

JAARVERSLAG 2023

**ROTTERDAMS
PHILHARMONISCH
ORKEST**

INHOUDSOPGAVE

Algemene gegevens	3
Missie, profiel en visie Rotterdams Philharmonisch Orkest	4
1. Verslag van het bestuur over het boekjaar 2023	5
1.2 Programmeren en innoveren in 2023	7
1.3 Educatie en talentontwikkeling	11
1.4 Publieksbereik– marketing & sales	15
1.5 Financiële resultaten	20
1.6 Bestuur en organisatie	25
1.7 Vooruitblik op 2024 en verder	31
2. BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	33
3. JAARREKENING	35
3.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2023	36
3.2 Geconsolideerde exploitatierekening 2023	38
3.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht	39
3.4 Toelichting op de geconsolideerde balans en exploitatierekening	40
3.4.1 Toelichting op de geconsolideerde balans	45
3.4.2 Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening	50
3.5 Enkelvoudige balans per 31 december 2023	60
3.6 Enkelvoudige exploitatierekening 2023	62
3.7 Toelichting op de enkelvoudige balans en exploitatierekening	63
4. Overige gegevens	69
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	69
Bijlage 1 Kwantitatieve gegevens bezoekers en voorstellingen	70
Bijlage 2 PRESTATIERASTERS GEMEENTE ROTTERDAM	71
Bijlage 3 PRESTATIEMODEL - symfonieorkesten OCW	73
Bijlage 4 BELEIDSINFORMATIE werkzame personen	74

ALGEMENE GEGEVENS

Naam

Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest
Kruisstraat 2
Postbus 962
3000 AZ Rotterdam

Chef-dirigent

Lahav Shani

Eredirigent

Yannick Nézet-Séguin

Concertmeester

Marieke Blankestijn
Igor Gruppman, (tot 4 mei 2023)
Vacature (vanaf 5 mei 2023)

Ondernemingsraad

Anja van der Maten (voorzitter) (t/m januari 2023)
León van den Berg (secretaris t/m februari 2023, lid t/m juli 2023)
Bob Bruyn (t/m juli 2023)
Pierre Buizer (vanaf februari 2023)
David de Jong
Arjen Leendertz (vanaf september 2023)
Guillaume Maessen
Wim Ruitenbeek (vanaf oktober 2023)
Annerien Stuker (secretaris vanaf maart 2023)
Harke Wiersma (voorzitter vanaf februari 2023 t/m december 2023)

Artistieke Commissie

Eelco Beinema (voorzitter)
Marieke Blankestijn
Ying Lai Green
Igor Gruppman (afgetreden mei 2023)
Pieter Nuytten (afgetreden juni 2023)
Joséphine Olech (aangetreden oktober 2023)
Laurens Otto (aangetreden oktober 2023)
Maija Reinikainen (afgetreden juni 2023)
Wim Ruitenbeek (aangetreden oktober 2023, namens OR)
Annerien Stuker (afgetreden september 2023, namens OR)
Cecilia Ziano (afgetreden juni 2023)

Raad van Toezicht

De heer drs. A.S. Castelein (voorzitter)
Mevrouw E.R.D. Meijer (voorzitter auditcommissie)
De heer ir. J.A.P. Ector
De heer drs. S. Tekeste (lid auditcommissie)
Mevrouw dr. E. van Schoten

Namens	Benoemd per	Aftredend per
	11/04/2023	11/04/2027
	01/03/2018	29/03/2026
	01/12/2021	01/12/2025
	13/09/2022	13/09/2026
OR	05/12/2023	05/12/2027

MISSIE, PROFIEL EN VISIE ROTTERDAMS PHILHARMONISCH ORKEST

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest speelt het brede symfonische repertoire in bevlogen uitvoeringen van het hoogste niveau. Daarmee wil het de levens verrijken van mensen waar ook ter wereld, ongeacht leeftijd, opleidingsniveau of culturele achtergrond.

Missie

Het is onze missie in al onze activiteiten de allerhoogste kwaliteit te leveren en ons te meten met de beste orkesten in de wereld. Daarom werken wij uitsluitend met musici, solisten en dirigenten van wereldniveau. Onze missie gaat over mensen; wij willen mensen raken, in al hun diversiteit, in Rotterdam, Nederland en de wereld. Bevolkingssamenstelling en vrijetijdsgedrag veranderen en wij bewegen mee. Wij kijken met een open vizier naar de wereld om ons heen, onderzoeken wat nodig is en maken eigennuttige keuzes.

Profiel

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest is, in de woorden van burgemeester Ahmed Aboutaleb, 'een orkest dat zowel nationaal als internationaal onderscheidend is en tegelijkertijd stevig geworteld in de stad.' Wij zijn een van de twee grote symfonieorkesten in Nederland met een internationaal profiel. Dit uit zich in de keuze voor de mensen met wie wij werken en de podia waarop wij spelen. Wij zijn zeer verbonden met de stad Rotterdam en het verzorgingsgebied daaromheen, een regio van ongeveer vier miljoen mensen. Wij werken samen met vele zakelijke, culturele en maatschappelijke partners binnen en buiten het klassiekemuziekdomein.

Visie

Onze visie leunt op vijf pijlers.

1. Internationale kwaliteit

Wij zijn trots op onze stilistische flexibiliteit en willen die nog verder verbreden. Wij spelen alle soorten symfonische muziek, zolang wij overtuigd zijn van de kwaliteit van de composities en onze uitvoering.

2. Groter en diverser publieksbereik

Wij willen wereldwijd een groter publiek bereiken van liefhebbers van kwalitatief hoogstaande symfonische muziek. Daarnaast willen we van betekenis zijn voor alle inwoners van de regio Groot-Rotterdam, ook voor publieksgroepen die niet of nauwelijks vertrouwd zijn met symfonische muziek.

3. Educatie en talentontwikkeling

Onze focus op educatie en talentontwikkeling legt de basis voor een toekomst waarin mensen kunnen blijven genieten van symfonische muziek. We willen nog meer kinderen bereiken in de regio Groot-Rotterdam.

4. Samenwerking/interconnectiviteit

Om een zo groot mogelijke bijdrage te leveren aan het culturele leven en het sociale klimaat in de stad en daarbuiten, breiden wij de samenwerking met onze vele partners verder uit.

5. Gezonde organisatie

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest heeft vooralsnog een gezonde bedrijfsvoering. Het financieel stabiel houden van de organisatie heeft immer grote aandacht, maar kost steeds meer moeite. Grote kostenstijgingen en autonome stijging van personeelskosten, zonder dat daar voldoende indexatie van de subsidie tegenover staat, zorgen ervoor dat de begroting continu onder druk staat. Artistieke plannen blijken steeds moeilijker te realiseren; met name budgetten voor vernieuwing en experimenten waarbij bewust risico's moeten worden genomen, zijn door deze ontwikkelingen moeilijk overeind te houden.

1. VERSLAG VAN HET BESTUUR OVER HET BOEKJAAR 2023

1.1 Inleiding:

2023 was een uitermate succesvol jaar voor het Rotterdams Philharmonisch Orkest. De kwalitatief hoogstaande programmering heeft in samenwerking met uitgekende marketingstrategieën geleid tot veel hogere bezoekersaantallen dan aanvankelijk begroot. Ook de samenstelling van het publiek is in 2023 door onze marketinginspanningen veranderd naar jonger en diverser. Alle eerdere zorgen naar aanleiding van de pandemie konden we achter ons laten en door de hogere bezoekersaantallen is er ook, vooral in de tweede helft van het jaar, een veel hogere recette gerealiseerd dan begroot. In de eerste begroting voor 2023 werd nog rekening gehouden met een tekort van circa € 1,1 miljoen, maar uiteindelijk sluit 2023 met een bescheiden tekort van €23k. De eerder uitgestelde intercontinentale tournee naar Azië kon in 2023 wel gemaakt worden en was succesvol. Daarmee stond het orkest in 2023 nationaal en internationaal weer vol in de schijnwerpers.

Ambitie 1: artistieke vernieuwing en het bereiken van een groter, diverser publiek

We hebben in 2023 ingezet op het bereiken van een diverser publiek door zeer gevarieerde producties te leveren. Twee mooie voorbeelden: in februari 2023 speelde het orkest *Hertog Blauwbaard's Burcht* van Bartók in een bijzondere uitvoering. En in maart 2023 speelde het orkest op de RTM-stage van Ahoy bij de vertoning van Disney's klassieker *Frozen*.

We waren trots op onze deelname aan het concert in Ahoy ter ere van Koningsdag 2023 en op het bezoek van de koning en koningin aan Rotterdam.

Dat Rotterdam belangrijk is voor het Rotterdams Philharmonisch Orkest toonden we ook door het Herdenkingsconcert *Mahler 2* (de *Wederopstandingssymfonie*) onder leiding van chef dirigent Lahav Shani.

Innovatie

Onze ambitieuze subsidieaanvraag bij het Stimuleringsfonds Creative Industries is in het voorjaar van 2023 gehonoreerd. De subsidie is verleend voor de duur van anderhalf jaar. Samen met de Erasmus Universiteit en het Erasmus Medisch Centrum onderzoekt het Rotterdams Philharmonisch Orkest aan de hand van twee casestudies of en hoe muziek van invloed is op het sociale, mentale en fysieke welzijn van mensen. Het orkest wil, in samenwerking met de Erasmus Universiteit Rotterdam en het Erasmus Medisch Centrum, een significante bijdrage leveren aan dat onderzoek naar de impact van muziek op het welzijn van mensen. De resultaten van het onderzoek zijn toetsbaar en bruikbaar voor de wetenschap en zorg, en bovendien voor de verbreding van het werkterrein van orkesten, muziekopleidingen en de muziek- en festivalindustrie. De resultaten worden gedeeld binnen de cultuursector.

Ambitie 2: het borgen van kwaliteit en versterken van onze internationale positie

In 2023 vond onze eerste intercontinentale tournee plaats na de covid-19 pandemie. Het orkest bezocht Taiwan, Zuid-Korea en Japan. Hoewel het orkest een duurzame bedrijfsvoering nastreeft, ook wat vervoer bij reisbewegingen betreft, zijn internationale tournees cruciaal voor onze positie in de artistieke wereld. De Azië-tournee was in alle opzichten een groot succes.

We hebben daarnaast onze positie in Europa versterkt met concerten in Dortmund, Hamburg en Parijs alsmede door onze aanwezigheid op de prestigieuze zomerfestivals in Santander en San Sebastian. Verder is het orkest in oktober teruggekeerd naar Wenen voor een aantal concerten in de befaamde Musikverein in Wenen.

Hiermee is en blijft het Rotterdams Philharmonisch Orkest internationaal een prachtig uithangbord voor de stad Rotterdam en haar rijke culturele leven.

In 2023 hebben we afscheid genomen van concertmeester Igor Gruppman: hij is in mei met pensioen gegaan. Sinds de tweede helft van 2023 is een commissie actief om een waardig opvolger te benoemen in 2024. Dit zijn mooie, maar intensieve en langdurige trajecten.

Ambitie 3: het vergroten van de meerwaarde voor stad en land

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest hecht grote waarde aan verkenning van muziekstijlen die ook een afspiegeling zijn van de stad Rotterdam. Het betrekken van nieuwe doelgroepen is een belangrijk speerpunt in het beleid van de komende jaren. Het project in samenwerking met het op de jeugd gerichte cultureel-educatieve Museum Villa Zapakara in Suriname – en het voornemen deze samenwerking voort te zetten – is daar een mooi voorbeeld van.

De bijdrage aan het Koningsdagconcert sloot daar mooi bij aan. Met een breed scala aan bijdragen was deze avond een reflectie van de veelzijdigheid van onze stad.

Ambitie 4: het versterken en uitbreiden van educatie en talentontwikkeling

Voor de talentontwikkeling was de Rotterdam Philharmonic Academy ook in 2023 een belangrijke pijler van het orkest. Een vijftal strijkers volgt een uitgebreid opleidingsprogramma. Zij mogen bij diverse projecten van hoog niveau meespelen in het orkest, krijgen veel kamermuziekkansen en trainingen voor bijvoorbeeld het doen van audities.

Na de pandemie heeft het orkest voorts de banden met Codarts bestendigd. De Codarts-stage biedt talentvolle studenten van Codarts de gelegenheid om met enkele projecten van het orkest mee te spelen. Zij worden na de auditie geselecteerd voor zo'n twee projecten.

In samenwerking met Villa Zapakara maakte het orkest in oktober 2023 een reis naar Suriname in het kader van een pilotproject. De pilot is gebaseerd op een voorstelling die in samenwerking met het Wereldmuseum in Rotterdam is ontwikkeld: *Feest in de Superstraat*. Het streven is dit project te laten uitgroeien tot een langlopende samenwerking die berust op duurzaamheid en wederkerigheid. Het gaat om een baanbrekend project waarbij de Surinaamse jeugd een orkest van wereldallure zoals het Rotterdams Philharmonisch Orkest leert kennen, en het orkest op zijn beurt geïnspireerd raakt door verkenning van de voor Suriname kenmerkende cultuur van Alakondre (alle volkeren). Het doel is elkaars aanbod te verkennen, te verrijken en te inspireren.

Ambitie 5: een stabiele organisatie met een stevig zakelijk fundament

In 2022 is een stevig fundament gelegd voor de bouw van een stabiele en toekomstbestendige organisatie en dat hebben we in 2023 voortgezet. Cruciale posities in de Raad van Toezicht en het managementteam zijn ingevuld. In 2022 heeft HR-consultancybureau Quintop hard gewerkt aan de invulling van het beleid en de strategie van de HR-afdeling. Bekend als ze zijn met onze organisatie hebben zij meegewerkt aan een coherente en vruchtbare samenwerking tussen het managementteam en de directie, alsmede tussen de verscheidene disciplines. Dit heeft onder meer geleid tot meer efficiëntie en effectiviteit.

Eind 2023 heeft het orkest afscheid genomen van zakelijk directeur Jeroen van Breugel. Deze positie wordt door 'oude bekende' Jaap Lampe ad interim ingevuld, om zo de continuïteit binnen de organisatie te borgen tot een opvolger is gevonden. In 2024 zal algemeen directeur George Wiegel met pensioen gaan. Met de werving voor deze positie is reeds begonnen en de verwachting is halverwege het jaar een nieuwe directie een goede start te kunnen laten maken.

De afdeling Development heeft in 2023 een goed begin gemaakt met de uitvoering van het plan dat moet leiden tot meer inkomsten uit de derde geldstroom. De focus van onze donateursstructuur is in lijn met maatschappelijke ontwikkelingen herzien en met succes aangepast en ingevoerd.

1.2 PROGRAMMEREN EN INNOVEREN IN 2023

Internationale kwaliteit

Met chef-dirigent Lahav Shani en artist-in-residence Daniil Trifonov werd het jaar in klassieke stijl afgetrapt, met een pianoconcert van Beethoven en *Ein Heldenleben* van Richard Strauss: een nieuwjaarsconcert van het hoogste niveau. Bij De Nationale Opera was het orkest in februari te gast voor de jaarlijkse begeleiding van een productie, met ditmaal *Messa da Requiem* van Verdi in de internationaal gelauwerde choreografie van Christian Spuck. Eindelijk kon het orkest na de coronajaren weer in volle bezetting voor volle zalen spelen op die locatie. Onder de muzikale leiding van Eun Sun Kim ontbrak het aan spanning en chemie, maar daar stond een prachtige cast tegenover. Shani keerde dezelfde maand terug met een semi-geënceneerde versie van *Blauwbaards Burcht* van Bartók. Paul van Laak ontwierp een lichtplan en creëerde met relatief beperkte middelen een adembenemend schouwspel, met een nieuwe kleur voor elke deur die zich in het verhaal opende (zeven in totaal). De uitvoering met mezzosopraan Claudia Mahnke en bariton Johannes Martin Kränzle, zingend én acterend over het podium, zoog visueel én muzikaal ook een publiek mee dat onbekend is met opera.

Het project Sev7n was een samenwerking met de Rotterdamse spoken-wordartiest YMP. Hij bracht een gewaagde avondvullende en semi-geënceneerde voorstelling waarin hij openhartig zijn angsten en dromen deelde en een bijrol was weggelegd voor een gospelkoor. Componist Florian Maier schreef de arrangementen, maar desondanks bleef de rol van het orkest wat op de achtergrond.

De Catalaanse oudmuziekspecialist Jordi Savall verzorgde in maart een programma vol bekende en onbekende barokparels, waaronder in Rotterdam zelden tot nooit eerder uitgevoerd werk van Marais en Rebel. Een verrijking voor het orkest én voor het publiek. Bekend romantisch Russisch werk stond op het repertoire van Timur Zangiev, die wegens omstandigheden moest worden vervangen door de Nederlandse dirigent Lawrence Renes. De *Matthäus-Passion* is een jaarlijkse traditie: dit jaar verzorgde Peter Dijkstra een uitvoering met een diverse en deels Nederlandse cast bestaande uit onder meer Janine Le Bique en Thomas Oliemans. Het Laurens Collegium-koor was wederom onze gewaardeerde partner. Maxim Emelyanychev wierp in april nieuw licht op Debussy en Mendelssohn en voerde, met solist Jean Rondeau, het klavecimbelconcert van Poulenc op onvergetelijke wijze uit. Koning Willem-Alexander vierde zijn verjaardag in Rotterdam en dat bezoek werd door ons orkest muzikaal opgeluisterd in Ahoy, met een afwisselend programma vol diverse stijlen en (Rotterdamse) solisten.

Op 14 mei herdacht het orkest het bombardement op Rotterdam met een uitvoering van Mahlers monumentale Tweede symfonie 'Auferstehung', waarbij Lahav Shani ook stilstond bij de joodse orkestleden die tijdens de Tweede Wereldoorlog werden ontslagen. De symfonie ging mee op tournee naar Dortmund, Amsterdam en Eindhoven. Een week later combineerde Manfred Honeck, een graag geziene gastdirigent, de Vijfde van Beethoven met werk van MacMillan en speelde de Iraanse cellist Kian Soltani muziek van Schumann en de Iraanse componist Reza Vali. Het Rotterdamse seizoen zou worden afgesloten door Daniil Trifonov, maar die werd vanwege ziekte vervangen door de Koreaanse superster Seong-Jin Cho.

De zomerstop werd, heel ongebruikelijk, begin augustus onderbroken voor een serie concerten op de prestigieuze podia van San Sebastian en Santander, met de Negende van Beethoven. Die uitvoeringen werden versterkt door het uitstekende lokale koor.

Begin september begon het seizoen met een bijzondere productie door 'queer conductor' Manoj Kamps: *Someday We'll Find Us*. Het was een genre-overstijgende avond, met muziek van Debussy, Björk, Sondheim en Rick van Veldhuizen, een viering van (muzikale) diversiteit en speciaal gericht op een lhbq+publiek. Solisten waren Diamanda Dramm, Katharine Dain en Cameron Bernard Jones, de laatste is afkomstig uit de West End-musicalscene. 'Alleen al door de onorthodoxe insteek was de avond memorabel,' aldus de *NRC*. 'Een inventief, uniek en verrassend programma,' vulde *Trouw* aan. Met Kamps is een structurele samenwerking aangegaan, in juli 2024 keren zij terug met een queer programma in het Oude Luxor.

In september begon de samenwerking met de 23-jarige Tarmo Peltokoski als vaste gastdirigent, nadat hij in 2022 spectaculair was ingevallen voor Gergiev. Peltokoski dirigeerde een toegankelijke avond vol filmmuziek (*Star Wars*, *Vertigo*) en het vioolconcert van Korngold met Simone Lamsma. In oktober keerde hij terug met onder meer Bartóks Tweede Pianoconcert met superster Yuja Wang.

Lahav Shani opende de abonnementsreeks met een spectaculair programma met legende Martha Argerich aan de piano en orkestsolist Alex Elia op trompet. Gespeeld werden Sjostakovitsj Eerste pianoconcert, de Psalmensymfonie van Stravinsky en Prokofjevs Romeo en Julia. Later in het najaar deelde Shani het podium met de Nederlandse wereldster Janine Jansen in Sibelius' Violconcert. Finnegan Downie Dear, recente winnaar van de Mahler Competition, maakte zijn debuut met Adès, Britten en Moesorgski. Maxim Emelyanychev keerde terug met een eigenzinnige interpretatie van Tsjajkovski's overbekende Vierde Symfonie. Graag geziene gast Andrés Orozco-Estrada uit Colombia moest helaas afmelden wegens ziekte en werd vervangen door Alexandre Bloch. Ook de solist was ziek, invaller was de 17-jarige Koreaan Jaemin Han: een relevatie.

De zevende film in de Harry-Potterreeks leidde tot zes uitverkochte concerten in één week, vertrouwde filmdirigent Justin Freer leidde de concerten.

Richard Rijnvos zag zijn Europe in wereldpremière gaan onder leiding van Andrew Manze in een programma met muziek van Vaughan-Williams en Beethovens Negende. Adam Hickox bracht klassiekers tijdens het toegankelijke format Proms: populaire muziek, deels geënt op de kerstdagen, zonder pauze uitgevoerd en toegelicht door Hickox zelf.

Bijzondere producties

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest organiseert meer dan 100 concerten per jaar waarvan de meeste op ons vaste podium: de Grote Zaal van de Doelen. Daarnaast vinden er jaarlijks projecten plaats op bijzondere locaties en/of met een afwijkend productieproces. Hieronder een kleine greep uit die andersoortige concerten, die we bundelen onder de naam 'Bijzondere producties'.

Koningsdagconcert

Toen bekend werd dat de Koning in 2023 Rotterdam aan zou doen is er door het stadhuis direct contact gezocht met het orkest. De wens was om het traditionele Koningsdagconcert dit keer niet in kleine kring te organiseren, maar groots in RTM-AHOY, in aanwezigheid van zo'n 4.000 gewone Rotterdammers die gratis een ticket mochten reserveren. Het was geen sinecure om het Koningsdagconcert toe te voegen aan ons schema. Diezelfde week stond immers ook de Vierde symfonie van Mendelssohn en het klavecimbelconcert van Poulenc op de lessenaar, met drie concerten in de Doelen. Dankzij de medewerking en grote flexibiliteit van onze musici, en door de soepele samenwerking met de Doelen, Rotterdam Festivals en het stadhuis is het toch gelukt om een en ander in te passen.

Vanuit de opdrachtgever Rotterdam Festivals waren Floris van Delft (regisseur) en Winston Bergwijn (beter bekend als rapper Winne) aangewezen om het concert inhoudelijk vorm te gaan geven. Samen met de programmeur en productiemanager van het RPhO hebben zij een programma samengesteld waarin het orkest kon schitteren en waarin Rotterdam in de volle breedte aan bod kwam: van klassiek symfonisch tot pop, en van dans tot spoken word. Het leverde een bonte mix van stijlen en smaken op, zo kleurrijk als Rotterdam zelf ook is.

Het orkest repeteerde op maandag met de zangsolisten en die repetities zijn opgenomen. Op dinsdag was er in RTM de tv-repetitie met alle artiesten, waarbij het orkest op band te horen was. Wij waren op dat moment immers het ándere concert van die week aan het voorbereiden. Ook woensdagochtend werd nog besteed aan Mendelssohn en Poulenc, waarna de vrachtwagen voorreed om de instrumenten met gezwinde spoed naar Ahoy te vervoeren. Om 16:00 uur zaten onze musici daar al weer klaar voor de soundcheck en de camerarepetitie, waarna om 20:30 uur het Koningsdagconcert begon. Het RPhO speelde werken van Stravinsky, Ravel en Moesorgski en begeleidde onder anderen Davina Michelle, Sabrina Stark en Broederliefde. Een memorabele avond, waar zowel het publiek, de burgemeester als de koninklijke familie zichtbaar van genoot.

Frozen in Ahoy

Een jaarverslag is niet compleet als niet ook de tegenvallers worden genoemd. In februari stond de film Frozen op het programma, waarbij het orkest live de soundtrack speelde van deze overbekende Disney-klassieker. Oorspronkelijk waren er drie concerten gepland maar door de sterk tegenvallende kaartverkoop is dat teruggebracht tot twee voorstellingen. Vanwege de grote opstartkosten van de techniek bij een filmvertoning in een dergelijk grote zaal, is Frozen financieel een tegenvaller geweest.

Gezegd moet worden dat het publiek dat wél een kaartje kocht een indrukwekkende belevenis heeft gekregen. Het orkest speelde fantastisch, de audioversterking door Da Capo Orchestral Audio klonk zeer natuurgetrouw en het immens grote filmscherm was – zeker voor de veelal jeugdige bezoekers – adembenemend te noemen.

Feyenoord kampioen

De spanning hing al een tijdje in de lucht toen het orkest een telefoontje kreeg vanuit De Kuip. Er waren al eerder samenwerkingen geweest tussen Feyenoord en het RPhO, dus toen het kampioenschap in beeld kwam zijn er snel plannen gesmeed: voor een opnieuw te lanceren Feyenoord-lied, gezongen door de supporters en gespeeld door het RPhO. Aan het eind van een reeds geplande repetitie hebben we de audio opgenomen en datzelfde weekend zijn zes musici naar het stadion gegaan voor het schieten van de filmbeelden. Op de dag dat Feyenoord kampioen werd, is de film 's ochtends vroeg via de sociale media gedeeld; het leverde binnen één dag ruim 100.000 views op. Ook werd het bericht breed opgepikt in de landelijke pers.

