

# Bestuursverslag

2025

Stichting Noorderzon Groningen  
do 14 — zo 24  
augustus 2025

# Media over Noorderzon 2025

*“De verwachtingen rond de door Noorderzon als „wonderkind” aangekondigde Mario Banushi waren hooggespannen en in zijn MAMI zie je waarom Europese festivals naar zijn hand dingen.”*

– Ron Rijghard over MAMI, NRC Handelsblad, 17 augustus 2025



*“De Nederlandse première van Qui som? (Wie zijn wij?) op festival Noorderzon laat de Martiniplaza in Groningen overlopen van tederheid en hoop. Leunend op allerlei tools en smaken uit de klassieke circuskist en met de absurde luchtigheid van clowneske humor, stelt deze uitnodigende voorstelling grote vragen zonder dat ze te zwaar voelen.”*

– Jordi Ribot Thunnissen, Theaterkrant over Qui Som?, 25 augustus 2025

*“Misschien is dat wat Van Bommel hier feilloos blootlegt: hoe moeilijk het is om werkelijk aanwezig te zijn, in een wereld die voortdurend om codering en camouflage vraagt.”*

– Gina Miroula, Theaterkrant over TRANS-, 20 augustus 2025

*“De koppige absurditeit van het stuk werkt heel goed: om tot iets nieuws te komen moet je veel zwemmen in het niet-weten, en zo ruimte creëren voor het ontstaan van het onverwachte, van een andere ingang of een nieuwe mogelijkheid.”*

– Jordi Ribot Thunnissen Theaterkrant over Qui Som?, 25 augustus 2025

*“Het onvolprezen Groningse Noorderzon festival is eropuit om een zo breed mogelijk scala aan publiek te bedienen.”*


– Javier López Piñón, Theaterkrant, 18 augustus 2025

*“Prachtig hoe de vrouw met de kleinste benen de sterkste armen heeft. Aan haar voeten worden uiteindelijk restanten gelegd van generaties vrouwenlevens. Als een zorgzame vroedvrouw, min én grootmoeder omhelst ze deze berg aan verantwoordelijkheid en herinneringen. Zo geeft ze klein leven groots door.”*

– Annette Embrechts, De Volkskrant over MAMI, 17 augustus 2025

*“Noorderzon is ouderwets goed op weg, met originaliteit als traditie. Veelal geslaagde voorstellingen op het festival in Groningen trekken een fors publiek. Tenten met actuele thema's in gespreksvorm lopen al helemaal vol.”*

– Eric Nederkoorn, Dagblad van het Noorden, 19 augustus 2025

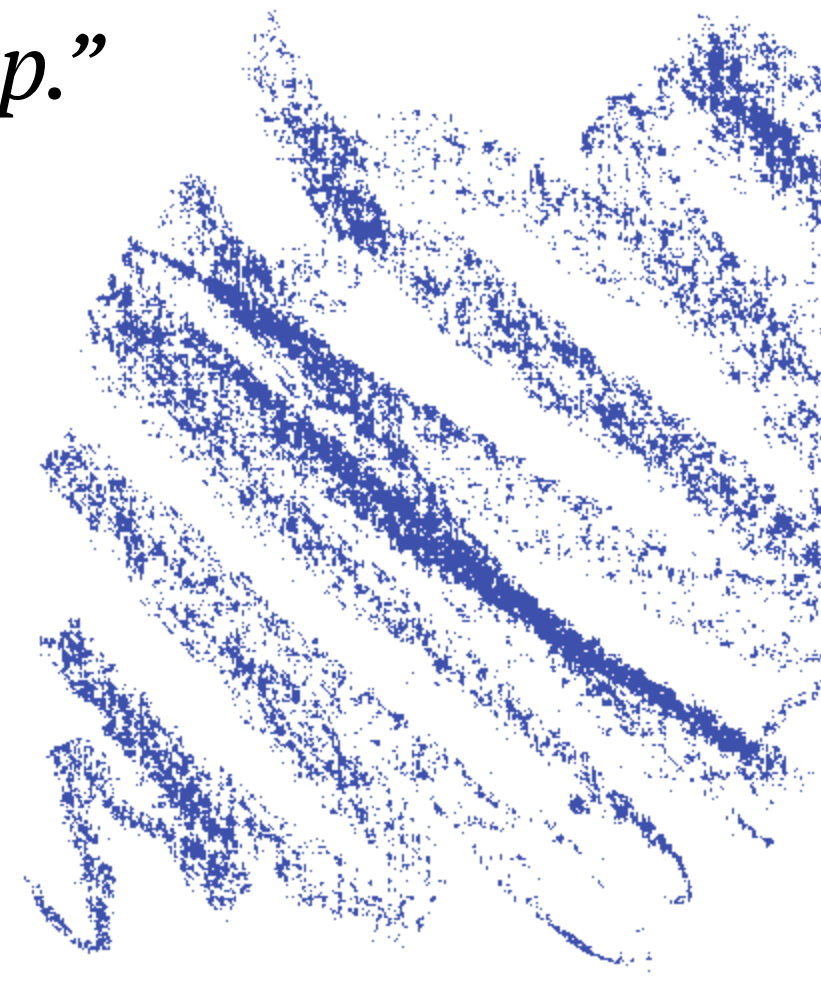


*“Noorderzon 2025 is afgesloten als een reeks van hoogtepunten, met nauwelijks inzakkers. Geen enkele voorstelling liet zich met een andere vergelijken. De klassieke kracht van het Groningse zomerfestival, te weten een diversiteit aan producties die je nergens anders beleeft, veelal experimenterend en toch toegankelijk, is opnieuw waargemaakt.”*

– Eric Nederkoorn, Dagblad van het Noorden, 24 augustus 2025

*“De voorstelling speelt in een van de containers op het Noorderplantsoen van Noorderzon. Door de krappe behuizing levert de opstelling, waarbij zowel spelers als publiek aan weerszijden van een lange eettafel plaats hebben genomen, dankbare spel- en mise-en-scène-mogelijkheden op.”*

– Javier López Piñon, Theaterkrant over Tsjechov Trio: De Bruiloft, 27 augustus 2025



*“En zo lijkt deze 35<sup>ste</sup> editie van een van de spannendste podiumkunstenfestivals van Nederland dit jaar onder meer te gaan over onze gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het grootbrengen van nageslacht.”*

– Annette Embrechts, De Volkskrant, 17 augustus 2025



# Inhoud

- Inleiding →
- Activiteiten '25 →
- Verslag Raad van Toezicht →
- Reflectie codes, duurzaamheid en digitale transformatie →
- Financiën →
- Horeca →
- Marketing & Communicatie →
- In cijfers →
- Vooruitblik →

# Inleiding

De 35e editie van Noorderzon vond plaats van 14 tot en met 24 augustus 2025. Elf dagen lang was het Noorderplantsoen het middelpunt van een festival dat internationaal theater en dans combineerde met literatuur, nationale en internationale muziek, een kinderprogramma, regionale makers in de containers en een breed maatschappelijk programma onder de noemer &Society. Het festival bracht negentien internationale gezelschappen en makers naar Groningen, uit Bolivia, Griekenland, Australië, Libanon, Spanje en meer. Voorstellingen die nergens anders in Nederland te zien waren. Maar ook het &Society-programma trok volle tenten, het literaire programma &Literaturia groeide in bereik, en op de Speelweide maakten de jongste bezoekers voor het eerst kennis met podiumkunsten. De pers was lovend: NRC schreef over het bewijs “hoe waardevol Noorderzon is”, de Volkskrant noemde het festival “een van de spannendste podiumkunstenfestivals van Nederland”, en het Dagblad van het Noorden sprak van “een reeks van hoogtepunten, met nauwelijks inzakkers.” Noorderzon deed in 2025 wat het moet doen: ruimte maken voor kunst, gesprek en ontmoeting, op een plek die voor iedereen toegankelijk is.

2025 was ook het eerste jaar van de cultuurnotaperiode 2025-2028, en het jaar waarin een begin is gemaakt met het opnieuw inrichten van de organisatie achter het festival. Die noodzaak is niet nieuw. De festivalwereld is de afgelopen jaren ingrijpend veranderd, versneld door de gevolgen van de Covid-19 pandemie. Arbeidskosten zijn structureel gestegen. Consumptie-inkomsten dalen. De eisen die gesteld worden aan grootschalige evenementen, van vergunningen tot veiligheid en duurzaamheid, zijn fors toegenomen. Een festival als Noorderzon kan niet meer functioneren als een organisatie die alleen rond augustus op volle sterkte draait. Het moet jaarrond een gesprekspartner zijn voor gemeente, vergunningverleners, fondsen en partners, en jaarrond kunnen werken aan de kwaliteit van wat Noorderzon tot Noorderzon maakt. Dat vraagt om continuïteit in de bezetting. In 2025 is Rutger Gernandt als nieuwe directeur-bestuurder agetreden om deze transitie vorm te geven. Het patroon van de afgelopen jaren was herkenbaar: de dag na het festival wist iedereen hoe het festival volgend jaar perfect georganiseerd kon worden, maar tegen de tijd dat het team er weer was, stond de volgende editie al voor de deur. Om die cyclus te doorbreken zijn de eerste stappen gezet. Zo zijn er meer functies jaarrond ingevuld en worden processen zo ingericht dat ze minder afhankelijk zijn van wat in het hoofd van de medewerkers zit.

Financieel is er vooruitgang geboekt, maar nog niet genoeg. Het exploitatieresultaat bedroeg circa +63.000 euro (2024: -133.000 euro), maar dit positieve resultaat is uitsluitend het



gevolg van de eenmalige transitie-middelen van de gemeente Groningen (150.000 euro). Het onderliggende operationele resultaat, exclusief deze bijdrage, bedraagt afgerond -87.000 euro. De doelstelling was om tot een sluitend operationeel resultaat te komen. Dat was ook noodzakelijk omdat het eigen vermogen inmiddels tot een zorgelijk niveau was gedaald. Die doelstelling is nog niet gehaald. De twee belangrijkste oorzaken zijn de horeca-opbrengsten, die achterbleven bij de prognose, en de personele kosten, die hoger uitvielen dan begroot. Het eerste past in een breder beeld: gratis toegankelijke buitenfestivals in heel Nederland zien al jaren dalende consumptie-volumes. De prijsstijgingen van de afgelopen jaren hebben hun grens bereikt; verdere verhoging is niet reëel. Dit is een structureel vraagstuk voor de hele sector. Het tweede is een intern vraagstuk: de aansturing van de personele inzet en de bijbehorende budgetbewaking waren in 2025 onvoldoende ingericht. In 2026 worden maatregelen genomen om dit te verbeteren. De eenmalige bijdrage van de gemeente Groningen via het transitiefonds was cruciaal: zonder die bijdrage was de financiële positie aan het jaareinde onhoudbaar geweest.

Tegelijkertijd zijn in 2025 de eerste stappen gezet om de financieringsmix te verbreden. Fondsenwerving, sponsoring en hospitality zijn opgepakt als inkomstenbronnen naast subsidie en eigen horeca-opbrengsten. Niet als vervanging van publieke financiering, maar als noodzakelijke aanvulling. Ook de financiële en administratieve processen zijn onder handen genomen: van de boekhouding tot de interne planning. Er is in 2025 meer veranderd aan de achterkant van het festival dan in menig voorgaand jaar. Het eerste fundament voor de komende periode is gelegd en we hebben veel zin om daar de komende jaren verder op te bouwen!

