### **Algemeen**

Baten worden verantwoord in het jaar waarin deze gerealiseerd zijn. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop deze betrekking hebben.

Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van ongerealiseerde waardeveranderingen van op reële waarde gewaardeerde onder vlottende activa opgenomen effecten.

### **Baten**

De directe opbrengsten bestaan uit recettes en uitkoopsommen voor gegeven concerten, aan derden in rekening gebrachte bedragen voor medewerking aan radio- en/of televisieopnamen (netto) en overige diensten alsmede sponsorinkomsten.

De indirecte opbrengsten bestaan uit vergoedingen voor operabegeleidingen voor De Nationale Opera.

Baten worden gewaardeerd tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, onder aftrek van omzetbelastingen.

De subsidies van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap worden als bate verantwoord in de exploitatierekening 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.

Overige subsidies en bijdragen bestaan uit jaarlijks terugkerende subsidie van het Amsterdams Fonds voor de Kunst en bijdragen van particulieren en private fondsen.

Baten uit nalatenschappen worden verwerkt op het moment dat de akte van verdeling, of als er geen akte van verdeling is, de rekening en verantwoording in het verslagjaar is ontvangen. Alleen indien de akte van verdeling of de rekening en verantwoording vóór balansdatum is ontvangen, wordt de bate uit de nalatenschap in het verslagjaar verwerkt.

### **Lasten**

De lasten worden onderscheiden naar beheerlasten en activiteitenlasten.

#### *Beheerlasten*

Tot de Beheerlasten behoren de personele en materiële lasten die samenhangen met het beheer (overheadlasten).

Personele lasten die samenhangen met het beheer zijn nader te specificeren in algemene bedrijfsvoering zoals directie, HR, communicatie, secretariaat, financiële administratie, facilitaire dienst, ICT, fondsenwerving, marketing, publiciteit en verkoop.

Materiële lasten die samenhangen met het beheer bestaan uit overheadlasten, zoals huisvesting, kantoorkosten en afschrijvingskosten.

---

### *Activiteitenlasten*

Tot de Activiteitenlasten behoren de personele en materiële lasten die direct samenhangen met de activiteiten.

Personele lasten die direct samenhangen met de activiteiten worden nader gespecificeerd in kosten voor uitvoerend personeel (zoals personeel hoofdzakelijk belast met uitvoering van activiteiten of programma's, inclusief artistieke leiding) en kosten voor ondersteunend/technisch personeel (personeel hoofdzakelijk verbonden aan de activiteiten in een ondersteunende functie). Dit betreft het personeel dat niet op het podium optreedt en educatie.

Onder materiële lasten die direct samenhangen met de onder prestaties en activiteiten genoemde activiteiten van de instelling vallen zaken zoals: zaalhuur (voor repetities en uitvoeringen), collectiebeheer, educatie, reis- en transportkosten, specifieke publiciteitskosten.

### *Pensioenlasten*

Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest en de Stichting Remplaçanten Nederlands Philharmonisch Orkest hebben voor hun werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij de stichtingen.

De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het ABP (voor vaste medewerkers staf en musici) en Pensioenfonds Zorg en Welzijn (voor remplaçanten).

De Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest betaalt hiervoor premies waarvan (ongeveer) 70% door de werkgever wordt betaald en 30% door de werknemer. De Stichting Remplaçanten Nederlands Philharmonisch Orkest betaalt premies, waarvan (ongeveer) 2/3 door de werkgever betaald wordt en 1/3 door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De dekkingsgraad van het ABP Pensioenfonds is 110,9% per december 2022 (2021: 110,2%). De dekkingsgraad van het PFZW Pensioenfonds is 109,2% per december 2022 (2021: 106,6%).

De stichtingen hebben geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de (geconsolideerde) jaarrekening verantwoord.

### *Afschrijvingen op materiële vaste activa*

De afschrijvingen op materiële vaste activa worden berekend door middel van vaste percentages van de aanschaffingswaarde op basis van de geschatte economische levensduur.

### **Rentebaten en –lasten**

De rentebaten en –lasten betreffen van derden ontvangen of te ontvangen interest, alsmede aan derden betaalde of te betalen rente.

### **Waardeveranderingen financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde**

Waardeverminderingen van financiële instrumenten die op reële waarde gewaardeerd zijn, worden verwerkt in de exploitatierekening.

### **Resultaat groepsmaatschappij**

Het resultaat uit groepsmaatschappijen wordt in de enkelvoudige exploitatierekening verantwoord overeenkomstig de vermogensmutatiemethode.

### **Grondslagen voor het geconsolideerd kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij het opstellen van het overzicht is het exploitatiere-sultaat als uitgangspunt genomen met als gevolg dat de baten en lasten uit hoofde van rente en de bijzondere baten en lasten zich al in de kasstroom uit operationele activiteiten bevinden. De liquide middelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de saldi van bankrekeningen en kas, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. In het kasstroomoverzicht worden de werkelijke kasstromen in het boekjaar uit hoofde van (des)investeringen in immateriële, materiële en financiële vaste activa opgenomen onder de investeringsactiviteiten.

## Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2022

### ACTIVA

#### Vaste activa

#### Materiële vaste activa

	Bedrijfs -gebouwen en - terreinen	Instrumenten	Inventaris en apparatuur	Vooruitbetaald op vaste activa	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2022</b>					
Aanschafwaarde	1.313.933	660.748	781.679	-	2.756.360
Cumulatieve afschrijvingen	-803.497	-562.945	-648.470	-	-2.014.912
<b>Boekwaarde</b>	<b>510.436</b>	<b>97.803</b>	<b>133.209</b>	<b>-</b>	<b>741.448</b>
<b>Mutaties boekjaar</b>					
Investerings	-	53.692	38.700	-	92.392
Desinvesteringen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-88.217	-25.187	-53.329	-	-166.733
Terugname afschrijvingen op desinvesteringen	-	-	-	-	-
<b>Saldo</b>	<b>-88.217</b>	<b>28.505</b>	<b>-14.629</b>	<b>-</b>	<b>-74.341</b>
<b>Stand per 31 december 2022</b>					
Aanschafwaarde	1.313.933	714.440	820.379	-	2.848.752
Cumulatieve afschrijvingen	-891.714	-588.132	-701.799	-	-2.181.645
<b>Boekwaarde</b>	<b>422.219</b>	<b>126.308</b>	<b>118.580</b>	<b>-</b>	<b>667.107</b>
<i>Afschrijvingspercentages op jaarbasis</i>	<i>6,7%</i>	<i>10%/20%</i>	<i>14,3%/33,3%</i>	<i>0%</i>	

De verzekerde waarde van de verbouwingkosten, inventaris en apparatuur bedraagt: € 1.359.720 (2021: € 1.359.720). De verzekerde waarde van de instrumenten bedraagt: € 1.560.252 (2021: € 1.506.861).