Filmconcert Harry Potter

Sinds 2016 is het een traditie om in november een Harry-Potterfilm te programmeren. Het RPhO was een van de eerste in Nederland die het fenomeen 'Film in Concert' introduceerden: een filmvertoning waarbij de soundtrack live gespeeld wordt. Het succes van onze Harry-Pottertraditie groeit en groeit. In 2023 ontvingen we in een week tijd ruim 10.000 bezoekers verdeeld over zes volle zalen. Dit jaar stond het zevende deel van de Harry-Potterserie op de lessenaar, de achtste en laatste staat gepland voor november 2024. We onderzoeken momenteel of we (een deel van) de serie de komende jaren in reprise gaan nemen want het enthousiasme bij het publiek blijft groot. Bovendien zijn de soundtracks met muziek van John Williams, Patrick Doyle, Nicholas Hooper en Alexandre Desplat van uitstekende kwaliteit. Onder leiding van de zeer bekwame filmmuziekdirigent Justin Freer – met wie we een langdurige samenwerking hebben – levert dit bijzondere avondjes uit op voor een groot aantal bezoekers.

Music for Breakfast

Zo'n 250 à 350 bezoekers vonden op een zevental zondagochtenden hun weg naar de Jurriaanse Zaal van de Doelen voor *Music for Breakfast*. Deze kamermuziekserie combineert muziek door alle eeuwen heen met een ontspannen begin van de zondagochtend. Het publiek is vanaf 9:15 uur welkom voor een ontbijt in de Foyer van deze kleine zaal en om 10:30 uur start het concert van ruim een uur. Het spelen van kamermuziek is een andere tak van sport dan het uitvoeren van groot symfonisch werk. Musiceren in een klein ensemble is meer solistisch en daardoor extra uitdagend voor de individuele spelers. Het vraagt veel voorbereiding en precisie, en tegelijkertijd veel aandacht voor samenspel en samenwerking. Daartoe worden per aflevering twee leden van het RPhO aangewezen als 'chef de mission'. Dit duo stelt het programma samen – in nauwe samenspraak met de programmeur – en vraagt de benodigde mede-musici. Er is ook altijd één speler van onze orkest Academy betrokken, want dat geeft voor musici aan het begin van hun carrière een extra impuls aan de ontwikkeling van hun professe.

Door middel van korte interviews met de spelers presenteert Milou Adjanga het programma op informele wijze. De keuze van de stukken worden toegelicht en vaak komen daarbij ook persoonlijke (muzikale) verhalen voorbij. Dat brengt de musici, die gewoonlijk verder weg op een groot podium zitten, voor even heel dichtbij hun publiek.

De kamermuziekserie is voor het RPhO van grote waarde en wordt door zowel musici als publiek gezien als een van de kersen op de taart van het orkestseizoen.

Internationaal

Als cultureel boegbeeld vaart het orkest regelmatig uit om concerten te geven op prestigieuze podia in Europa en, met een iets lagere frequentie, ook intercontinentaal. Dit beleid van buitenlandse optredens versterkt de reputatie van het orkest. Want zo wordt het orkest 'gezien' door kenners en liefhebbers, door agenten en artiesten, en door de pers en potentiële stakeholders. Wie veel reist, speelt zich in de kijker van belangrijke contacten: zo weet het orkest met hoog kwalitatief spel grote dirigenten en solisten aan zich te binden, nieuwe uitnodigingen van prestigieuze podia uit te lokken, het thuisfront trots te maken met ronkende recensies, en de reputatie van Rotterdam als cultuurstad te versterken. Dit trekt tevens orkestleden van een hoog internationaal niveau aan, die helpen de kwaliteit van het orkest verder te verbeteren, wat de internationale reputatie weer ten goede komt. Enzovoort. Het versterken van het internationale netwerk komt ook ten goede aan stakeholders van het orkest, van het eigen Gilde van Bedrijfsbegunstigers tot en met de Gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam. Die laatste twee vormen een vaste steun bij de internationale ambities van het orkest. In het kielzog van die concerten in belangrijke handels- en havensteden worden evenementen georganiseerd voor en door bedrijven of ambassades. Ook kan een tournee speciaal worden ingericht om in de eerste plaats een diplomatieke en economische missie te dienen, en pas in de tweede plaats een artistieke.

Het orkest zet in op vaste residenties: duurzame relaties aangaan met prestigieuze concertzalen waar het orkest jaarlijks terugkeert of meerdere concerten geeft op één plek. Zo wordt de lokale impact geoptimaliseerd en een 'eigen publiek' opgebouwd, waardoor de kaartverkoop van onze concerten een kleiner risico vormt voor de zalen en onze uitkoopsommen sneller toenemen. Enkele voorbeelden van zulke residenties zijn het Konzerthaus Dortmund, het Festspielhaus Baden-Baden en Paleis voor Schone Kunsten-Bozar Brussel, waar het orkest respectievelijk op 13 mei, 10 juni en 2 november 2023 optrad. Daar keert het orkest jaarlijks terug voor één of meerdere concerten. Vanaf 2023 is het orkest een nieuwe, meerjarige samenwerking aangegaan met het Concertgebouw Brugge: het concert op 23 november 2023 vormde het begin van een reeks.

Iets verder van huis, in Kaohsiung, Taiwan – net als Rotterdam de tweede stad van het land en groot geworden door de havenindustrie – heeft het orkest een vergelijkbare relatie met het imposante National Kaohsiung Center for the Arts (Weiwuying), dat is ontworpen door de Rotterdamse toparchitect Francine Houben van Mecanoo. In 2019 speelde het orkest hier al in het kader van de opening van dit nieuwe theatercomplex. Er volgde meteen een uitnodiging voor 2021, maar door de pandemie werd een herhaalbezoek meermaals verplaatst. Uiteindelijk werd het juni 2023. Naast twee 'reguliere' symfonische concerten, op 16 en 17 juni, werden er door verschillende orkestmusici masterclasses verzorgd voor jong, lokaal talent en repetities opengesteld voor basisschoolleerlingen uit de stad. Bovendien traden enkele musici in kamermuziekverband op, met onze chef-dirigent Lahav Shani achter de piano. Het orkest is uitgenodigd om in 2026 terug te keren: dat is tijdens de afscheidstournee van chef-dirigent Lahav Shani.

De optredens in Kaohsiung maakten deel uit van een grotere Azië-tournee waarbij ook Zuid-Korea en Japan werden aangedaan; met twee concerten in Seoul (19 en 20 juni) en zes concerten in Japan (22-27 juni). Ook in deze landen was het orkest succesvol: het optreden in Lotte Concert Hall in Seoul leidde direct tot een heruitnodiging voor juni 2026, als onderdeel van de feestelijkheden rond het tienjarig bestaan van deze nieuwe concertzaal in Seoul. Japan is het land dat waarschijnlijk het grootste aantal concertzalen telt dat qua akoestiek tot de absolute wereldtop behoort. Het orkest trad op in onder andere de Suntory Hall in Tokio (officiële zusterhavenstad van Rotterdam) en The Symphony Hall in Osaka (officiële partnerstad van Rotterdam). Het orkest is gevraagd om in juni 2025 terug te keren.

Midden in de zomervakantie bezocht het orkest de zomerfestivals in Santander en San Sebastian voor drie concerten op 3, 4 en 5 augustus. Ook met deze festivals onderhoudt het orkest een warme relatie; al enige decennia keert het orkest hier gemiddeld om de drie jaar terug.

In het najaar reisde het orkest af naar Slowakije voor één concert in Bratislava (officiële partnerstad van Rotterdam) op 5 oktober, en vervolgens naar Oostenrijk voor drie concerten in misschien wel dé concertzaal van de wereld: de Wiener Musikverein (6-8 oktober). Bij de concerten in Wenen was een grote delegatie aanwezig van het Gilde van Bedrijfsbegunstigers alsmede enkele trouwe donateurs.

Diezelfde maand gaf een ensemble van het Rotterdams Philharmonisch Orkest, dankzij ruimhartige steun van een particulier en het Fonds Podiumkunsten, voor het eerst in zijn geschiedenis (educatieve) optredens voor basisschoolleerlingen in Paramaribo. Verder gaven de orkestleden masterclasses aan musici van de Militaire Fanfare en leerlingen van het conservatorium en de muziekschool in Suriname. Dit bezoek kwam aldaar tot stand in samenwerking met Villa Zapakara. Het orkest onderzoekt nu hoe met nieuwe educatieve muziekprojecten de Surinaams-Nederlandse samenwerking verder ontwikkeld kan worden, zowel 'thuis' als in Suriname.

1.3 EDUCATIE EN TALENTONTWIKKELING

Educatie en talentontwikkeling zijn een wezenlijk onderdeel van onze orkestactiviteiten. Het is onze taak ons rijke culturele erfgoed – de canon van symfonische muziek – uit te dragen en het aan te bieden aan de volgende generaties. Met al onze educatieve projecten willen we leerlingen laten ervaren dat ze geraakt kunnen worden door symfonische muziek. Daarnaast nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid voor talentontwikkeling. Onze inzet is om inspiratie en coaching door topmusici ten goede te laten komen aan een zo groot mogelijke doelgroep, van basisschoolleerling tot muziekstudent. Want de musicus inspireert en prikkelt het talent in de stad en de regio.

Educatie

Inleiding

In 2023 ontvingen we rond de 31.000 bezoekers bij educatievoorstellingen. Ook in 2023 ontwikkelden we weer een aantal kwalitatieve hoogstaande producties voor lessen op scholen en buiten schooltijd. Daarbij zijn participatie, diversiteit en kwaliteit belangrijke pijlers. Zo zorgen we door participatie, het samen muziek maken, en dus voor verbinding van alle doelgroepen die onze educatievoorstellingen bezoeken.

Bolleke

Bolleke is onze nieuwe muziekvoorstelling voor kleuters. De kinderen maken met het hoofdpersonage, een kleine stip, een reis door een wereld vol vormen en kleuren, families, vriendschappen en muziek. Voor deze voorstelling is nieuwe muziek gecomponeerd door Max Knigge en tekstschrijver Lotte van Dijck schreef het verhaal. Actrice Tiffany Vicario neemt de kleuters op energieke wijze mee op deze wonderlijke muzikale reis.

Het Groot Rotterdams Songbookconcert in de Kindermuziekweek

Dit was een samenwerking met de Doelen, ZangExpress en stadsbeiaardier Richard de Waardt. Met dit project openden wij in 2023 de Landelijke Kindermuziekweek in de Doelen. Het Groot Rotterdams Songbook is een verzameling muziek en liedjes van Rotterdammers met hun verschillende achtergronden. De stadsbeiaardier speelt deze wekelijks op het carillon van de Laurenskerk.

Tijdens het concert werd er een selectie uit dit songbook gezongen en gespeeld. Ruim 100 kinderen van verschillende Rotterdamse basisscholen vormden samen het ZangExpress pop-upkoor. Ze werden muzikaal begeleid door een ensemble van het Rotterdams Philharmonisch Orkest en speciaal voor dit concert speelde stadsbeiaardier Richard de Waardt op de Bronzen Piano, een mobiel carillon met echte klokken. Jeangu Macrooy was daarbij de unieke gastsolist. Het Groot Rotterdams Songbook is een goed voorbeeld van projecten waarbij het samen muziek maken tot verbinding leidt.

Mission Symphonic

Mission Symphonic is een voorstelling waarbij de leerlingen op een interactieve manier kennismaken met klassieke muziek. Tijdens de voorstelling nemen twee geheime agenten de leerlingen mee op reis naar die magische wereld. Want wat verbindt deze muziekstukken en welke geheime boodschappen hebben ze? En wat is de code? Als deelnemers aan deze voorstelling helpen ze door mee te zingen de code te kraken!

Workshops

We zagen een toename van aanvragen voor muziekworkshops. Vooral de Virtual Reality Orkest Ontdekker is zeer populair bij het basisonderwijs. Het gaat erom het orkest te ontdekken in drie stappen: via de Orkest Ontdekker, de Virtual Reality-bril en een repetitiebezoek. Tijdens dit bezoek wordt de klas in drie groepen verdeeld die een rondje 'ontdek het orkest' maken. Voor elk onderdeel is er een medewerker die de leerlingen begeleidt.

Ieder Kind een Instrument concerten

De Ieder Kind een Instrument-concerten maken deel uit van de samenwerking met de Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam (SKVR). De concerten vormen de kroon op zes jaar muziekonderwijs die de kinderen kregen van docenten van de SKVR via het programma Ieder Kind een Instrument. Per concert doen ruim 150 schoolkinderen, samen met musici van het Rotterdams Philharmonisch Orkest, mee op het podium van de Grote Zaal in het concertgebouw de Doelen. Ook in 2023 konden we daar weer de 'Ieder kind een instrument concerten' live geven. In vier concerten hadden we ruim 600 kinderen op het podium staan, samen met een ensemble van het RPhO onder leiding van dirigent Martin Baai. Als toehoorders waren zowel ouders als klasgenoten massaal aanwezig in de concertzaal.

Familieconcerten

De Liefste wens

Deze voorstelling is tijdens de coronaperiode ontwikkeld met Phion, het Orkest van Gelderland & Overijssel. In opdracht van beide orkesten schreven Toon Tellegen en componiste Corrie van Binsbergen een muzikaal dierenverhaal over wensen, dromen en diepe verlangens. De nieuwe compositie werkt als 'een film voor de oren'. Kinderen luisterden ademloos naar de dierenverhalen waarin zij zichzelf herkenden. En ze keken hun ogen uit naar beelden die op magische wijze ontstonden door middel van live-camera's (met vormgeving van Cynthia Borst).

Apennoten Klassiek live

Tijdens de coronaperiode heeft het orkest meegewerkt aan de tv-serie Apennoten Klassiek. Acteur Pepijn Gunneweg maakte samen met Bas Fortgens, bedenker van Apennoten Klassiek, een live versie. Het is een voorstelling met liedjes en muziekstukken uit de tv-serie die werd verzorgd door deze spelers en een ensemble van het orkest. De doelgroep van 3+ kon het meemaken in de kleine zaal van de Doelen. Het publiek was razend enthousiast over deze live-versie van Apennoten Klassiek.

Doornroosje

De prachtige muziek van Tsjaikovski in combinatie met acteespel van Margot Verhoeven en tekenanimatiebeelden van de Zwitserse kunstenaar Camille Scherrer leverde weer veel enthousiaste reacties op.

Het Zwanenmeer

Tijdens de kerstvakantie konden families genieten van Het Zwanenmeer. Een prachtige voorstelling waarbij het verhaal werd uitgebeeld in een miniatuurdecor met poppen en met live-camerawerk en drie acteurs. Deze voorstelling op de muziek van Tsjaikovski werd zeer goed ontvangen. Enkele reacties: 'Alleen maar complimenten voor de uitvoering! En zo leuk dat kinderen op instrumenten kunnen spelen.' 'Genoten! Heel knap gedaan.' 'Kleindochter (10) op het puntje van de stoel en haar interesse voor klassieke muziek aangewakkerd.'

Sint Sing Along

De Sint Sing Along is inmiddels een terugkerende samenwerking met het Jeugdtheater Hofplein. Elke jaar wordt er een nieuw Sinterklaas-avontuur beleefd dat wordt verzorgd door een ensemble van het orkest en makers en jonge spelers van Jeugdtheater Hofplein.

Weekendschool & Jinc

De Weekendschool en Jinc zijn twee maatschappelijke organisaties die kinderen en jongeren uit een achterstandssituatie op weg helpen met extra ondersteuning in hun ontwikkeling. Zo heeft de Weekendschool met een groep leerlingen een tweedaags workshoptraject gevolgd en de familievoorstelling De liefste wens bezocht. JINC is een organisatie die jongeren op weg helpt naar werk. Het streven is dat deze jongeren in een maatschappij kunnen leven waarin hun achtergrond niet hun toekomst bepaalt. Daartoe organiseren ze bliksemstages bij bedrijven en organisaties. Het gaat om leerlingen van VSO scholen. Het RPhO is vanaf oktober 2023 met een proef begonnen en heeft in dat jaar twee bliksemstagebezoeken gekregen. Dit traject is erg goed bevallen bij beide partijen en wordt in 2024 voortgezet.

Virtual reality 'Orkestontdekker' Sophia Kinderziekenhuis

Jonge patiënten van het Erasmus MC Sophia hebben een virtual reality 'Orkestontdekker' van het Rotterdams Philharmonisch Orkest cadeau gekregen. Hiermee kunnen zij in het ziekenhuis virtueel een kijkje nemen op het podium: er toch even bij zijn en genieten van muziek. Deze brillen werden in januari 2023 geschonken en in gebruik genomen. Onder grote belangstelling gaf George Wiegel, directeur Rotterdams Philharmonisch Orkest, de allereerste vr-tour aan een jonge patiënt en aan Eric Steegers, hoofd afdeling gynaecologie Erasmus MC Sophia. Vier van onze musici verzorgden in de hal van het kinderziekenhuis een optreden voor kinderen, ouders en medewerkers.

Villa Zapakara – Suriname

Begin 2022 gingen op de jeugd gerichte educatieve Museum Villa Zapakara uit Suriname en het Rotterdams Philharmonisch Orkest met elkaar in gesprek over een mogelijke samenwerking waarin beide organisaties worden

versterkt. In samenspraak zijn wij begonnen met het ontwikkelen van een pilotproject, dat in 2023 plaatsvond en kan uitgroeien tot een langlopende samenwerking die berust op wederkerigheid. Het doel van de pilot was elkaars aanbod te verkennen en te verrijken en elkaar te inspireren. Zo vond er ten eerste een opname plaats van inheemse liederen voor de Sranan Krakti-tentoonstelling die een live uitvoering kregen tijdens de Kindermuziekweek in maart. Ten tweede reisde een ensemble naar Suriname voor vijf voorstellingen van Feest in de Superstraat die werden opgevoerd in het Alakondre huis bij Villa Zapakara in Paramaribo. Verder gaven de musici lessen op diverse muziekscholen in Paramaribo.

Vrij en verbonden

Vrij en verbonden was een nieuw project voor het voorgezet onderwijs. Met de woorden vrij en verbonden daagden het Rotterdams Philharmonisch Orkest en het International Film Festival Rotterdam leerlingen uit om antwoord te geven op de vraag wat vrijheid en verbondenheid betekent voor hen. Voor ieder persoonlijk en als groep. Alle jongeren bij deze voorstelling zijn makers. Sommigen maakten speciaal voor dit project heel persoonlijke spoken-wordteksten. Anderen maakten heel bijzondere animatiefilms bij Digital Playground.

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest vroeg de componist David Damm om voor Vrij en verbonden een nieuwe compositie te schrijven. Hij werkte vanaf het begin nauw samen met spoken-wordartiest Y.M.P. en filmmaker Kris Kobes. Videojockey Elsbeth van Noppen zorgde voor de verbinding van de filmanimaties. Martin Baai was regisseur. Het was een geslaagd project waarbij jongeren ook eigenaar waren van de voorstelling.

Melomaniac

Breakers, musici en een dj: ze dagen elkaar uit in een battle en strijden om de aandacht van het publiek. Uiteindelijk vinden ze elkaar in dat wat hen verbindt: de liefde voor muziek. Muziek, zo doordringend dat je deze kunt voelen in je onderbuik waardoor je wel móét gaan bewegen. Deze succesvolle voorstelling voor jongeren ging in 2023 op mini-tour. We begonnen met een preview van de voorstelling op de personeelsdag van het Zadkine MBO in februari. Daarna volgden in Rotterdam Theater Zuidplein en Podium Islemunda, en in Amsterdam het Bijlmerpark-theater. De mini-tour sloten we af in de Grote Zaal van de Doelen.

Evaluatie van projecten op scholen.

Na elk project kregen de scholen een evaluatieformulier over het project (inhoudelijk en organisatorisch). Verder werden de projecten intern geëvalueerd. De resultaten uit deze evaluaties worden gebruikt om de projecten aan te scherpen. In het algemeen werden de projecten door het onderwijs positief tot zeer positief ontvangen. Enkele quotes: 'Echt heel gaaf. Het was heel interessant, mooi en leerzaam. Ook de presentatie was heel goed.' 'Ze vonden de muziek heel mooi, de hoeveelheid aan instrumenten, het live zien, dat vonden ze heel leuk.' 'Ontzettend fijne sfeer, knutselen vooraf goed geregeld, liedjes zingen in leuke ongedwongen sfeer. De voorstelling was geweldig.'

Talentontwikkeling

Rotterdam Philharmonic Orchestra Academy

De orkest Academy is vanaf concertseizoen 2021-2022 van start gegaan. Na een uitgebreide auditielperiode, waarin ruim 200 kandidaten zijn beoordeeld, is in 2023 opnieuw een groep internationale toptalenten ingestroomd met de kans op een leertraject waarmee zij kennis en ervaring kunnen opdoen in de orkestpraktijk. Zij worden hierin begeleid door musici van ons orkest en gespecialiseerde externe coaches. De Academy wordt financieel mede mogelijk gemaakt door Ahold Delhaize. Na de evaluatie van de tweede editie zijn de uitkomsten vervolgens uitgebreid geanalyseerd. Ook de tweede lichte Academy-studenten vonden het een geweldige ervaring om met het orkest samen te spelen en geeft aan er veel van te hebben geleerd. Sinds de eerste jaargang hebben meerdere Academy-studenten na het winnen van hun proefspel een baan in een symfonieorkest gekregen, zoals twee violisten in ons eigen orkest.

Codarts-stage

In het seizoen 2022-2023 zijn we weer begonnen met het aanbieden van de Codarts-stage. De stage biedt de Codarts-studenten de mogelijkheid om op een wat laagdrempeliger niveau dan dat van de Academy ervaring op te doen met een symfonieorkest. Door de samenwerking met Codarts geeft het Rotterdams Philharmonisch Orkest vorm aan talentontwikkeling in de stad: een van de speerpunten van ons beleid. De stage verleent de Codarts-studenten een inkijkje in het functioneren in een beroepsorkest. Hiermee inspireert en motiveert het orkest de studenten en geeft ze een toekomstvisie mee. Seizoen 2022-2023 was een pilotjaar, omdat de stage mede wordt geregeld door Educatie &

Talentontwikkeling en naast de Academy bestaat. De pilot behelst een evaluatie of de opzet goed werkt en geeft indien nodig ruimte voor aanpassingen. Na de evaluatie is besloten de stages voort te zetten.

MBO-stage

In 2023 hebben we de samenwerking voortgezet met de MBO-opleiding van Zadkine. Studenten van Zadkine 010 Event Academy lopen korte stages bij de afdeling educatie. Deze studenten worden ingezet voor zaalbegeleiding van schoolklassen bij de voorstellingen in de Doelen. Komende jaren wordt deze samenwerking verder uitgebouwd.

1.4 PUBLIEKSBEREIK– MARKETING & SALES

Concerten

Het jaar 2023 begon traditiegetrouw met het Nieuwjaarsconcert (met een target van 85%), niet geheel traditiegetrouw volgden daarop twee inhaalconcerten van *Harry Potter and the Half-Blood Prince™ in Concert* vanwege een stroomuitval in het voorafgaande najaar (104% target). Het was het startschot van een jaar dat zowel grote hoogtepunten als leermomenten kende maar alles bij elkaar bijzonder succesvol werd afgesloten. Bij 73 concerten in de Doelen en de RDM Kantine wisten we 91.068 bezoekers te ontvangen: een groei van 26% ten opzichte van 2022. Ook ruim meer dan voor covid (83.688 in 2019) en slechts iets minder dan in het groots uitgepakte jubileumjaar 2018 (93.643).

De zaalbezettingsgraad over 2023 was gemiddeld 72%, de begrotingstarget werd met 98,5% zeer dicht benaderd. Er waren leermomenten: na *Lion King™ in Concert* leek het voortzetten van de partnership met Disney een lucratieve inkomstenbron. *Frozen™ in Concert* (42% target) in Ahoy RTM was financieel echter geen succes, bijna 2500 bezoekers beleefden de Disney-klassieker maar de verwachte recette-knaller was het niet – we leden verlies. Ook bij Hertog Blauwbaard's Burcht (65% target) en de samenwerking met spoken-wordartiest Y.M.P in de productie SEV7N (58% target) waren de verwachtingen hoger.

Succesmomenten waren er daarentegen ook volop. We mochten grote namen (terug) verwelkomen in Rotterdam en ook het publiek had daar duidelijk zin in. Martha Argerich (116% target), Yuja Wang (107% target) en Janine Jansen (107% target) bleken wederom echte publiekstrekkers. Maar ook Beethoven 9 (122% target), het Zwanenmeer 4+ (103%) en *Harry Potter and the Deathly Hallows™ - Part 1 in Concert* (102% target) leverden veel gelukkig publiek op.

NPO Klassiek

Met ingang van 2 januari 2023 is de naam van Radio 4 gewijzigd in NPO Klassiek. Ook dit jaar werkten we samen met de NTR en Avro-Tros voor een maandelijkse live radio-registratie. Doorgaans waren dit rechtstreekse uitzendingen, in enkele gevallen betrof het een opname die later werd uitgezonden.