# Activiteiten 2025

## Terugblik op editie 2025

Van donderdag 14 tot en met zondag 24 augustus vond de 35e editie van het Noorderzon Festival of Performing Arts & Society plaats. Circa 135.000 bezoekers vonden hun weg naar het festival in het Noorderplantsoen en op locaties in de binnenstad van Groningen. Het programma omvatte 263 onderdelen en meer dan 1.000 speelmomenten: van 87 speelbeurten van achttien internationale theatergezelschappen tot meer dan 550 containervoorstellingen, van ruim 115 concerten tot 93 & Society-lezingen en gesprekken, van 96 kinderactiviteiten tot 78 filmvertoningen en 21 literaire programma's.

De inrichting van het plantsoen was grotendeels vergelijkbaar met voorgaande jaren, met een aantal veranderingen. Nieuw was de EOS-tent, ingericht voor beeldende kunst. De terrassen op het noordelijke deel van het plantsoen zijn herzien. De containers voor kleine voorstellingen, de spiegel tent Pollux, de openluchtpodia Apollo, de Raaf en Callisto, en de voorstellingslocaties in de binnenstad (Grand Theatre, DOT, MartiniPlaza en anderen) boden samen het decor voor een programma dat in breedte en kwaliteit sterk werd ontvangen.

Opvallend was de programmering in MartiniPlaza, waar *Qui Som?* van Baro d'evel als afsluitende voorstelling van het festival werd gepresenteerd voor een grote zaal. Dat Noorderzon op die schaal programmeert, is niet vanzelfsprekend voor een festival dat zijn kracht juist ontleent aan intimiteit en nabijheid, maar het publiek en de pers bevestigden dat het werkte.

De gemiddelde bezettingsgraad bedroeg 83% over de volle breedte van het programma. De pers was lovend. NRC schreef over het bewijs "hoe waardevol Noorderzon is", de Volkskrant noemde het festival "een van de spannendste podiumkunstenfestivals van Nederland", het Dagblad van het Noorden sprak van "een reeks van hoogtepunten, met nauwelijks inzakers" en "ouderwets goed op weg, met originaliteit als traditie." De Theaterkrant prees de programmering als "breed" en "uitnodigend" en noemde Noorderzon "het onvolprezen Groningse festival."

In de volgende paragrafen wordt per programmaonderdeel een toelichting gegeven.

## Internationaal theater & dans

Het internationale theater- en dansprogramma is het hart van Noorderzon: voorstellingen die nergens anders in Nederland te zien zijn, van makers die het publiek niet eerder zag. In 2025 verwelkomde het festival achttien gezelschappen en makers uit onder meer Bolivia, Griekenland, Servië, Australië, Libanon en Spanje.

Het programma wordt niet gemaakt met een vooraf bedachte thematiek, maar door het observeren van gesprekken in de maatschappij, hier en elders. Toch komen er altijd rode draden uit die ook in Groningen resoneren.

Een van die lijnen was het veranderende gezin en de rol van vrouwen binnen familie- en zorgstructuren. In *MAMI* van Mario Banushi stond de kracht van vrouwen centraal. In een intieme, bijna filmische voorstelling bracht Banushi een dromerige ode aan de vrouwen die generaties opvoeden en dragen: moeders, grootmoeders en verzorgers. Banushi heeft met de voorstelling inmiddels meerdere prijzen gewonnen en presenteerde in Avignon, New York en op de Biënnale van Venetië. *MAMI* was ook een Noorderzon co-productie, succesvol in zowel samenwerking als zichtbaarheid. Er worden verdere co-productiemogelijkheden voor de komende editie verkend. Ook *De Utvalgte*, een terugkerend Noors gezelschap, nam met *Homage au pair* het moderniserende gezin als uitgangspunt en liet op absurdistische wijze zien hoe onze vertrouwde gezinsformatie onder druk staat.

Een andere lijn was de invloed van technologie en digitale informatie op ons dagelijks leven. In *Plagiary* onderzocht de Australische maker Alisdair Macindoe de verhouding tussen menselijke creativiteit en kunstmatige intelligentie. Lokale professionele dansers werden live aangestuurd door een AI-systeem, waardoor beweging, timing en choreografie voortdurend verschoven en elke avond een ander resultaat opleverde. Het werk stelde vragen over auteurschap, controle en de rol van technologie in het creatieve proces. Ook *Je suis une montagne* van Eric Arnal-Burtschy en *Thirst* van Franck Vigroux en Kurt d'Haeseleer namen digitale visuals en geluid als vertrekpunt, om het publiek erdoor te overrompelen of er juist rust in te vinden.



Dit is een greep uit het internationale programma. Het doet geen recht aan alle gezelschappen en makers die we in 2025 naar Groningen hebben gehaald, van de Catalaanse makers Cabosanroque en El Conde de Torrefiel tot de Guangdong Modern Dance Company uit China, van de Belgische circusmaker Alexander Vantournhout tot de Franse maker Antoine Defoort.

#### Containerprogramma

De containers waren in 2025 terug in het Noorderplantsoen: kleine speellocaties, enkelvoudig of als dubbele container van zes bij twaalf meter, verspreid over vier eilanden in het park. Bezoekers konden er voor een gereduceerd tarief korte voorstellingen van maximaal dertig minuten zien. Kaarten waren alleen op locatie te koop, op de dag zelf en het programma telde 23 voorstellingen.

Het containerprogramma biedt een podium aan jonge en noordelijke makers. Station Noord-makers Gaja Caruso en Juersson waren van de partij: Caruso toonde *The Sleeping Dance*, een dansvoorstelling in een overvolle woonkamer vol herinneringen. Grand Theatre en WERC LAB bundelden hun krachten in *EMBED: Emerging Digital Arts*, een container waarin noordelijke digitale kunstpioniers hun werk lieten zien, van experimentele VR tot audiovisuele installaties. De Noorderlingen, het talentprogramma dat jongeren uit het Noorden opleidt in het theater- en makersvak, speelden een eigen bewerking van *Hamlet* in 25 minuten. Zeevonk Records vulde een container met een wisselend programma van Groningse muziek en kunst. Collectief Aap in een Aquarium presenteerde *Geef zin*, een uitverkochte voorstelling over zelfhulpcultuur, en Garage TDI vulde onder de noemer *BOX Xperiment* hun container elke dag met een ander theaterexperiment.

Just van Bommel en Emma van den Elshout presenteerden *TRANS-*, een voorstelling als DJ-set over transitie, identiteit en het uitgaansleven. De Theaterkrant beschreef het als een spokenwordconcert in clublicht, waarin “pompende beats en pijnlijke vragen” samenkwamen. Van Bommel, geboren in Groningen, werd in hetzelfde jaar genomineerd voor de BNG Bank Theaterprijs.

De containers zijn bij uitstek de plek waar Noorderzon de verbinding legt tussen het festival en het noordelijke makersveld. De ambitie is om dat de komende jaren verder te versterken, onder meer via open calls.

#### &Society

In 2025 kreeg het &Society-programma een duidelijke en herkenbare vorm. De inhoud werd gebundeld langs drie thematische hoofdlijnen: Protest, Vrouwelijke Stemmen en Stad & Platteland. Deze structuur maakte het voor bezoekers eenvoudiger om hun weg te vinden binnen het brede aanbod en versterkte de inhoudelijke samenhang van het programma. De drie lijnen liepen bovendien door het hele festivalprogramma: ze verbonden het &Society-programma met het internationale hoofdprogramma en de communicatie, zodat bezoekers via themakorting werden gestimuleerd om onderdelen uit verschillende programmasoorten te combineren.

Binnen de lijn Protest werd onderzocht hoe activisme, kunst en popcultuur elkaar raken. In samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen presenteerde Noorderzon Style & Society, een reeks over de muzikale oorsprong van sociale bewegingen, met bijdragen van onder anderen Benjamin Herman, Kim Hoorweg en Dastan Abdali over de invloed van jazz, punk en hiphop op maatschappelijk verzet. Chris Julien sprak over alledaags activisme, Robin Pocorni over racisme in AI, en Joris Roelofs presenteerde de muzieklezing *Red Flag* over protestliederen. De Linkse Mannen waren terug op Noorderzon met gasten als Nienke 's Gravemade, Savriël Dillingh, Sander de Hosson en Bob van Left Laser.



De lijn Vrouwelijke Stemmen richtte zich op de positie en representatie van vrouwen en genderdiversiteit. Er waren programma's over moederschap, ongelijkheid in de zorg (in samenwerking met het UMCG) en ongelijkheid op de werkvloer. De Dolle Mina's werden uitgenodigd en lanceerden op Noorderzon het handgebaar voor Dolle Mina. Pepijn Lanen liet de andere kant horen met een gesprek over vaderschap.

Binnen Stad & Platteland werd ingezoomd op regionale identiteit, de verhouding tussen centrum en periferie en de betekenis van gemeenschap, met bijzondere aandacht voor perspectieven uit Noord-Nederland. Samen met tijdschrift Noorderbreedte werd stilte als maatschappelijke waarde verkend, met Frank Westerman, Bouke Groen en Tjessa Riemersma. Platform GRAS presenteerde het drieluik HOOP over wonen, klimaat en toekomst. Fotograaf David van Dartel toonde zijn serie over opgroeien in de Ommelanden, en samen met Sikkom werd gepraat over het veranderende Groningse nachtleven.

Naast de drie hoofdlijnen werd ook gezocht naar andere vertelvormen, zoals de theatrale radioshow For Real van Resonate Productions.

Het &Society-programma kwam tot stand in nauwe samenwerking met een breed netwerk van partners die elk vanuit hun eigen expertise bijdroegen aan inhoud en verdieping: UMCG, Platform GRAS, Studium Generale, Young Academy Groningen, Groninger Archieven, RUG Arts & Society, Science Linx, De Linkse Mannen, Noorderbreedte en Sikkom.

#### **&Literaturia**

Het literaire programma &Literaturia, samengesteld door Buro05, is een vast en geliefd onderdeel van Noorderzon. In twintig programma's werden verhalen verteld, ervaringen gedeeld en gesprekken gevoerd naar aanleiding van literaire werken, gedichten en beeldverhalen. Het programma vierde het boek in de volle breedte, van taalplezier tot poëtisch protest, van maatschappijkritiek tot persoonlijke verhalen.

Matthijs Deen vertelde over het Waddengebied vanwege zijn waddenthillers. Een viertal jonge schrijvers met Aziatische roots vertelde over hun dubbele identiteit en hoe zich dat verhoudt tot hun schrijverschap. Het aanbod was luchtig (Barbara Stok en Bibi Dumon Tak over de wolf) en serieus: Irene Wiersma speelde haar voorstelling Prooidier over toxische relaties en Dido Michielsen sprak over haar roman



Verborgen vader, waarin ze op zoek gaat naar wie haar vader eigenlijk was. Japke-d. Bouma verklaarde dat vrouwen niet van Venus komen, en mannen ook niet. Harm Edens legde tijdens een interview met Marijke Roskam het publiek het vuur aan de schenen met de belangrijkste vragen van ons leven: over een betere wereld, over ambities en wensdenken. Striptekenaar en muzikant Hajo nam het publiek mee in een literaire pubquiz over de Beatles.

Groningen heeft een grote en levendige dichtersgemeenschap. Op Noorderzon was dat te merken: Natte Neuzen, het toegankelijkste poëzie- en voordrachtpodium van de stad, vulde tweemaal een uitverkochte tent met divers talent, van veteranen tot recent gedebuteerden. Stadsdichter Esmé van den Boom presenteerde poëzie op meerdere momenten in het plantsoen.

De live-podcast Lezen is Vurrukkulluk keerde terug. En de boeken die op het podium aan bod kwamen, vonden gretig aftrek in de Noorderzon-winkel. &Literaturia werd mede mogelijk gemaakt door het Nederlands Letterenfonds.