In 2022 is besloten op niet verder af te schrijven op de strijkinstrumenten en de harpen in eigendom. Uit taxaties blijkt namelijk dat deze instrumenten waardevast zijn en een lange levensduur hebben. De wijziging verlaagt de jaarlijkse afschrijvingslast met € 7.995. De aanschafwaarde van de reeds in bezit zijnde strijkinstrumenten en harpen is € 327.229. Op nieuw te verkrijgen strijkinstrumenten en harpen zal niet meer worden afgeschreven.

---

## Vlottende activa

### Vorderingen € 417.596 (2021: € 339.284)

#### Handelsdebiteuren

Er is in 2022 geen voorziening voor oninbare vorderingen noodzakelijk (2021: € 0)

Onder de debiteuren zijn geen vorderingen opgenomen met een resterende looptijd langer dan één jaar.

#### Belastingen en premies sociale verzekeringen

Dit betreft omzetbelasting.

#### Overige vorderingen

Onder de overige vorderingen zijn opgenomen leningen aan het personeel van de Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest ten behoeve van de aanschaf van instrumenten. Over de leningen wordt geen rente berekend. Als aflossingsverplichting is overeengekomen dat de terugbetaling van de lening in 60 maanden geschiedt.

Van de overige vorderingen is € 71.316 (2021: € 70.298) aan te merken als langlopend.

#### Overlopende activa

De overlopende activa betreffen voornamelijk vooruitbetaalde lasten en nog te ontvangen rente en overige opbrengsten.

### Effecten € 5.309.522 (2021: € 0)

Er wordt belegd in de vorm van vermogensbeheer. Daartoe wordt in portefeuille een Vermogensfonds aangehouden van de vermogensbeheerder. Dit vermogensfonds is niet beursgenoteerd. De effecten staan vrij ter beschikking van de stichting.

De ontwikkeling van de beleggingsportefeuille is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
<b>Stand per 1 januari</b>	-	-
Aankopen (startvermogen)	5.500.000	-
Kosten tlv belegd vermogen	-9.099	-
Koersresultaat	-185.298	-
Netto-inkomsten (dividenden)	3.919	-
<b>Stand per 31 december</b>	<u>5.309.522</u>	<u>-</u>

### Liquide middelen € 3.284.637 (2021: € 8.444.080)

De liquide middelen zijn samengesteld uit kasmiddelen (€ 561), direct opvraagbare banksaldi (€ 3.196.604) en geblokkeerd spaargeld in verband met de huurbankgarantie aan Stadsherstel (€ 87.472).

---

## PASSIVA

### Eigen vermogen

Ultimo boekjaar 2022 bestaan er geen verschillen tussen het groepsvermogen in de geconsolideerde jaarrekening en het eigen vermogen volgens de enkelvoudige jaarrekening.

### Algemene reserve

Het verloop van de algemene reserve is als volgt:

	2022	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>6.272.451</b>	<b>4.859.988</b>
Mutatie ingevolge bestemming exploitatieresultaat	483.505	1.010.163
Vrijval OCW bestemmingsreserve RAOCCC 2020	-	402.300
<b>Stand per 31 december</b>	<b>6.755.956</b>	<b>6.272.451</b>

### Bestemmingsreserves

Onder de bestemmingsreserves zijn vier reserves opgenomen, te weten de egaliseringsreserve NedPhO-Koepel, de bestemmingsreserve Yakov Kreizbergfonds, de bestemmingsreserve instrumentenfonds en de bestemmingsreserve OCW RAOCCC.

De bestemmingsreserves mogen alleen besteed worden aan de activiteiten waarvoor de reserve gevormd is. Deze bestedingsbeperking is door het bestuur van de Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest opgelegd. De mutatieoverzichten van de bestemmingsreserves zijn als volgt samen te vatten:

#### *Egaliseringsreserve NedPhO-Koepel*

	2022	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>490.878</b>	<b>587.617</b>
Mutatie ingevolge onttrekkingen	-96.339	-96.739
<b>Stand per 31 december</b>	<b>394.539</b>	<b>490.878</b>

Deze reserve is gevormd ter zake van de feitelijke investeringen in de verbouwing van en de specifieke inventaris en installaties voor de NedPhO-Koepel. Vanuit de egaliseringsreserve zal jaarlijks een bedrag gelijk aan de afschrijvingskosten van deze activa vrijvallen.

#### *Bestemmingsreserve Yakov Kreizbergfonds*

	2022	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>58.490</b>	<b>58.490</b>
Mutatie ingevolge bestemming exploitatieresultaat	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>58.490</b>	<b>58.490</b>

Het Yakov Kreizbergfonds is bestemd voor de educatieve activiteiten en wordt gevormd uit donaties en aangewezen opbrengsten. In 2022 zijn er geen dotaties aan of onttrekkingen uit het fonds geweest, omdat gebruik is gemaakt van de beschikbare subsidie.



Bestemmingsreserve instrumentenfonds

	2022	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>122.482</b>	<b>122.482</b>
Mutatie ingevolge bestemming exploitatieresultaat	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>122.482</b>	<b>122.482</b>

De toevoeging aan de bestemmingsreserve instrumentenfonds betreft de boekwinst op verkochte instrumenten. De reserve wordt gevormd mede met het oog op de mogelijkheid meer orkestinstrumenten in eigendom van het orkest zelf te nemen. In 2022 zijn er geen instrumenten gekocht of verkocht ten bate of laste van dit fonds.