Het radio-seizoen startte in januari met Richard Strauss' monumentale werk *Ein Heldenleben* in combinatie met Beethovens *Eerste pianoconcert* door Daniil Trifonov. Enkele weken later werd in onze thuisbasis De Doelen de semi-scenische opera *Blauwbaard's burcht* van Bartók opgenomen. Een van de andere hoogtepunten was de NTR ZaterdagMatinee op 18 maart 2023 waarin muziek van Goebaidoelina gecombineerd werd met werken van Prokofjev en Rachmaninov.

Na de zomer zond de NTR onder meer het bijzondere programma met Manoj Kamps uit alsook het succesvolle concert met dirigent Tarmo Peltokoski en violiste Simone Lamsma.

In totaal vonden er dertien nieuwe registraties plaats in 2023, naast zo'n dozijn herhaaluitzendingen van opnames van eerdere jaren.

Medici TV

Het RPhO kent een langdurige samenwerking met medici.tv en wordt - zeker in vergelijking met andere Europese orkesten - zeer goed bekeken. Medici.tv is een streamingdienst waarop je je kunt abonneren om concerten vanuit de hele wereld in je eigen huiskamer te bekijken en beluisteren.

Een belangrijke productie in 2023 was de registratie én rechtstreekse uitzending van *Mahlers Tweede Symfonie* onder leiding van onze chef-dirigent Lahav Shani op zondag 14 mei. Een tweede hoogtepunt dat niet mag ontbreken in dit verband is de registratie van Sjostakovitsj' *Eerste pianoconcert* door pianolegende Martha Argerich: een tv-productie met hoge waardering en dito kijkcijfers op medici.tv.

Publieksverbreding

Ons trouwe publiek is ons dierbaar en we doen zoveel mogelijk om hen te bereiken met relevante informatie en extraatjes rondom concerten. De lijn om meer nieuw publiek binnen te halen hebben we in 2023 daarnaast ook doorgezet. Met succes: het aantal nieuwe records in het ticketingsysteem van 2022 was 9.580, in 2023 waren dat er 14.342. Die groei zetten we graag door in 2024.

Filmconcerten

Naast de succesvolle Harry-Potterreeks experimenteerden we in 2023 met het opzetten van een ander langetermijnpartnership: maar de Disney-films voor een jonger publiek waren zoals eerder vermeld minder rendabel. Voor de toekomst wordt gekeken naar lange-termijnalternatieven in de filmconcert-wereld. Op de agenda staat nu een uitkoopconstructie met de organisatie Cinema in Concert voor het spelen van de eerste *Star Wars*TM film.

Andere formats & pilots

In 2023 stonden nog een aantal andere formats als pilots op de concertagenda. Music for Breakfast, een zondagochtend uitgevoerd kamermuziekconcert mét ontbijtje bleek in de Doelen niet het gewenste resultaat aan nieuw publiek op te leveren, op externe locaties zoals de RDM Kantine was dat wel het geval. Het concept wordt in 2024 verfijnd en zal meer extern plaatsvinden.

De Proms-concerten waren ook in 2023 onderdeel van de programmering. Met het idee om een totaalbeleving te creëren – met een voor- en naprogramma, de juiste aankleding en een licht aangepast concertformat (korter van duur, bekender repertoire) – lukte het om nieuw publiek te bereiken: gemiddeld was bij deze reeks 43% van het publiek nieuw. We vervolgen deze reeks in 2024.

Maatschappelijke impact

In het voorjaar van 2023 draaide het orkest een pilot om de maatschappelijke impact regionaal te vergroten. Dit verliep zo succesvol dat Geef in Harmonie in het najaar daadwerkelijk werd gelanceerd. Muziek verbindt en dit ervaren nu ook Rotterdammers met een kleine portemonnee of afstand tot het orkest. Met hulp van onze vaste bezoekers faciliteren we deze bezoeken, zij kunnen specifiek voor dit doel een extra donatie doen bij de aanschaf van hun eigen ticket. In samenwerking met vier maatschappelijke partners bereikte het orkest nog meer mensen: in het laatste kwartaal van 2023 waren dat er bijna 300. Met Voedselbank Rotterdam, Dress for Success, Stichting Mano en IMC Weekendschool hebben we een solide basis; de wens is om in 2024 nog twee partners toe te voegen.

Werkwijze

Communicatieconcept

Halverwege 2022 voerde het Rotterdams Philharmonisch Orkest een nieuw communicatieconcept in. Daarbij ligt de focus op het bereiken van nieuw publiek zonder het vaste publiek te vervreemden. Met meer data-gedreven werken en gericht campagnevoeren was er al een stijging te zien in 2022, en in 2023 heeft dit alleen maar doorgezet. Voor seizoen 2022-2023 werden 4,7% meer abonnementen verkocht, voor 2023-2024 is er een stijging van nog eens 6,1% (verkoop loopt nog altijd door). Daarnaast verjongt en vernieuwt het publiek ook gestaag. Waar in 2022 nog 46% jonger dan 45 jaar was, was dit in 2023 voor de eerst meer dan de helft van het publiek: 52%. Voor een aantal specifieke producties ligt dit percentage nog veel hoger.

Het concept is sinds de lancering beschreven in vakliteratuur en het werd in 2023 voor meerdere (internationale) communicatie- en technologie-awards genomineerd (onder andere de Lovie Award en de Dutch Interaction Award). Ook in de aankomende periode zal consistent op deze manier worden gecommuniceerd om de impact te blijven vergroten.

Pers & PR

In 2023 werd na de campagne-aanpak ook de pers en de public-relationsaanpak omgegooid van *performance-based*, waarbij de focus ligt op korte termijn en recensies, naar *brand-based*: gefocust op de lange termijn en concert overstijgende thematiek. Vooral de naamsbekendheid en het imago moeten hier baat bij hebben.

Data-gedreven

Het is de uitdrukkelijke wens van het orkest om meer data-gedreven te werken. Gecombineerd met het communicatieconcept werden in 2022 ook zes persona's (karakterisering van doelgroepen) geïntroduceerd. In de praktijk bleken deze niet voor analyse van de hele klantreis te werken: in campagnes ging het vlekkeloos maar zij waren moeilijk te koppelen aan de daadwerkelijke kaartkopers in het ticket- en CRM-systeem. Daarom gaan we in 2024 een aantal groepen van het Culturele-Doelgroepenmodel verrijken om het hele klantbeeld te kunnen vormen. Daarnaast gaan we ons CRM-systeem (Customer Relationship Management: een geautomatiseerd klantrelatiesysteem) en de kwaliteit van de data daarin grondig aanpakken. Dit zal ook helpen bij het betrekken en verbinden van ons publiek. Marketingautomatisering van onder andere email is daarna een logische vervolgstap.

Marketingonderzoek

Het marketingonderzoek beperkte zich vanouds tot een enquête na afloop van producties en een incidenteel (merk)onderzoek. In 2023 is de blauwdruk gelegd voor aankomende jaren: elk najaar zal door Marktonderzoeksbureau Markteffect een kwantitatief merkonderzoek worden gehouden om de bovenkant van de funnel (van merkbekendheid tot overweging) in kaart te brengen. In 2023 vond dit onderzoek voor het eerst plaats. Het orkest scoorde boven verwachting met een naamsbekendheid van 86%, een algemeen positieve imago-associatie van 71% en een bezoekingententie van 27%.

Het orkest vult de onderkant van de funnel (bezoek in aantallen, recette en bezetting tot herhaalbezoek) zelf aan en gaat elk jaar kwalitatief onderzoek doen naar een van de publieksgroepen: abonneehouder, nieuwe bezoeker of potentiële bezoeker. Dit om de grote lijnen en ontwikkelingen te identificeren en daarop te kunnen acteren.

Voorts blijft de afdeling Marketing & Sales alle producties evalueren onder bezoekers ten einde gedegen advies te kunnen geven aan Artistieke Zaken over de programmering.

Herkomst bezoekers in de zaal in vergelijking met 2022-2020

	2023	2022	2021	2020
Rotterdam	30%	33%	35%	32%
Regio Rotterdam*	13%	14%	12%	11%
Nederland overig	54%	51%	51%	56%
Buitenland	3%	2%	2%	1%

Verdeling Culturele-Doelgroepenmodel 2023

Binnen de groep bezoekers gebruiken we de klantsegmenten van het Culturele Doelgroepenmodel. Onderstaande percentages hebben betrekking op de kaartkopers van onze concerten waarvan de NAW-gegevens bekend zijn (in 2023 is 67% van de kaartkopers verrijkt met een Culturele Doelgroep).

Culturele Doelgroep	Regulier	Familie	Proms	Cross-over	Film	Music for B	Totaal 2023	Totaal 2022
Klassieke Cultuurliefhebbers	26%	12%	20%	14%	9%	19%	20%	22%
Proevende Buitenwijkers	13%	11%	16%	11%	18%	11%	14%	14%
Culturele Alleseters	13%	15%	13%	17%	13%	15%	13%	13%
Weelderige Cultuurminnaars	13%	9%	15%	10%	12%	14%	12%	13%
Startende Cultuurspeurders	9%	4%	7%	11%	12%	11%	9%	7%
Kindrijke Cultuurvreters	5%	22%	6%	6%	7%	9%	7%	8%
Actieve Vermaakvangers	5%	15%	5%	5%	10%	4%	7%	8%
Flanerende Plezierzoekers	4%	6%	5%	8%	8%	6%	6%	5%
Sociale Cultuurhoppers	5%	3%	5%	12%	7%	5%	6%	5%
Lokale Vrijetijdsgenieters	5%	2%	5%	4%	3%	5%	4%	5%
Nieuwsgierige Toekomstgrijpers	2%	1%	2%	2%	2%	2%	2%	1%

Met de verschillende soorten concerten mikken we op een diverser publiek. De tabel toont heel precies aan hoe de verhoudingen verschuiven. Waar eerder veelal Klassieke Cultuurliefhebbers in onze zaal waren, is een diversere samenstelling van ons publiek steeds beter te zien. Met name de belangstelling van de Proevende Buitenwijkers is interessant: zij houden immers minder dan gemiddeld van klassieke muziek. We zien hen voornamelijk bij onze producties die in 2022 nog het label 'pilot' hadden: Proms en film. Dit zijn inmiddels vaste onderdelen in de programmering en we verwachten deze groep te kunnen vasthouden en uit te breiden.

Leeftijdsgroepen bezoekers in 2023

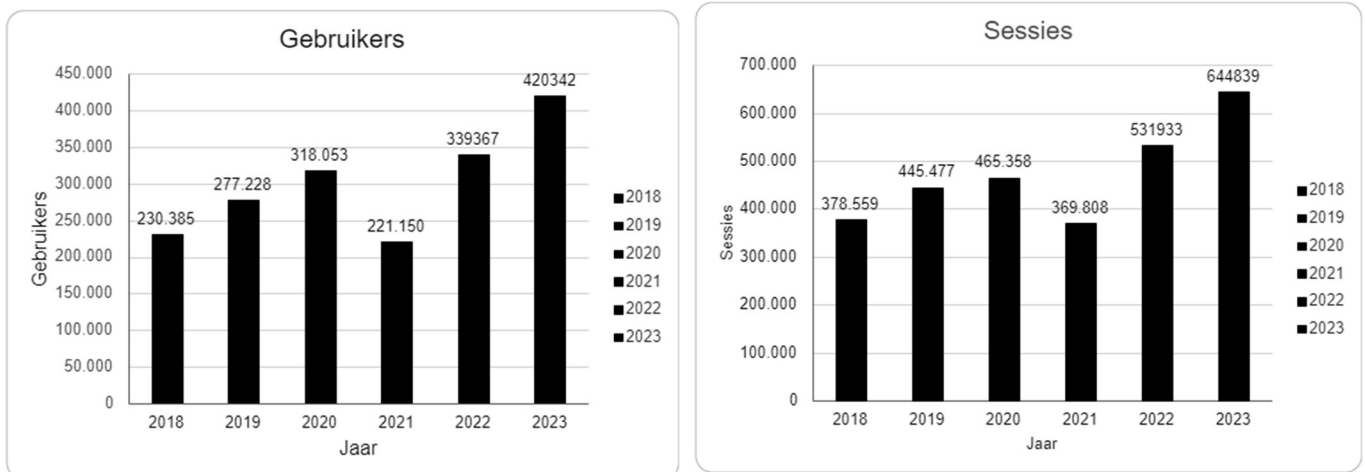
Leeftijdsklasse	Regulier	Familie	Proms	Cross-over	Film	Music for B	Totaal 2023	Totaal 2022
16 - 25 jaar	17%	2%	12%	8%	22%	13%	16%	11%
26 - 35 jaar	14%	15%	17%	24%	43%	21%	21%	18%
36 - 45 jaar	9%	57%	13%	22%	12%	14%	15%	17%
46 - 55 jaar	13%	10%	18%	18%	11%	14%	13%	13%
56 - 65 jaar	16%	5%	19%	15%	9%	18%	13%	14%
> 66 jaar	32%	11%	21%	12%	3%	20%	22%	28%

In % kaartkopers; 76% van alle kaartkopers in 2023 is verrijkt met een geboortedatum (die de leeftijdsklasse berekent).

De trend van de afgelopen jaren zet door: de zalen zijn niet alleen voller maar ook jonger. Voor het eerst is de meerderheid (52%) van onze kaartkopers nu onder de 45 jaar oud, een stijging van 6% ten opzichte van 2022. Zij zijn vooral aanwezig bij onze familie- en filmconcerten.

Bronnen voor alle tabellen: Smart Marketing Platform (CRM) van Smart Connections en ticketingsysteem Ticketmatic o.b.v. kaartkopers van concerten in de Doelen. Exclusief uitkopen, concerten die door derden zijn verkocht en concerten buiten de Doelen. Regio Rotterdam betreft de gemeenten volgens de richtlijn van de Gemeente Rotterdam.

Online bereik



De stijgende lijn die is ingezet door het nieuwe digitale platform in 2022 konden we in 2023 doortrekken. Zowel het aantal gebruikers als het aantal sessies op het platform steeg hierdoor. Het platform is organisch goed te vinden, het meeste verkeer kwam dit jaar vanuit direct verkeer (url ingetypt) en organisch zoekverkeer (zoekmachine). Daarna volgde het paid verkeer vanuit de online-campagnes.

Een aantal pagina's die, naast de gebruikelijke homepage en concertagenda, vooral opvielen:

- Galerij 'Onze Musici'

Deze staat met 25.456 weergaven op de 15^e plaats van de meest weergegeven pagina's, waarbij vooral het aantal terugkerende bezoekers opvalt: met een gemiddelde van 6,39 weergaven per bezoeker. Geen andere pagina scoorde hier hoger.

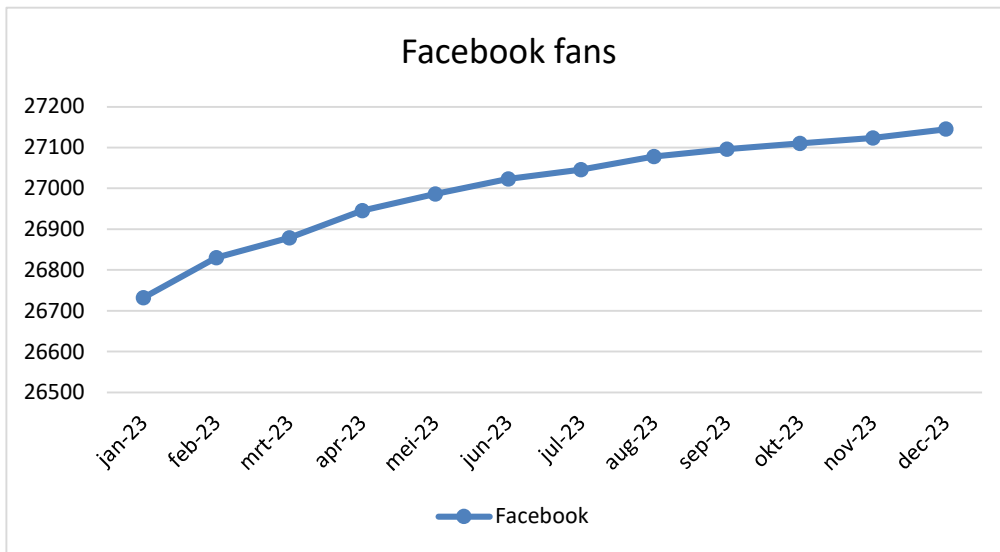
- News & Wonder

Als we kijken naar de pagina's met de meeste betrokkenheid zijn dat de artikelen op News & Wonder. Met een gemiddelde betrokkenheidsduur van 3-4 minuten scoren deze pagina's het hoogst (de verkoopflow buiten beschouwing gelaten). Het is in 2024 zaak om ervoor te zorgen dat hier nog meer verkeer terechtkomt, want daar zit ruimte voor groei.

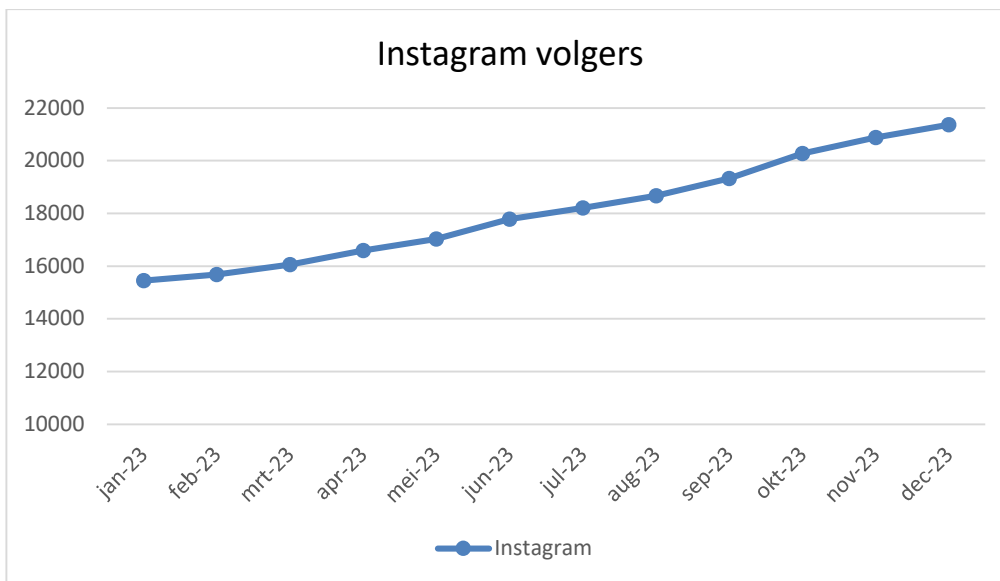
- Filmconcerten

De filmtitels *Harry Potter and the Deathly Hallows™ - Part 1 in Concert* alsmede *Frozen™ in Concert* scoorden in verschillende statistieken hoog. Zo werd er vanuit de agenda veel doorgelikt (nummer 1 en 2 vanuit concertpaginaweergaven), met de meeste bezoekers en scoorden ze ook hoog in verkeer vanuit organische zoekopdrachten.

In 2023 zien we op onze social-mediakanalen de stijgende lijn ook doorzetten. Het consistente gebruik van de communicatiestrategie en het optimaliseren van de content die daarbij hoort, resulteren in een nog altijd groeiende fanbase:



In 2023 groeiden we op Facebook van 26.732 naar 27.145 fans (+1,25%).



Op Instagram zagen we een groei van 15.448 naar 21.369 volgers (+27,7%).

1.5 FINANCIËLE RESULTATEN

Stevig herstel in 2023

In het jaar 2023 heeft het herstel na corona stevig ingezet. In de begroting 2023, die medio 2022 bij de Gemeente Rotterdam moest worden ingediend, werd nog uitgegaan van een groot negatief exploitatiesaldo van € 1.144.000. Eind 2023 kon dit in de interne werkbegroting al bijgesteld worden naar een negatief resultaat van € 668.000. En nu presenteren we een jaarrekening met een bescheiden negatief resultaat van € 22.834.

Deze ontwikkeling is voornamelijk het gevolg van veel betere bezoekersaantallen, verhoogde prijzen en dus een veel hogere recette: ruim een miljoen euro meer dan begroot. De bezoekersaantallen zijn zelfs hoger dan in de periode voor corona. Daarnaast pakten ook de sponsorinkomsten en de inkomsten uit private middelen beter uit en daarmee kon tevens een overschrijding van de lasten opgevangen worden. Ook kon een positief resultaat op de variabele kosten en opbrengsten van de tournees worden geboekt.

Daarmee constateren wij nu dat het herstel na corona sneller heeft ingezet dan verwacht en dat wij geen gebruik meer zullen maken van de Bestemmingsreserve Coronaschade, die wij in 2020 – op eigen initiatief – hebben gevormd om eventuele coronaschade in de jaren na 2021 zelf op te kunnen vangen. Daarom hebben we deze bestemmingsreserve laten vrijvallen ten gunste van de algemene reserve. De extra aanvullende subsidie voor coronaschade uit 2022 is in dat jaar bestemd en wordt separaat verantwoord.

Beheerlasten materieel

De beheerlasten materieel vallen op onderdelen hoger uit dan begroot. Dat wordt veroorzaakt door de extra advieskosten rond de begeleiding van het MT, het ontwikkelen van een dashboard voor het management, en de opstart van de implementatie van een nieuw CRM-systeem, alsmede investeringen in nieuw hardware.

Beheerlasten personeel

De beheerlasten personeel laten een stijging zien die veroorzaakt wordt door de tijdelijke externe invulling en ondersteuning van de afdeling HR&O en de groei van de afdelingen Marketing & Sales en Development, die beide gericht zijn op het in de toekomst verder laten stijgen van de inkomsten uit recettes, de sponsoring en de fondsenwerving.

Activiteitenlasten materieel

De stijging van uitgaven onder activiteitenlasten materieel vallen voor een belangrijk deel te verklaren uit de gestegen bezoekersaantallen, die meteen ook invloed hebben op de kosten vanwege de variabele zaalhuur en de kosten voor de pauzedrankjes.

Stijgende druk op budget dirigenten en solisten

Eerder is de druk genoemd op het budget voor dirigenten en solisten, dat is gedaald van ruim 1,5 naar 1,3 miljoen euro per jaar. Onze onderhandelingspositie wordt de komende jaren moeilijker nu de vergoedingen internationaal weer naar het oude niveau zijn teruggekeerd. Bovendien zijn de reis- en verblijfkosten door de inflatie aanzienlijk duurder geworden. Op de lange termijn is een topprogrammering met internationale allure bij gelijkblijvend budget niet houdbaar, en daarmee zou de artistieke status van het orkest zowel als het publieksbereik en de recetteopbrengst in gevaar komen. Het budget is derhalve inmiddels verhoogd en wordt geïndexeerd.

Activiteitenlasten personeel

Als gevolg van de verplichtingen uit de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) stijgen de kosten van de activiteitenlasten personeel met 30%. Ter compensatie van deze kostenstijging ontvangt het orkest een extra structurele bijdrage van de Gemeente Rotterdam en vanaf 2025 ook van het Rijk.

Eigen vermogen

Het orkest heeft in voorgaande jaren aangegeven een omvang van het eigen vermogen van € 2,5 miljoen noodzakelijk te vinden. Het vermogen bedraagt ultimo 2023 € 2,88 miljoen (in 2022 was dat € 2,91 miljoen).

Samenstelling van de eigen inkomsten

De eigen inkomsten bestaan uit de recettes en uitkoopsommen voor run-outs, sponsoring en voorts uit de inkomsten uit tournees. De inkomsten uit de tournees fluctueren met de omvang van de buitenlandse activiteiten. De opbrengsten en kosten van deze buitenlandse activiteiten zijn, inclusief de sponsorbijdragen voor de variabele kosten, vrijwel budgettair neutraal.

De inkomsten uit recettes zijn, zoals hierboven reeds genoemd, door de sterk gestegen bezoekersaantallen veel hoger uitgevallen dan aanvankelijk begroot. De inkomsten uit uitkopen van concerten door zalen elders in het land blijven echter laag en dekken in Nederland op geen enkele wijze de werkelijke kosten. Dit is een blijvend probleem dat meer aandacht vraagt.

Strategie bij tegenvallende inkomsten

Bij tegenvallende inkomsten zal het Rotterdams Philharmonisch Orkest in de eerste plaats overwegen de omvang van de activiteiten aan te passen. Het verminderen van de activiteiten en een verlaging van het gebruik van de capaciteit van het orkest zijn namelijk de snelste manier voor besparingen. Maar de activiteiten flink verminderen kan niet vanwege de eigen inkomsten die we dan niet meer kunnen realiseren. Ook zullen we bij tegenvallende inkomsten kijken naar de verhouding tussen vast en tijdelijk personeel, en naar de verhouding tussen orkestkosten en de kosten van dirigenten en solisten.

Aandachtspunten uit de beschikking tot subsidieverlening

In februari 2023 begeleidde het orkest de opera *Messa da Requiem* van Giuseppe Verdi (8 concerten). In januari-februari 2024 heeft het orkest de opera *La Traviata* van Giuseppe Verdi onder leiding van Andrea Battistoni begeleid.

Cultuurplanperiode 2021-2024

In de huidige cultuurperiode 2021-2024 kan het orkest rekenen op een jaarlijkse subsidie van € 4.909.538 van het ministerie van OCW en op een subsidie van € 7.866.000 van de gemeente Rotterdam (prijspeil 2023).