#### **Muziek**

Iedere dag was er op meerdere locaties en op meerdere tijdstippen muziek te beluisteren. Openluchtpodium Apollo, Podium de Raaf en Podium Callisto waren de voornaamste locaties voor het gratis toegankelijke programma. De spiegel-tent Pollux en de Lutherse Kerk boden plek voor betaalde, intiemere concerten. In totaal presenteerde Noorderzon verspreid over het plantsoen en de binnenstad ruim 115 concerten.

Op Apollo stond elke avond een internationale act: van de alt-country van MJ Lenderman & The Wind en de chamberpop van de Schotse Hamish Hawk tot de samba-reggae van de Braziliaan Rogê, de Mongoolse rock van Hanggai en de stuwende afrobeat van Jembaa Groove en Raúl Monsalve y los Forajidos. In de spiegel-tent Pollux traden Zinadelphia, Chartreuse en Allman Brown op, elk met een eigen sfeer: van discosoul tot melancholische nachtpop. In de Lutherse Kerk speelde pianist en componist Zubin Kanga een experimentele voorstelling waarin klassiek piano en technologie samensmolten.



Op Callisto en De Raaf was het programma overwegend lokaal en regionaal, veelal in samenwerking met partners. Hit the North, het talentontwikkelingstraject van onder meer ESNS, nam samen met Noordstaat meerdere avonden het podium op Callisto over met acts uit de noordelijke talentpool, waaronder hiphoppers tays en Alexander Moto, singer-songwriter Jelle Mulder en zangeres MAYA MARIA. De Groninger Folk Revue, een collectief van zeven songwriters, verzorgde een avondvullend programma, en Mart Eerens en Gonzo Bimbo lieten zien dat er in Groningen meer dan genoeg eigen muzikaal talent rondloopt. Op De Raaf speelden jazz- en bluegrassacts als ZOOE, The Willards en Marta Popovici, en sloten DJ's van onder anderen Relate Radio de avonden af. Daarnaast werd samengewerkt met POPgroningen, Stichting Folk en Clash.

Het muziekprogramma staat niet los van de rest: het is de soundtrack van het plantsoen, de reden om langer te blijven en de aanleiding om iets te ontdekken waar je niet voor kwam.

#### **Vrij toegankelijk programma**

Niet alleen op de podia en in de tenten was er programma. Verspreid door het plantsoen waren kunst, film, installaties en activiteiten te vinden die het verblijf in het park verrijkten, zonder dat er een kaartje voor nodig was.

Nieuw in 2025 was Cinema Nova, een openluchtbioscoop in het Noorderplantsoen in samenwerking met Filmvereniging Groningen en de Groninger Archieven. Het scherm was gratis te bekijken; wie ook geluid wilde, huurde een koptelefoon. Het filmprogramma toonde het beste van de afgelopen jaren op het gebied van korte noordelijke film, van documentaires over het platteland tot animatie en fictie. De Groninger Archieven vulden een eigen filmblok met historische beelden van Groningen.

In samenwerking met Kunstpunt Groningen presenteerde Chiara Tammaro de installatie My dog ate my homework in het noordelijke deel van het plantsoen. In de EOS-tent op zuid was een pop-up gallery van De Nieuwe Editie te bezoeken. Michel Velt toonde zijn werk What you see is what you cat bij de kruising richting de vijver, en in Grand Theatre was gedurende het hele festival de fotopresentatie Being Naked van Emily Wortel te bekijken.

Het SPRAAKLAB van de Faculteit der Letteren van de RUG liet bezoekers ontdekken hoe snel hun tong beweegt. Pink Cube nodigde bezoekers uit om mee te werken aan een collectief kunstwerk. Kledingbank de Zeecontainer maakte in samenwerking met Stem van Sarah een installatie over thuis en

thuisloosheid. Stadsdichter Esmé van den Boom presenteerde poëzie op meerdere momenten in het park, en bij Pop-up poëzie konden bezoekers zelf meedichten. Pub Heroes organiseerde een sessie Flash Dungeons & Dragons, Kunstbende bood een podium aan jong talent, en SuS&So SalSa sloot het festival af met dansen op De Raaf.

Dit programma is essentieel voor het karakter van Noorderzon: het maakt van het plantsoen meer dan een festivalterrein met een hek eromheen. Het zorgt ervoor dat ook bezoekers die niet voor een voorstelling komen, iets meemaken dat hen verrast of raakt.

#### **Kinderprogramma**

De Speelweide in het zuidelijke deel van het Noorderplantsoen was elf dagen lang ingericht als festivaldorp voor kinderen, elke dag geopend van 13.00 tot 18.00 uur. Op twee eigen locaties, de Grote Beer en de Kleine Beer, waren voorstellingen te zien voor kinderen vanaf 0 jaar en hun (groot)ouders of verzorgers.

In de Grote Beer speelde onder meer Theater Pannenkoek met 1001 Dag, een eigentijds sprookje over schermen en een betoverende poppenmaakster, en Muziektheater Toemla

met Capaldi, het muzikale verhaal van een poppenspelende overgrootvader, en Zoldersteboven, een muzikaal mysterie over geheimen en herinneringen. Duo Diesel presenteerde De Grote Desillusie Show, vol acrobatiek, goochelen en humor. In de Kleine Beer speelde Glitterslijm de voorstelling IkWILniet, over niet willen maar ook niet niks doen. Het Play Café van Profound Play liet kinderen samen met kunstenaars dansen, bouwen en fantaseren. Tito en Els speelden Ik ben mijn voorstelling kwijt, en Visueel Verteld presenteerde Auto-Maatje, een kennismaking met de wereld van de automata.

Naast de voorstellingen waren er dagelijks doorlopende doe-dingen op de Speelweide, toegankelijk met speelmunten. Kinderen konden mozaïekstempels maken, ouder-kindyoga volgen, een tijdelijke tattoo laten zetten, muziek maken van afval bij De Jonge Onderzoekers, tasjes bedrukken bij GRID Grafisch Museum Groningen, en meewerken aan het bouwen van een festivalpoort bij Werkplaats VRIJDAG.

Voor veel gezinnen is de Speelweide het eerste contact met Noorderzon. Dat de drempel laag is, met munten van vier euro en een gratis toegankelijk terrein, maakt dat het kinderprogramma een breed en gemengd publiek bereikt.

# Verlag Raad van Toezicht



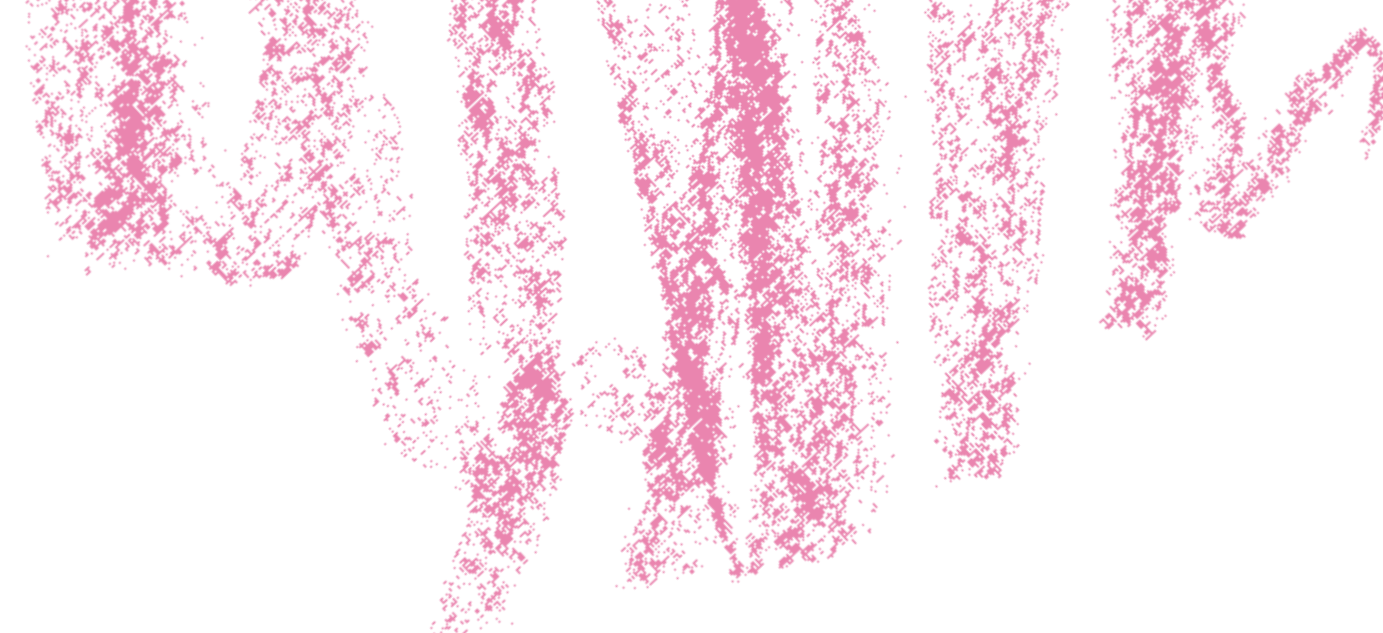
Ook 2025 was een bewogen jaar voor Noorderzon. Een directeurswisseling per 1 april, een festival in augustus, en daartussenin een organisatie die opnieuw moest worden ingericht, binnen beperkte financiële ruimte. Dat vroeg het uiterste van het team. Terugkijkend is er veel waardering voor de wijze waarop dat is gebeurd.

Het jaar 2025 vormde de start van een nieuwe cultuurperiode. De lovende beoordeling van de Raad voor Cultuur voor de periode 2025-2028 was een blijk van erkenning die ons trots maakte, maar ook scherp hield: erkenning schept verplichtingen. De toekenning van de structurele subsidies van het Rijk, de gemeente en de provincie Groningen gaf het festival een basis om op verder te bouwen.

In 2024 liet Femke Eerland weten te zullen vertrekken als directeur van Noorderzon. Met behulp van een gespecialiseerd wervingsbureau is eind 2024 de zoektocht naar een opvolger gestart. De gesprekken vonden plaats in het eerste kwartaal van 2025. Haar afscheid vond plaats in maart 2025, met veel aandacht voor haar uitzonderlijke verdiensten voor het festival. Bij haar afscheidsbijeenkomst ontving zij de

Erepenning van de stad Groningen. We waren blij dat we in februari Rutger Gernandt als nieuwe directeur-bestuurder konden presenteren. Rutger begon op 1 april bij Noorderzon.

De opgaven waar de nieuwe directeur voor stond waren groot. Financieel en organisatorisch moesten er stappen worden gezet om een duurzame toekomst voor Noorderzon veilig te stellen. De gemeente Groningen heeft via het transitiefonds een eenmalige bijdrage van 150.000 euro verstrekt, waarvan 50.000 euro per jaareinde is gedoteerd aan het bestemmingsfonds voor de verdere organisatorische transitie in 2026. Dat was van groot belang voor de financiële positie van het festival. Het exploitatieresultaat over 2025 is door deze bijdrage positief, maar het onderliggende operationele resultaat is nog negatief: de doelstelling om de exploitatie volledig sluitend te krijgen is nog niet gehaald. De Raad van Toezicht heeft hier in meerdere vergaderingen bij stilgestaan en zal de financiële ontwikkeling ook het komende jaar nauwgezet volgen. De Raad van Toezicht heeft veel waardering voor de voortvarendheid waarmee de organisatorische en financiële uitdagingen zijn opgepakt.