*Bestemmingsreserve OCW Regeling aanvullende ondersteuning culturele en creatieve sector COVID-19 (RAOCCC)*

Tijdens de coronacrisis (2020, 2021 en 2022) ontving de stichting aanvullende subsidie ter overbrugging van deze crisis. Indien de steun niet direct wordt aangewend, moet dit bedrag gereserveerd worden. Later dient dit te worden besteed aan het doel waarvoor de subsidie is verstrekt.

Bij de vaststelling van de subsidie over de cultuurplanperiode 2017-2020 is de coronasteun van 2020 vastgesteld. Deze is derhalve vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Ook in 2021 en 2022 is coronasteun ontvangen. In 2021 is hiervoor een bestemmingsreserve gevormd. In 2022 is een gedeelte van de in 2021 en 2022 ontvangen coronasteun besteed. De mutaties in de bestemmingsreserve OCW RAOCCC zijn als volgt:

	2022	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>791.200</b>	<b>402.300</b>
Mutatie ingevolge OCW bestemmingsreserve RAOCCC	-194.093	791.200
Mutatie naar Algemene reserve ingevolge RAOCCC 2020	-	-402.300
<b>Stand per 31 december</b>	<b>597.107</b>	<b>791.200</b>

Het verloop van de coronasteun (ontvangen vs. gebruik) wordt hieronder schematisch weergegeven.

<b>Ontvangen coronasteun</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
OCW, RAOCCC 2020	402.300	-	-
OCW, RAOCCC 2021	-	791.200	-
Fonds21, 1,5m concerten 2021	-	15.000	-
OCW, RAOCCC 2022	-	-	413.500
<b>Totaal ontvangen coronasteun</b>	<b>402.300</b>	<b>806.200</b>	<b>413.500</b>
<b>Gebruikte coronasteun</b>			
OCW, onttrokken RAOCCC 2020, vastgesteld	-	-402.300	-
Fonds21, 1,5m concerten 2021	-	-15.000	-
OCW, gebruikte RAOCCC 2022, zie toelichting	-	-	-607.593
<b>Totaal gebruikte coronasteun</b>	<b>0</b>	<b>-417.300</b>	<b>-607.593</b>
<b>Stand bestemmingreserve einde boekjaar</b>	<b>402.300</b>	<b>791.200</b>	<b>597.107</b>

Het in 2022 gebruikte bedrag van € 607.593 aan coronasteun is aangewend ter dekking van misgelopen opbrengsten in verband met geannuleerde concerten en extra kosten als gevolg van genomen maatregelen (reinigingsmiddelen, parkeer-kosten, extra marketingkosten bij heropening van de zalen). Zonder de gebruikte coronasteun had het exploitatieresultaat negatief geweest, aangezien het mislopen van de kaartopbrengsten en de extra kosten voor genomen maatregelen dan niet gecompenseerd hadden kunnen worden. Er is geen sprake geweest van kostenreductie vanuit gemaakte afspraken met de verhuurder, leveranciers of de belastingdienst.

Van de geannuleerde concerten in 2022 is er één concert opgenomen zonder publiek en uitgezonden op de radio. De andere concerten hebben wij als gevolg van volle planningen en de beperkte beschikbaarheid van zalen niet kunnen herplannen. Deze zijn dus geheel komen te vervallen.

#### Voorzienen € 254.064 (2021: € 389.275)

##### *Afvloeiingsverplichtingen*

De voorziening betreft de bestaande afvloeiingsverplichtingen voor werknemers die recht hebben op een vervangende werkloosheidsuitkering in de vorm van een herplaatsingswachtgeld, een transitievergoeding of andere uitkeringen als gevolg van het einde van het dienstverband. NedPhO|NKO is eigen risicodragers voor de WW. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van het arbeidsverleden van de werknemer en de geschatte kans waarop deze herplaatsbaar is.

Het verloop van de voorziening afvloeiingsverplichtingen is als volgt:

	2022	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>48.946</b>	<b>-</b>
Onttrekkingen	-48.946	-26.817
Dotatie	-	75.763
<b>Stand per 31 december</b>	<b>-</b>	<b>48.946</b>

##### *Langdurig zieken*

Voor langdurig zieken is dit jaar geen voorziening opgenomen.

Het verloop van de voorziening langdurig zieken is als volgt:

	2022	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>109.583</b>	<b>42.500</b>
Vrijval	-109.583	67.083
Dotatie	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>-</b>	<b>109.583</b>

##### *Jubileumuitkeringen*

De voorziening jubileumuitkeringen is gevormd voor de toekomstige uitkeringen aan medewerkers bij gelegenheid van hun 25- respectievelijk 40-jarig jubileum.

Het verloopoverzicht van de voorziening is als volgt:

	2022	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>230.746</b>	<b>146.615</b>
Onttrekkingen	-10.166	-
Dotatie	33.484	84.131
<b>Stand per 31 december</b>	<b>254.064</b>	<b>230.746</b>

---

**Langlopende schulden € 67.182 (2021: € 94.732)**

De post betreft investeringsbijdragen. Deze bestaan uit bijdragen van fondsen, giften en donaties van particulieren en bedrijven ten behoeve van de aanschaf van muziekinstrumenten en investeringen in de verbouw en inrichting van de NedPhO-Koepel.

Het verloopoverzicht van de rekening is als volgt:

	2022	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>94.732</b>	<b>122.315</b>
Onttrekkingen	-27.551	-27.583
Toevoeging	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>67.182</b>	<b>94.732</b>

De onttrekkingen zijn gelijk aan de toerekenbare afschrijvingskosten en worden in de exploitatierekening als bate verantwoord onder de overige bijdragen uit private middelen.

**Kortlopende schulden € 1.428.997 (2021: € 1.305.259)***Handelscrediteuren*

De post betreft de nog niet betaalde facturen per 31 december 2022.