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest zorgt ervoor dat de bezoldiging van de topfunctionarissen binnen de normen van de WNT blijven.

Voornaamste risico's en onzekerheden

In 2020 zijn de subsidies van de gemeente Rotterdam en het ministerie van OCW voor de cultuurplanperiode 2021–2024 toegekend. De grootste onzekerheden op dit moment zijn, naast de stijgende personeelslasten en de inflatie, het vasthouden en verder uitbreiden van het publiek en het goed doorontwikkelen van de fondsenwerving en sponsoring. De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Begroting 2024 en verder...

In de begroting voor 2024 houden wij op dit moment nog rekening met een tekort van € 250.000, uitgaande van een betere recette en indexering van de subsidies. Wij gaan er ook vanuit dat de in 2023 gerealiseerde groei in bezoekersaantallen en prijsverhogingen doorzet.

De meerjarenbegroting voor het Cultuurplan 2025-2028 is sluitend, maar dat is op basis van een orkestformatie van 92 fte – terwijl wij een omvang van 97 fte noodzakelijk achten. Hierbij is rekening gehouden met een extra bijdrage van circa € 300.000 van OCW vanwege fair pay. Deze kosten worden al gemaakt, maar worden vanaf 2025 ook door OCW gecompenseerd.

Risicobeheersing

In januari 2024 hebben MT en OR opnieuw ruim 90 vooraf gedefinieerde bedrijfsrisico's gewaardeerd in vijf domeinen: strategie, governance, financiën, organisatie en operatie. Op basis van de score is een aantal gesignaleerde risico's samengevoegd en logisch gegroepeerd en zo kwamen we tot onderstaande top-7 van grootste risico's. In 2022 is de score ook gedaan, in de tabel wordt ook die top-7 van 2022 weergegeven:

Top-7	Score 2022	Top-7	Score 2023
1.	Governance: haperende samenwerking met, en zwakke positie van de Doelen	1.	Organisatie en Governance: groot verloop in directie, directieondersteuning en management
2.	Organisatie: situatie HR&O (beleid en afdeling), te groot verloop in de organisatie (orkest en staf)	2.	Organisatie en operatie: vitale bedrijfsprocessen onvoldoende gestructureerd en geïmplementeerd
3.	Strategie: een mogelijk verminderende waardering voor het RPhO en daarmee samenhangend vermindering van de structurele subsidies – ontbreken van een lobbystrategie en een duidelijk verhaal naar buiten	3.	Organisatie - HR&O: breed gedragen gevoel van sociale onveiligheid en ontevredenheid – haperende opvolging van het MTO uit 2022
4.	Operationeel: voor het orkest beheersbaarheid inzet remplaçanten, beheersbaarheid inzet orkest en te weinig investering in de kwaliteit van het orkest	4.	Operationeel: orkestformatie niet op gewenste niveau – beheersbaarheid inzet remplaçanten, te weinig investering in de kwaliteit van het orkest
5.	Organisatie: gevoel van veilig zijn in de organisatie	5.	Operationeel: ICT-organisatie onvoldoende gestructureerd
6.	Financieel: kwetsbaarheid eigen inkomsten	6.	Strategie: een mogelijk verminderende waardering voor het RPhO en daarmee samenhangend vermindering van de structurele subsidies – ontbreken van een lobbystrategie en een duidelijk verhaal naar buiten
7.	Operationeel: voor Artistieke Zaken onvoldoende kwaliteit/goede mix programmering en kostbare internationale solisten en dirigenten	7.	Governance: haperende samenwerking met, en zwakke positie van de Doelen

1. **Organisatie: groot verloop in directie en management**

Er is in de eerste helft van 2024 een groot verloop gaande in de samenstelling van directie en management. Directie en directieondersteuning (4 fte) worden geheel vernieuwd en over anderhalf jaar is de pensionering van de manager Finance aanstaande. Daarmee gaat in korte tijd veel kennis en ervaring op directie- en managementniveau verloren. Daarbij is het cruciaal dat deze centrale posities op korte termijn goed worden ingevuld.

Mitigerende maatregelen. De Raad van Toezicht is goed aangehaakt en op de hoogte van de voorliggende uitdagingen hierbij en stuurt strak op de werving en selectie van de nieuwe directie. Daarbij worden zware accenten gelegd op competenties die op dit moment nodig zijn binnen de organisatie. De directieondersteuning wordt voorlopig tijdelijk ingevuld, zodat de nieuwe directie dit naar eigen inzicht kan invullen. De opvolging van de manager Finance wordt vanaf heden goed voorbereid.

2. **Organisatie: vitale bedrijfsprocessen nog beter structureren**

Enkele vitale bedrijfsprocessen zijn onvoldoende helder en kunnen nog beter gestructureerd en geregeld worden. Het betreft hier de planning- en controlecyclus van de afdeling Artistieke Zaken en het werken met jaarplannen en bijbehorend budgetbeheer door het gehele MT. Ter verbetering daarvan zijn in 2023 onder externe begeleiding reeds stappen gezet, maar de implementatie van een en ander in de dagelijkse werkwijze moet nog gebeuren.

Mitigerende maatregelen. De planning- en controlecyclus van het artistieke programmeringsproces opnieuw tegen het licht houden, nog duidelijker beschrijven en vaststellen en implementeren. Idem m.b.t. de systematiek van jaarplannen en budgetbeheer voor het MT, waarvoor de basis klaarligt. Belangrijk bij de invoering is duidelijkheid over de processen, vasthouden aan de werkwijzen en gezamenlijk doorpakken.

3. **HR: breed gedragen gevoel van onveiligheid en ontevredenheid**

Al sinds het medewerkerstevredenheidsonderzoek (hierna: MTO) uit 2022 is bekend dat er binnen de organisatie een breed gedragen gevoel van sociale onveiligheid en ontevredenheid heerst. Hierop zijn, met externe ondersteuning, reeds eerder verschillende stappen gezet, maar er is in het algemeen nog onvoldoende opvolging geweest. Pas sinds september 2023 is er, met de invulling van een vernieuwde afdeling HR&O, weer een vervolg aan gegeven.

Mitigerende maatregelen. Sinds september 2023 is er weer een manager HR&O en vanaf maart 2024 is de afdeling weer op sterkte. De nieuwe manager heeft de opvolging van het MTO 2022 met hoge prioriteit hernomen en daarvan zijn nu de eerste resultaten zichtbaar aan het worden. Het is zaak dit proces nauw te blijven volgen en goed op gang te houden en alle medewerkers daarbij te blijven betrekken. Belangrijk is ook om er regelmatig en goed over te blijven communiceren.

4. Omvang en invulling orkestformatie niet op gewenste niveau

De omvang en invulling van de orkestformatie zijn niet op het niveau dat gewenst is voor de noodzakelijke internationale uitstraling van een orkest als het RPhO. Voor een goed functionerend groot symfonieorkest is een minimale omvang van het orkest noodzakelijk van 97 fte, zoals dat in het verleden ook het geval was. In de afgelopen jaren is de orkestformatie, mede als gevolg van de beperkende maatregelen tijdens de coronapandemie, gedaald naar 92 fte, waarvan circa 85 fte structureel is ingevuld. Het herstellen van de orkestformatie is een van de grote speerpunten van het Cultuurplan 2025-2028.

Mitigerende maatregelen. Op dit moment is er veel natuurlijk verloop in de orkestformatie als gevolg van een groot aantal pensioneringen en langdurige ziektegevallen. Voor de komende tijd staat er een groot aantal proefspelen op het programma om een aantal belangrijke plekken in het orkest weer structureel in te vullen. De orkestformatie en de juiste invulling daarvan vraagt de komende tijd veel aandacht.

5. Organisatie: ICT-organisatie onvoldoende gestructureerd

De ICT-organisatie is onvoldoende helder en niet goed gestructureerd. De organisatie werkt met een aantal verschillende en zeer specifieke softwaresystemen voor onder meer de planning van het orkest (OPAS), de kaartverkoop (Ticketmatic) en voor het klantrelatiebeheer (Smart Connections). Daarnaast wordt gebruik gemaakt van meer standaard-software voor de financiële administratie en het reguliere kantoorwerk. Vooral bij het gebruik van de specialistische software is intern onduidelijk wie de applicatiebeheerders zijn, hoe de processen rond het gebruik van deze software zijn gestructureerd en is voorts de kennis over het goed gebruik van de systemen onvoldoende aanwezig in de organisatie.

Mitigerende maatregelen. Voor de drie gespecialiseerde systemen (OPAS, Ticketmatic en Smart Connections) moet vastgesteld worden wat de processen rond het gebruik van deze systemen zijn, wie daarvoor verantwoordelijk zijn (en dus goed opgeleid) en wie daarvoor intern dan wel extern de applicatiebeheerders moeten zijn. Bij de opvolging van de manager Finance moet goed bekeken worden waar de verantwoordelijkheid voor de automatisering belegd moet worden.

6. Politiek bestuurlijk: zorgen over de toekomstige subsidiëring

De komende jaren worden voor het orkest spannend: lukt het de komende jaren krachtig in te zetten op de culturele speerpunten van de stad Rotterdam: publieksverbreding, diversiteit en inclusie, educatie en innovatie? En wat brengt de landelijke politiek en de stelselwijziging met ingang van 2026? Zijn de plannen en activiteiten van het orkest inhoudelijk wel sterk genoeg en voldoende zichtbaar om de beleidsmakers te overtuigen? Is de politieke lobby zowel in de stad als landelijk krachtig genoeg om het orkest zijn rol als tweede groot symfonieorkest van Nederland te laten behouden en verder te versterken?

Mitigerende maatregelen. De nieuwe directie dient zo spoedig mogelijk na het aantreden samen met de Raad van Toezicht een hernieuwde analyse te maken van de uitdagingen en de door de subsidiënten vereiste speerpunten van het beleid en te bezien of de geformuleerde plannen daar in voldoende mate op inspelen. Daarnaast dient de nieuwe directie in nauwe samenspraak met de Raad van Toezicht te investeren in het circuit van beleidsmakers zowel van de Gemeente Rotterdam als van het Rijk.

7. Samenwerking met de Doelen loopt stroef

De samenwerking met het 'eigen huis' is niet optimaal en belemmert een soepele en efficiënte uitvoering van de werkzaamheden en dat draagt niet bij aan een positieve uitstraling in de stad. Ook dit is een risico dat al enige jaren wordt gesignaleerd. Een goede samenwerking tussen het huis en het orkest zou synergie moeten opleveren voor het publieksbereik, de educatie en innovatie en voor de uitstraling in de stad.

Mitigerende maatregelen. Het verbeteren en ontwikkelen van de samenwerking én te zorgen voor meer synergie tussen het huis en het orkest is bij uitstek een opdracht voor de nieuwe directie, waar met nieuwe energie en nieuw elan aan gewerkt moet worden.

Liquiditeit en solvabiliteit

De liquiditeit van het orkest is door de vooruit ontvangen kaartverkoop en de vermogenspositie goed te noemen. Door de goede vermogenspositie is het orkest in staat om aan al zijn verplichtingen te voldoen. De liquiditeitsratio is gestabiliseerd en gelijk gebleven: die staat zowel eind 2022 als eind 2023 namelijk op 1,60.

De solvabiliteit gedefinieerd als eigen vermogen gedeeld door de totale passiva is gestegen van 35% naar 36%. Het weerstandsvermogen gedefinieerd als eigen vermogen gedeeld door de totale baten is gedaald van 18% naar 16%.

Investerings en financiering

Om de uitdagingen van de komende cultuurplanperiode adequaat tegemoet te kunnen treden zullen we in 2024, evenals in 2023, verder investeren in de automatisering, zoals met de ontwikkeling van CRM en marketing automation voor de afdelingen Marketing & Sales en Development, en een Dashboard met managementinformatie voor het MT.

Beleggingsbeleid

Het orkest heeft relatief veel liquide middelen en er is in 2023 vanwege het rendement voor gekozen om een belangrijk deel van de liquide middelen in deposito's vast te leggen.

Gelieerde en verbonden rechtspersonen

De in de consolidatie begrepen gelieerde stichtingen zijn Stichting Remplaçanten Rotterdams Philharmonisch Orkest en de Stichting Medewerkers Rotterdams Philharmonisch Orkest.

De stichting Rotterdams Philharmonisch Fonds en stichting Rotterdam Philharmonic Festival zijn verbonden stichtingen. In het Philharmonisch Fonds worden de sponsorgelden van het bedrijfsleven ontvangen, alsmede de inkomsten van particuliere donateurs en door nalatenschappen. Via jaarlijkse garantstellingen aan het orkest worden de gelden op aanvraag voor het orkest beschikbaar gemaakt. De resultaten van de stichting Rotterdams Philharmonisch Fonds maken een stabiele steun aan de organisatie mogelijk.

Vanwege de oorlog in Oekraïne is er geen festival meer georganiseerd en is de Stichting Rotterdam Philharmonic Festival slapend.

Bijzondere gebeurtenissen

Er is geen sprake van bijzondere gebeurtenissen waarmee in de jaarrekening rekening moet worden gehouden.

1.6 BESTUUR EN ORGANISATIE

MTO

Uit de resultaten van het medewerkertevredenheidsonderzoek (hierna: MTO) van 2022 is geconcludeerd dat het orkest en staf behoefte hebben aan een duidelijke visie en beleid vanuit de directie en aan een veiligere werkomgeving. Dit laatste betreft de veiligheidsbeleving in de omgang met leidinggevenden en naaste collega's.

In samenwerking met Quintop, een bedrijf dat is gespecialiseerd in HR-consultancy en -dienstverlening, is er in 2023 opvolging gegeven aan de strategiesessie om visie, beleid, een jaarplan en actiepunten te bepalen om de organisatie meer sturing te geven. Dit is eind 2023 afgerond met een vernieuwde missie en visie, evenals een jaarplan per afdeling. Deze missie en visie, maar ook de strategie voor 2024 zijn in december 2023 gepresenteerd aan de hele organisatie. De verdere uitwerking en implementatie van het jaarplan zal in 2024 door de directie en het MT opgevolgd worden en regelmatig zal de voortgang met de hele organisatie gedeeld worden.

De in 2022 begonnen gesprekken, onder begeleiding van bureau Freshlines, hebben in 2023 geen vervolg gekregen. Dit had onder andere te maken met onduidelijkheid over de strategie van de opvolging en ontevredenheid over de groepsgesprekken. Hierdoor is de intentie om de onderlinge verhoudingen, omgangsvormen en de rol van leidinggevenden en directie te verduidelijken en verbeteren niet gelukt, hoewel hier nog steeds een grote behoefte aan is.

Eind 2023 is er besloten om een andere weg in te slaan en alsnog opvolging te geven aan het MTO. Dit is gedaan door middel van een plenaire sessie in februari 2024 met de hele organisatie waarbij gezamenlijk acties zijn bepaald die als meest urgent worden beschouwd en die verbetering moeten brengen. Een nieuwe werkgroep is samengesteld en zij zullen in 2024 de geïdentificeerde acties opvolgen en uitvoeren.

Komend jaar zal er ook gewerkt worden aan de onderlinge verhoudingen en omgangsvormen. Hoe dit precies vorm zal krijgen is nog nader te bepalen.

Human Resources en Organisatieontwikkeling

De onderbezetting waarmee de afdeling HR&O te maken heeft gekregen sinds begin 2022 heeft zich doorgezet tot eind 2023. Ondanks de focus – ook in 2023 – op het verder bouwen aan een stabiele organisatie met een stevig zakelijk fundament, is er vertraging opgelopen bij het implementeren van operationele HR-processen en -beleidsplannen. De ingezette koers van 2022, onder leiding van het HR-consultancy bureau Quintop, is daarom tot het einde van 2023 voortgezet. Quintop heeft tot en met 2023 de afdeling HR&O operationeel ondersteund en tevens verder gewerkt aan het optimaliseren van HR-processen. De rol van Quintop is in de laatste maanden van 2023 overgegaan in een adviserende rol en de samenwerking is eind 2023 geheel gestopt.

Door de aanstelling van de nieuwe manager HR&O per 1 september 2023 heeft de afdeling weer duidelijk aansturing en richting gekregen. De nieuwe manager heeft geconstateerd dat door de onderbezetting binnen de afdeling en de focus van Quintop op de operationele werkzaamheden om de organisatie goed draaiende te houden, de implementatie van HR-beleid en HR-processen is blijven liggen. Daarnaast is gebleken dat de organisatie achterbleef op het gebied van HR-automatisering en digitalisering.

Een van de prioriteiten van de manager HR&O eind 2023 was daarom het vernieuwen van het huidige HR-systeem waardoor HR-workflows worden geautomatiseerd en de afdeling efficiënter kan werken. Dit zal in fases gedaan worden, waarbij fase 1 eind 2023 is gestart. De implementatie wordt verwacht in mei 2024.

Deze vernieuwing biedt de HR-afdeling ruimte om meer aandacht te besteden aan de mens en niet verdwaald te raken in de administratie. Ook het digitaliseren van een deel van de HR-cyclus zal een verandering brengen in de organisatie en ten goede komen aan de gewenste transparantie; medewerkers krijgen meer inzicht in hun dossiers.

Het Employee Journey Team (E-team), dat gestart is onder leiding van Quintop, heeft in 2023 verder gewerkt aan het verbeteren van de werknemersreis en dus een betere werkervaring bij het RPhO. Een van de initiatieven was het 'Gezond op het Podium'-programma. Dit programma bestaat uit meerdere fases en daarmee is in 2023 een begin gemaakt. Het is een educatief en informatief programma dat zorgt voor ergonomische voorzieningen op de werkplek, het meten van geluidsniveaus en het effect op het gehoor; verder biedt het toegang tot mentale gezondheidsdiensten ten einde de algehele gezondheid en vitaliteit van de medewerkers te waarborgen. Bovendien faciliteert het programma workshops, masterclasses en samenwerkingen met gerenommeerde deskundigen om de medewerkers te adviseren

over duurzame inzetbaarheid. Als groot symfonieorkest is het ons streven om onze medewerkers gedurende hun gehele loopbaan op een gezonde, productieve en bevredigende manier te laten blijven werken. Vooral voor de musici is de werkbelasting na meerdere jaren spelen op (inter)nationaal topniveau zó hoog dat er extra aandacht besteed moet worden aan duurzame inzetbaarheid. Het vraagt continu ontwikkelen van kennis en vaardigheden om fysieke en mentale gezondheid te behouden en een goede balans tussen werk en privé te vinden.

Beleidsprioriteiten HR&O, zoals genoemd in het jaarverslag van 2022 (pagina 24), zijn in 2023 niet tot uitvoering gekomen door gebrek aan een manager HR&O en HR Adviseur.

Arbeidsvoorwaarden

Per 2 januari is er een salarisverhoging van 240 euro plus 2% voor de staf doorgevoerd waardoor de salaristabel voor de staf in de pas loopt met die van de Gemeente Rotterdam. Voor medewerkers in de laagste loonschalen leidt dat tot een salarisverhoging van ruim 13 procent.

Dat betekent dat lonen in schaal 5 een verhoging krijgen van ruim 12 procent en in schaal 11 van bijna 7 procent. Gemiddeld komt het akkoord neer op een loonsverhoging van 9,1 procent.

Per 1 maart en 1 oktober is er een salarisverhoging voor de musici doorgevoerd van beide keren 3,5%.

Verslag vertrouwenspersoon

Medewerkers hebben de vertrouwenspersoon minder vaak geconsulteerd dan eerdere jaren.

In 2023 betrof het 17 vertrouwelijke gesprekken (ten opzichte van 41 in 2022) waarbij het 4 meldingen van ongewenst gedrag betrof die vallen in de categorie zoals specifiek benoemd in de artikelen in de Arboret over psychosociale arbeidsbelasting (PSA) en 5 meldingen in de categorie overig.

De vertrouwenspersoon concludeert een dalende lijn in het aantal meldingen vanaf 2021 tot 2023. Wat blijft is dat de medewerkers die zich wenden tot de vertrouwenspersoon opvang en begeleiding wensen en dat medewerkers anoniem hun signaal kunnen geven.

Medewerkers ervoeren in 2023 opnieuw dat de externe vertrouwenspersoon onvoldoende vindbaar is. Het is aan te bevelen hierop nogmaals in te zetten op de communicatie.

Verslag bedrijfsmaatschappelijk werk

In 2023 was er 1 medewerker die het bedrijfsmaatschappelijk werk heeft geconsulteerd, na verwijzing door HR.

Ondernemingsraad

Ten opzichte van 2022 heeft er een grote verandering binnen de OR plaatsgevonden. Zes van de OR-leden zijn gestopt en drie nieuwe leden zijn toegetreden. Door deze veranderingen heeft de OR training en begeleiding nodig om de samenwerking optimaal te laten werken. Dit zal plaatsvinden in 2024.

De OR bestaat eind 2023 uit 7 leden;

Annerien Stuker

Guillaume Maessen

Harke Wiersema (voorzitter t/m 31 december 2023)

Arjen Leendertz

Wim Ruitenbeek

Pierre Buizer

David de Jong

Development

In 2022 is een nieuwe afdeling Development opgericht en het team heeft een verandering doorgemaakt in samenstelling.

In 2023 is dit doorgezet met een manager development (per september 2022), een accountmanager fondsen en bedrijven (januari-november 2023), een accountmanager particulieren (per januari 2023, eerder a.i.), een development-assistent (per 15 november 2022) en verder is er per augustus een eventmanager a.i. bijgekomen. Voor de particuliere markt stond 2023 in het teken van versterkt relatiebeheer en een verbeterd eventprogramma met als doel een vernieuwd donateursprogramma te lanceren per 1 januari 2024. Een groot aantal donateurs heeft hun donatie meteen verhoogd. Daarnaast hebben twee donateurs een Fonds op Naam opgericht. Ook zijn er in de particuliere markt succesvol nalatenschappen geworven. In de zakelijke markt lag de focus op het behouden van de partnerships en de twee

businessclubs (na dalende cijfers in de jaren ervoor). Verder werd een gesprek aangegaan met meerdere potentiële partners (waarvan er één heeft toegezegd). Het orkest heeft een aantal bijdragen mogen ontvangen van fondsen ten behoeve van educatieve programma's en voor het talentontwikkelingsprogramma: de Academy.

In 2024 is het doel om het team te versterken met een nieuwe accountmanager Fondsen en bedrijven en een vaste eventmanager. Ook breidt de development-assistent haar uren uit voor het werven van fondsen. In 2024 focust het team op het uitbreiden van het aantal donateurs en het verhogen van de donaties. Ook is de nood hoog om nieuwe zakelijke partnerships te ontwikkelen en grotere bijdragen aan te vragen bij de fondsen.

Personeel

Formatie

In totaal waren er op 31 december 2023 bij het orkest 93 musici in dienst en 37 medewerkers bij de staf. De man-vrouwverdeling en de leeftijdsopbouw waren daarbij als volgt:

Bij de musici, staf en gecombineerd

	Musici			Staf			Totaal		
	totaal	vrouw	man	totaal	vrouw	man	totaal	vrouw	man
>=20 en <25	1	-	1	-	-	-	1	-	1
>=25 en <30	7	4	3	3	2	1	10	6	4
>=30 en <35	5	1	4	3	2	1	8	3	5
>=35 en <40	7	4	3	1	1	-	8	5	3
>=40 en <45	16	8	8	7	5	2	23	13	10
>=45 en <50	8	5	3	4	4	-	12	9	3
>=50 en <55	14	4	10	4	2	2	18	6	12
>=55 en <60	8	6	2	8	6	2	16	12	4
>=60 en <65	20	6	14	3	2	1	23	8	15
>=65 en <68	7	4	3	4	-	4	11	4	7
Totaal	93	42	51	37	24	13	130	66	64
Gem. leeftijd per 31-12-2023	49,51	49,07	49,87	49,20	47,39	52,53	49,42	48,46	50,41
part time	44	26	18	19	17	2	63	43	20
full time	49	16	33	18	7	11	67	23	44

Verder zijn er bij de Academy eind 2023 5 academisten (4 vrouwen en 1 man) actief in de leeftijd tussen de 23 en 27 jaar.

In- en uitstroom

	Orkest	Staf	Academy
In dienst	4	5	5 stage
Uit dienst	3	7 (+ 6 stage)	5 stage

Uitsplitsing uit dienst

	Orkest	Staf	Academy
Einde AOVK bepaalde tijd		1	
Einde stage		6	5
Pensioen	1	0	
Wederzijds goedvinden		3	
Initiatief wn	2	3	

Daarnaast was er sprake van extra inzet op tijdelijke basis om veranderende processen en bijzondere producties met specifieke expertise te kunnen ondersteunen. Ook zijn er in dit jaar een aantal stageplaatsen en een traineefuncties gerealiseerd en ingevuld.

RvT

De Raad van Toezicht bestaat ultimo 2023 uit drie mannen en twee vrouwen in de leeftijd van 42-68 jaar.