De Raad van Toezicht bestond in 2025 uit vier leden. Daniële Streep, die in november 2024 was afgetreden, heeft in 2025 formeel afscheid genomen. Jurriaan Wentink is in de loop van 2025 afgetreden. In de zomer van 2025 is Roomyla Choenni toegetreden tot de raad. Hans Poll heeft aangegeven begin 2026 de raad te verlaten.

In september 2025 is de werving gestart voor twee nieuwe RvT-leden. De belangstelling was groot en de kwaliteit van de kandidaten hoog. Er zijn gesprekken gevoerd en twee kandidaten zijn geselecteerd. Zij worden in het eerste kwartaal van 2026 benoemd. Kees van der Helm, voorzitter van de raad zal, wegens het verstrijken van de maximale benoemingstermijn (twee maal vier jaar), in de loop van 2026 afscheid nemen.

In de vergaderingen werden behalve de benoeming van een nieuwe directeur en de profielen van te werven RvT-leden, de financiële positie, het jaarplan 2026 en de bijbehorende begroting besproken, evenals de keuzes die moeten worden gemaakt voor een toekomstbestendig festival. Verder werden de uitgangspunten voor het personeelshandboek besproken, de migratie naar de CAO Poppodia en Festivals, en een actualisering van het RvT- en bestuursreglement.

In 2025 is een nieuwe accountant aangesteld. Na het opvragen van meerdere offertes is gekozen voor TIC Assurance, onder meer vanwege hun ervaring met grotere culturele instellingen.

De leden van de raad ontvingen een vergoeding van 160 euro per vergadering. In 2025 werden vijf formele RvT-vergaderingen gehouden, in januari, maart, juni, september en november.

Er wordt hard gewerkt om de toekomst van Noorderzon veilig te stellen. We danken onze stakeholders, fondsen, sponsors en de overheden voor het constructieve overleg. Het festival wordt gedragen door talloze Groningers en cultuurliefhebbers in het hele land. Die betrokkenheid is het grootste kapitaal van Noorderzon.

### Samenstelling Raad van Toezicht in 2025

#### 1. Kees van der Helm – voorzitter

Toetreding 2018. Beoogd aftreden 2026. (voorzitter per 2021)

Nevenfunctie: Voorzitter bestuur Speeltuincentrale Groningen, lid Raad van Advies Commissie Eerstejaars Introductie (KEI Groningen), voorzitter van de VvE Kamerlingheplein

#### 2. Marietta Muhonen – vice-voorzitter

Toetreding 2021. Beoogd aftreden 2029.

Hoofdfunctie: Directeur Pedagogische Academie Hanzehogeschool Groningen  
Nevenfunctie: Toezichthouder Stichting Bevrijdingsfestival Groningen

#### 3. Jurriaan Wentink – lid

Toetreding 2018. Afgetreden in 2025.

Hoofdfunctie: Eigenaar en commercieel directeur iWink  
Nevenfunctie: Toezichthouder Stichting Noord Nederlands Orkest

#### 4. Hans Poll – lid

Toetreding 2021. Aftreden: januari 2026.

Hoofdfunctie: Directeur programma & marketing Forum Groningen

#### 5. Roomyla Choenni – lid

Toetreding 2025. Herbenoembaar: 2029

Hoofdfunctie: Directeur Groninger Archieven  
Nevenfunctie: Voorzitter Beeldende Kunst & Erfgoed Mondriaanfonds, adviseur projectsubsidies Amsterdams Fonds voor de Kunst, lid wetenschappelijke adviescommissie Documentatiecentrum Nederlandse Politieke Partijen, lid erfgoedcommissie Rijksuniversiteit Groningen, lid landelijk strategisch archiefberaad, lid Vereniging Nederlandse Gemeenten archiefcommissie



# Reflectie codes, duurzaamheid en digitale transformatie



## **Governance Code Cultuur**

Stichting Noorderzon Groningen past de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur toe. Hieronder wordt per principe kort toegelicht hoe daar in 2025 invulling aan is gegeven.

### **Principe 1: maatschappelijke doelstelling.**

De maatschappelijke doelstelling van Noorderzon is vastgelegd in de hernieuw geschreven missie: ART TO THE PEOPLE. Het festival creëert elf dagen lang een samenleving van nieuwsgierigheid en verbeelding, waarin kunst, gesprek en ontmoeting centraal staan. In 2025 is deze doelstelling gerealiseerd met een breed programma van internationale podiumkunsten, een uitgebreid &Society-programma, literatuur, muziek en een kinderprogramma. In het programma en via samenwerkingspartners is doorlopend het gesprek gevoerd met publiek, makers, partners en overheden over de betekenis en richting van het festival.

### **Principe 2: toepassing van de Code.**

In 2025 zijn concrete stappen gezet om de toepassing van de Code verder te versterken. Het RvT-reglement en het bestuursreglement zijn herzien. Daarbij is ook een toezichtvisie opgesteld en zijn profielschetsen voor nieuwe toezichthouders geactualiseerd. De formele vaststelling van de reglementen vindt plaats in het eerste kwartaal van 2026; een laatste eindredactieslag moet nog worden afgerond. Er is een nieuwe code sociale veiligheid vastgesteld en er is een nieuwe externe vertrouwenspersoon aangesteld. Op het gebied van financiële controle zijn een procuratieregeling, digitale factuurautorisatie en functiescheiding bij de verwerking van betalingen ingevoerd.

### **Principe 3: integriteit en belangenverstrengeling.**

In 2025 hebben zich twee situaties voorgedaan waarin potentieel tegenstrijdig belang aan de orde was. De eerste betreft de samenwerking met de Groninger Archieven in het kader van de festivalprogrammering. Roomyla Choenni, lid van de Raad van Toezicht, is directeur van de Groninger Archieven. Zij is niet betrokken geweest bij de inhoudelijke of contractuele afspraken rondom deze samenwerking. De tweede betreft de website van Noorderzon, die draait op het CMS van iWink, het bedrijf van voormalig toezichthouder Jurriaan Wentink. Bij de start van deze leveranciersrelatie is vastgelegd dat hij zich niet bemoeit met de contractrelatie. Nu Wentink is afgetreden als toezichthouder, is het directe governancevraagstuk opgelost, maar de leveranciersrelatie loopt door. De Raad van Toezicht zal de beheersing van potentiële belangenverstrengeling bij lopende leveranciersrelaties in 2026 opnieuw beoordelen.

### **Principe 4: rolverdeling bestuur en toezicht.**

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in het bestuursreglement en het RvT-reglement. Beide reglementen zijn in 2025 herzien en worden in het eerste kwartaal van 2026 formeel vastgesteld. De directeur-bestuurder informeert de Raad van Toezicht via periodieke rapportages en in de minimaal vier formele vergaderingen per jaar.

#### Principe 5: verantwoordelijkheid bestuur.

In 2025 is een nieuwe directeur-bestuurder aangetreden. De overdracht vond plaats in het voorjaar. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en heeft in 2025 prioriteit gegeven aan de organisatorische herijking, de financiële beheersing en de voorbereiding van de editie 2025.

#### Principe 6: zorgvuldig omgaan met mensen en middelen.

Op het gebied van sociale veiligheid is in 2025 een nieuwe code sociale veiligheid vastgesteld, geschreven op leesniveau B1 zodat deze toegankelijk is voor alle medewerkers, freelancers en de grote en diverse groep vrijwilligers die voor het festival werkt. De code maakt deel uit van iedere overeenkomst en is daarmee afdwingbaar. Medewerkers met een lopende overeenkomst hebben de code apart ondertekend. Er is een nieuwe externe vertrouwenspersoon aangesteld die dichter bij het sociale veiligheidsbeleid van de organisatie staat. Medewerkers die eerder de rol van intern vertrouwenspersoon vervulden, zijn nu aangesteld als contactpersoon sociale veiligheid, een rol die beter past bij hun opleiding en positie. Daarnaast heeft een groot deel van de staf met direct publiekscontact (barhoofden, horecamedewerkers, locatie-managers, coördinerend productiepersoneel) een training Seksueel Grensoverschrijdend Gedrag van de GGD gevolgd.

Noorderzon is in 2025 via de Verenigde Podiumkunsten Festivals lid geworden van de NAPK, de werkgeversvereniging voor de podiumkunsten. Daarmee is de organisatie aangesloten bij de klachtencommissie van Stichting Sociale Veiligheid Podiumkunsten, waarmee de onafhankelijkheid van zowel de vertrouwenspersoon als de klachtenprocedure extern is geborgd. Noorderzon kan via dit lidmaatschap ook gebruik maken van onafhankelijk steun en adviespunt Mores.

Op het gebied van risicobeheersing en interne controle zijn in 2025 de volgende stappen gezet: er is een procuratieregeling opgesteld met mandaten per functie, digitale autorisatie van facturen is ingevoerd, er is functiescheiding aangebracht bij het verwerken van betaalbatches, en het gebruik van contante betalingen is zoveel mogelijk teruggedrongen. Aan een risicoregister voor de organisatie als geheel wordt gewerkt; dit is nog niet afgerond.

De verdere invulling van fair practice, fair pay en het beleid op het gebied van diversiteit en inclusie wordt hieronder afzonderlijk toegelicht.

#### Principe 7: functioneren Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 vijf formele vergaderingen gehouden. De belangrijkste onderwerpen waren de benoeming van de nieuwe directeur-bestuurder, de financiële positie, het jaarplan 2026 en de actualisering van de regle-

menten. Een formele zelfevaluatie heeft in 2025 niet plaatsgevonden. De Raad heeft op meerdere momenten gereflecteerd op het eigen functioneren: bij de afhandeling van het vertrek van de vorige directeur, bij de rolverdeling tijdens de werving van een nieuwe directeur-bestuurder, bij het opstellen van een profiel voor twee nieuwe RvT-leden en bij de herijking van het RvT-reglement. Een gestructureerde zelfevaluatie is voorzien voor 2026.

#### Principe 8: samenstelling Raad van Toezicht.

In 2025 is de profielschets van de Raad van Toezicht geactualiseerd als onderdeel van de herziening van het RvT-reglement. Op basis van deze profielschets zijn twee nieuwe leden geworven, die in het eerste kwartaal van 2026 worden benoemd.

#### Code Fair Practice & Fair Pay

In 2025 zijn een aantal belangrijke stappen gezet op verschillende onderdelen van Fair Practice en Fair Pay.



#### CAO en personeelsbeleid

Met ingang van 2026 stapt Noorderzon over van de CAO Toneel en Dans naar de CAO Poppodia en Festivals, dit is in 2025 voorbereid. De belangrijkste reden voor deze overstap is dat het functiehuis van de CAO Poppodia en Festivals beter aansluit bij een festivalorganisatie, zowel in de beschrijving van functies als in de onderliggende functiewaarderings-systematiek. Alle medewerkers zijn in 2025 overgezet naar de nieuwe CAO en alle nieuwe medewerkers worden op basis hiervan ingeschaald. Bij de overgang zijn de inschalingen gecontroleerd en waar nodig gecorrigeerd. Voor een deel van het tijdelijk festivalpersoneel zal dit een stap van beloning op minimumloonniveau naar een inschaling op basis van een bijpassende functie betekenen. De loonkosten zullen daardoor stijgen, maar de we beschouwen dit als een noodzakelijke investering in een faire werkpraktijk.

In 2025 is gewerkt aan een personeelshandboek voor Noorderzon. Dit handboek wordt in 2026 afgerond en vastgesteld.