	2022	2021
<b>Handelscrediteuren</b>	<b>95.155</b>	<b>82.368</b>

*Belastingen en premies sociale verzekeringen*

De post betreft loonheffing over december.

	2022	2021
<b>Loonheffingen</b>	<b>321.025</b>	<b>318.720</b>

*Schulden ter zake van pensioenen*

Hieronder zijn opgenomen de te betalen pensioenpremies aan de Stichting Pensioenfonds ABP en het Pensioenfonds Zorg en Welzijn.

	2022	2021
<b>Te betalen pensioenlasten</b>	<b>199.455</b>	<b>143.872</b>

## Overige schulden

In de overige schulden zijn begrepen de per balansdatum verschuldigde bedrijfslasten.

	2022	2021
Salarissen	75.810	42.207
Rekening-courant personeelsvereniging	3.243	1.255
	79.053	43.462

## Overlopende passiva

De overlopende passiva bevatten onder meer vooruit ontvangen baten uit hoofde van abonnementen en entreekaarten en reserveringen voor vakantiegeld, eindejaarsuitkeringen en opgebouwde verlofrechten.

	2022	2021
Entreegelden en overige opbrengsten	-	30.250
Vergoedingen en personele lasten	666.438	638.325
Materiële activiteitenlasten	27.781	7.740
Materiële beheerlasten	40.090	40.522
	734.309	716.837

## Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

### Verplichtingen

De overige financiële verplichtingen betreffen naast de gebruikelijke engagementen met dirigenten en solisten, de huur van de NedPhO-Koepel en de zaalhuur van concertlocaties.

### Pensioenvoorzieningen

De risico's die vanwege de pensioenregeling nog bij de stichting berusten (vooral prijsindexatie en het beleggingsrendement op het fondsvermogen) komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening.

### Subsidie

De stichting wordt op basis van een vierjarige periode, de zogenaamde kunstenplanperiode, gesubsidieerd door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. De subsidie voor de periode 2017-2020 is definitief vastgesteld. Voor de periode 2021 tot en met 2024 is een bedrag van € 47.088.063 ter beschikking gesteld.

Ook de subsidie van Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK) voor de periode 2017 tot en met 2020 is definitief vastgesteld. De stichting wordt voor de periode 2021 tot en met 2024 gesubsidieerd door Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK) voor een bedrag van € 425.954.

### Huurlasten

De stichting heeft een huurverplichting (voor 15 jaar) vanaf 1 juli 2012 voor de door haar in de NedPhO-Koepel gehuurde ruimtes. De jaarlasten (2023) daarvan bedragen € 426.315.

	2023	2024-2026	2027
	jaar 1	jaar 2 t/m 4	jaar 5
Huurverplichting	€ 426.315	€ 1.278.945	€ 212.574

Genoemde bedragen zijn exclusief de gebruikelijke indexatie volgens de prijsindex in de komende jaren.

---

*Bankgarantie ten behoeve van Stadsherstel Amsterdam NV*

Tot zekerheid voor de nakoming van de huurverplichtingen is een bankgarantie van € 85.000 gesteld bij de Rabobank. Deze wordt jaarlijks door de bank verhoogd met de berekende rente. De huidige stand is € 87.472

*Verplichtingen uit hoofde van operationele leasecontracten*

Per balansdatum heeft de stichting op leasebasis in gebruik:

Kopieer- en printmachines met een jaarlijkse verplichting van € 13.524, exclusief indexatie voor de komende jaren. De looptijd van de leaseovereenkomst is 5 jaar. Het contract eindigt 23 december 2027.

	<b>2023</b>	<b>2024-2026</b>	<b>2027</b>
	jaar 1	jaar 2 t/m 4	jaar 5
Huurverplichting	€ 13.524	€ 40.572	€ 13.524

*Fiscale eenheid*

De Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest en de Stichting Remplaçanten Nederlands Philharmonisch Orkest vormen een fiscale eenheid ten aanzien van de omzetbelasting. Beide stichtingen zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de fiscale eenheid.

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE EXPLOITATIEREKENING 2022

### Normbegroting

De in deze jaarrekening opgenomen begroting betreft de normbegroting 2022 behorend bij het Beleidsplan 2021-2024 en het addendum op dit beleidsplan. De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft de normbegroting goedgekeurd. Door een aanpassing in de verantwoording van de kosten voor sponsoring, fondsenwerving en mecenaat wijkt de normbegroting op punten af van de ingediende begroting in het addendum 2021-2024.

### Resultaat boekjaar € 483.505 (2021: € 1.010.163)

Het voordelig saldo uit de gewone bedrijfsvoering in het boekjaar 2022 bedraagt € 397.642

Na mutaties in de financiële baten en lasten en de onttrekkingen en dotaties aan de bestemmingsfondsen en -reserves komt het uiteindelijke positieve exploitatieresultaat uit op € 483.505.

### Verschillen ten opzichte van de (norm)begroting

	2023	2024-2026	2027
	jaar 1	jaar 2 t/m 4	jaar 5
Huurverplichting	€ 13.524	€ 40.572	€ 13.524

De globale specificatie van het voordelige verschil ten opzichte van de begroting is als volgt:

	2022	Normbegroting	Vershil
<b>Baten</b>			
Directe opbrengsten	1.958.345	2.042.067	-83.722
Indirecte opbrengsten	160.383	120.000	40.383
Subsidie Ministerie van OCW	12.027.087	11.540.994	486.093
Incidentele subsidie OCW (RAOCCC)	413.500	-	413.500
Subsidie gemeente	103.226	100.000	3.226
Overige subsidie/bijdragen	302.919	255.250	47.669
<b>Totaal baten (A)</b>	<b>14.965.460</b>	<b>14.058.311</b>	<b>907.149</b>
<b>Lasten</b>			
Beheerlasten: personeelskosten	1.266.782	1.464.315	-197.533
Beheerlasten: materiële lasten	591.338	595.500	-4.162
Activiteitenlasten: personeelskosten	10.435.798	10.095.605	340.193
Activiteitenlasten: materiële lasten	2.273.900	2.092.925	180.975
<b>Totaal lasten (B)</b>	<b>14.567.818</b>	<b>14.248.345</b>	<b>319.473</b>
Rentebaten/-lasten (C)	-23.190	-20.000	-3.190
Koersresultaat effecten	-185.298	-	-185.298
Netto-inkomsten uit effecten	3.919	-	3.919
Mutatie bestemmingsreserves en -fondsen (E)	290.432	100.000	190.432
<b>Totaal bijz. baten/lasten en mut.reserves</b>	<b>85.863</b>	<b>80.000</b>	<b>5.863</b>
<b>Exploitatieresultaat (=A-B+C+D+E)</b>	<b>483.505</b>	<b>-110.034</b>	<b>593.539</b>