Vastlegging arbeidsvoorwaarden staf in BAS

In 2023 heeft de BAS-commissie (Bijzondere Arbeidsvoorwaarden Staf, voor de medewerkers van het kantoor van het Rotterdams Philharmonisch Orkest) geconcludeerd dat het gecreëerde document, waarbij alle bestaande arbeidsvoorwaarden van de staf vastgelegd zijn in één document, niet voldoet aan de wensen van de commissie. Er hebben meerdere gesprekken plaatsgevonden tussen de commissie, directie, HR en de arbeidsjurist om tot een passend arbeidsvoorwaardendocument te komen. Er is besloten om het voorgestelde BAS-document te toetsen aan de hand van de CAO Gemeente Rotterdam en op basis daarvan een passend document op te stellen. Voorts is er besloten om de salarisschalen van de CAO Gemeente Rotterdam te volgen, waarmee tegemoet gekomen wordt aan een van de voorwaarden van de commissie.

In 2024 streven we naar het vastleggen van passende arbeidsvoorwaarden voor zowel de staf als de musici, in overleg en in goedkeuring van de commissie.

Een herziening van de BAM (Bijzondere Arbeidsvoorwaarden Musici) is ook opgepakt in 2023. Ook voor de BAM is er gekeken naar de vorm die het beste bij ons orkest past. Hierin is overwogen om aan te sluiten bij de CAO Nederlandse Orkesten. Hier zal verder onderzoek naar gedaan moeten worden. De OR, de directie en HR zijn hier nauw bij betrokken. Wel is besloten om de salarisschalen van de CAO Nederlandse Orkesten te volgen.

Een eventuele harmonisering van de BAM en de BAS behoort nog steeds tot de opties die worden onderzocht.

Rotterdamse Culturele Basis in 2023

De Rotterdamse Culturele Basis (RCB) is per 2021 ingesteld en bestaat uit acht culturele instellingen die volgens de gemeente Rotterdam van groot belang zijn voor (het culturele leven in) de stad: het Rotterdams Philharmonisch Orkest, Concert- en congresgebouw de Doelen, Theater Rotterdam, Theater Zuidplein, Museum Boijmans Van Beuningen, Maritiem Museum Rotterdam, Luxor Theater en de Kunsthal Rotterdam. De RCB heeft voor cultuurplanperiode 2021-2024 een werkagenda ontwikkeld met de volgende onderwerpen: talentontwikkeling achter en voor de schermen, publieksonwikkeling en 'duurzaamheid, klimaatneutraal, omgeving, gebouw'. Naast deze vier thema's geeft de RCB als strategische gesprekspartner gevraagd en ongevraagd advies aan de wethouder. De RCB-directeuren vergaderen structureel tweewekelijks online en komen een paar keer per jaar fysiek bijeen om grotere thema's uit te werken. In het voor- en het najaar is er voortgangsoverleg met de wethouder Cultuur. Ook in 2023 heeft het Rotterdams Philharmonisch Orkest de voorzitter en de secretaris van de RCB geleverd.

Twee onderwerpen markeerden 2023 voor de Rotterdamse Culturele Basis.

Ten eerste was daar eind 2022 het besluit van de gemeente Rotterdam om een nieuw adviesmodel voor Cultuur te ontwikkelen, zonder een rol voor de RKS/RRKC. Dit zette de 'transitie Cultuur' in gang. Volgens de gemeente werkte de toenmalige cultuurplansystematiek verlamdend en wakkerde het concurrentie aan. De uitnodiging aan de cultuursector was om samen op zoek te gaan naar een werkwijze die meer recht doet aan de dynamiek, diversiteit en samenhang van het culturele ecosysteem. De RCB heeft aan deze uitnodiging gehoor gegeven en in 2023 is veel capaciteit en aandacht gestoken in de transitie Cultuur, vanuit de ambitie als onderdeel van een florerend cultureel ecosysteem te bouwen aan een veerkrachtige en toekomstbestendige culturele sector in Rotterdam.

Daarnaast is de werking van de RCB in de loop van 2023 over de periode 2021-2023 geëvalueerd. De focus van deze evaluatie lag op de toekomst, met als doel aanscherpingen voor de komende twee jaar en met het oog op de volgende Cultuurplanperiode 2025-2028. Het advies aan de RCB was om de ervaringen en inzichten van de eerste twee jaar te gebruiken om de functionele rol van de RCB nader in te vullen. De RCB heeft vervolgens in afstemming met het culturele veld, zoals binnen het Directeurenoverleg, een plan van aanpak 2025-2028 geschreven. Daarin adviseert de RCB om in plaats van de huidige RCB-agenda en in samenspraak met de gemeente (wethouder en afdeling cultuur) de komende cultuurplanperiode een aantal 'doe-tafels' te organiseren rondom belangrijke onderwerpen. Daarmee kunnen we samen echt het verschil maken voor andere instellingen en de stad. De RCB zal per thema een eerste verdieping op de

verschillende onderdelen voordragen. Op voordracht van de RCB kan de gemeente daarna (collega-)instellingen, bedrijven en vertegenwoordigers uit andere gemeentelijke domeinen uitnodigen die een bijdrage aan deze thema's kunnen leveren. Zo kunnen we onderling kennis delen en waar mogelijk deelplannen opstellen. Het doel zal te allen tijde zijn dat er in de samenwerking een impactversnelling ontstaat. De twee thema's die de RCB al vanaf 2024 gaat oppakken zijn 'Gebouw en gebiedsontwikkeling (en duurzaamheid)' en 'Werkgeverschap'.

Invulling codes in 2023

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest onderschrijft de drie codes (Diversiteit & Inclusie, Fair Practice en Cultural Governance) en geeft daar invulling aan. Hieronder wordt kort geschetst hoe.

Code Diversiteit en Inclusie

In 2022 heeft het Rotterdams Philharmonisch Orkest in afstemming met de SER een plan van aanpak opgesteld volgens het format van 010-Inclusief voor middelgrote en kleine bedrijven en organisaties. Het orkest bevindt zich met dit plan van aanpak in periode 1. Wij hebben ons al in het najaar van 2020 gecommitteerd aan het Charter Diversiteit. Het plan van aanpak periode 1 geldt ook voor het Charter Diversiteit. Door personele wisselingen, zoals het vertrek van onze HR-manager, heeft de ontwikkeling van het Rotterdams Philharmonisch Orkest naar een diverse en inclusieve organisatie een lager tempo dan wij willen, maar met de komst van een nieuwe HR-manager in september 2023 is ook deze beleidslijn weer voortvarend opgepakt.

Onze HR-organisatie streeft actief naar diversiteit en inclusie in het personeelsbestand. Dit wordt bereikt door het gebruik van inclusieve taal in vacatures, door samenwerking met diverse wervingspartners en de implementatie van een gelijkkansenbeleid. De werving en selectie van musici vindt plaats door middel van blinde audities, zodat puur op muzikale kwaliteit wordt geselecteerd. In de komende periode bouwen we verder aan dit essentiële onderwerp door trainingen en bewustwordingsprogramma's te organiseren, om zo een nog inclusievere cultuur te bevorderen en het personeel bewust te maken van de waarde van diversiteit op de werkplek. Dit is onderdeel van het plan van aanpak dat we hebben ontwikkeld voor diversiteit en inclusie, in afstemming met Platform 010 en de SER.

In de invulling van de personeelsformatie zijn qua diversiteit en inclusie in 2023 stappen gezet; de formatie is diverser geworden. Ook in de programmering zien we dat er bewust is ingezet op diversere thema's. Meer diversiteit en inclusie van het publiek is moeilijker hard te maken, maar we zien wel een duidelijke verbreding naar een jonger publiek.

Fair Practice Code

- Alle werknemers, stagiairs en vrijwilligers ontvangen een eerlijke vergoeding. De medewerkers conform de CAO, stagiaires en vrijwilligers conform de hiervoor geldende regels. De extra middelen van de gemeente Rotterdam voor Fair Pay worden ingezet om remplaçanten, Rotterdamse makers en zzp'ers eerlijk te vergoeden.
- Het Rotterdams Philharmonisch Orkest beschermt medewerkers tegen arbeidsrisico's en neemt maatregelen om een veilige en gezonde werkomgeving te garanderen. Voor de musici geldt het beleid van duurzame inzetbaarheid, dat hen zo lang mogelijk gezond aan het werk moet houden. Denk bijvoorbeeld aan gehoor beschermende maatregelen. Er zijn mogelijkheden om bij- en na te scholen om de duurzame inzetbaarheid te vergroten en om de loopbaanontwikkeling te stimuleren. Alle verplichte verzekeringen zijn geregeld. De medewerkers hebben onbelemmerd toegang tot een externe vertrouwenspersoon en bedrijfsmaatschappelijk werk. In 2023 zijn signalen uit het MTO over veiligheidsbeleving opgepikt en er is een intensief traject ingericht om deze beleving te verbeteren.
- Voor compositieopdrachten of voor de ontwikkeling van bijzondere en educatieve producties worden altijd afspraken over auteursrechten gemaakt die contractueel worden vastgelegd.
- Via het jaarverslag en de jaarrekening stellen we transparante financiële verantwoordingen op die we ook delen met de relevante omgeving. Er is een CAO voor musici en een CAO voor remplaçanten die raadpleegbaar zijn en waarin alle salarissen en vergoedingen worden vermeld. Tarieven voor zzp'ers zijn marktconform en worden vermeld in de contractbesprekingen.
- We werken er hard aan om nog meer te doen dan we nu al doen om diversiteit en inclusiviteit in de culturele en creatieve sector te bevorderen, zie hiervoor het verslag onder het kopje Code Diversiteit en inclusie.

- We passen de Governance Code Cultuur op dit moment actief toe, zie hiervoor het verslag onder het kopje Governancecode Cultuur.
- Het Rotterdams Philharmonisch Orkest is actief in de brancheorganisatie Vereniging van Nederlandse Orkesten (VvNO). De algemeen directeur is tevens voorzitter van de VvNO. Verder was de algemeen directeur in 2023 voorzitter van de Rotterdamse Culturele Basis en leverde het orkest met de beleidsadviseur de secretaris van de RCB.

Governancecode Cultuur

In dit jaarverslag is uitgebreid toegelicht hoe het orkest de acht principes van de Governancecode Cultuur toepast. Hoe het orkest zijn maatschappelijke doelstelling realiseert door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren staat vooral beschreven in hoofdstuk 1 van het jaarverslag. In hoofdstuk 2 wordt verslag gedaan over hoe de governancestructuur is ingericht en hoe het model van de Raad van Toezicht werkt bij het orkest. Alle principes komen in deze twee hoofdstukken aan bod. Om tekstdubbelingen te voorkomen wordt naar deze twee hoofdstukken verwezen.

Relevante nevenfuncties directie Rotterdams Philharmonisch Orkest

George Wiegel, algemeen directeur

Voorzitter Bestuur Vereniging van Nederlandse Orkesten
Voorzitter Rotterdamse Culturele Basis

Jeroen van Breugel, zakelijk directeur t/m december 2023

Penningmeester Stichting Ondernemersbelangen Rotterdam
Bestuurslid Stichting Media en Moving Art (MaMA)
Penningmeester Vereniging Rotterdamse Fondsen
Lid Comité Landelijk Netwerk Cultuurmecenaat

De relevante nevenfuncties van de leden RvT zijn opgenomen onder het verslag van de RvT, in hoofdstuk 2.

1.7 VOORUITBLIK OP 2024 EN VERDER

Algemeen

In 2024 staat een grote interne verandering op stapel; in het voorjaar treedt een geheel nieuwe directie aan (algemeen artistiek en zakelijk), inclusief een nieuwe directieondersteuning. De Raad van Toezicht is leidend in de benoeming van de twee statutaire bestuurders en laat zich daarin bijstaan door een extern bureau voor werving en selectie. Naar verwachting wordt er voor de zomer van 2024 een nieuwe directie gepresenteerd. De nieuwe directie is vervolgens zelf leidend in het inrichten en werven van de eigen directieondersteuning.

Per 1 januari is Jaap Lampe aangetreden als zakelijk directeur a.i. om het vertrek van Jeroen van Breugel op te vangen tot aan de start van een nieuwe zakelijk directeur.

Per 31 januari 2024 is het Cultuurplan 2025-2028 ingediend bij de Gemeente Rotterdam en het Ministerie van OCW. Hierin is een vernieuwde missie en visie voor het orkest gepresenteerd, met artistieke plannen die inspelen op internationale kwaliteit, verbinding en inclusie, vernieuwing, educatie en talentontwikkeling.

Artistiek

Voor 2024 staan weer een paar mooie artistieke hoogtepunten op de kalender, zoals een tournee naar de Verenigde Staten met onder meer een concert in Carnegie Hall in New York, later in het jaar een concertante uitvoering van Wagners opera Die Walküre onder leiding van ere-dirigent Yannick Nézet-Séguin, een tournee naar Luzern en een concert in het kader van de Londen Proms.

Voorts is de zoektocht naar een nieuwe chef-dirigent die in 2026 Lahav Shani moet opvolgen in volle gang. Tevens is er een positie voor een concertmeester vacant.

Economische ontwikkelingen

In 2024 wordt de stijgende lijn van bezoekersaantallen en recette doorgezet en verwachten we de coronacrisis definitief achter ons te laten. De begroting voor 2024 laat nog een verwacht tekort zien van circa 250.000 euro, maar met een extra bijdrage voor fair practice vanaf 2025 lukt het om de orkestbegroting voor de jaren 2025-2028 te laten sluiten. Daarbij moet wel de kanttekening gemaakt worden dat dit alleen lukt met een orkestformatie van 92 fte, terwijl voor een groot symfonieorkest van het kaliber van het Rotterdams Philharmonisch Orkest een minimale omvang van 97 fte vereist is. In het Cultuurplan 2025-2028 doen wij dan ook een dringende oproep op onze subsidiënten het orkest in de toekomst in staat te stellen weer te groeien naar een omvang van 97 fte.

Publieksbereik

Het aantal bezoekers heeft zich in 2023 spectaculair hersteld en de uitdaging is nu de stijgende lijn door te zetten in 2024. Tegelijkertijd is ook zichtbaar dat het publiek is verbreed en verjongd. Dit is deels een gevolg van de nieuwe marketingstrategieën die zijn ingezet. In 2024 wordt een verbeterde versie van het CRM-systeem geïmplementeerd en verwachten wij dat het data-gedreven marketingbeleid verder ontwikkeld kan worden.

Development

Na een aarzelende start in 2022-2023 als gevolg van uitval en verloop in de formatie van het developmentteam verwachten wij dat in 2024 het team op sterkte kan worden gebracht en dat de eerste resultaten van een nieuwe geefstructuur voor de donateurs per 1 januari 2024 en het actief werven van nalatenschappen vruchten gaan afwerpen. In 2024-2025 wordt ingezet op een herstructurering van de bestaande businessclubs en het uitbreiden van de corporate partnerships.

HR&O

Met de komst van een nieuwe manager HR&O in september 2023 en de nieuwe invulling die de afdeling krijgt in het voorjaar van 2024 verwachten wij dat die afdeling na jaren weer op sterkte zal zijn en zich met volle kracht kan inzetten voor een verbetering van de processen rond het personeelsbeleid van orkest en staf. In februari 2024 is ook een goed vervolg gegeven aan de uitkomsten van het MTO uit 2022 en wij verwachten in 2024 grote stappen te kunnen maken in het winnen van het vertrouwen en van de sociale veiligheid in de organisatie.

Transitie Cultuur Rotterdam

Als RCB-instelling gaat het Rotterdams Philharmonisch Orkest samen met de gemeente Rotterdam en de andere culturele instellingen in de stad mee in het traject Transitie Cultuur Rotterdam. Dit traject is ingezet na het opheffen van de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur en moet leiden tot een nieuw Rotterdams cultuurbestel met een nieuwe adviesfunctie en een gezond cultureel ecosysteem.

Inzet en flexibiliteit

De directie is de musici en medewerkers van het Rotterdams Philharmonisch Orkest dankbaar voor hun inzet en flexibiliteit. Zonder deze inzet was het niet mogelijk geweest om uitvoering te geven aan onze ambities, die onverminderd groot blijven en zich steeds richten op onze gevestigde internationale kwaliteit voor een groot en divers publiek, zowel in de zaal als online. Wij blijven daarbij accenten leggen op inclusiviteit, educatie en talentontwikkeling. Bovenal richten we ons volhardend op de kracht van een groot internationaal toporkest dat ook in het cultuurplan 2021-2024 laat zien dat het een onbetwiste plek in het muziekbestel inneemt.

Resumerend

Op basis van de in november opgestelde begroting verwachten wij op de reguliere exploitatie voor 2024 een tekort van € 0,25 miljoen. Dit tekorten kunnen wij opvangen binnen het eigen vermogen. Mochten zich onverwachte ontwikkelingen voordoen, dan zal dat geen onoverkomelijk probleem worden omdat wij, mede met steun van de subsidiënten en het Philharmonisch Fonds, hiervoor een oplossing kunnen vinden. Vanaf 2025 verwachten wij jaarlijks een sluitende begroting te kunnen presenteren.

Namens het bestuur van het Rotterdams Philharmonisch Orkest,

George Wiegel
Algemeen directeur

Jaap Lampe
Zakelijk directeur a.i.

2. BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Terugblik 2023

De Raad van Toezicht is de directie en medewerkers, zowel staf als musici, erkentelijk voor hun inzet en betrokkenheid bij het Rotterdams Philharmonisch Orkest. Dankzij deze inzet kan de Raad van Toezicht terugkijken op een goed jaar van het orkest. Het jaar 2023 was het eerste jaar sinds 2020 zonder maatregelen of restricties door covid-19 en was een jaar waarin het orkest zich – met succes – heeft gericht op het bereiken van een breed en divers publiek.

Samenstelling directie

Eind 2023 heeft Jeroen van Breugel, zakelijk directeur, aangekondigd dat hij zijn carrière elders wenste voort te zetten en zijn dienstverband werd beëindigd. Bij aanvang van 2024 is de Raad van Toezicht begonnen met het vinden van een opvolger voor Jeroen van Breugel en George Wiegel. George Wiegel zal vanwege pensionering in juni 2024 het orkest verlaten.

Samenstelling RvT

In 2023 is de werving van een nieuwe voorzitter voor de Raad van Toezicht afgerond: op 11 april 2023 is de benoeming van Allard Castelein bekrachtigd door de gemeente Rotterdam. Eerder heeft de voltallige Raad van Toezicht zich unaniem uitgesproken voor zijn lidmaatschap van de raad en is hij conform de statuten door de leden tot voorzitter benoemd. Tevens is in 2023 een opvolger gevonden voor Caroline Nagtegaal. De benoeming van Ellen van Schoten is per 5 december 2023 bekrachtigd door de gemeente. Ellen van Schoten treedt toe tot de Raad van Toezicht op voordracht van de Ondernemingsraad.

Vergaderingen RvT

In het boekjaar 2023 stonden verschillende vergaderingen en overleggen op de agenda. Het ging om vier reguliere vergaderingen en een strategische bijeenkomst in het bijzijn van de directie. Tijdens de reguliere vergaderingen is door de RvT en de directie gesproken over de algemene gang van zaken, de beleidsvoornemens, de organisatorische ontwikkelingen, de strategie en de financiële rapportages. De Raad van Toezicht heeft zich ten doel gesteld nader kennis te maken met de managementteamleden. Bij de reguliere vergaderingen werden en worden managementteamleden uitgenodigd een presentatie te geven over hun afdeling en plannen. Verder heeft de Raad van Toezicht in verschillende samenstellingen overleg gevoerd met leden van de Ondernemingsraad. Onder meer over de werving van de hiervoor genoemde leden van de raad.

Daarnaast hebben de leden van de Raad regelmatig contact gehad met directie en orkest over diverse onderwerpen, en heeft de RvT het eigen functioneren geëvalueerd. Alsook hebben er evaluatiegesprekken met de directie plaatsgevonden en zijn doelstellingen vastgesteld voor de volgende periode.

Vergaderingen auditcommissie

In 2023 stonden vier vergaderingen met de auditcommissie gepland. Voor de reguliere vergadering is er steeds overleg geweest tussen de auditcommissie, de directie en de manager Finance van het orkest. Over de actualiteit heeft de auditcommissie vaker overleg gehad met de directie, de manager Finance en de RvT.

De auditcommissie, de directie en de manager Finance hebben met onafhankelijke accountants besprekingen gevoerd over reguliere onderwerpen, waarbij ook de actualiteit aan bod kwam. Daarbij ging het om onderwerpen als het jaarverslag, de begroting, de managementletter, de kwartaalrapportages en de subsidierelaties met de gemeente Rotterdam en het ministerie van OCW, alsmede de financiële relatie met de Doelen.

Concert- en congresgebouw de Doelen

De relatie met concert- en congresgebouw de Doelen is in de RvT-vergaderingen met regelmaat besproken. Vanuit het orkest is de wens om de samenwerking te versterken onverminderd aanwezig.

Verbonden Stichtingen

Het Rotterdams Philharmonisch Fonds wordt, als aan het orkest verbonden organisatie, in de RvT vertegenwoordigd door Joost Ector. Hij behartigt, naast zijn rol als RvT-lid, ook de belangen van dat fonds in de RvT.

Code Cultural Governance

Jaarlijks komt de Code Cultural Governance aan de orde tijdens de diverse besprekingen tussen de RvT en de directie. Deze code speelde in 2023, net als de Code Diversiteit en Inclusiviteit, een belangrijke rol bij de werving van de nieuwe RvT-leden. De RvT onderschrijft het belang van de Code Cultural Governance en heeft vastgesteld dat het orkest ook in 2023 weer voldoet aan de bepalingen die daarin vastgelegd zijn. In lijn met deze code vergadert de RvT apart dan wel (rond reguliere vergaderingen) besloten zodat essentiële zaken onderling besproken kunnen worden. Het functioneren van de directie is ook in de beslotenheid van de RvT besproken.

Overleg met de Ondernemingsraad

Er is in verschillende samenstellingen overleg geweest tussen de Ondernemingsraad en de Raad van Toezicht. De Ondernemingsraad heeft het voortouw genomen in de werving en het voordragen van een Raad van Toezicht-lid. Zij hebben gesprekken gevoerd met diverse kandidaten, hetgeen december 2023 heeft geresulteerd in de benoeming van Ellen van Schoten.