#### Jaarronde bezetting

Een van de uitgangspunten van de organisatorische herijking is het uitbreiden van de jaarronde bezetting, zodat er buiten de festivalperiode structureel gewerkt kan worden aan verbetering en voorbereiding. In 2025 zijn hierin de eerste stappen gezet. Het managementteam werkt nu jaarrond. Coördinatoren binnen de productieafdelingen hebben uren gekregen voor de rest van het jaar. Hetzelfde geldt voor de programmeurs, onder meer om maandelijks gezamenlijk te programmeren en een langere inhoudelijke lijn te ontwikkelen. In totaal gaat het om circa tien extra medewerkers die nu buiten de festivalperiode doorwerken. In 2026 wordt deze beweging voortgezet. Het gaat niet in alle gevallen om grote aanstellingen, maar om het creëren van continuïteit daar waar die voorheen ontbrak. Ook voegen we in een aantal gevallen functies samen, zodat daardoor een grotere aanstelling kan worden aangeboden die de betrokkenheid bij Noorderzon verhoogd en medewerkers meer zekerheid geeft over de jaarronde inkomsten.



### Zelfstandigen

In 2025 is het beleid ten aanzien van zelfstandigen aangescherpt in het kader van de wet- en regelgeving rondom schijnzelfstandigheid. Er zijn gesprekken gevoerd met medewerkers die op basis van deze beoordeling per 2026 in loondienst komen. Dit traject loopt door, mede onder invloed van lopende wetgevingstrajecten en de ontwikkeling van de jurisprudentie. Noorderzon biedt zzp'ers altijd de mogelijkheid om in loondienst te werken. Zelfstandigen die op uur- of dagprijsbasis worden ingehuurd, worden gelijkwaardig beloond: bij de vaststelling van de tarieven wordt een vergelijking gemaakt met de CAO, waarbij naast werkgeverspremies ook vakantiedagen en andere secundaire arbeidsvoorwaarden worden meegewogen.

### Fair pay in de artistieke keten

De toepassing van fair pay in de artistieke keten is in ontwikkeling. In 2025 is landelijk een ketentafel gestart om hiervoor richtlijnen te ontwikkelen. Noorderzon volgt deze ontwikkeling en past waar mogelijk al bestaande normen toe. Voor het boeken van popmuziek wordt de honorariumrichtlijn van PACTTT gevolgd op het niveau van programmering: welke soort acts worden geboekt en welk honorariumniveau hoort daarbij. Voor het internationale podiumkunstenprogramma gelden internationale marktprijzen, waarbij de verhouding tussen uitkoopsommen en de koopkracht in het land van

herkomst een rol speelt. Voor &Literaturia wordt de richtlijn van LIRA gevolgd. Voor het &Society-programma is nog geen vastgelegde richtlijn beschikbaar. Het containerprogramma, waar jonge en regionale makers spelen, werkt op basis van recepte-afspraken. Omdat deze voorstellingen vrijwel altijd uitverkocht zijn levert dit goede opbrengsten op, maar het verschuift het financiële risico naar de maker. Dit is een punt dat in 2026 opnieuw wordt beoordeeld.

### Crew en vrijwilligers

Noorderzon werkt tijdens het festival met een grote en diverse groep betaalde crewleden en vrijwilligers. In 2025 is de jaarlijkse evaluatie voor het eerst niet alleen als vrijwilligersenquête maar ook als medewerkerstevredenheidsonderzoek onder betaalde krachten uitgezet. Daarnaast zijn individuele evaluatiegesprekken gevoerd. De KlankBordGroep, die viermaal per jaar bijeenkomt, is in 2025 overgegaan op een thematische werkwijze: evaluaties werden per afdeling (productie, marketing, horeca) gevoerd in plaats van als algemene bespreking.

De vrijwilligersenquête 2025 is ingevuld door 132 respondenten. De belangrijkste uitkomsten: 86% van de vrijwilligers noemde bijdragen aan het festival als belangrijkste reden voor deelname, 82% noemde gezelligheid, en 57% het ontmoeten

van nieuwe mensen. 93% wist bij wie ze terecht konden met vragen. Het gemiddelde cijfer voor de werkervaring lag rond de 8,8 (op een schaal van 1 tot 10). 97% van de vrijwilligers gaf aan zich veilig te hebben gevoeld op Noorderzon. 87% wil volgend jaar weer meedoen. Verbeterpunten die uit de enquête naar voren kwamen waren de roostering (soms te veel of te weinig mensen op een dienst), verschillen in aansturing tussen barhoofden, en de wens naar betere waardering in de vorm van praktische zaken als crewcatering en faciliteiten.

Uit de crew-evaluatie kwamen daarnaast verbeterpunten rond de samenwerking met externe partijen in de productie, de communicatie tussen locatiemanagers en het techniekteam, en de behoefte aan meer ervaren technici. Deze punten worden meegenomen in de voorbereiding van de editie 2026.

31% van de respondenten werkte voor het eerst mee. Dat is een gezonde instroom van nieuwe mensen, naast een trouwe kern: 29% had al vijf keer of vaker meegewerkt. 62% van de vrijwilligers merkte dat Noorderzon meer inzet op duurzaamheid, inclusiviteit en toegankelijkheid.

De tabel werkzame personen is conform het handboek verantwoording cultuursubsidies opgenomen in de toelichting op de exploitatierekening in de jaarrekening. In totaal waren in 2025 circa 935 personen werkzaam voor het festival:

667 vrijwilligers, 146 overige werkzame personen (uitzendkrachten, beveiliging, schoonmaak, verkeersregeling, EHBO), 84 zelfstandigen, 42 werknemers en 15 stagiairs. De verschuiving van werknemers in vaste dienst naar tijdelijke dienst ten opzichte van 2024 hangt samen met de directiewisseling per 1 april 2025. De stijging van het aantal zelfstandigen (van 77 naar 84) en hun uren (van 13.424 naar 15.406) is het gevolg van gestegen dagtarieven, een groter activiteitsniveau en een realistischer begroting van de benodigde inzet: waar voorheen structureel onbetaalde overuren werden gemaakt, worden die uren nu ingepland en vergoed. De daling van het aantal overige werkzame personen (van 320 in 2024 naar 146) is het gevolg van een verschil in registratie; de vergelijkende cijfers 2024 zijn ongewijzigd overgenomen.

De Fair Practice Code kent naast fair pay ook de pijlers transparantie en vertrouwen. De invulling daarvan is hierboven beschreven in de toelichting op principe 6 van de Governance Code Cultuur (sociale veiligheid, vertrouwenspersoon, klachtenprocedure) en in de paragrafen over de crew-evaluatie en de KlankBordGroep hierboven.

### Code Diversiteit & Inclusie

Noorderzon past de Code Diversiteit & Inclusie toe langs de vier domeinen van de code: programma, publiek, personeel en partners.

### Publiek

Noorderzon is gratis toegankelijk. Dat gegeven is misschien het meest fundamentele instrument voor inclusie waarover het festival beschikt: het neemt de financiële drempel weg om kennis te maken met het festival, het programma en de plek. Naast de gratis toegang tot het terrein is ook een substantieel deel van het programma gratis te bezoeken, van muziek op de openluchtpodia tot gesprekken en lezingen.

In 2025 zijn meerdere maatregelen genomen om de toegankelijkheid van het betaalde programma te vergroten. Nieuw was de samenwerking met de Stadspas van de gemeente Groningen: houders kregen 50% korting op een aantal voorstellingen. Via de Voedselbank Groningen zijn opnieuw pakketten met kinderbonnen en tickets verspreid onder gezinnen. Via Geef een Toegift en Stichting Quiet Groningen zijn bij aankoop van tickets donaties verzameld en verdeeld onder mensen met een kleine portemonnee. De samenwerking met het Clubhuis voor Doven en Slechthorenden is voortgezet.

Op het gebied van fysieke toegankelijkheid is in 2025 een miva-deck geplaatst bij hoofdpodium Apollo. In de praktijk bleek dat de bomen rondom het podium zodanig waren gegroeid dat het zicht vanaf het deck minder was dan beoogd. Ook bleek het lastig om hellingbanen te realiseren die voldoen aan de juiste hellingshoek voor rolstoelgebruikers. Fysieke toegankelijkheid in een park met beschermde bomen en onverhard terrein blijft een uitdaging die we stap voor stap aanpakken. Door het grote aantal bezoekers en de gratis toegankelijkheid is het niet mogelijk om de samenstelling van het publiek nauwkeurig te meten. Uit het publieksonderzoek 2025 en uit de ervaring op het terrein blijkt wel dat Noorderzon een breed en gemengd publiek trekt, dat een afspiegeling vormt van de stad in al haar verscheidenheid. Diversiteit gaat daarbij niet alleen over culturele achtergrond, maar ook over het bereiken van mensen die de rest van het jaar niet met cultuur in aanraking komen. Het Noorderplantsoen, gratis en laagdrempelig, is daarvoor een van de weinige plekken waar dat daadwerkelijk gebeurt.

### Programma

Het internationale programma is in zichzelf cultureel divers: de artiesten komen uit alle continenten, van Bolivia en Libanon tot Australië en Griekenland. Die diversiteit is niet het resultaat van een doelstelling maar van de manier waarop het programma tot stand komt: de programmeurs zoeken naar werk dat iets te vertellen heeft, ongeacht herkomst. Het &Society-programma behandelt thema's als genderongelijkheid, racisme, en regionale identiteit, en biedt daarmee podium aan perspectieven die in het reguliere cultuuraanbod



minder vanzelfsprekend zijn. In het lokale programma en de containers is ruimte voor jonge en regionale makers die elders niet altijd een podium vinden.

### Personeel

Noorderzon werkt tijdens het festival met een grote en diverse groep mensen: kernstaf, tijdelijk festivalpersoneel, freelancers en meer dan vijfhonderd vrijwilligers. De samenstelling van deze groep is van zichzelf divers in achtergrond, leeftijd en opleiding. In 2025 is de code sociale veiligheid op leesniveau B1 geschreven, zodat deze toegankelijk is voor iedereen die voor het festival werkt. Noorderzon biedt nadrukkelijk ruimte aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en aan mensen met een vluchtelingenachtergrond. De verdere uitwerking van het personeelsbeleid is beschreven in de paragrafen over fair practice en de Governance Code (principe 6).

### Partners

In 2025 is samengewerkt met onder meer Vluchtelingenwerk, Stichting Quiet Groningen, de Voedselbank Groningen, het Clubhuis voor Doven en Slechthorenden, en de Stadspas van de gemeente Groningen. Met het opleidingscentrum van Vluchtelingenwerk is samengewerkt om mensen met een

vluchtelingenachtergrond als vrijwilliger bij het festival te betrekken. Na afloop van het festival bleek dat het UWV geen toestemming verleent om vluchtelingen zonder verblijfsstatus als vrijwilliger in te zetten. Noorderzon gaat hierover samen met andere organisaties die hier tegenaan lopen in gesprek met het UWV.

Noorderzon was in 2025 gastheer van een bijeenkomst over toegankelijkheid van festivals, waarin ervaringen en oplossingen met andere festivalorganisaties werden gedeeld.

We merken dat in de Groningse culturele sector het gesprek over fysieke toegankelijkheid dominant is als onderdeel van de inspanning om inclusief te zijn, terwijl het gesprek over culturele diversiteit veel minder wordt gevoerd. Noorderzon wil daar de komende jaren een rol in spelen, zowel binnen de eigen organisatie als het bredere veld.

### Duurzaamheid

Noorderzon houdt zich sinds 2009 bezig met duurzaamheid en is daarmee een van de langstlopende voorlopers onder de Nederlandse publieksfestivals. Het keurmerk Green Key Gold, dat het festival ook in 2025 opnieuw ontving, is daarvan een

bevestiging. Tegelijkertijd is eerlijkheid geboden: duurzaamheid kost geld en structurele investeringen. In jaren waarin de financiële ruimte beperkt is, staat die ambitie onder druk. In 2025 is het gelukt om de ingezette koers vast te houden en op een aantal punten verder te komen, mede dankzij een subsidie van de gemeente Groningen in het kader van de regeling Duurzame Evenementen.