Op de volgende bladzijden wordt een beknopte, eerder cijfermatige toelichting gegeven op de realisatie versus de normbegroting. Voor een kwalitatieve en inhoudelijke toelichting wordt verwezen naar het bestuursverslag.

	2022	Normbegroting	Verskil
<b><u>Directe opbrengsten</u></b>			
<b><u>Publieksinkomsten</u></b>			
Concertinkomsten	1.796.156	1.847.392	-51.236
EDUCATIE publieksinkomsten	27.384	13.975	13.409
	<b>1.823.540</b>	<b>1.861.367</b>	<b>-37.827</b>

Door het annuleren van concerten begin 2022, als gevolg van corona, zijn de publieksinkomsten lager dan begroot. De Educatie publieksinkomsten zijn afkomstig van koepelconcerten en familievoorstellingen van Pluk van de Petteflet. De regel concertinkomsten betreft gesaldeerde opbrengsten uit kaartverkoop en de kosten gerelateerd aan het uitbesteden van de afwikkeling van de kaartverkoop.

	2022	Normbegroting	Verskil
<b><u>Sponsorinkomsten</u></b>			
Algemene sponsorinkomsten	122.000	133.700	-11.700
EDUCATIE Sponsorinkomsten	0	5.000	-5.000
	<b>122.000</b>	<b>138.700</b>	<b>-16.700</b>

Voor educatie is in 2022 geen sponsorbijdrage ontvangen. Educatieve activiteiten lenen zich beter voor bijdragen uit private fondsen. De kosten werden tot 2021 met de opbrengsten gesaldeerd. Met ingang van 2021 zijn de kosten voor sponsoring verantwoord onder activiteitenlasten materieel. De normbegroting is hiervoor gecorrigeerd.

	2022	Normbegroting	Verskil
<b><u>Overige inkomsten</u></b>			
Overige inkomsten	-	22.000	-22.000
EDUCATIE educatieprojecten	12.805	20.000	-7.195
	<b>12.805</b>	<b>42.000</b>	<b>-29.195</b>

Door corona zijn er geen bedrijfsontvangsten en workshops geweest. De educatie opbrengsten zijn van scholen die in 2021 hebben deelgenomen aan de voorstellingen van 'Pluk van de Petteflat'.

	2022	Normbegroting	Verskil
<b><u>Indirecte opbrengsten</u></b>			
Doorbelasting i.v.m. begeleidingstaak	129.564	100.000	29.564
Overige indirecte opbrengsten	30.819	20.000	10.819
	<b>160.383</b>	<b>120.000</b>	<b>40.383</b>

De indirecte opbrengsten betreffen met name de doorbelastingen aan De Nationale Opera. De overeenkomst met De Nationale Opera bepaalt dat kosten worden doorberekend in zoverre de gevraagde orkestcapaciteit hoger is dan de vooraf beschikbaar gestelde orkestformatie.

	2022	Normbegroting	Vershil
<b>Subsidie Ministerie van OCW</b>			
Vierjarige (structurele) subsidie	12.027.087	11.540.994	486.093
Incidentele subsidie (RAOCCC)	413.500	-	413.500
	<b>12.440.587</b>	<b>11.540.994</b>	<b>899.593</b>

De subsidie in de normbegroting is het opgenomen bedrag uit het addendum op ons cultuurplan 2021-2024. De incidentele subsidie betreft de coronasteun (RAOCCC). De subsidies voor de periode 2021-2024 zijn voorlopig toegekend. Voor de periode 2021-2024 is er een voorlopige subsidie toegekend van totaal € 47.088.063.

	2022	Normbegroting	Vershil
<b>Structurele subsidie AFK</b>			
EDUCATIE subsidie AFK	103.226	100.000	3.226
	<b>103.226</b>	<b>100.000</b>	<b>3.226</b>

Het Amsterdams Fonds voor de Kunsten (AFK) verleende voor de periode 2017-2020 een subsidie in het kader van het Kunstenplan 2017-2020. Het subsidiebedrag bedraagt voor 2022 € 103.226, inclusief een bijstelling van 1,7% in 2021 en 1,5% in 2022. Voor 2023 is reeds een indexatie van 7,06% aangekondigd.

	2022	Normbegroting	Vershil
<b>Overig bijdragen uit private middelen</b>			
Bijdragen uit private middelen, algemeen	171.688	255.250	-83.562
EDUCATIE bijdragen uit private middelen	20.981	-	20.981
	<b>192.669</b>	<b>255.250</b>	<b>-62.581</b>

Van de verantwoorde bijdragen is € 27.551 afkomstig uit de vrijval van investeringsbijdragen voor instrumenten en investeringen in de NedPhO-Koepel. € 111.891 is afkomstig van de Vrienden en schenkingen met schenkingsakte, € 32.246 komt van eenmalige donaties. Educatie ontving in 2022 een bijdrage van € 20.981 aan particuliere giften. Er is geen bijdrage ontvangen die specifiek verband houdt met de coronacrisis.

	2022	Normbegroting	Vershil
<b>Bijdragen private fondsen</b>			
EDUCATIE Bijdragen uit private fondsen	110.250	-	110.250
	<b>110.250</b>	<b>-</b>	<b>110.250</b>

De bijdrage van € 110.250 is van verschillende fondsen ontvangen als bijdrage aan het educatieve project 'Welkom bij het Orkest 2021-2022'.