Allard Castelein, namens de Raad van Toezicht
Rotterdam, 19 maart 2024

Relevante Nevenfuncties huidige RvT leden

Hieronder zijn voor de leden van de RvT (per 31/12/2023) hun functies en relevante nevenfuncties opgesomd:

Allard Castelein, multi-commissaris

Lid Raad van Commissarissen Heijmans N.V., SBM Offshore N.V., Renewi PLC & Associated British Ports
Voorzitter RvT Erasmus Trustfonds
Voorzitter Ronald McDonald Huis Sophia
Voorzitter Stichting Continuïteit Feyenoord
Lid RvT Internationale Architectuur Biënnale Rotterdam

Ellen Meijer, CEO ProDelta

Penningmeester Stichting Museum Boijmans Van Beuningen
Bestuurslid De Club Rotterdam
Lid Raad van Toezicht VP Capital B.V. (m.i.v. 1-7-2024 voorzitter)

Joost Ector, Managing partner Ector Hoogstad Architecten

Voorzitter Bestuur Stichting Rotterdams Philharmonisch Fonds
Voorzitter Commissie Omgevingskwaliteit, Gemeente Utrecht (sinds juni 2023)

Samuel Tekeste, Oprichter en bestuurder Stichting Nieuwlander

Business Developer bij De Woonpas BV
Eigenaar bij City Logix

Ellen van Schoten, vicevoorzitter College van Bestuur Erasmus Universiteit

Lid Audit committee CBS
Voorzitter Escience Center

3. JAARREKENING

3.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

ACTIVA

	31 december 2023 €	31 december 2022 €
Vaste activa		
1. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA	-	-
2. MATERIËLE VASTE ACTIVA		
Inventaris en apparatuur	255.063	275.188
Duurzame instrumenten	445.250	445.250
Totale vaste activa	700.313	720.438
Vlottende activa		
Vorderingen		
3. Debiteuren	37.781	860.172
4. Vorderingen en overlopende activa	865.360	1.220.271
Totaal vorderingen	903.141	2.080.443
5. Liquide middelen	6.600.076	5.369.245
Totale vlottende activa	7.503.217	7.449.688
TOTALE ACTIVA	8.203.530	8.170.126

PASSIVA

	31 december 2023 €	31 december 2022 €
Eigen vermogen		
6. ALGEMENE RESERVE	1.923.038	118.835
BESTEMMINGSRESERVES		
7. Bestemmingsreserve instrumenten	525.508	525.508
8. Bestemmingsreserve innovatie	235.876	235.876
9. Bestemmingsreserve ontsluiting archief	200.000	200.000
10. Bestemmingsreserve coronaschade	-	1.827.037
TOTALE BESTEMMINGSRESERVES	961.384	2.788.421
Totale eigen vermogen	2.884.422	2.907.256
Vorzieningen		
11. Voorziening uitgestelde beloning	175.890	163.638
12. Overige voorzieningen	469.421	441.018
Totale voorzieningen	645.311	604.656
Kortlopende schulden		
13. Crediteuren	578.738	564.254
14. Vooruit ontvangen kaartverkoop	1.097.308	1.374.563
15. Kortlopende schulden en overlopende passiva	2.997.751	2.719.397
Totale kortlopende schulden	4.673.797	4.658.214
TOTALE PASSIVA	8.203.530	8.170.126

3.2 GECONSOLIDEERDE EXPLOITATIEREKENING 2023

BATEN	realisatie	begroting	realisatie
	2023	2023	2022
	€	€	€
EIGEN INKOMSTEN			
Recette	3.501.284	2.385.000	2.480.507
Uitkoop	395.409	394.000	381.071
Partage	-	-	-
Overige publieksinkomsten	131.444	56.000	141.175
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Publieksinkomsten binnenland	4.028.137	2.835.000	3.002.753
Publieksinkomsten buitenland	1.244.952	1.295.000	1.539.295
16. TOTAAL PUBLIEKSINKOMSTEN	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	5.273.089	4.130.000	4.542.048
Sponsorinkomsten	801.709	780.000	560.000
Overige directe inkomsten	36.660	35.000	24.489
17. TOTAAL OVERIGE DIRECTE INKOMSTEN	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	838.369	815.000	584.489
TOTAAL DIRECTE INKOMSTEN	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	6.111.458	4.945.000	5.126.537
Indirecte inkomsten			
18. Private middelen - particulieren inclusief vriendenverenigingen	148.199	75.000	132.667
19. Private middelen - private fondsen	108.650	100.000	101.750
TOTALE BIJDRAGEN UIT PRIVATE MIDDELEN	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	256.849	175.000	234.417
TOTAAL EIGEN INKOMSTEN	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	6.368.307	5.120.000	5.360.954
SUBSIDIES			
20. Totaal structureel subsidie OCW	4.909.538	4.730.000	4.628.120
21. Totaal structureel subsidie Gemeente Rotterdam	7.866.000	7.797.000	7.570.000
TOTAAL STRUCTURELE SUBSIDIES	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	12.775.538	12.527.000	12.198.120
22. Aanvullende subsidie OCW	-	-	960.500
Incidentele publieke subsidies	141.636	80.000	40.000
TOTAAL SUBSIDIES	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	12.917.174	12.607.000	13.198.620
TOTALE BATEN	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	19.285.481	17.727.000	18.559.574
LASTEN			
23. Beheer lasten materieel	1.153.125	945.000	1.130.460
24. Beheer lasten personeel	2.429.026	1.877.000	2.025.160
Beheer lasten totaal	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	3.582.151	2.822.000	3.155.620
25. Activiteitenlasten materieel	4.167.408	4.650.000	4.370.987
26. Activiteitenlasten personeel	11.609.035	11.380.000	10.914.081
Activiteitenlasten totaal	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	15.776.443	16.030.000	15.285.068
TOTALE LASTEN	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	19.358.594	18.852.000	18.440.688
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	(73.113)	(1.125.000)	118.886
Saldo rentebaten/lasten en waardeveranderingen financiële vaste activa	50.279	(19.000)	(17.044)
EXPLOITATIERESULTAAT	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	(22.834)	(1.144.000)	101.842
Bestemmingen van het exploitatieresultaat			
Onttrekking/Dotatie aan Eigen vermogen, algemene reserve	(22.834)	-	101.842
Onttrekking bestemmingsreserve coronaschade	-	(1.144.000)	-
Bestemmingen	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	(22.834)	(1.144.000)	101.842

3.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2023	2022
	€	€
Exploitatieresultaat	(22.834)	101.842
Afschrijvingen materiële vaste activa	62.069	49.075
Mutatie voorzieningen	40.655	(7.934)
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	<u>79.889</u>	<u>142.983</u>
Mutatie vorderingen	1.177.302	(518.858)
Mutatie kortlopende schulden	15.583	23.730
I Netto kasstroom uit operationele activiteiten	<u>1.272.774</u>	<u>(352.145)</u>
II Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiele vaste activa	(41.944)	(130.455)
Investerings in financiële vaste activa	-	-
	<u>(41.944)</u>	<u>(130.455)</u>
III Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-	-
Mutatie liquide middelen I + II + III	<u>1.230.830</u>	<u>(482.600)</u>
Liquide middelen einde boekjaar	6.600.076	5.369.246
Liquide middelen begin boekjaar	5.369.246	5.851.846
Mutatie liquide middelen	<u>1.230.830</u>	<u>(482.600)</u>

Voornamelijk de daling van de vorderingen heeft geleid tot een toename van de liquide middelen.

3.4 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS EN EXPLOITATIEREKENING

ALGEMEEN

Activiteiten

Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest is opgericht bij notariële akte d.d. 11 november 1954. De vestigingsplaats is Rotterdam.

In artikel 3 van de statuten is het doel van de stichting omschreven:

1. De stichting heeft ten doel de bevordering van het muziekleven te Rotterdam in de meest uitgebreide zin, zulks meer in het bijzonder door de instandhouding van een symfonieorkest, en voorts al hetgeen in de ruimste zin met één en ander verband houdt, daartoe behoort en/of daartoe bevorderlijk kan zijn.
2. Zij tracht haar doel te bereiken door het geven van uitvoeringen, concerten, presentaties, publieksbegeleiding, educatie en dienstverlening en door alle andere middelen die daarvoor bevorderlijk kunnen zijn, alleen of tezamen met anderen.

De financiële middelen van de stichting worden gevormd door:

- Recettes, uitkoopsommen en subsidies
- Schenkingen, erfstellingen en legaten
- Overige baten.

Het vermogen van de stichting dient ter verwezenlijking van het doel van de stichting.

De RvT bestond in 2023 uit zeven leden, de samenstelling van de RvT in 2023 was als volgt:

Allard Castelein (voorzitter vanaf 23 mei 2023, lid vanaf 11 april 2023)

Paul van de Beek (voorzitter tot 24 mei 2023)

Joost Ector

Ellen Meijer (voorzitter auditcommissie)

Caroline Nagtegaal-van Doorn tot 24 mei 2023

Ellen van Schoten vanaf 5 december 2023

Samuel Tekeste (lid auditcommissie)

Verbonden partijen

De stichting Rotterdams Philharmonisch Fonds en stichting Rotterdam Philharmonic Festival zijn verbonden partijen.

In het Philharmonisch Fonds worden de sponsorgelden van het bedrijfsleven ontvangen en de mecenaatwerking is hier ondergebracht. Via uitdelingen aan het Orkest worden de gelden op aanvraag beschikbaar gemaakt.

Voor het Rotterdam Philharmonic Festival vindt er organisatorische ondersteuning plaats.

ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR HET OPSTELLEN VAN DE JAARREKENING

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving 640, organisatie zonder winststreven, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De rapportage is gebaseerd op de richtlijnen inzake de financiële verantwoording cultuursubsidies voor orkesten en muziekgezelschappen. Met ingang van 1 januari 2021 is het nieuwe Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2021-2024 van kracht. De richtlijnen in dit handboek sluiten zoveel mogelijk aan op de bepalingen van het Burgerlijk Wetboek, Boek 2, Titel 9, en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 640). De in het handboek gestelde eisen beogen enerzijds duidelijkheid te bieden aan de instellingen zelf en anderzijds uniformiteit te bevorderen in de presentatie van de te leveren (financiële) gegevens. Daar waar specifieke wet- of regelgeving of subsidievoorschriften gelden die afwijken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving gaan deze vóór op de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de exploitatierekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

De in de consolidatie begrepen gelieerde stichtingen zijn:

- Stichting Remplaçanten Rotterdams Philharmonisch Orkest
- Stichting Medewerkers Rotterdams Philharmonisch Orkest

Consolidatie

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen de in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor het orkest.

Boekjaar

Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar.

De vorderingen uit hoofde van verkochte abonnementen en losse kaarten, waarvan het orkest het economische en juridische eigendom bezit, worden als vordering opgenomen. De tegenhanger van deze post is de vooruit ontvangen kaartverkoop.

Stelselwijzigingen

In het boekjaar 2023 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Schattingswijzigingen

In 2023 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Continuïteit

In 2020 zijn onze aanvragen bij OCW en de Gemeente Rotterdam voor de cultuurplanperiode 2021-2024 gehonoreerd. Dit betekent dat wij voor de jaren 2021-2024 kunnen rekenen op structurele subsidies van € 8.464.500 per jaar van de Gemeente Rotterdam en van € 4.909.538 van OCW (prijsniveau 2023). Wij zijn zowel in Rotterdam alsook bij het Rijk opgenomen in de culturele basis infrastructuur voor 2021-2024 waarbij de subsidiebedragen zijn vastgelegd. De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat het bestuur schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten. 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. Er zijn geen waarderingsgrondslagen naar de mening van de directie die kritisch zijn ten aanzien van schattingen en veronderstellingen voor het weergeven van de financiële positie

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen onder vlottende activa, liquide middelen, langlopende schulden en kortlopende schulden. Alle financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, inclusief direct toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest kent geen afgeleide financiële instrumenten.

Valuta

De jaarrekening is opgesteld in euro's, de functionele valuta van de stichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaand jaar.

Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van de jaarrekening gehanteerd.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Op balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN DE ACTIVA EN PASSIVA

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Op de duurzame instrumenten (strijkinstrumenten) wordt niet afgeschreven. Gegeven het feit dat deze instrumenten waardevast zijn of zelfs in waarde vermeerderen.

Bedrijfsmiddelen met een aanschafwaarde boven de € 1.000 en een verwachte levensduur van meer dan een jaar worden geactiveerd. Afschrijvingen op de materiële vaste activa worden berekend op basis van de volgende percentages van de aanschafwaarde:

Automatisering	33
Kantoorinventaris	10
Andere vaste bedrijfsmiddelen	10 - 33

Financiële vaste activa

De onder de Financiële vaste activa opgenomen obligaties die niet behoren tot een handelsportefeuille en die worden aangehouden tot het eind van de looptijd worden gewaardeerd tegen reële waarde. Waardeveranderingen worden rechtstreeks in de exploitatierekening verwerkt.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen van de stichting wordt ingedeeld in verschillende reserves.

Algemene reserve

De algemene reserve is het gedeelte van het eigen vermogen waarover zonder belemmering door wettelijke of statutaire bepalingen kan worden beschikt voor het doel waarvoor Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest is opgericht. Deze reserve wordt aangehouden om de continuïteit van de stichting op langere termijn te waarborgen.

Bestemmingsreserves

Aan deze van het vermogen afgezonderde reserve is door de directie van de stichting onder goedkeuring van de RvT een in de jaarrekening omschreven bestedingsmogelijkheid gegeven. Deze ligt in het verlengde van de doelstelling van de stichting. De vorming van de bestemmingsreserves moet conform de huidige statuten door B&W van Rotterdam worden goedgekeurd. In het concept voor de gewijzigde statuten is deze goedkeuring niet meer als vereist geformuleerd.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, 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 de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorziening uitgestelde beloningen

Onder de voorzieningen zijn ook de toekomstige kosten opgenomen voor alle personeelsleden die in aanmerking komen voor een jubileumuitkering. Uitkeringen in het kader van jubilea vinden plaats bij het bereiken van een dienstverband van 25 jaar en 40 jaar. De opbouw vindt plaats naar rato van het aantal dienstjaren dat het personeelslid heeft opgebouwd tegen het huidige salaris, rekening houdend met de kans dat een medewerker werkzaam blijft bij de stichting.

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt tevens rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen. Bij het contant maken is 2 % als disconteringsvoet gehanteerd.

Kortlopende schulden en overlopende passiva

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Pensioenvoorzieningen

Het Rotterdams Philharmonisch heeft een aantal pensioenregelingen waarop de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing zijn en waarvoor op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen worden betaald. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Voor vrijwel alle medewerkers in dienst bij de Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest of de Stichting Medewerkers Rotterdams Philharmonisch Orkest is de pensioenregeling bij het pensioenfonds ABP ondergebracht. De pensioenuitvoerder is APG en de belangrijkste kenmerken van de pensioenregelingen zijn: middelloonregeling, opbouw van 1,875% per jaar en per dienstverhouding en een pensioenrekenleeftijd van 68 jaar. De dekkingsgraad van het ABP bedroeg eind december 2023 110,5% (2022:110,9%) en de beleidsdekkingsgraad 113,9% (2022: 118,6%).

Voor de remplaçanten die werkzaam zijn voor de Stichting Remplaçanten Rotterdams Philharmonisch Orkest is de pensioenregeling bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) ondergebracht. De pensioenuitvoerder is PGGM en de belangrijkste kenmerken van de pensioenregelingen zijn: middelloonregeling, opbouw ouderdomspensioen van 1,75% en 1,05% partnerpensioen per deelnemingsjaar en een pensioenrekenleeftijd van 68 jaar. De dekkingsgraad van het PFZW bedroeg eind december 2023 106,3% (2022: 109,2%) en de beleidsdekkingsgraad 112,0% (2022: 111,6%).

GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

Het exploitatieresultaat wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten en lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden meegenomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Overheidssubsidies

De structurele subsidies die worden ontvangen ten behoeve van de exploitatie van voortdurende activiteiten worden als baten verantwoord in de exploitatierekening in het jaar waar de toekenning voor geldt. Overige ontvangen subsidies/bijdragen en daaraan gerelateerde kosten worden verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben (RJ 274). Vooruit ontvangen subsidies worden opgenomen onder de overlopende passiva. Bestedingen volgen in de volgende boekjaren overeenkomstig de subsidievoorwaarden.

De subsidies worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en Rotterdams Philharmonisch Orkest de condities voor ontvangst kan aantonen.

Giften

De niet-financiële bijdrage die door vrijwilligers wordt geleverd, wordt niet in de exploitatierekening verantwoord.

Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Royaltyopbrengsten

Royaltyopbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst.

Koersverschillen

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de exploitatierekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge accounting wordt toegepast.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Operationele leasing

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn niet bij het orkest ligt worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de exploitatierekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De leden van de RvT ontvangen geen beloning.

Bijzondere posten

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden.

3.4.1 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

1. Immateriële vaste activa

De immateriële activa betreft geactiveerde software voor de administratie en wordt in 3 jaar afgeschreven. In 2014 is de software volledig afgeschreven.

2. Materiële vaste activa

Het verloop van de investeringen en afschrijvingen in inventaris en apparatuur is als volgt:

	inventaris	apparatuur	totaal	inventaris	apparatuur	totaal
	2023	2023	2023	2022	2022	2022
	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde begin boekjaar	241.764	33.424	275.188	161.149	32.659	193.808
Investeringen in het boekjaar	21.763	20.181	41.944	111.626	18.829	130.455
Afschrijvingen	(39.301)	(22.768)	(62.069)	(31.011)	(18.064)	(49.075)
Boekwaarde einde boekjaar	<u>224.226</u>	<u>30.837</u>	<u>255.063</u>	<u>241.764</u>	<u>33.424</u>	<u>275.188</u>
Aanschafwaarde totaal	365.171	83.974	449.145	343.408	63.793	407.201
Afschrijvingen cumulatief	(140.945)	(53.137)	(194.082)	(101.644)	(30.369)	(132.013)
Boekwaarde einde boekjaar	<u>224.226</u>	<u>30.837</u>	<u>255.063</u>	<u>241.764</u>	<u>33.424</u>	<u>275.188</u>

In 2023 zijn er investeringen in computers en mobiele telefoons geweest.

De inventaris wordt in 10 jaar en de apparatuur (computers) in 3 jaar afgeschreven. Een bedrag van € 9.545 (2022: € 12.976) is volledig afgeschreven en uit het cumulatief geëlimineerd. Tevens is er in 2023 geïnvesteerd in een auto voor € 21.763.

Duurzame instrumenten

Op de duurzame instrumenten (strijkinstrumenten) wordt niet afgeschreven. De stichting had aan het begin van het seizoen een vijftal bijzondere instrumenten (vier violen en een cello) en een strijkstok in eigendom. De verzekerde waarde per 31 december 2023 bedraagt € 1.160.000 (vorig jaar € 1.150.000). De verzekerde waarde wordt regelmatig, bij voorkeur eens in de 3 jaar, vastgesteld.

Gegeven het feit dat deze instrumenten waardeverlozen zijn of zelfs in waarde vermeerderen wordt niet afgeschreven. De instrumenten zijn gewaardeerd op de getaxeerde verzekerde waarde per 31 augustus 1998 ad € 445.250.

Waardeveranderingen vanaf die datum worden niet meer in de balans getoond.

	31-12-23	31-12-22
	€	€
3. Debiteuren		
Saldo ultimo boekjaar	<u>37.781</u>	<u>860.172</u>

Eind 2022 was er sprake van vertraging in de facturering.

4. Vorderingen en overlopende activa

Per 31 december is voor deze post de volgende specificatie te geven:

Stichting Philharmonisch Fonds	55.830	
Vereniging Vrienden van het Rotterdams Philharmonisch Orkest	149.696	148.701
<i>Overige vorderingen</i>		
Omzetbelasting	192.781	452.037
Nog te ontvangen bedragen	82.702	79.522
Nalatenschappen		78.163
Diverse vorderingen	93.811	118.940
Nog te factureren	94.627	238.072
<i>Overlopende activa</i>		
Te ontvangen rente	9.930	22
Vooruitbetaalde ziektekostenpremie	14.187	12.170
Vooruitbetaalde overige kosten	171.796	92.644
	<u>865.360</u>	<u>1.220.271</u>

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar. De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, rekening houdend met oninbaarheid.

5. Liquide middelen

	31-12-23	31-12-22
	€	€
Kas	1.945	3.713
Banken	6.598.131	5.365.532
	<u>6.600.076</u>	<u>5.369.245</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen dient ervoor om schommelingen in de resultaten te kunnen opvangen. Het orkest streeft naar een vrij besteedbaar eigen vermogen van 2,5 miljoen. Door het positieve resultaat in 2020 zijn wij de grens van € 2,5 mln. voor het eigen vermogen gepasseerd, maar daarbij dient wel te worden aangetekend dat van het totale eigen vermogen van € 2.884.422 een bedrag van € 961.384 een bestemming heeft en de algemene reserve, het vrij besteedbare deel van het eigen vermogen € 1.923.038 bedraagt.

6. Algemene reserve

De mutaties zijn als volgt weer te geven:

	2023	2022
	€	€
Saldo begin boekjaar	118.835	16.993
Bestemming exploitatieresultaat	(22.834)	101.842
Dotatie ten laste van de bestemmingsreserve coronaschade	1.827.037	-
Saldo einde boekjaar	<u>1.923.038</u>	<u>118.835</u>

Het negatieve resultaat van € 22.834 is onttrokken aan de algemene reserve en de bestemmingsreserve coronaschade ad € 1.827.037 is toegevoegd aan de algemene reserve.

7. Bestemmingsreserve instrumenten

De bestemmingsreserve instrumenten is met name gevormd uit de herwaardering van de instrumenten tot 1998 en daarnaast door incidentele schenkingen met de bestemming instrumenten. Deze beperking is door het bestuur aangebracht.

Saldo einde boekjaar	<u>525.508</u>	<u>525.508</u>
----------------------	----------------	----------------

8. Bestemmingsreserve innovatie

De bestemmingsreserve innovatie is gevormd uit de opbrengst van nalatenschappen ontvangen in 2012 en 2013. Deze beperking is door het bestuur aangebracht.

Saldo einde boekjaar	<u>235.876</u>	<u>235.876</u>
----------------------	----------------	----------------

9. Bestemmingsreserve ontsluiting archief

De bestemmingsreserve ontsluiting archief is gevormd uit de nalatenschappen die in 2021 zijn ontvangen en is bestemd voor het ontsluiten van het muzikale archief van beeld en geluid. Deze beperking is door het bestuur aangebracht.

Saldo einde boekjaar	<u>200.000</u>	<u>200.000</u>
----------------------	----------------	----------------

10. Bestemmingsreserve coronaschade

De bestemmingsreserve corona is gevormd om de gevolgen van de coronacrisis financieel te kunnen dekken. Deze beperking is door het bestuur aangebracht.

	2023	2022
	€	€
Saldo begin boekjaar	1.827.037	1.827.037
Onttrekking ten gunste van de algemene reserve	(1.827.037)	-
Saldo einde boekjaar	<u>-</u>	<u>1.827.037</u>

De financiële realisatie van het boekjaar 2023 heeft anders uitgepakt dan medio 2022 werd verwacht en zoals die toen is ingediend bij de Gemeente Rotterdam. In de ingediende begroting voor het jaar 2023 gingen wij nog uit van een tekort van € 1.144.000 en we eindigen nu met een klein negatief resultaat van € 22.834. Dit verschil wordt in de toelichting op de exploitatierekening nader verklaard.

Daarmee constateren wij nu dat het herstel na Corona sneller heeft ingezet dan verwacht en dat wij geen gebruik meer zullen maken van de *Bestemmingsreserve Coronaschade*, die wij in 2020 op eigen initiatief hebben gevormd om eventuele Coronaschade in de jaren na 2021 zelf op te kunnen vangen. Wij hebben daarom deze bestemmingsreserve laten vrijvallen ten gunste van de algemene reserve.

Voorzieningen

11. Voorziening uitgestelde beloning

Het verloop van de voorziening is als volgt:

Saldo begin boekjaar	163.638	187.436
Jubileumuitkeringen	(25.279)	(35.594)
Jubileumlasten werkgever	37.531	11.796
Saldo einde boekjaar	<u>175.890</u>	<u>163.638</u>

De voorziening wordt gevormd voor met name verwachte jubileumuitkeringen. De voorziening is gebaseerd op een contante waarde van 2%, sterftetafel van 2000-2005 en een pensioenleeftijd van 67,25 jaar. Van de voorziening is een bedrag van € 172.000 als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

12. Overige voorzieningen

Deze voorziening is gevormd voor de ten laste van de stichting komende uitkeringen vanwege wachtgeldregelingen dan wel overeenkomsten met personeel in het kader van getroffen regelingen. Zowel wettelijke als bovenwettelijke wachtgeldregelingen zijn bij de Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest namelijk voor rekening van de werkgever. Hiertegenover staat dat ook geen WW-premie noch sectorpremie behoeft te worden afgedragen.

Ten laste van deze voorziening worden uitkeringen gebracht voor personeel uit dienst dan wel uitkeringen waarvoor geen of onvoldoende prestaties worden geleverd. Per balansdatum wordt de ingegane verplichting berekend en dan wordt de dotatie aan de voorziening bepaald.

Het verloop van de voorziening is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Saldo begin boekjaar	441.018	425.154
Toevoegingen	319.943	217.246
Onttrekkingen	(291.540)	(201.382)
Saldo einde boekjaar	<u>469.421</u>	<u>441.018</u>

Van de voorziening is een bedrag van € 68.570 als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

13. Crediteuren

	31-12-23	31-12-22
	€	€
Crediteuren	<u>578.738</u>	<u>564.254</u>

14. Vooruit ontvangen kaartverkoop

Vooruit ontvangen kaartverkoop en tegoedbonnen	<u>1.097.308</u>	<u>1.374.563</u>
--	------------------	------------------

Dit betreft verkochte abonnementen en losse kaarten voor voorstellingen die in het volgende jaar zullen plaatsvinden en vanwege verstrekte dan wel verkochte tegoedbonnen.

15. Kortlopende schulden en overlopende passiva

Per 31 december is voor deze post de volgende specificatie te geven:

Loonbelasting en premies sociale verzekering	486.325	453.069
Pensioenpremies ABP	51.348	133.073
Pensioenpremies PFZW remplaçanten	364.071	385.296
Belastingen en premies sociale verzekering en omzetbelasting	<u>901.744</u>	<u>971.438</u>
Stichting Philharmonisch Fonds	-	56.548
<i>Kortlopende schulden</i>		
Sociaal Fonds en SFPK	8.434	7.000
Personeelsvereniging	1.468	413
Te betalen aan Stichting de Doelen	543.877	320.461
<i>Te betalen inzake personeelsregelingen</i>		
Persoonlijk budget musici	386.120	386.374
<i>Overlopende passiva</i>		
Te betalen vakantietoelage en eindejaarsuitkering	351.212	338.103
Personeelsregelingen	39.500	-
Salarissen en overwerk	86.634	155.260
Vooruit ontvangen subsidie OCW 2024 project	80.275	-
Vooruit ontvangen Stichting Stimuleringsfonds Creatieve Industrie	162.364	-
Diverse overlopende passiva	436.123	483.800
	<u>2.997.751</u>	<u>2.719.397</u>

De kortlopende schulden en overlopende passiva hebben een looptijd korter dan een jaar. Het persoonlijk budget musici betreft door de musici opgebouwde rechten die direct opvraagbaar zijn. Voor het project van het Rotterdams

Philharmonisch Orkest met de The Ukraine Liberation Orchestra is een subsidie van het Ministerie van OCW ontvangen. Het concert heeft op 13 januari 2024 plaatsgevonden en in het jaarverslag 2024 zal hier conform de subsidievoorwaarden over worden gerapporteerd.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Overige aangegane verplichtingen

Uit hoofde van het kunstenplan heeft het Orkest tot en met het kalenderjaar 2024 de toezegging ontvangen om van het Ministerie van OCW een bedrag in het komende jaar te ontvangen ter hoogte van € 4.909.538 en van de Gemeente Rotterdam voor 2024 € 8.464.500. De stichting heeft de verplichting om voor de komende jaren te voldoen aan de voorwaarden voor de subsidies.

Inzake afgesloten leasecontracten bestaat er per balansdatum een bruto contractuele verplichting van € 57.000 (€ 19.000 binnen een jaar). Verder zijn voor het komende jaar reserveringen voor zaalhuur van onder andere de Doelen aangegaan ten bedrage van € 1.930.000. Voor de kantoorhuur is een verplichting aangegaan voor € 170.000 komend jaar en voor langer dan een jaar € 127.000.