Op het gebied van energie draait Noorderzon op alle posities in het Noorderplantsoen inmiddels voor circa 80% op nutsaansluitingen (groene stroom). Voor piekmomenten wordt bijgeschakeld met aggregaten. In 2025 zijn deze aggregaten omgezet naar Stage-5 machines, die zuiniger zijn en door het gebruik van AdBlue een lagere uitstoot hebben. Op de Leliesingel, waar in 2024 nog volledig op een diesellaggregaat werd gedraaid, is in samenwerking met Enexis een nutsaansluiting gerealiseerd. Batterij- en waterstofoplossingen zijn onderzocht maar bleken voor 2025 nog niet haalbaar. Het wagenpark in het plantsoen is verder geëlektrificeerd met onder meer elektrische gators en vorkheftrucks.

De productie is in 2025 op de meeste locaties vrijwel geheel papierloos geworden, door de inzet van energiezuinige tablets. Het hardcups-systeem is gecontinueerd, evenals het hergebruik van crewshirts en merchandise en het recyclen van consumptiemunten. Binnen de crewcatering zijn ReFood-containers ingezet om voedselverspilling terug te dringen en is het aandeel plantaardige maaltijden vergroot.

Met de cateraars die op het festivalterrein een plek pachten, is een traject gestart op basis van de Duurzaamheids Ladder Evenementen. Per pachter is een assessment uitgevoerd om vast te stellen waar zij staan op thema's als ecologie en sociaal beleid, en welke stappen mogelijk zijn.

Noorderzon is medeoprichter van GROENN (Groene Evenementen Noord-Nederland), het samenwerkingsverband met Eurosonic Noorderslag, Paradigm en Bevrijdingsfestival Groningen. Binnen GROENN worden kennis en ervaring gedeeld met andere evenementen in de regio via mentorprogramma's en workshops. In 2025 organiseerde Noorderzon in samenwerking met de gemeente Groningen een rondleiding over het festivalterrein voor een groep van circa vijftig ambtenaren, gericht op duurzaamheid, toegankelijkheid en inclusie. Het doel was om hen te inspireren voor verduurzaming binnen hun eigen werkveld.

Noorderzon draagt jaarlijks bij aan het European Festival Forest, een initiatief dat samen met festivals bomen plant op IJsland. Bij de aankoop van tickets konden bezoekers ook in 2025 een donatie doen, waarvan een deel naar dit initiatief gaat.

Klimaatverandering blijft een reëel risico voor een groot buitenfestival. In 2024 moest er worden ontruimd vanwege stormachtig weer, gevolgd door een hittegolf. In 2025 is de Pollux, de grootste voorstellingslocatie in het plantsoen, gekoeld om voorstellingen bij hoge temperaturen tijdens de eerste dagen doorgang te laten vinden. Een structureel duurzame oplossing hiervoor is nog niet gevonden. Het weerbaarder maken van het festival tegen weersextremen staat de komende jaren hoog op de agenda.

#### **Digitale transformatie**

Digitalisering is in het beleidsplan 2025-2028 niet als apart strategisch thema benoemd, maar speelt op meerdere fronten een rol. In 2025 is er zowel op de publiekscant als in de bedrijfsvoering meer gerealiseerd dan het plan voorzag.

#### **Publiek en communicatie**

De website en app functioneren als volledig digitale programmagids en zijn het primaire informatiekanaal voor bezoekers. Van nagesprekken, talkshows en &Society-onderdelen worden podcasts gemaakt en direct online geplaatst, zodat het festivalprogramma ook na afloop en op afstand toegankelijk is. Een belangrijke ontwikkeling in 2025 is dat de digitale communicatie steeds meer een gidsende rol vervult: bezoekers worden via themalijnen door het programma geleid, met dwarsverbanden tussen programmaonderdelen en themakorting op tickets. De digitale kanalen functioneren daarmee niet alleen als informatievoorziening maar als instrument voor publieksontwikkeling.

#### **Bedrijfsvoering en automatisering**

In 2025 zijn op het gebied van bedrijfsvoering en automatisering grote stappen gezet. De boekhouding is overgezet naar Exact Online, wat de financiële rapportage en het inzicht in de exploitatie heeft verbeterd. Factuurverwerking en declaraties verlopen volledig digitaal, inclusief autorisatie. De productie is op de meeste locaties overgestapt op tablets in plaats van papieren draaiboeken.

Het festivalmanagementsysteem Crescat is in 2025 ingezet als centrale database voor een groot deel van de festivaloperatie: planning van voorstellingen en activiteiten, advancing (de productionele voorbereiding met gezelschappen),

hoteladministratie, reisadministratie, technische informatie per locatie, crew- en vrijwilligersplanning, en pachterinformatie. In de praktijk bleek Crescat op een aantal cruciale onderdelen, met name bij personeelsplanning en accreditaties, niet de benodigde functionaliteit of betrouwbaarheid te bieden. In 2026 wordt daarom overgestapt naar EventKit.

Binnen Salesforce is contractbeheer en accreditatie ondergebracht. Alle contracten met gezelschappen zijn digitaal verstuurd via Salesforce, en de ruim 11.000 accreditaties, diner- en lunchbonnen en consumptiemunten voor crew en artiesten zijn via dit systeem verwerkt. Daarnaast is binnen Salesforce een eigen HR-informatiesysteem (HRIS) gebouwd, specifiek afgestemd op wat festivalorganisaties nodig hebben. Een dergelijk systeem bestond niet op de markt. Het HRIS ondersteunt onder meer de administratie van werkafspraken, de berekening van arbeidskosten en de aansluiting op de CAO. Verder is gewerkt aan de inrichting van CRM-functionaliteit ten behoeve van fondsenwerving, sponsoring en relatiemanagement. Dit traject loopt door in 2026.

Daarnaast is in 2025 op initiatief van Noorderzon een verkenning gestart met Nextcloud en Cloud of the North om de huidige Microsoft Office-omgeving te vervangen door een open-source alternatief. Deze verkenning is opgezet als sectorinitiatief: het doel is om een gedeelde infrastructuur te ontwikkelen die ook voor andere culturele instellingen beschikbaar wordt. De keuze is mede ingegeven door overwegingen van digitale soevereiniteit: de wens om als culturele sector niet volledig afhankelijk te zijn van een enkele commerciële cloudaanbieder. De verkenning is nog niet afgerond; de verdere uitwerking staat gepland voor 2026



# Financiën



## Resultaat

Het exploitatieresultaat over 2025 bedraagt circa +63.000 euro (2024: -133.000 euro). Dit resultaat is inclusief de eenmalige transitie-middelen van de gemeente Groningen (150.000 euro). Het onderliggende operationele resultaat, exclusief de transitie-middelen, bedraagt afgerond -87.000 euro: een verbetering van circa 46.000 euro ten opzichte van 2024, maar de doelstelling was om tot een sluitend operationeel resultaat te komen. Dat is niet gehaald. De verbetering is het gevolg van hogere baten, met name door de start van de nieuwe cultuurnotaperiode (hogere structurele subsidies) en door hogere eigen inkomsten uit kaartverkoop en sponsoring. Aan de lastenkant stegen de totale kosten eveneens, onder meer door een hoger activiteitsniveau en door hogere kosten voor tijdelijk personeel dan begroot.

Na dotatie van 50.000 euro aan het bestemmingsfonds transitie-middelen bedraagt het resultaat na bestemming circa +13.000 euro. Het positieve totaalresultaat is uitsluitend het gevolg van de incidentele transitiebijdrage. Het onderliggende operationele tekort maakt zichtbaar dat de reguliere exploitatie nog niet in balans is.

## Baten

De totale baten bedroegen in 2025 circa 3,31 miljoen euro (2024: 2,87 miljoen), inclusief de eenmalige transitie-middelen van 150.000 euro. De eigen inkomsten bedroegen circa 1,73 miljoen euro, ofwel 52% van de totale baten conform de definitie uit het handboek verantwoording cultuursubsidies van het ministerie van OCW. De eenmalige transitie-middelen vertekenen dit percentage doordat zij als incidentele subsidie in de baten zijn opgenomen; exclusief deze bijdrage bedragen

de eigen inkomsten 55% van de reguliere baten. De structurele en incidentele publieke subsidies bedroegen samen circa 1,58 miljoen euro. De verhouding eigen inkomsten tot reguliere subsidies (exclusief transitie-middelen) is ruwweg 55/45, vergelijkbaar met voorgaande jaren.

Binnen de eigen inkomsten vallen de volgende ontwikkelingen op. De kaartverkoop steeg van circa 251.000 euro naar 288.000 euro. De belangrijkste verklaring is de Nederlandse première van Qui Som? van Baro d'evenl in MartiniPlaza, de grootste zaal die Noorderzon ooit als voorstellingslocatie gebruikte. Daarnaast zijn de ticketprijzen licht verhoogd. De horeca-opbrengst bleef vrijwel gelijk: circa 894.000 euro in 2025 tegenover 898.000 euro in 2024. De horecaopbrengsten bleven daarmee achter bij de begroting. Zoals in de inleiding beschreven passen deze cijfers in een breder beeld van dalende consumptie-volumes bij gratis toegankelijke buitenfestivals, die niet langer worden gecompenseerd door prijsstijgingen. De opbrengsten uit verpachtingen stegen van circa 179.000 euro naar 253.000 euro, mede door de introductie van een afdrachtstelsel voor cateraars. De sponsorinkomsten zijn gestegen van circa 60.000 euro naar 99.000 euro, bestaande uit circa 65.000 euro in geld en circa 34.000 euro in natura. De groei is onder meer het resultaat van een nieuw meerjarig partnership en van de eerste stappen in de verbreding van de sponsorrelaties. De bijdragen uit private middelen bedroegen circa 108.000 euro (2024: 78.000 euro), bestaande uit 75.000 euro van Fonds 21, circa 27.000 euro van het Instituut Ramon Llull voor de presentatie van Catalaanse voorstellingen en circa 6.000 euro van Vrienden van Noorderzon.



De structurele subsidies stegen van circa 1,28 miljoen euro naar circa 1,42 miljoen euro. Dit hangt samen met de start van de nieuwe cultuurnotaperiode 2025-2028: de BIS-subsidie van het Ministerie van OCW is verhoogd en de Provincie Groningen heeft haar structurele bijdrage verhoogd, inclusief een meerjarige tegemoetkoming voor prijsstijgingen. De gemeentelijke structurele subsidie bleef op vergelijkbaar niveau. Daarnaast ontving Noorderzon een incidentele bijdrage van de gemeente Groningen voor duurzaamheid (10.000 euro) en van het Institut Français voor de presentatie van een internationale voorstelling (1.500 euro).

De gemeente Groningen heeft in 2025 via de gemeentelijke transitie middelen een eenmalige bijdrage van 150.000 euro toegekend. Dit fonds is door de gemeente ingericht om een aantal culturele kernvoorzieningen met een eenmalige financiële impuls te ondersteunen bij het transformeren van de organisatie. De bijdrage is in de exploitatierekening verant-

woord als incidentele subsidie gemeente. Van dit bedrag is per jaareinde 50.000 euro gedoteerd aan het bestemmingsfonds transitie middelen, bestemd voor de verdere organisatorische transitie in 2026. De resterende 100.000 euro is ingezet om het operationele tekort te dekken en het eigen vermogen te versterken.