## LASTEN

	2022	Normbegroting	Vershil
<b>Beheerlasten personeel</b>			
Directie	193.950	180.435	13.515
HR	113.644	269.605	-155.961
Marketing, Verkoop en Development	481.563	615.040	-133.477
Financiën en Beheer	249.299	224.135	25.164
Secretariaat	102.528	125.100	-22.572
Overige personeelskosten beheer	125.798	50.000	75.798
	<b>1.266.782</b>	<b>1.464.315</b>	<b>-197.533</b>

De beheerlasten personeel zijn totaal lager dan de normbegroting. Dit komt vooral door de lagere kosten bij HR en Marketing, Verkoop en Development (kleinere formatie dan begroot).

De overige personeelslasten beheer zijn hoger dan de normbegroting, door hogere kosten voor ontwikkeling+loopbaan-begeleiding en voor geschenken, recepties + personeelsuitjes (als gevolg van een groter kerstgeschenk)

In de beheerlasten personeel is begrepen € 132.758 voor pensioenen en € 105.893 voor werknemersverzekeringen.

De WNT is van toepassing op de Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest. Het voor de Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000 (algemeen bezoldigingsmaximum).

De leden van de raad van toezicht zijn onbezoldigd.

Gegevens 2022	bedragen x € 1	R.P.J. Streevelaar
Functiegegevens		Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2022		01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1
Dienstbetrekking		Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		158.174
Beloningen betaalbaar op termijn		23.760
Subtotaal		181.934
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>		181.934
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 2021	bedragen x € 1	R.P.J. Streevelaar
Functiegegevens		Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2021		01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1
Dienstbetrekking		Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		154.020
Beloningen betaalbaar op termijn		22.660
Subtotaal		176.680
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		209.000
<b>Bezoldiging</b>		176.680

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder.

<b>Gegevens 2022</b>	<b>Functie</b>
<b>Naam topfunctionaris</b>	
mw. drs. H.J. Terwijn	Voorzitter raad van toezicht
Mr. J.H. Stek	Vicevoorzitter raad van toezicht
Mr. J.H.M. Deiters	lid van de raad van toezicht
mw. drs. M.N.E. Mual	lid van de raad van toezicht
mw. drs. K. Kok-Keizer	lid van de raad van toezicht
J. Kouwenhoven	lid van de raad van toezicht
Prof. Dr. H. Sheikh	lid van de raad van toezicht
ir. J.A.M. van Leeuwen	Voormalig voorzitter raad van toezicht (2022)

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

	<u>2022</u>	<u>Normbegroting</u>	<u>Vershil</u>
<b><u>Beheerlasten materieel</u></b>			
Huisvesting	192.893	200.500	-7.607
Kantoor en organisatie	340.349	325.000	15.349
Afschrijvingen	58.096	70.000	-11.904
	<u>591.338</u>	<u>595.500</u>	<u>-4.162</u>

De huisvestingslasten zijn lager als gevolg van lagere onderhoudskosten en lagere energielasten. Tevens is er op basis van gebruik een groter aandeel van de huisvestingslasten aan de activiteitenlasten toegewezen. Er is geen sprake van kostenreductie als gevolg van corona-afspraken met de verhuurder en leveranciers. De energieprijzen waren tot eind 2022 vastgezet en zullen door de hogere marktprijzen in 2023 toenemen.

De kantoor en organisatiekosten zijn hoger dan de normbegroting, door hogere kosten voor communicatie (lijnkosten en vervanging mobiele toestellen), de accountant, automatisering en vakliteratuur.

In de normbegroting is geen rekening gehouden met de afschrijvingskosten op de investeringen voor de huisvesting, omdat deze kosten deels gedekt worden door vrijval uit de egaliseringsreserve.

	<u>2022</u>	<u>Normbegroting</u>	<u>Vershil</u>
<b><u>Activiteitenlasten personeel</u></b>			
Artistieke zaken en Programmering	386.235	388.535	-2.300
EDUCATIE Staf	167.430	228.660	-61.230
Producties	695.770	617.010	78.760
Orkest	5.770.875	6.652.400	-881.525
Remplaçanten	1.843.260	733.250	1.110.010
Dirigenten, solisten, regie etc.	1.012.047	980.750	31.297
EDUCATIE musici, regie etc	41.954	50.000	-8.046
Overige personeelslasten	518.227	445.000	73.227
	<u>10.435.798</u>	<u>10.095.605</u>	<u>340.193</u>

De lasten voor Educatie Staf zijn lager dan begroot, omdat een deel van de formatie is overgeheveld naar de afdeling

Producties. Daar is dan ook een overschrijding van de normbegroting te zien.

De kosten voor dirigenten, solisten, regie etc. zijn iets hoger. Hoewel de producties begin 2022 geannuleerd zijn als gevolg van de laatste lockdown, hebben dirigenten en solisten een fee ontvangen (trickle down). Daarnaast zijn de honoraria post-corona gemiddeld hoger dan pre-corona.

De vaste beloningen voor het orkest zijn lager omdat in 2022 gemiddeld 13 fte minder musici in dienst waren dan oorspronkelijk begroot. Dit komt onder meer omdat vacatures langer openstaan en er soms geen geschikte kandidaat gevonden wordt om de vacature in te vullen. We hebben de werkwijze rondom proefspelen iets gewijzigd, door minder losse proefspelen in te plannen, maar proefspelweken te houden. Daardoor kunnen we een groter aantal proefspelen laten plaatsvinden.

De kosten voor remplaçanten zijn € 1.110.010 hoger dan begroot. In deze post zijn kosten begroot ten behoeve van de geprogrammeerde orkestcapaciteit voor concerten en opera's ('flexibele schil'). Voor de opera is een flexibele schil begroot voor de orkestprestaties die wij om-niet leveren, overwerk daarboven wordt doorbelast aan DNO. Ondanks dat in januari producties zijn geannuleerd, zijn de remplaçanten wel betaald voor de geannuleerde producties (trickle down). Voor wat betreft de WAB is zichtbaar dat de kosten van remplaçanten gemiddeld 10 tot 15% zijn toegenomen.