Ten aanzien van de dirigenten en solisten zijn er contractuele verplichtingen aangegaan voor de komende jaren ter hoogte van € 1.014.000, zijnde niet in loondienst, waarvan € 80.000 voor na 2024.

3.4.2 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE EXPLOITATIEREKENING

Baten

16. TOTAAL PUBLIEKSINKOMSTEN

Een specificatie van deze opbrengsten geeft het onderstaande beeld:

	realisatie 2023 €	begroting 2023 €	realisatie 2022 €
Kaartverkoop	3.501.284	2.385.000	2.480.507
Uitkoopsommen	311.619	294.000	270.650
Begeleiding Nationale Opera	83.790	100.000	110.421
Uitkoop	395.409	394.000	381.071
Partage	-	-	-
Opbrengst media-activiteiten	-	15.000	24.708
Opbrengst Intrada, kwartaalblad	30.000	30.000	30.900
Overige doorberekeningen	101.444	11.000	85.567
Overige publieksinkomsten	131.444	56.000	141.175
Publieksinkomsten binnenland	4.028.137	2.835.000	3.002.753
Tournees	1.244.952	1.295.000	1.539.295
Publieksinkomsten buitenland	1.244.952	1.295.000	1.539.295
TOTAAL PUBLIEKSINKOMSTEN	5.273.089	4.130.000	4.542.048

De opbrengsten uit kaartverkoop zijn hoger dan begroot en hoger dan in de periode voor corona. De begroting was gebaseerd op de verwachting dat de terugslag vanwege de coronaperiode langer zou duren. In vergelijking met 2022, waarin tot medio maart 2022 de coronamaatregelen van kracht zijn geweest, heeft geleid tot een stijging van het aantal bezoeken van 72.504 naar 93.440, een prijsstijging van de gemiddelde kaartprijs van € 33,82 naar € 37,31 en een stijging van de gemiddelde zaalbezetting van 1.021 naar 1.246 (alle concerten inclusief kamermuziek).

De donaties ad € 55.949 (2022 € 32.667) voortvloeiend uit de tegoedbonnen, die voornamelijk in de coronaperiode zijn toegekend vanwege geannuleerde concerten, zijn verantwoord onder ontvangen private middelen.

17. TOTAAL OVERIGE DIRECTE INKOMSTEN

Een specificatie van de overige directe inkomsten geeft het onderstaande beeld:

Sponsorbijdragen			
Philharmonisch Fonds inclusief variabele project sponsoring	600.000	600.000	450.000
Sponsoring tournees	80.000	80.000	-
Overige bijdragen van bedrijven	121.709	100.000	110.000
Sponsorinkomsten	801.709	780.000	560.000
Overige directe inkomsten			
Vergoeding fonds orkestmusici	19.479	13.000	14.276
Royalty's	8.201	22.000	10.213
Overige opbrengsten	8.980	-	-
Overige directe inkomsten	36.660	35.000	24.489
TOTAAL OVERIGE DIRECTE INKOMSTEN	838.369	815.000	584.489

In 2021 is de academy van start gegaan voor een periode van 3 jaar. Hieraan heeft Ahold Delhaize zich verbonden en daartoe een substantiële financiële bijdrage verleend.

TOTALE BIJDRAGEN UIT PRIVATE MIDDELEN

Deze post is als volgt samengesteld:

18. Private middelen - particulieren inclusief vriendenverenigingen

	realisatie 2023 €	begroting 2023 €	realisatie 2022 €
Vereniging Vrienden van het Rotterdams Philharmonisch Orkest	75.000	75.000	75.000
Donaties vanwege doneren van tegoedbonnen	55.949	-	32.667
Nalatenschappen en schenkingen	17.250	-	25.000
Private middelen - Particulieren inclusief vriendenverenigingen	<u>148.199</u>	<u>75.000</u>	<u>132.667</u>

De Vereniging Vrienden van het Rotterdams Philharmonisch Orkest hebben in 2023 de reguliere bijdrage van € 75.000 bijgedragen. Hiernaast betaalt de *Vereniging Vrienden* een vergoeding voor Intrada (abonnement Intrada, kwartaalblad van het Rotterdams Philharmonisch Orkest), en draagt zij tevens bij aan de aanschaf en onderhoud van instrumenten. In 2023 is voor een bedrag van € 17.000 (2022: € 25.000) als ontvangen nalatenschappen en schenkingen verantwoord. De kaartkopers die hebben aangegeven de betaalde kaarten van geannuleerde concerten te doneren zijn hier verantwoord.

19. Private middelen - private fondsen

Private middelen - Private fondsen

Music Matters	-	-	3.500
Mecenaat via het Philharmonisch Fonds	52.150	-	31.000
Stichting Elise Mathilde Fonds	3.000	-	-
Erasmus Stichting	-	-	11.000
St. Verzameling van Wijngaarden-Boot	-	-	3.000
Van Capellen Stichting	-	-	5.000
VSF	20.000	-	-
St. Bevordering van Volkskracht	15.000	-	-
Fentener van Vlissingen	-	-	2.500
Thurkow Fonds	-	-	25.000
Stichting 't Trekpaert	-	-	10.000
Van Ommeren Voogt	-	-	5.000
Snickers-de Bruijn Stichting	-	-	5.000
Diverse fondsen	18.500	100.000	-
Diversen	-	-	750
Bijdrage uit private middelen	<u>108.650</u>	<u>100.000</u>	<u>101.750</u>

SUBSIDIES

20. Totaal structureel Subsidie OCW

Jaarlijkse subsidie OCW op basis van de cultuurnota voor 2023 4.909.538

Bij besluit van 15 september 2020, met kenmerk 147831/25099732, is het orkest een vierjaarlijkse instellingssubsidie verleend in het kader van de culturele basisinfrastructuur. De subsidie bedraagt vanaf 2023 € 4.909.538 per jaar. De verhouding loon- en prijsgevoeligheid van de subsidie is bepaald op 70 respectievelijk 30 procent.

De bijdrage voor 2023 in de arbeidskostenontwikkeling is vastgesteld op 5,706 procent, voor 2023 berekend op € 185.412. De bijdrage in de prijsontwikkeling is vastgesteld op 5,896 procent, voor 2023 berekend op € 82.108. De bijstelling werkt door in het resterende jaar 2024 van de subsidieperiode 2021-2024.

Verder is er sprake van een extra prijsbijstelling voor 2022 als extra tegemoetkoming voor inflatie, waaronder de gestegen energieprijzen. Deze bijdrage in de prijsontwikkeling is vastgesteld na de correctie van 1,001 procent op 5,089 procent. Rekening houdend met het prijsgevoelige deel van de BIS-subsidie is de prijsbijstelling berekend op € 13.898. Deze bijstelling werkt door in het resterende jaar 2024 van de subsidieperiode 2021-2024.

In de subsidievoorwaarden is de jaarlijkse begeleiding van de Nationale Opera opgenomen. In de berekening van de eigen inkomsten over 2015 is de bijdrage van OCW voor de begeleiding becijferd op een bedrag van € 748.500 (17%).

21. Totaal structureel subsidie Gemeente Rotterdam

Subsidie kalenderjaar 2023 op basis van het kunstenplan 2021-2024

7.866.000

Van de Gemeente Rotterdam is d.d. 5 december 2022 een verleningsbeschikking ontvangen (SUB.22.06.00026.SBSA), waarin de begroting en de prestatie-indicatoren voor 2023 zijn goedgekeurd. De subsidie van de gemeente Rotterdam is voor 2023 ontleend aan de subsidietoekenning voor de periode 2021-2024. Voor 2023 is een accres van 3,91 % toegekend resulterend in een maximale subsidie van € 7.656.700 en € 209.300 voor fair pay.

De afrekening van de subsidie voor 2023 vindt plaats op basis van de realisatie van de in het jaarplan 2023 aangegeven activiteiten.

In de subsidiebeschikking voor het jaar 2023 is opgenomen dat deze is verleend voor subsidiabele prestaties. Bij de afrekening van de subsidie blijft dat zo; er zal *niet* worden afgerekend op lasten/kosten, zoals dat bij de subsidie-afrekening van het jaar 2020 nog wel het geval was.

Voor 2024 is de verleningsbeschikking met kenmerk SUB.22.06.00026.SBSA gedateerd 29 december 2023 ontvangen. Voor 2024 is een accres van 7,61% toegekend resulterend in een maximale subsidie van € 8.239.300 en € 225.200 voor fair pay.

22. Incidentele publieke subsidies

	realisatie 2023 €	begroting 2023 €	realisatie 2022 €
5° aanvullende subsidie OCW	-	-	960.500
Aanvullende subsidies OCW	-	-	960.500
Bijdrage aan tourneeactiviteiten	80.000	80.000	-
Project Muziek en welzijn	61.636	-	-
Fonds voor de podiumkunsten	-	-	40.000
Bijdragen uit publieke middelen	141.636	80.000	40.000

Aanvullende subsidies OCW

Op 25 februari 2022 heeft het orkest in het kader van de uitwerking van het vijfde aanvullende pakket voor rijksge subsidieerde instellingen een eenmalige aanvullende subsidie ontvangen van € 960.500, als omzet te verantwoorden in 2022.

Lasten

	realisatie 2023 €	begroting 2023 €	realisatie 2022 €
23. Beheer lasten materieel			
Huisvestingskosten	180.775	145.000	157.886
Kantoorkosten	732.614	510.000	627.745
Algemene publiciteitskosten	176.799	250.000	295.754
Afschrijvingskosten	62.937	40.000	49.075
Beheer lasten: materieel	<u>1.153.125</u>	<u>945.000</u>	<u>1.130.460</u>

Deze kosten zijn hierna per onderdeel gespecificeerd:

Huisvestingskosten

Huur vaste ruimten de Doelen	163.580	135.000	144.655
Overige huisvestingskosten	17.195	10.000	13.231
	<u>180.775</u>	<u>145.000</u>	<u>157.886</u>

Kantoorkosten

Drukwerk	2.562	5.000	868
Verzendkosten	19.248	20.000	21.892
Telefoon	25.297	25.000	23.899
Kantoorbehoeften	4.821	5.000	5.679
Fotokopieerkosten	10.965	10.000	10.404
Bureaunkosten	62.893	65.000	62.742
Representatie- consumptie- en bestuurskosten	77.365	65.000	87.431
Reiskosten algemeen	25.990	20.000	19.218
Salarisadministratie (verwerker)	29.587	25.000	27.132
Accountantskosten	92.000	75.000	99.435
Automatiseringskosten	203.549	120.000	116.951
Algemene verzekeringen	20.187	15.000	22.579
Beleidskosten en contributies	203.593	120.000	196.156
Diverse kosten	17.450	5.000	(3.899)
	<u>732.614</u>	<u>510.000</u>	<u>627.745</u>

In de beleidskosten zijn onder meer de kosten opgenomen voor de beleidsondersteuning bij de invulling van de HR&O afdeling ad € 85.000, de juridische ondersteuning bij het opstellen van de arbeidsvoorwaarden voor de staf en juridische kosten die verband houden met arbeidsconflicten. In de kosten van automatisering en internet zijn de hogere kosten voor een deel het gevolg van het ontwikkelen van het dashboard ad € 20.000 en CRM ad € 33.000. Verder is er sprake van prijsstijgingen en verbetering van faciliteiten van de flexibele werkplekken.

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het exploitatieresultaat gebracht:

Controle van de jaarrekening	92.000	75.000	75.000
Andere controlewerkzaamheden	-	-	24.435
Andere niet-controlediensten	-	-	-
Externe accountant	<u>92.000</u>	<u>75.000</u>	<u>99.435</u>
Overige accountantskosten	-	-	-
Accountantskosten	<u>92.000</u>	<u>75.000</u>	<u>99.435</u>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de stichting en de in de consolidatie betrokken rechtspersonen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. De andere controlewerkzaamheden betreffen met name de NOW-controle.

	realisatie 2023 €	begroting 2023 €	realisatie 2022 €
Algemene publiciteitskosten			
Publiciteit (algemeen)	114.616	200.000	233.565
Intrada, kwartaalblad	62.183	50.000	62.189
	<u>176.799</u>	<u>250.000</u>	<u>295.754</u>

De publiciteitskosten worden verdeeld naar algemene en specifieke publiciteitskosten. De specifieke publiciteitskosten worden bij de materiele uitvoeringskosten verantwoord. Bij deze kosten is sprake van een verschuiving van algemeen naar specifieke publiciteitskosten.

Afschrijvingen

Afschrijvingskosten materiële vaste activa	62.937	40.000	49.075
Afschrijvingskosten beheer	<u>62.937</u>	<u>40.000</u>	<u>49.075</u>

24. Beheer lasten personeel

Personeelslasten per onderdeel

Directie, ondersteuning en secretariaat	552.943	500.000	550.123
HR&O	391.801	251.000	301.508
Finance	264.177	226.000	242.317
Marketing inclusief klantenservice	747.252	547.000	657.612
Development	357.856	278.000	128.907
	<u>2.314.029</u>	<u>1.802.000</u>	<u>1.880.467</u>

Overige personeelskosten team

Reiskosten woon/werk	48.552	50.000	42.112
Wervingskosten personeel	1.946	5.000	31.206
ARBO-dienst	3.063	5.000	2.988
Diverse personeelskosten	61.436	15.000	68.387

Overige personeelslasten

	<u>114.997</u>	<u>75.000</u>	<u>144.693</u>
Beheerlasten personeel	<u>2.429.026</u>	<u>1.877.000</u>	<u>2.025.160</u>

De personeelskosten voor beheer zijn met name gestegen door de toename van de afdeling development en de inhuur voor de afdeling HR&O van bijna € 250.000. De bezoldiging, met inbegrip van de pensioenlasten, van de bestuurders, gewezen bestuurders, toezichthouders en gewezen toezichthouders bedraagt in 2023 € 315.814 (2022 € 306.558). De afdeling development komt vanaf 2022 volledig ten laste van het orkest. Hiertegenover staat een uitdeling van € 300.000 in 2023 van het Philharmonisch Fonds.

De vaste bezetting van het team (verantwoord onder beheerlasten en onder de activiteitenlasten) is gestegen van 30,51 fte per eind 2022 naar 31,92 fte per eind 2023. De kosten van de vaste bezetting van de staf is in totaal € 3.709.736 (2022 € 3.036.203), waarvan € 789.038 inhuur (2022:€ 396.960).

De kosten van de staf exclusief inhuur is gestegen van € 2.639.243 naar € 2.920.698 een stijging van iets meer dan 10%, wat voor een belangrijk deel is toe te schrijven aan de indexatie van de salarissen van circa 7%.

Er zijn geen werknemers in het buitenland werkzaam. De stijging van de kosten is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan de tijdelijke invulling van vacatures door ingehuurd personeel en het op sterkte komen van de afdeling development. De overige personeelskosten van de musici worden verantwoord onder de activiteitenlasten.

Bezoldiging bestuur en toezichthouders en Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector WNT

Hieronder treft u de verantwoording uit hoofde van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen en de RvT publieke en semipublieke sector (WNT) aan.

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op de Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest van toepassing zijnde regelgeving.

Het algemene WNT-maximum.

Het bezoldigingsmaximum is in 2023 voor de Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest € 223.000. Voor 2022 was het bezoldigingsmaximum € 216.000. Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht/ Raad van Commissarissen; dit bedraagt voor de voorzitter 7,5% en voor de overige leden 5% van het bezoldigingsmaximum.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling, inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2023		
bedragen x € 1	George Wiegel 2023	Jeroen van Breugel 2023
Functiegegevens	Algemeen directeur	Zakelijk directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	166.870	115.364
Beloningen betaalbaar op termijn	6.697	18.303
<i>Subtotaal</i>	173.567	133.667
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	173.567	133.667
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Gegevens 2023		
bedragen x € 1	Jaap Lampe	
Functiegegevens		
Kalenderjaar	2023	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	1/12-31/12	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	1	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	78	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar ⁷	€ 212	€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand ⁸	16.536	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	16.536	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	8.580	
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	8.580	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	8.580	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

Gegevens 2022		
bedragen x € 1	George Wiegel 2022	Jeroen van Breugel 2022
Functiegegevens	Algemeen directeur	Zakelijk directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	162.019	101.874
Beloningen betaalbaar op termijn	23.726	18.939
<i>Subtotaal</i>	185.745	120.813
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000
Bezoldiging	185.745	120.813

Bezoldiging leden Raad van Toezicht

De toezichthoudende topfunctionarissen ontvangen geen bezoldiging.

Toezichthoudende topfunctionarissen

NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
Allard Castelein	Voorzitter RvT, lid vanaf 11 april 2023
Paul van de Beek	Voorzitter RvT tot 24 mei 2023
Joost Ector	Lid RvT
Ellen Meijer	Lid RvT en voorzitter audit commissie
Caroline Nagtegaal	Lid RvT tot 24 mei 2023
Ellen van Schoten	Lid RvT vanaf 5 december 2023
Samuel Tekeste	Lid RvT, lid audit commissie

In 2022 is evenmin sprake geweest van bezoldiging van de leden van de RvT.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2023 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2023 geen ontsluitingen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

25. Activiteitenlasten materieel

	realisatie 2023 €	begroting 2023 €	realisatie 2022 €
<i>Materieel voorbereiding</i>			
Huur en aanschaf instrumenten	135.258	115.000	115.788
Huur en aanschaf bladmuziek	120.294	135.000	76.204
Zaalhuur repetitieruimtes	232.433	250.000	260.992
Totaal	487.985	500.000	452.984
<i>Materieel uitvoering</i>			
Séjours run-outs in Nederland	34.022	30.000	16.570
Busvervoer musici	35.491	25.000	33.016
Transportkosten instrumenten	33.035	20.000	26.612
Reiskosten	102.548	75.000	76.198
Zaalhuur uitvoeringen	416.863	300.000	379.604
Auteursrechten	61.430	60.000	64.768
	580.841	435.000	520.570
<i>Kosten tournees</i>			
Honoraria dirigent/ solisten	296.965		497.461
Reis- en verblijfkosten	409.865		414.198
Séjours	255.245		167.337
Overige tourneekosten	61.264		110.018
	1.023.339	1.455.000	1.189.014
Budget digitale transformatie en onvoorzien		600.000	
Overige concertkosten licht geluid etc.	317.275	250.000	293.577
Productiekosten algemeen	86.181	100.000	139.516
Productiekosten filmconcerten	243.829	250.000	423.996
Productie diverse opnames	2.594		158.709
Productiekosten educatie	210.910	150.000	139.956
Variabele zaalhuur voor garderobe etc.	214.183	150.000	120.547
Administratiekosten ticketing	67.277	50.000	58.949
Pauzedrank, afdracht aan de Doelen	337.705	150.000	215.351
Kosten voor mediaproducties	85.784	75.000	183.511
Diverse concertkosten	62.697	70.000	45.121
Overige uitvoeringskosten	2.651.774	3.300.000	2.968.247
Totaal uitvoeringskosten materieel	3.232.615	3.735.000	3.488.817
<i>Specifieke publiciteit</i>			
Publiciteit concerten	303.652	263.000	215.662
Advertenties	114.904	136.000	184.400
Programma's	28.252	16.000	29.124
totaal	446.808	415.000	429.186
Totaal activiteiten: materiële lasten	4.167.408	4.650.000	4.370.987

Bij de tourneekosten is de omvang van zowel opbrengsten als kosten aan elkaar gerelateerd en variëren afhankelijk van de bestemming. In de begroting is een budget opgenomen voor digitale transformatie, innovatie en onvoorzien. Deze post is bedoeld voor onvoorziene uitgaven en digitale transformatie. Bij de aanwending van dit budget zijn de werkelijke kosten geboekt op de specifieke kostensoorten. De kosten van de pauzedrank zijn hoger door de veel hogere recepte en door prijsstijgingen. Begin 2022 is er vanwege corona meer opgenomen en gestreamd.

De totale publiciteitskosten bedragen:

Algemeen	176.799	250.000	295.754
Specifiek	446.808	415.000	429.186
Totaal publiciteitskosten	623.607	665.000	724.940

Er is sprake van een daling van de totale publiciteitskosten en verschuiving van algemeen naar specifiek.

26. Activiteitenlasten personeel

	realisatie 2023 €	begroting 2023 €	realisatie 2022 €
<i>Artistieke leiding</i>			
Vast personeel	256.239	236.000	263.141
Honoraria concerten dirigenten	527.179	650.000	417.107
	<u>783.418</u>	<u>886.000</u>	<u>680.248</u>
<i>Uitvoerend personeel</i>			
Salarissen	5.465.173	5.911.000	5.273.186
Sociale lasten	744.849	813.000	789.834
Pensioenlasten	837.952	958.000	872.861
Salarissen en sociale- en pensioenlasten	<u>7.047.974</u>	<u>7.682.000</u>	<u>6.935.881</u>
Toevoeging overige voorziening	319.943	240.000	354.487
Salariskosten vast personeel orkest	<u>7.367.917</u>	<u>7.922.000</u>	<u>7.290.368</u>
Remplaçanten orkest	1.142.088	412.000	953.177
Honoraria solisten	717.711	650.000	643.202
	<u>9.227.716</u>	<u>8.984.000</u>	<u>8.886.747</u>
<i>Academy en project Muziek en Welzijn</i>	170.631	100.000	83.326
<i>Ondersteunend personeel (orkest en producties)</i>	835.105	659.000	699.224
<i>Overig personeel (educatie en innovatie)</i>	133.733	319.000	110.044
<i>Overige personeelslasten musici/ondersteunend personeel</i>			
Reiskosten woon/werk	115.661	106.000	96.155
Wervingskosten personeel	4.006	40.000	-
Onderhoud instrumenten en kledinggeld	177.870	158.000	143.248
Instrumentenverzekering	57.859	50.000	53.788
Verhuis- en herinrichtingskosten	13.593	20.000	-
ARBO-dienst	9.187	10.000	7.469
Overige kosten	79.240	47.000	152.336
Kosten voormalig personeel	1.016	1.000	1.495
	<u>458.432</u>	<u>432.000</u>	<u>454.492</u>
<i>Totaal activiteitenlasten: personeelslasten</i>	<u>11.609.035</u>	<u>11.380.000</u>	<u>10.914.081</u>

Om de gevolgen van de Flexwet op te vangen, is de Stichting Remplaçanten Rotterdams Philharmonisch Orkest opgericht en wordt aan de remplaçanten van het Rotterdams Philharmonisch Orkest in deze stichting per productie een kortlopende arbeidsovereenkomst aangeboden. Hiervoor is voor deze groep een CAO met de vakbonden afgesloten. De door deze stichting gemaakte kosten worden aan het Rotterdams Philharmonisch Orkest doorberekend. Vanaf 1 januari 2020 geldt de Wet Arbeidsmarkt in Balans. Dit heeft tot gevolg dat de remplaçanten die door de Stichting Remplaçanten worden ingezet bij het orkest vanaf 1 januari 2020 ten minste dezelfde arbeidsvoorwaarden moeten hebben als de vaste musici die een gelijke of gelijkwaardige functie vervullen. Dit betekent dat de kosten voor remplaçanten met circa 30% zijn gestegen. Dit is in de boekjaren 2020 en 2021 gedeeltelijk zichtbaar geworden door de verminderde activiteit vanwege de coronamaatregelen. In de jaren tot en met 2019 zou dit een stijging van de kosten met € 250.000 hebben betekend. In 2023 is er sprake van het eerste volledige corona vrije jaar sinds 2019.

De werkelijke bezetting van het vaste orkest was aan het begin en eind van het jaar als volgt:

	per 31-12-2023			per 31-12-2022		
	fte	m	v	fte	m	v
Eerste violen	14,00	3	13	15,95	5	13
Tweede violen	12,05	4	10	11,60	4	10
Altviolen	10,90	6	6	10,10	5	6
Celli	9,00	7	3	8,00	6	3
Contrabassen	5,90	6	1	5,90	6	1
Houtblazers	14,40	8	7	14,40	8	7
Koperblazers	13,70	13	1	12,70	12	1
Slagwerk/harp	4,40	4	1	4,25	4	1
Totaal musici	<u>84,35</u>	<u>51</u>	<u>42</u>	<u>82,90</u>	<u>50</u>	<u>42</u>

De aantallen hiervoor betreffen de medewerkers in dienst bij de Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest en de Stichting Medewerkers Rotterdams Philharmonisch Orkest die ten laste van het Orkest komen. Er zijn geen werknemers buiten Nederland werkzaam. Verder zijn er 5 academisten gedurende 2023, behoudens de zomermaanden, actief geweest.