#### Lasten

De totale lasten bedroegen circa 3,25 miljoen euro (2024: 3,01 miljoen), een stijging van circa 240.000 euro. De verhouding tussen beheerslasten en activiteitenlasten is verschoven ten opzichte van 2024. De beheerslasten daalden van circa 669.000 euro naar 452.000 euro; de activiteitenlasten stegen van circa 2,34 miljoen euro naar 2,80 miljoen euro. Een deel van deze verschuiving hangt samen met een andere toedeling van kosten: de inzet van de artistiek directeur en programmeurs, de reiskosten voor het samenstellen van het programma en de onkostenvergoedingen voor tijdelijk



personeel zijn in 2025 toegerekend aan de activiteitenlasten in plaats van aan beheer. Dit geeft een zuiverder beeld van de werkelijke kostenopbouw, maar beperkt de vergelijkbaarheid met de cijfers van 2024.

Gecorrigeerd voor deze verschuiving zijn de lasten op beide onderdelen gestegen. De beheerslasten stegen licht, onder meer door hogere administratie- en accountantskosten. De activiteitenlasten stegen sterker, langs drie lijnen.

De materiële activiteitenlasten stegen van circa 1,32 miljoen euro naar 1,85 miljoen euro. Naast het effect van de andere kostentoedeling speelt hier een hoger activiteitsniveau: de infrastructuurkosten waren hoger, mede door de inzet van MartiniPlaza als voorstellingslocatie. De inkoopkosten voor horecamaterialen stegen van circa 38.000 euro naar 70.000 euro, samenhangend met de introductie van hardcups en herbruikbare materialen. De marketingkosten stegen eveneens, onder meer door een investering in het festivalmagazine en hogere kosten voor kaartverkoop en digitale systemen.

De personele activiteitenlasten bedroegen circa 945.000 euro (2024: 1,02 miljoen). Deze ogenschijnlijke daling is het gevolg van een verschuiving in de kostenindeling: de uitkopen en honoraria voor het artistieke programma (circa 446.000 euro)

zijn in 2025 gerubriceerd onder de materiële activiteitenlasten, terwijl deze in 2024 onder de personele lasten vielen. Gecorrigeerd voor deze verschuiving zijn de personele kosten gestegen, met name door een hogere inzet van tijdelijk personeel. Die inzet was in 2025 hoger dan begroot, mede doordat het inhuurproces onvoldoende was ingericht op budgetbewaking. In 2026 worden maatregelen genomen om dit te verbeteren, waaronder strakkere mandatering en een directere koppeling tussen inhuur en budgetverantwoordelijkheid.

Een toelichting op de CAO en het personeelsbeleid is opgenomen in de paragraaf Fair Practice en Fair Pay. De tabel werkzame personen is opgenomen in de toelichting op de exploitatierekening in de jaarrekening.

#### Balans en vermogenspositie

Het eigen vermogen bedraagt per 31 december 2025 circa 98.000 euro, bestaande uit een algemene reserve van circa 48.000 euro en een bestemmingsfonds transitie middelen van 50.000 euro. De algemene reserve is gestegen ten opzichte van 2024 (circa 35.000 euro) doordat het resultaat na bestemming positief was (+13.000 euro). Het bestemmingsfonds is gevormd uit een deel van de eenmalige transitiebijdrage van de gemeente Groningen en is bestemd voor de verdere organisatorische transitie in 2026.



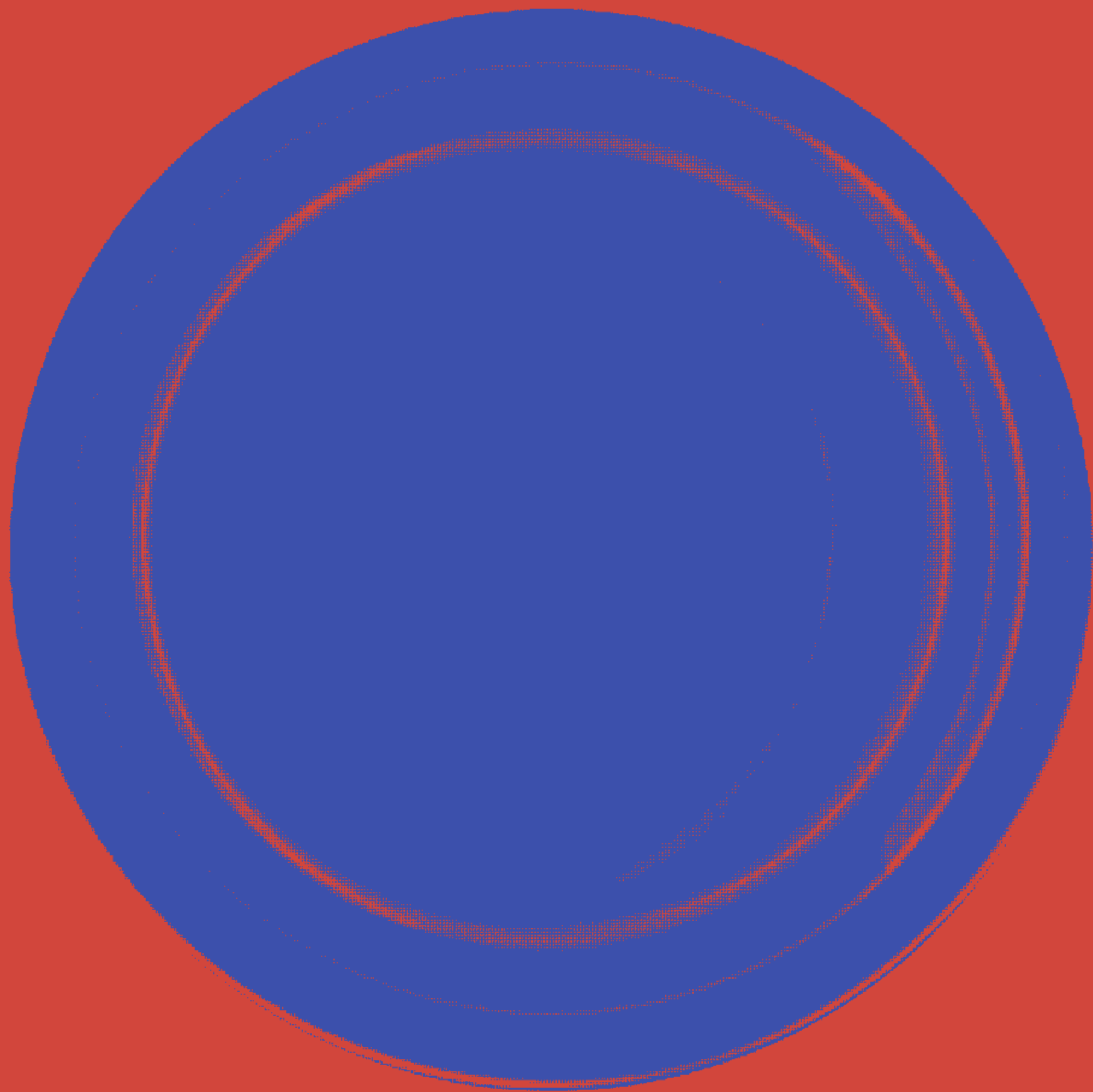
Het doel is om de algemene reserve op termijn terug te brengen op een niveau dat past bij het risicoprofiel van een groot buitenfestival. De gangbare norm van 10% van de totale lasten geldt daarbij als initieel uitgangspunt. Aanvullend werkt Noorderzon toe naar een reserveringssystematiek die is toegesneden op de specifieke risico's van het festival. Een van de overwegingen daarbij is de vorming van een bestemmingsreserve voor weegerelateerde risico's, waarmee de volatiliteit van de horeca-inkomsten kan worden gedempt: doteren in jaren met gunstig weer, onttrekken in jaren met tegenvallers. Deze systematiek wordt in 2026 verder uitgewerkt.

De liquiditeitspositie is verbeterd: de liquide middelen stegen van circa 39.000 euro naar 71.000 euro. De kortlopende schulden daalden van circa 156.000 euro naar 93.000 euro. Het netto werkkapitaal (vlottende activa minus kortlopende schulden) bedraagt per jaareinde circa 82.000 euro (2024: 31.000 euro). De current ratio (vlottende activa / kortlopende schulden) is verbeterd van 1,2 in 2024 naar 1,5 in 2025. Beide kengetallen wijzen op een gezondere financiële positie aan het jaareinde, al moet daarbij worden aangetekend dat de balanspositie van een festival gedurende het jaar fluctueert. Het liquiditeitsdieptepunt ligt niet rond het festival zelf (de kaartverkoop start ruim van tevoren en de belangrijkste inkoopfacturen worden pas na afloop van het festival voldaan), maar in het begin van het vierde kwartaal, wanneer fondsbijdragen en BTW-teruggaven nog moeten worden ontvangen terwijl de vaste lasten doorlopen.

#### **Continuïteit**

Het risicoprofiel van Noorderzon is onveranderd: een groot, jaarlijks terugkerend buitenfestival waarbij de beslissing tot het aangaan van verplichtingen (contracten met gezelschappen, inhuur van techniek en personeel, infrastructuur) maanden voor het festival wordt genomen, terwijl een groot deel van de eigen inkomsten pas tijdens de elf festivaldagen wordt gerealiseerd. Weersomstandigheden, personeelsbeschikbaarheid en consumentengedrag beïnvloeden het resultaat direct en zijn slechts beperkt bij te sturen. De stappen die in 2025 zijn gezet om de financieringsmix te verbreden (fondsenwerving, sponsoring, hospitality) en de beheersprocessen te verbeteren, zijn erop gericht om de financiële weerbaarheid te vergroten. De komende jaren moet blijken of deze maatregelen voldoende resultaat opleveren om structureel tot een sluitende exploitatie te komen.

# Horeca



De bars op het festivalterrein werden ook in 2025 bemand door vrijwilligers. Noorderzon biedt daarbij een omgeving waarin iedereen mee kan doen, en zet nadrukkelijk in op het bieden van plek aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, sociaaleconomische problematiek en arbeidsbeperkingen.

Voor het eten, de koffie en de cocktails werd samengewerkt met een dertigtal cateringpartners. In 2025 is voor het eerst een afdrachtssysteem geïntroduceerd voor de pachters, waardoor de financiële bijdrage van alle partners aan het festival gelijkmatiger in verhouding is gekomen met hun omzet. Dat is een stap die al langer nodig was: voorheen bestonden er grote verschillen in de verhouding tussen omzet en afdracht, afhankelijk van historisch gegroeide afspraken. Het nieuwe systeem maakt die verhouding transparanter en eerlijker, en heeft in 2025 geleid tot hogere opbrengsten uit verpachtingen. Vier nieuwe cateraars zijn ingezet, tot wederzijdse tevredenheid.

De horeca-omzet uit eigen exploitatie bleef achter bij de begroting. Dat is een van de belangrijkste oorzaken van het negatieve exploitatieresultaat over 2025. De verkoopvolumes dalen al een aantal jaren. Tot nu toe werd dat gecompenseerd door prijsstijgingen en een verschuiving naar hoogwaardiger producten zoals speciaalwijnen en -bieren. In 2025 bleek verdere prijsverhoging niet meer haalbaar: de grens van wat bezoekers bereid zijn te betalen is bereikt.