Voor 2022 is rekening gehouden met 5% ziekteverzuim, dat gelijk is aan een bedrag van € 145.248. Het ziekteverzuim heeft uiteindelijk € 203.233 gekost. Het ziekteverzuim onder musici was hoger dan de begrote 5% (8,5%), maar niet alle zieken zijn daadwerkelijk vervangen.

De overige personeelslasten zijn boven begroting als gevolg van hogere wervingskosten, hogere reiskosten en de vergoeding van parkeerkosten tijdens de coronaperiode, maar ook als gevolg van een hoger bedrag aan sejour in verband met de concertreis naar de Musikverein in Wenen.

In de activiteitenlasten personeel is begrepen € 846.509 inzake pensioenen en € 754.217 voor werknemersverzekeringen.

	2022	Normbegroting	Verschil
<b>Activiteitenlasten materieel</b>			
Productiekosten concerten	1.559.465	1.274.000	285.465
Productiekosten opera	24.650	21.000	3.650
Productiekosten EDUCATIE	30.180	65.000	-34.820
Afschrijvingen activiteiten	83.450	110.000	-26.550
Afschrijvingen instrumenten	25.187	55.000	-29.813
Specifieke publiciteit	522.303	540.000	-17.697
EDUCATIE specifieke publiciteit	5.120	10.000	-4.880
Kosten voor sponsors, fondsen en mecenaat	23.545	17.925	5.620
	<b>2.273.900</b>	<b>2.092.925</b>	<b>180.975</b>

De afschrijvingen vloeien voornamelijk voort uit de specifieke investeringen in de in 2012 betrokken huisvesting. Deze worden gedekt door een vrijval uit de egalisatiereserve. De afschrijvingen blijven achter op de normbegroting door het ontbreken van investeringen.

De hogere activiteitenlasten materieel zijn een gevolg van de hogere productiekosten voor de gemaakte concertreis naar de Musikverein in Wenen. Denk daarbij aan reis- en verblijfkosten, transportkosten van het instrumentarium en de inhuur van ondersteuning.

	2022	Normbegroting	Verschil
<b>Rentebaten en -lasten</b>	<b>-23.190</b>	<b>-20.000</b>	<b>-3.190</b>

Ten opzichte van de normbegroting hebben de banken de saldogrens voor de negatieve rente verlaagd, waardoor over een hoger bedrag negatieve rente betaald moet worden.

In 2022 is een start gemaakt met vermogensbeheer. In juni en juli is een bedrag in een beleggingsportefeuille onderge-

<b>Beleggingsresultaat</b>	<b>2022</b>	<b>Normbegroting</b>	<b>Verschil</b>
Koersresultaat effecten	-185.298	-	-185.298
Netto-inkomsten uit effecten	3.919	-	3.919
	<b>-181.379</b>	<b>-</b>	<b>-181.379</b>

bracht. Het resultaat staat hieronder. Dit is opgebouwd uit netto-inkomsten (dividenden en renten, € 3.919), gerealiseerd koersresultaat (-/-€ 96.937) en ongerealiseerd koersresultaat (-/-€ 88.361). De vermogensbeheerkosten (€ 9.099) zijn opgenomen onder bankkosten.

	<b>2022</b>	<b>Normbegroting</b>	<b>Verschil</b>
<b>Mutatie bestemmingsreserves en -fondsen</b>			
Onttrekking egaliseringsreserve	96.339	100.000	-3.661
Onttrekking bestemmingsreserve OCW RAOCC	194.093	-	194.093
	<b>290.432</b>	<b>100.000</b>	<b>190.432</b>

De bijzondere baten en lasten zijn deels gerelateerd aan de egaliseringsreserve voor afschrijvingskosten, bestemd voor het gebruik en de investeringen in de NedPhO-Koepel. Dit jaar wordt de coronasteun van OCW (RAOCC) aangewend en vindt er geen dotatie van de bestemmingsreserve plaats. De bestemmingsreserve is gedeeltelijk onttrokken. De resterende reserve wordt in 2023 en 2024 besteed voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt.

## GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum met een effect op de cijfers in deze jaarrekening 2022.

---

# Enkelvoudige jaarrekening 2022

---

**ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2022**

(na resultaatbestemming)

<b>ACTIVA</b>	31 december 2022	31 december 2021
(in euro's)		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Bedrijfsgebouwen en - terreinen	422.219	510.436
Instrumenten	126.308	97.803
Inventaris en apparatuur	<u>118.580</u>	<u>133.209</u>
	667.107	741.448
<b>Totale Vaste Activa</b>	667.107	741.448
<b>Vorderingen</b>		
Handelsdebiteuren	42.507	1.285
Belastingen en premies sociale verzekeringen	109.840	73.838
Overige vorderingen	71.816	69.948
Overlopende activa	<u>193.433</u>	<u>194.213</u>
	417.596	339.284
<b>Effecten</b>	5.309.522	-
<b>Liquide middelen</b>	3.199.198	7.912.667
<b>Totale Vlottende Activa</b>	8.926.316	8.251.951
<b>TOTALE ACTIVA</b>	<b>9.593.423</b>	<b>8.993.399</b>

**ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2022**

(na resultaatbestemming)

<b>PASSIVA</b>	31 december 2022	31 december 2021
(in euro's)		
Stichtingskapitaal	45	45
Algemene reserve	6.755.956	6.272.451
Bestemmingsreserves	575.511	671.850
Bestemmingsreserve OCW RAOCCC	597.107	791.200
<b>Totale Eigen Vermogen</b>	<b>7.928.619</b>	<b>7.735.546</b>
Afvloeiingsverplichtingen	-	48.946
Langdurig zieken	-	109.583
Jubileumuitkeringen	254.064	230.746
<b>Totale Voorzieningen</b>	<b>254.064</b>	<b>389.275</b>
Investeringsbijdragen	67.182	94.732
<b>Totale Langlopende Schulden</b>	<b>67.182</b>	<b>94.732</b>
Handelscrediteuren	95.155	82.368
Schulden aan groepsmaatschappijen	168.660	-384.085
Belastingen en premies sociale verzekeringen	221.827	244.231
Schulden ter zake van pensioenen	114.042	109.192
Overige schulden	9.565	5.302
Overlopende passiva	734.309	716.837
<b>Totale Kortlopende Schulden</b>	<b>1.343.558</b>	<b>773.845</b>
<b>TOTALE PASSIVA</b>	<b>9.593.423</b>	<b>8.993.399</b>