3.5 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

(na resultaatbestemming)

ACTIVA

	31 december 2023 €	31 december 2022 €
Vaste activa		
27. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA	-	-
28. MATERIËLE VASTE ACTIVA		
Inventaris en apparatuur	255.063	275.188
Duurzame instrumenten	445.250	445.250
Totale vaste activa	700.313	720.438
Vlottende activa		
Vorderingen		
29. Debiteuren	37.781	860.172
30. Vorderingen en overlopende activa	2.187.068	1.301.857
Totaal vorderingen	2.224.849	2.162.029
31. Liquide middelen	4.994.900	4.922.619
Totale vlottende activa	7.219.749	7.084.648
TOTALE ACTIVA	7.920.062	7.805.086

PASSIVA

	31 december 2023 €	31 december 2022 €
Eigen vermogen		
32. ALGEMENE RESERVE	1.923.038	118.835
BESTEMMINGSRESERVES		
33. Bestemmingsreserve instrumenten	525.508	525.508
34. Bestemmingsreserve innovatie	235.876	235.876
35. Bestemmingsreserve ontsluiting archief	200.000	200.000
36. Bestemmingsreserve coronaschade	-	1.827.037
TOTALE BESTEMMINGSRESERVES	961.384	2.788.421
Totale eigen vermogen	2.884.422	2.907.256
Vorzieningen		
37. Voorziening uitgestelde beloningen	175.890	163.638
38. Overige voorzieningen	469.421	441.018
Totale voorzieningen	645.311	604.656
Kortlopende schulden		
39. Crediteuren	500.748	563.514
40. Vooruit ontvangen kaartverkoop	1.097.308	1.374.563
41. Kortlopende schulden en overlopende passiva	2.792.273	2.355.097
Totale kortlopende schulden	4.390.329	4.293.174
TOTALE PASSIVA	7.920.062	7.805.086

3.6 ENKELVOUDIGE EXPLOITATIEREKENING 2023

	realisatie 2023 €	begroting 2023 €	realisatie 2022 €
Exploitatieresultaat Rotterdams Philharmonisch Orkest	(22.834)	(1.144.000)	101.842
Exploitatieresultaat deelnemingen	-	-	-
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
EXPLOITATIERESULTAAT	(22.834)	(1.144.000)	101.842
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Bestemmingen van het exploitatieresultaat			
Onttrekking/Dotatie aan Eigen vermogen, algemene reserve	(22.834)	-	101.842
Onttrekking bestemmingsreserve coronaschade	-	(1.144.000)	-
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Bestemmingen	(22.834)	(1.144.000)	101.842
	<hr/>	<hr/>	<hr/>

3.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS EN EXPLOITATIEREKENING

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de op pagina 41 tot en met 45 opgenomen toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

27. Immateriële vaste activa

De immateriële activa betreft geactiveerde software voor de administratie en wordt in 3 jaar afgeschreven. In 2014 is de software volledig afgeschreven.

28. Materiële vaste activa

Het verloop van de investeringen en afschrijvingen in inventaris en apparatuur is als volgt:

	inventaris	apparatuur	totaal	inventaris	apparatuur	totaal
	2023	2023	2023	2022	2022	2022
	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde begin boekjaar	241.764	33.424	275.188	161.149	32.659	193.808
Investeringen in het boekjaar	21.763	20.181	41.944	111.626	18.829	130.455
Afschrijvingen	(39.301)	(22.768)	(62.069)	(31.011)	(18.064)	(49.075)
Boekwaarde einde boekjaar	<u>224.226</u>	<u>30.837</u>	<u>255.063</u>	<u>241.764</u>	<u>33.424</u>	<u>275.188</u>
Aanschafwaarde totaal	365.171	83.974	449.145	343.408	63.793	407.201
Afschrijvingen cumulatief	(140.945)	(53.137)	(194.082)	(101.644)	(30.369)	(132.013)
Boekwaarde einde boekjaar	<u>224.226</u>	<u>30.837</u>	<u>255.063</u>	<u>241.764</u>	<u>33.424</u>	<u>275.188</u>

In 2023 zijn er investeringen in computers en mobiele telefoons geweest.

De inventaris wordt in 10 jaar en de apparatuur (computers) in 3 jaar afgeschreven. Een bedrag van € 9.545 (2022: € 12.976) is volledig afgeschreven en uit het cumulatief geëlimineerd. Tevens is er in 2023 geïnvesteerd in een auto voor € 21.763.

Duurzame instrumenten

Op de duurzame instrumenten (strijkinstrumenten) wordt niet afgeschreven. De stichting had aan het begin van het seizoen een vijftal bijzondere instrumenten (vier violen en een cello) en een strijkstok in eigendom. De verzekerde waarde per 31 december 2023 bedraagt € 1.160.000 (vorig jaar € 1.150.000). De verzekerde waarde wordt regelmatig, bij voorkeur eens in de 3 jaar, vastgesteld.

Gegeven het feit dat deze instrumenten waardevast zijn of zelfs in waarde vermeederen wordt niet afgeschreven. De instrumenten zijn gewaardeerd op de getaxeerde verzekerde waarde per 31 augustus 1998 ad € 445.250.

Waardeveranderingen vanaf die datum worden niet meer in de balans getoond.

	31-12-23	31-12-22
	€	€
29. Debiteuren		
Saldo ultimo boekjaar	<u>37.781</u>	<u>860.172</u>

Eind 2022 was er sprake van vertraging in de facturering.

30. Vorderingen en overlopende activa

Per 31 december is voor deze post de volgende specificatie te geven:

	31-12-23	31-12-22
	€	€
Vereniging Vrienden van het Rotterdams Philharmonisch Orkest	132.675	134.100
Omzetbelasting	439.314	352.955
<i>Vorderingen op gelieerde rechtspersonen</i>		
Stichting Medewerkers Rotterdams Philharmonisch Orkest	1.094.386	196.927
<i>Overige vorderingen</i>		
Stichting Philharmonisch Fonds	55.830	-
Nog te ontvangen bedragen	82.702	1.360
Nalatenschappen	-	78.163
Diverse vorderingen	91.740	192.520
<i>Overlopende activa</i>		
Nog te factureren	94.627	238.072
Te ontvangen rente	9.930	22
Vooruitbetaalde ziektekostenpremie	14.187	15.094
Vooruitbetaalde overige kosten	171.677	92.644
	<u>2.187.068</u>	<u>1.301.857</u>

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar. De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, rekening houdend met oninbaarheid.

31. Liquide middelen

Kas	1.945	3.713
Banken	4.992.955	4.918.906
	<u>4.994.900</u>	<u>4.922.619</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking. Er is voor € 3.300.000 op deposito gezet met een looptijd korter dan een jaar.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen dient er voor om schommelingen in de resultaten te kunnen opvangen. Het orkest streeft naar een vrij besteedbaar eigen vermogen van 2,5 miljoen. Door het positieve resultaat in 2020 zijn wij de grens van € 2,5 mln. voor het eigen vermogen gepasseerd, maar daar bij dient wel te worden aangetekend dat van het totale eigen vermogen van € 2.884.422 een bedrag van € 961.384 een bestemming heeft en de algemene reserve, het vrij besteedbare deel van het eigen vermogen € 1.923.038 bedraagt.

32. Algemene reserve

De mutaties zijn als volgt weer te geven:

	2023	2022
	€	€
Saldo begin boekjaar	118.835	16.993
Bestemming exploitatieresultaat	(22.834)	101.842
Dotatie ten laste van de bestemmingsreserve coronaschade	1.827.037	-
Saldo einde boekjaar	<u>1.923.038</u>	<u>118.835</u>

Het negatieve resultaat van € 22.834 is onttrokken aan de algemene reserve en de bestemmingsreserve coronaschade is toegevoegd aan de algemene reserve.

33. Bestemmingsreserve instrumenten

De bestemmingsreserve instrumenten is met name gevormd uit de herwaardering van de instrumenten tot 1998 en daarnaast door incidentele schenkingen met de bestemming instrumenten. Deze beperking is door het bestuur aangebracht.

	2023	2022
	€	€
Saldo einde boekjaar	525.508	525.508

34. Bestemmingsreserve innovatie

De bestemmingsreserve innovatie is gevormd uit de opbrengst van nalatenschappen ontvangen in 2012 en 2013. De nalatenschappen zijn verantwoord onder overige inkomsten. Deze beperking is door het bestuur aangebracht.

Saldo einde boekjaar	235.876	235.876
----------------------	---------	---------

35. Bestemmingsreserve ontsluiting archief

De bestemmingsreserve ontsluiting archief is gevormd uit de nalatenschappen die in 2021 zijn ontvangen en is bestemd voor het ontsluiten van het muzikale archief. Deze beperking is door het bestuur aangebracht.

Dotatie en saldo einde boekjaar	200.000	200.000
---------------------------------	---------	---------

36. Bestemmingsreserve coronaschade

De bestemmingsreserve corona is gevormd om de gevolgen van de coronacrisis financieel te kunnen dekken. Deze beperking is door het bestuur aangebracht.

Saldo begin boekjaar	1.827.037	1.827.037
Onttrekking ten gunste van de algemene reserve	(1.827.037)	-
Saldo einde boekjaar	-	1.827.037

De financiële realisatie van het boekjaar 2023 heeft anders uitgedraaid dan medio 2022 werd verwacht en zoals die toen is ingediend bij de Gemeente Rotterdam. In de ingediende begroting voor het jaar 2023 gingen wij nog uit van een tekort van € 1.144.000 en we eindigen nu met een klein negatief resultaat van € 22.834. Dit verschil wordt in de toelichting op de exploitatierekening nader verklaard.

Daarmee constateren wij nu dat het herstel na Corona sneller heeft ingezet dan verwacht en dat wij geen gebruik meer zullen maken van de *Bestemmingsreserve Coronaschade*, die wij in 2020 op eigen initiatief hebben gevormd om eventuele Coronaschade in de jaren na 2021 zelf op te kunnen vangen. Wij hebben daarom deze bestemmingsreserve laten vrijvallen ten gunste van de algemene reserve.

Voorzoningen

37. Voorziening uitgestelde beloningen

	2023	2022
	€	€
Het verloop van de voorziening is als volgt:		
Saldo begin boekjaar	163.638	187.436
Jubileumuitkeringen	(25.279)	(35.594)
Jubileumlaster werkgever	37.531	11.796
Saldo einde boekjaar	<u>175.890</u>	<u>163.638</u>

De voorziening wordt gevormd voor met name verwachte jubileumuitkeringen. De voorziening is gebaseerd op een contante waarde van 2%, sterftetafel van 2000-2005 en een pensioenleeftijd van 67,25 jaar. Van de voorziening is een bedrag van € 172.000 als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

38. Overige voorzieningen

Deze voorziening is gevormd voor de ten laste van de stichting komende uitkeringen vanwege wachtgeldregelingen dan wel overeenkomsten met personeel in het kader van getroffen regelingen. Zowel wettelijke als bovenwettelijke wachtgeldregelingen zijn bij de Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest namelijk voor rekening van de werkgever. Hiertegenover staat dat ook geen WW-premie of sectorpremie behoeft te worden afgedragen.

Ten laste van deze voorziening worden uitkeringen gebracht voor personeel uit dienst dan wel uitkeringen waarvoor geen of onvoldoende prestaties worden geleverd. Per balansdatum wordt de ingegane verplichting berekend en dan wordt de dotatie aan de voorziening bepaald.

Het verloop van de voorziening is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Saldo begin boekjaar	441.018	425.154
Toevoegingen	319.943	217.246
Onttrekkingen	(291.540)	(201.382)
Saldo einde boekjaar	<u>469.421</u>	<u>441.018</u>

Van de voorziening is een bedrag van € 68.570 als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

39. Crediteuren

	31-12-23	31-12-22
	€	€
Crediteuren	<u>500.748</u>	<u>563.514</u>

40. Vooruit ontvangen kaartverkoop

Vooruit ontvangen kaartverkoop en tegoedbonnen	<u>1.097.308</u>	<u>1.374.563</u>
--	------------------	------------------

Dit betreft verkochte abonnementen en losse kaarten voor voorstellingen die in het volgende jaar zullen plaatsvinden en vanwege verstrekte dan wel verkochte tegoedbonnen.

41. Kortlopende schulden en overlopende passiva

Per 31 december is voor deze post de volgende specificatie te geven:

	31-12-23	31-12-22
	€	€
Loonbelasting en premies sociale verzekering	291.290	276.362
Pensioenpremies ABP	27.815	102.781
Pensioenpremies PFZW remplaçanten	119.586	276.044
Belastingen en premies sociale verzekering en omzetbelasting	<u>438.691</u>	<u>655.187</u>
<i>Schulden aan gelieerde rechtspersonen</i>		
Stichting Remplaçanten Rotterdams Philharmonisch Orkest	329.074	74.213
<i>Kortlopende schulden</i>		
Stichting Philharmonisch Fonds	-	56.548
Sociaal Fonds	8.434	7.000
Personeelsvereniging	1.468	415
Te betalen aan Stichting de Doelen	543.877	320.462
<i>Te betalen inzake personeelsregelingen</i>		-
Persoonlijk budget musici	385.308	386.005
<i>Overlopende passiva</i>		
Te betalen vakantietoeslag en eindejaarsuitkering	280.790	276.928
Personeelsregelingen	39.500	-
Salarissen en overwerk	86.369	94.537
Vooruit ontvangen subsidie OCW project	80.275	-
Vooruit ontvangen Stichting Stimuleringsfonds Creatieve Industrie	162.364	-
Diverse overlopende passiva	436.123	483.802
	<u>2.792.273</u>	<u>2.355.097</u>

De kortlopende schulden en overlopende passiva hebben een looptijd korter dan een jaar. Het persoonlijk budget musici betreft door de musici opgebouwde rechten die direct opvraagbaar zijn. Voor het project van het Rotterdams Philharmonisch Orkest met de The Ukraine Liberation Orchestra is een subsidie van het Ministerie van OCW ontvangen. Het concert heeft op 13 januari 2024 plaatsgevonden en in het jaarverslag 2024 zal hier conform de subsidievoorwaarden over worden gerapporteerd.

OVERIGE TOELICHTINGEN

Resultaatbestemming

Het exploitatieresultaat 2023 bedraagt € 22.834 negatief. Dit resultaat is onttrokken aan de algemene reserve.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum met belangrijke financiële gevolgen.

ONDERTEKENING JAARREKENING

Rotterdam, 19 maart 2024

Bestuur

George Wiegel, algemeen directeur

Jaap Lampe, zakelijk directeur a.i.

Raad van Toezicht

Allard Castelein (voorzitter)

Joost Ector

Ellen Meijer (voorzitter auditcommissie)

Ellen van Schoten

Samuel Tekeste

4. OVERIGE GEGEVENS

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 “Organisaties zonder winststreven” en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT);
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 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 het SVR2014-subsidiecontroleprotocol genoemd in artikel 14 van de Subsidieverordening Rotterdam 2014.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de winst- en verliesrekening over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het SVR-2014-subsidiecontroleprotocol genoemd in artikel 14 van de Subsidieverordening Rotterdam 2014 en het Controleprotocol WNT 2023. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Rotterdams 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 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j 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 inclusief verslag raad van toezicht;
- 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 RJ 640 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 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 bestuursverslag en overige gegevens, in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven', de Subsidieverordening Rotterdam 2014 en de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balans mutaties, in overeenstemming met de relevante wet- en regelgeving zoals opgenomen in de Subsidieverordening Rotterdam 2014 en de Wet Normering Topinkomens (WNT).

In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening 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 stichting 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 stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de 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 stichting.

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 SVR-2014-subsidiecontroleprotocol genoemd in artikel 14 van de Subsidieverordening Rotterdam 2014 en het Controleprotocol WNT 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - o dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - o van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving 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. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting 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 inadequaet 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 de stichting 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 en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten

alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Den Haag, 19 maart 2024

Share Impact Audit & Assurance B.V.

Was getekend,

H. Hollander RA

BIJLAGE 1 KWANTITATIEVE GEGEVENS BEZOEKERS EN VOORSTELLINGEN

Voorstellingen	werkelijk 2023	werkelijk 2022	werkelijk 2021	werkelijk 2020	werkelijk 2019
Aantal voorstellingen					
Symfonische voorstellingen in standplaats					
Voor eigen rekening (recette) en lunchconcerten	81	77	43	45	82
Online voorstellingen	-	-	18	-	-
Uitkoop	2	4	4	2	30
Totaal reguliere voorstellingen in standplaats	83	81	65	47	112
Symfonische voorstellingen in Nederland buiten standplaats					
Partage	-	-	-	-	1
Uitkoop	5	5	10	1	9
Totaal in Nederland buiten standplaats	5	5	10	1	10
Totaal voorstellingen in Nederland	88	86	75	48	122
Voorstellingen in buitenland	20	17	6	5	26
Totaal voorstellingen	108	103	81	53	148
Begeleiding opera	10	3	1	-	8
Specifieke voorstellingen					
Educatieve voorstellingen					
Educatief online	-	-	6	-	-
Opmaken	-	-	-	-	-
Totaal specifieke voorstellingen	74	47	35	4	14
Totaal voorstellingen	192	153	117	57	170
Voorstellingen in Rotterdam					
Voorstellingen buiten de standplaats	44	41	23	6	44
Totaal symfonische en educatieve voorstellingen	192	153	117	57	170
Overige activiteiten	106	88	66		
Aantal bezoekers					
Symfonische voorstellingen in standplaats					
Voor eigen rekening (recette) en lunchconcerten	98.532	77.310	22.045	33.742	92.102
Online voorstellingen	-	-	24.969	-	-
Uitkoop	5.844	3.431	3.841	3.530	15.532
Totaal reguliere voorstellingen in standplaats	104.376	80.741	50.855	36.880	107.634
Symfonische voorstellingen in Nederland buiten standplaats					
Partage	-	-	-	-	1.580
Uitkoop	5.208	4.566	3.124	1.927	9.691
Totaal in Nederland buiten standplaats	5.208	4.566	3.124	1.927	11.271
Totaal voorstellingen in Nederland	109.584	85.307	53.979	38.807	118.905
Voorstellingen in buitenland	29.880	17.429	5.288	6.971	26.483
Totaal concerten	139.494	102.736	59.267	45.778	145.388
Begeleiding opera	15.989	1.281	-	-	9.167
Educatieve voorstellingen	15.197	15.883	4.206	682	11.576
Totaal symfonische en educatieve voorstellingen	170.650	119.900	63.473	46.460	166.131
Voorstellingen in Rotterdam + online					
Voorstellingen buiten de standplaats	53.410	23.738	9.311	8.898	46.981
Totaal symfonische en educatieve voorstellingen	170.650	119.900	63.473	46.460	166.131
Overige activiteiten	11.984	65.469	5.438		

BIJLAGE 2 PRESTATIERASTERS GEMEENTE ROTTERDAM

De afrekenbare prestatie indicatoren bij productie-instellingen zijn producties en presentaties.

Afrekenbare prestaties

Prestaties	Jaarplan 2023	Jaarverslag 2023
Aantal producties	52	91
Aantal presentaties	110	192
Waarvan presentaties in Rotterdam	80	148

De definities zijn als volgt:

Producties: Het produceren van nieuwe concerten en voorstellingen is de hoofdtaak van productie-instellingen. Bij producties worden alleen de nieuwe voorstellingen opgenomen. Het hernemen van succesvolle voorstellingen uit het verleden komt als het goed is voldoende tot uitdrukking in de cijfers bij presentaties en bezoeken. Als één productie wordt een programma gerekend (meerdere bands op een avond of meerdere choreografieën onder één noemer worden als één productie gezien).

Presentaties: Aantal keer dat de verschillende producties worden uitgevoerd. Hier geldt, net als bij producties, dat als één presentatie een programma wordt gerekend (meerdere deelprogramma's worden dus niet als aparte presentatie geteld. Als aanvullend kengetal wordt gevraagd hoeveel van die presentaties in Rotterdam plaatsvinden.

KENGETAL BEZOEKEN & SPECIFICATIE PUBLIEKSBEREIK NAAR HERKOMST

Bezoeken is een kengetal en daarmee niet meer afrekenbaar.

Kengetallen	Jaarplan 2023		Jaarverslag 2023	
	Totaal per jaar	in Rotterdam	Totaal per jaar	in Rotterdam
Aantal bezoeken zaal en online	100.000	80.000	170.650	117.240
Waarvan online				
Waarvan betalend	100.000	70.000	130.494	108.650
Waarvan in schoolverband	11.000	11.000	15.197	12.864
<i>Exclusief schoolverband en online</i>				
Waarvan aantal woonachtig in Rotterdam				31.313
Waarvan aantal woonachtig in de regio Rotterdam				13.569
Waarvan aantal woonachtig in overige delen van Nederland				56.363
Waarvan aantal woonachtig in het buitenland				3.131

De definities zijn als volgt:

1 Aantal bezoeken per jaar: het totaal aantal bezoeken aan de activiteiten van de instelling. Aanvullend wordt het aantal bezoeken aan de instelling in Rotterdam gevraagd.

2 Waarvan aantal betalende bezoeken: het aantal door de instelling verkochte kaartjes. Ook hier wordt een onderscheid gemaakt tussen activiteiten die in Rotterdam plaatsvinden en het totaal aantal verkochte kaartjes.

3 Waarvan aantal bezoeken in schoolverband: het aantal bezoeken dat in schoolverband is afgelegd. Aanvullend wordt het aantal bezoeken in schoolverband aan de instelling in Rotterdam gevraagd.

4 Jaarlijkse specificatie van uw totale publieksbereik naar de herkomst van uw publiek. Indien u niet beschikt over de gegevens van al uw bezoekers verzoeken we u een combinatie van feitelijke data en schattingen te geven. Omdat de herkomst van scholieren doorgaans lastig te achterhalen is, kunt u de bezoeken in schoolverband buiten beschouwing laten

In het prestatieoverzicht wordt een schatting van het aantal bezoeken opgenomen als een opgave van de promoter/producent niet is verkregen.

Bij het maken van de schattingen wordt gebruik gemaakt van waarnemingen ter plaatse, beeldopnamen en schattingen van de organisatoren.

Schoolverband: de aantallen bij educatie zijn gebaseerd op de correspondentie tussen scholen en de afdeling educatie.

Voorstellingen op openbaar terrein zijn gebaseerd op schattingen

BIJLAGE 3 PRESTATIEMODEL - SYMFONIEORKESTEN OCW

		begroting				realisatie			
		2021 aantal		2024 aantal		Huidig boekjaar		Vorig boekjaar	
	PROGRAMMA'S								
1	<u>programma's</u>	52		52		90		90	
	waarvan:								
	symfonische programma met grote bezetting (>80 musici)	6		25		25		20	
2	<u>begeleide programma's</u>	1		1		1		1	
	VOORSTELLINGEN								
		Aantal voorstellin gen	Aantal bezoeken	Aantal voorstellin gen	Aantal bezoeken	Aantal voorstellin gen	Aantal bezoeken	Aantal voorstellin gen	Aantal bezoeken
3	reguliere voorstellingen standplaats	20	13.000	69	103.348	83	104.376	81	80.741
4	reguliere voorstellingen buiten standplaats	3	1.950	6	7.569	5	5.208	5	4.566
5	reguliere voorstellingen buitenland	6	3.900	19	26.490	20	29.880	17	17.429
6	reguliere voorstellingen online								
7	<u>reguliere voorstellingen (3+4+5+6)</u>	29	18.850	94	137.407	108	139.464	103	102.736
	waarvan:								
	gratis bezoeken (zaal)		1.000		12.500		8.590		3.045
	gratis bezoeken (online)								
	betaalde bezoeken (zaal)		17.850		124.907		130.874		99.691
	betaalde bezoeken (online)								
8	<u>schoolgebonden voorstellingen</u>	8	7.500	8	7.500	74	15.197	47	15.883
	waarvan:								
	Zaal	8	7.500	8	7.500	74	15.197	47	15.883
	Online								
	<u>totaal voorstellingen (7+8)</u>	37	26.350	102	144.907	182	154.661	150	118.619
	BEGELEIDINGEN								
9	<u>begeleidingen</u>	1		1		10	15.989	3	1.281

Prestatiemodel-symfonieorkesten

Toelichting:

Bovenstaand overzicht is opgesteld overeenkomstig de bestaande speellijstenapplicatie van OCW.

In het prestatie-model wordt een schatting van het aantal bezoeken opgenomen als een opgave van de promotor/producent niet is verkregen.

Bij het maken van de schattingen wordt gebruik gemaakt van waarnemingen ter plaatse, beeldopnamen en schattingen van de organisatoren.

Educatieve activiteiten/schoolgebonden activiteiten:

De aantallen bij educatie zijn gebaseerd op de correspondentie tussen scholen en de afdeling educatie.

Voorstellingen op openbaar terrein zijn gebaseerd op schattingen.

BIJLAGE 4 BELEIDSINFORMATIE WERKZAME PERSONEN

Werkzame personen

	Huidig boekjaar				Vorig boekjaar			
	aantal personen	aantal fte	aantal uren	bedrag	aantal personen	aantal fte	aantal uren	bedrag
Uren werkweek fte in uren			36				36	
Ingehuurde zelfstandigen /freelancers in uren	25		14.272	2.033.929	25		8.671	1.457.269

Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd) in fte	130	106,85		9.954.901	125	108,94		10.024.891
Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd) in fte	248	27,90		1.967.251	253	20,36		1.437.240
Overige werkzame personen in fte								
Stagiair(e)s in fte	11	3,99		81.979	8	4,58		19.841
Vrijwilligers in fte	15	1,00			15	1,00		

De bedragen sluiten in totaal aan op de personeelslasten verantwoord onder activiteiten en beheer.

Bij de ingehuurde zelfstandigen en freelancers zijn ook de kosten van de dirigenten en solisten meegenomen

Bij de werknemers in tijdelijke dienst betreft het met name de remplaçants, die per productie een contract krijgen.