Dit is geen incidenteel probleem, en het raakt vrij toegankelijke festivals als Noorderzon harder dan festivals met een hek eromheen. Er zijn meerdere trends die samenkomen. Ten eerste neemt de consumptie per bezoeker sectorbreed af: jongere generaties drinken minder. Dat is voor een deel te compenseren doordat zij vaker kiezen voor duurdere



producten, maar nooit volledig. Ten tweede heeft prijsverhoging bij een festival zonder toegangscontrole een specifiek bijeffect: bezoekers nemen eigen drank mee. Formeel is dat niet toegestaan, maar op een vrij toegankelijk festivalterrein in een stadspark is het onmogelijk om te handhaven. Elke prijsverhoging vergroot vermoedelijk de weglek naar de supermarkt, en met die prijzen valt niet te concurreren. In 2025 lagen de horecaprijzen op Noorderzon onder het niveau van de reguliere horeca in de Groningse binnenstad. Ten derde stijgen de kosten van de festivalinfrastructuur die de horeca-operatie mogelijk maakt, zoals water, stroom en beveiliging. De horecaopbrengst per bezoeker neemt dus af, terwijl de kosten van het faciliteren van de horeca stijgen. Dat maakt de horeca als inkomstenbron structureel minder voorspelbaar dan voorheen. De financiële positie van Noorderzon in de afgelopen vijf jaar heeft er bovendien toe geleid dat er geen geormerkte reserve is opgebouwd om een tegenvallend horecajaar op te vangen.

De conclusie is dat de horeca een belangrijke inkomstenbron blijft, maar dat de verwachtingen naar beneden moeten worden bijgesteld. Gematigde prijsverhogingen en ontwikkeling van het aanbod zijn noodzakelijk om het huidige omzetniveau te handhaven. Groei is alleen te verwachten door het ontplooiën van nieuwe activiteiten of het aanbieden van aanvullende producten. Tegelijkertijd moet Noorderzon onder ogen zien dat de horeca op termijn een kleiner deel van de totale inkomsten zal uitmaken dan in het verleden, en dat de financieringsmix daarop moet worden aangepast.

# Marketing & Communicatie



2025 kende een succesvolle marketingcommunicatiecampagne, resulterend in een bezettingsgraad van 80 tot 85 procent over de volle breedte van het programma. Er zijn stappen gezet naar een verschuiving in communicatiestijl, beeld en toon, waarbij Noorderzon minder iedereen tegelijk aanspreekt, steviger en opener communiceert en toch iedereen een kunstzinnige ervaring mee wil geven. Ook het programma in de binnenstad is duidelijker naar voren gebracht.

## Strategie en stijl

Toegankelijkheid bleef in alle vormen een belangrijke pijler. De ticketprijzen zijn licht verhoogd maar nog steeds zeer betaalbaar in vergelijking met andere culturele instellingen. Daarnaast zijn er meer combinatiekaarten, seriekortingen en kortingscodes ingezet om bezoekers te stimuleren meerdere programmaonderdelen te bezoeken.

Naast het prijsbeleid is ook in 2025 laagdrempelig tekst en uitleg gegeven over het programma, zowel online als in drukwerk. Persoonlijk maatwerk, zoals het informatie- en kaartverkooppunt in De Winkel op het festivalterrein, blijft belangrijk. De communicatie van Noorderzon wordt meer en meer een gids door het programma: bezoekers aan de hand nemen, laten zien wat ze niet mogen missen, en ze dan vol vertrouwen loslaten.

## Programmalijnen en doelgroepen

Noorderzon heeft hard gewerkt aan het duidelijker verbinden van programmasoorten. Bezoekers konden meer lezen over lijnen binnen het programma via drie thema's (Protest, Vrouwelijke Stemmen en Stad & Platteland), en via themakorting goedkopere tickets aanschaffen. Zo leren steeds meer mensen hoe breed Noorderzon is en worden ze gestimuleerd om iets te ontdekken waar ze niet voor kwamen.

De trouwe, vaste bezoekersgroepen weten hun weg goed te vinden. Daarnaast zoekt Noorderzon naar manieren om nieuwe groepen en mensen aan zich te verbinden. Dat is niet alleen een marketingtaak, maar hangt nauw samen met het programma-aanbod. Samenwerkingen met onder anderen Sikkom, de Dolle Mina's en jonge kunstenaars en wetenschappers als Maha Eljak, Robin Pocorni en David van Dartel brengen een jong en divers publiek naar de tenten. In 2026 wordt dit verder aangescherpt, onder andere via ambassadeursduo's per programmasoort.





### Middelen en kanalen

De oplage van het programmamagazine is teruggebracht van 20.000 naar 7.500 exemplaren, zowel een duurzame als kostentechnische keuze. Op de eerste festivaldag waren de magazines op; bezoekers werden verwezen naar de website en de app. De website (meer dan 1 miljoen pageviews) en de nieuwsbrieven (meer dan 9.000 lezers) bleven belangrijke kanalen. De festival-app, in samenwerking met TimeSquare, werd circa 9.000 keer gebruikt. Op de sociale kanalen groeide Instagram naar meer dan 15.900 volgers, Facebook bleef stabiel op 30.000 en LinkedIn groeide naar 1.500. In 2024 is Noorderzon gestopt met X. Alle communicatiemiddelen worden in 2026 opnieuw onder de loep genomen, inclusief de communicatie op het festivalterrein zelf.

### Pers en publiciteit

Noorderzon is in 2025 weer veelvuldig in de pers verschenen. Volgens de cijfers van Mediaweb steeg het bereik met 6,9% ten opzichte van 2024. De advertentiewaarde (AVE) steeg met bijna 10% en het sentiment met 6%. Er is gewerkt aan een nieuw partnerschap met Dagblad van het Noorden en er is een commerciële samenwerking met DPG aangegaan. Grote landelijke dagbladen bezochten het festival opnieuw. NRC besteedde voorafgaand aan het festival aandacht aan Noorderzon door een interview met artistiek directeur Mark Yeoman te publiceren. Noorderzon is daarnaast onderdeel van een nieuw opgezette cultuurmarketingclub Noord, om elkaars netwerk beter in te zetten.

### Publieksonderzoek

In 2025 is weer een publieksonderzoek afgenomen in samenwerking met Hendrik Beerda Consultancy. Hoge waarderingcijfers zijn er nog steeds, maar er is ook een verschuiving zichtbaar naar een positief-kritisch publiek, waarbij opmerkingen over het festivalterrein het meest voorkomen. Hier is in de evaluatie veel aandacht aan besteed. Enkele andere uitkomsten: voor 53% van de bezoekers speelt Noorderzon een belangrijke rol in het woonplezier in Groningen, voor 4% zelfs een bepalende rol. De categorie Startende Cultuurspeurders is gestegen naar 25%, flink boven de benchmarks voor theaterfestivals (12%) en festivals in het algemeen (9%). Het percentage nieuwe bezoekers groeit langzaam maar gestaag en lag in 2025 op 8%. Daar tegenover staat een grote schare trouw publiek: 81% bezoekt Noorderzon jaarlijks.

# In cijfers



## Magazine eigen oplage

2025	7.500	<div style="width: 10%;"></div>
2024	7.500	<div style="width: 10%;"></div>
2023	15.000	<div style="width: 20%;"></div>
2022	20.000	<div style="width: 27%;"></div>
2021	20.000	<div style="width: 27%;"></div>

## Mediawaarde print & web (in euro's)\*

2025	1.306.528	<div style="width: 100%;"></div>
2024	817.123	<div style="width: 62%;"></div>
2023	759.032	<div style="width: 57%;"></div>
2022	1.178.133	<div style="width: 90%;"></div>
2021	809.077	<div style="width: 62%;"></div>

318<sup>x</sup>

Geef een  
Toegift

11  
Festival-  
dagen

135.000  
Plantsoen  
bezoeken

## Website pageviews

2025	1.337.448	<div style="width: 100%;"></div>
2024	1.062.144	<div style="width: 79%;"></div>
2023	920.539	<div style="width: 68%;"></div>
2022	703.972	<div style="width: 52%;"></div>
2021	687.931	<div style="width: 51%;"></div>

## Bereik media print & web\*

2025	199.646.180	<div style="width: 100%;"></div>
2024	178.201.426	<div style="width: 89%;"></div>
2023	179.755.865	<div style="width: 90%;"></div>
2022	298.302.864	<div style="width: 149%;"></div>
2021	266.073.994	<div style="width: 133%;"></div>

\* Alleen artikelen en websites in bezit van Noorderzon via MediaWeb. Artikelen van media waar MediaWeb geen abonnement op heeft zijn niet meegenomen in deze telling, radio- en televisieverslaggeving is ook niet meegenomen.

**Digitale Nieuwsbriefabonnees**

2025	8.642	
2024	8.814	
2023	8.612	
2022	8.407	

**1.000+**  
Voorstellings-  
momenten

**1**  
Internationale  
co-productie

**Instagram volgers**

2025	15.909	
2024	12.671	
2023	10.418	
2022	8.065	
2021	6.730	

**102<sup>x</sup>**  
Een transfer

**57<sup>x</sup>**  
3 voor  
€10,-



**7.500**  
Programma  
magazines

**Facebook volgers**

2025	29.467	
2024	30.054	
2023	29.893	
2022	29.932	
2021	28.388	

**2.274**  
gratis bezoeken  
/ vrijkaarten



**30.520**  
Voorstellingsbezoeken

**28.246**  
betaalde kaarten

**App geopend**

2025	12.759	
2024	8.815	
2023	8.353	
2022	n.v.t.	
2021	n.v.t.	

**667**  
Vrijwilligers

**269**  
Vrienden van  
Noorderzon



**LinkedIn**

2025	1401	
2024	992	
2023	n.v.t.	
2022	n.v.t.	
2021	n.v.t.	

# Vooruitblik



De 36e editie van Noorderzon vindt plaats van 20 tot en met 30 augustus 2026. Door de vroege zomervakantie valt het festival volledig buiten de schoolvakanties. Als dat goed bevalt, overweegt Noorderzon om structureel de laatste twee weken van augustus te kiezen.

De organisatorische herijking wordt in 2026 op alle fronten voortgezet. De financiële en administratieve processen worden volledig vernieuwd, met de overgang naar een extern administratiekantoor en een nieuw festivalmanagement-systeem. Er komt een hoofd bedrijfsvoering die eindverantwoordelijk wordt voor controlling en HR. Per programmaonderdeel krijgt een producent volledig eigenaarschap over begroting en uitvoering, zodat de grip op kosten structureel verbetert. De CAO-migratie naar Poppodia en Festivals gaat in, het personeelshandboek wordt ingevoerd. De fondsenwerving wordt radicaal uitgebreid met een dedicated medewerker, gericht op private fondsen, bedrijfssponsoring en op termijn particuliere gevers.

Artistiek ligt de nadruk op het herontwerp van het gratis programma in het plantsoen, met meer en beter vrij toegankelijk aanbod. Met steun van Dioraphte en De Versterking wordt een open call uitgezet voor nieuw werk in de publieke ruimte. De co-producties worden uitgebreid na het succes van MAMI, en de combinatie van internationaal en regionaal werk wordt verder door alle programmaonderdelen geweven. De opgave blijft helder: een festival dat artistiek scherp blijft en organisatorisch en financieel stabiel wordt.



# Art to the People

20 – 30 augustus 2026

[noorderzon.nl](http://noorderzon.nl)

## **Uitgave**

Stichting Noorderzon Groningen.  
Deze verantwoording wordt op onze website geplaatst, op de website van de federatie cultuur ten behoeve van de ANBI- status en digitaal verspreid waar relevant.

## **Opmaak** Thansk

**Noorderzon**  
Postbus 1736  
9701 BS Groningen  
[info@noorderzon.nl](mailto:info@noorderzon.nl)

## **Fotografie**

Studio Bruinen, Cynthia Celeste,  
Hobbe Hollands, Lucas Kemper,  
Niels Knelis, Marion van der Laan,  
Casper Maas, Robin Marks,  
Tomas Mutsaers, Daniek Snijder,  
Jan Westerhof, Lucas de Wit.