---

## ENKELVOUDIGE FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING 2022

(in euro's)	2022	Norm- begroting	2021
<b>ENKELVOUDIG SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>	483.505	-110.034	1.010.162
Resultaat uit groepmaatschappijen	-	-	-
<b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>	<b>483.505</b>	<b>-110.034</b>	<b>1.010.162</b>



---

## TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2022

### Algemeen

Voor het opstellen van de enkelvoudige jaarrekening zijn de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gehanteerd die ook in de geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast. Voor een toelichting op de materiële vaste activa, voorzieningen en langlopende schulden wordt verwezen naar de betreffende toelichting op de geconsolideerde balans. Voor de niet uit de balans blijkende verplichtingen wordt tevens verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

### PASSIVA

#### Kortlopende schulden

##### Schulden aan groepsmaatschappijen € 168.660 (2020: -/-€ 384.085)

De vorderingen en verplichtingen wegens de inhuur van remplaçanten via de Stichting Remplaçanten Nederlands Philharmonisch Orkest worden middels een rekening-courant verrekend. In verband met de rentelasten voor het stallen van geld bij de banken, is vorig jaar een deel van het vermogen van Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest gestald op de rekening van Stichting Remplaçanten Nederlands Philharmonisch Orkest.

#### Resultaat deelnemingen

Het resultaat van de Stichting Remplaçanten Nederlands Philharmonisch Orkest over het boekjaar 2022 bedraagt € 0.

#### Ondertekening van de jaarrekening door het bestuur:

Amsterdam, 22 maart 2023

De heer S.P.F.M. Paardekooper  
Directeur-bestuurder a.i.

Enkelvoudige balans per 31 december 2021  
(Na resultaatbestemming)

<b>ACTIVA</b>	31 december 2021	31 december 2020
(in euro's)		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Bedrijfsgebouwen en - terreinen	510.436	599.326
Instrumenten	97.803	125.043
Inventaris en apparatuur	133.209	136.207
Vooruitbetaald op materiële vaste activa	-	34.972
	741.448	895.548
<b>Totale Vaste Activa</b>	<b>741.448</b>	<b>895.548</b>
<b>Vorderingen</b>		
Handelsdebiteuren	1.285	48.996
Belastingen en premies sociale verzekeringen	73.838	91.784
Overige vorderingen	69.948	80.529
Overlopende activa	194.213	61.948
	339.284	283.257
<b>Liquide middelen</b>	<b>7.912.667</b>	<b>5.461.616</b>
<b>Totale Vlottende Activa</b>	<b>8.251.951</b>	<b>5.744.873</b>
<b>TOTALE ACTIVA</b>	<b>8.993.399</b>	<b>6.640.421</b>

Enkelvoudige balans per 31 december 2021  
(Na resultaatbestemming)

<b>PASSIVA</b>	31 december 2021	31 december 2020
(in euro's)		
Stichtingskapitaal	45	45
Algemene reserve	6.272.451	4.859.988
Bestemmingsreserves	671.850	768.589
Bestemmingsreserve OCW RAOCCC	791.200	402.300
<b>Totale Eigen Vermogen</b>	<b>7.735.546</b>	<b>6.030.922</b>
Afvloeiingsverplichtingen	48.946	-
Langdurig zieken	109.583	42.500
Jubileumuitkeringen	230.746	146.615
<b>Totale Voorzieningen</b>	<b>389.275</b>	<b>189.115</b>
Investeringsbijdragen	94.732	122.316
<b>Totale Langlopende Schulden</b>	<b>94.732</b>	<b>122.316</b>
Handelscrediteuren	82.368	110.370
Schulden aan groepsmaatschappijen	-384.085	-815.084
Belastingen en premies sociale verzekeringen	244.231	223.717
Schulden ter zake van pensioenen	109.192	112.392
Overige schulden	5.302	7.550
Overlopende passiva	716.837	659.123
<b>Totale Kortlopende Schulden</b>	<b>773.845</b>	<b>298.068</b>
<b>TOTALE PASSIVA</b>	<b>8.993.399</b>	<b>6.640.421</b>

---

## Enkelvoudige functionele exploitatierekening 2021

(in euro's)	2021	Norm- begroting	2020
<b>ENKELVOUDIG SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>	1.010.164	624.044	1.821.915
Resultaat uit groepmaatschappijen	-	-	-
<b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>	<b>1.010.164</b>	<b>624.044</b>	<b>1.821.915</b>

---

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: Het bestuur en de raad van toezicht van Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest

## A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel

- ▶ geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT);
- ▶ zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de begroting en 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 2021-2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de staat van baten en lasten over 2022; 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 en het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 vallen en de Regeling Controleprotocol WNT 2022. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Nederlands Philharmonisch 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 de Regeling Controleprotocol WNT 2022 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 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 jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Accountantsprotocol cultuursubsidies Instellingen 2021-2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de 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 2021-2024.

## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en de bepalingen van en krachtens de WNT.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de begroting en 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 2021-2024.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de 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 jaarrekening moet het bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de organisatie 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 organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de organisatie.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de 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 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.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024, de Regeling Controleprotocol WNT 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.



Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, 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 organisatie;
- ▶ 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 jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie 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 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 organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen, inclusief de financiële rechtmatigheid daarvan.

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.

---

Utrecht, 20 april 2023

BDO Audit & Assurance b.v.  
Namens deze,

w.g.

R.E. Roodhart-Zandee RA

---