

NATIONALE OPERA & BALLET

JAARVERSLAG
EN
JAARREKENING
2020



Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 29 maart 2021

JAARVERSLAG EN JAARREKENING 2020 VAN STICHTING NATIONALE OPERA & BALLET

HOOFDSPONSOR

HOUTHOFF

MISSIE EN VISIE NATIONALE OPERA & BALLET

Missie

Nationale Opera & Ballet creëert, produceert en presenteert opera en ballet van topkwaliteit op internationaal niveau voor een zo breed mogelijk publiek. Daarbij spelen ontwikkeling en onderzoek, vakmanschap en diversiteit een cruciale rol.

Nationale Opera & Ballet werkt met de beste, meest verrassende zangers, dansers, musici én kunstenaars, makers en professionals en stelt zich actief open voor een publiek van alle leeftijden en diverse achtergronden.

Voor Nationale Opera & Ballet zijn openheid, respect, transparantie, vertrouwen en saamhorigheid de leidende waarden voor en achter de schermen. Samen met de principes van good governance worden zij in- en extern uitgedragen.

Als grootste podiumkunstinstituut van Nederland met een stedelijke, regionale, landelijke en internationale uitstraling, deelt Nationale Opera & Ballet haar expertise en organisatie met talrijke partners in het brede en diverse culturele veld. De ontwikkeling en ondersteuning van jong talent maakt deel uit van haar core business.

Visie

De kracht van opera en ballet en hun betekenis en relevantie voor de samenleving zijn het startpunt voor alle activiteiten van Nationale Opera & Ballet. Nationale Opera & Ballet stelt zich daarbij open voor alle kunstdisciplines en voor iedereen die hiervan wil genieten. Opera en ballet hebben muziek, dans, beweging en vertelling als basis en verbinden deze tot een intense zintuiglijke ervaring die een diepe indruk nalaat. De sterke beleving en de reflectie waartoe de voorstellingen uitnodigen, stimuleren en verrijken individuen en maatschappij. De kracht van die ervaring is een verbindende factor op het podium en daarbuiten: opera en ballet openen hart en geest.

Geen voorstelling is twee keer hetzelfde. De directe band met de dansers, zangers en musici op het toneel is bijzonder

en van grote waarde voor de ervaring. Het bijwonen van een voorstelling is bovendien een collectieve ervaring: samen worden de toeschouwers aangesproken door het kunstwerk op het toneel. In een samenleving waarin individuen steeds verder van elkaar dreigen te worden verwijderd, bieden opera en ballet een uitzonderlijke en unieke, verbindende beleving.

Nationale Opera & Ballet is een productiehuis. De artistieke teams ontwerpen alle producties in nauwe samenwerking met de eigen medewerkers in de ateliers en op het toneel. Nationale Opera & Ballet is trots op het vakmanschap dat zij in huis heeft en zal ook in de toekomst deze ambachten beschermen, stimuleren en verder ontwikkelen. Nationale Opera & Ballet toont ook dit werk achter de schermen aan het publiek.

Met het oog op de toekomst is het beheer van het erfgoed van ballet en opera van belang. Het onderzoek naar en de dialoog met het verleden gaat hand in hand met ontwikkeling, innovatie en experiment. Nationale Opera & Ballet verlevendigt het culturele erfgoed door het opnieuw te interpreteren en op te voeren met kunstenaars in directe relatie tot de wereld van nu: verleden, heden en toekomst in één.

Nationale Opera & Ballet loopt op het gebied van talentontwikkeling voorop. De Junior Company, De Nationale Opera Studio en de in eigen huis opgerichte Meesteropleiding Coupeur bieden naast het Opera Forward Festival en New Moves ruime kansen aan jong talent. Samen met haar talrijke educatieve programma's levert Nationale Opera & Ballet een serieuze bijdrage aan het onderwijs en de culturele vorming van huidige en toekomstige generaties.

Nationale Opera & Ballet presenteert opera en ballet niet alleen live op toneel, maar betreft met opnames van producties, met streaming en speciale online films een groot internationaal publiek bij haar kunstvormen.

INHOUD

I	BESTUURSVERSLAG	
1.	Verslag van de directie	5
2.	A place to be	13
2.1	Artistiek beleid: producties en talentontwikkeling	13
2.1.1	Artistiek beleid De Nationale Opera	13
2.1.2	Artistiek beleid Het Nationale Ballet	21
2.1.3	Onderscheidingen en prijzen	31
2.2	Talentontwikkeling en opleiding	37
2.3	Educatie, publieksbereik en diversiteit	43
2.3.1	Educatie en programmering	43
2.3.2	Publieksbereik, samenstelling en marketing	45
2.3.3	Diversiteit en inclusie	51
3.	A place to work	57
3.1	Producerend huis	57
3.2	Personeel en organisatie	61
3.3	Codes	64
3.3.1	Governance Code Cultuur	64
3.3.2	Code Diversiteit en Inclusie	65
3.3.3	Fair Practice Code	65
3.4	Theater en duurzaamheid	67
4.	Financiële duurzaamheid	69
4.1	Fondsenwerving en derde geldstroom	69
4.2	Exploitatieresultaat, financieringsmix en eigen vermogen	71
4.3	Risicomanagement	73
5.	Terugblik en toekomst	79
5.1	Terugblik op de kunstenplanperiode 2017 – 2020	79
5.2	Toekomst	95
6.	Raad van toezicht en governance	101
6.1	Verslag raad van toezicht	101
6.2	Samenstelling RvT en (neven)functies raad en directie	105
II	JAARREKENING	
7.	Prestatieverantwoording	112
8.	Jaarrekening	118
III	OVERIGE GEGEVENS	
9.	Overige gegevens	160
IV	OVERIGE INFORMATIE	
10.	Organogram	162
11.	Overzicht producties en activiteiten 2020	164

1. VERSLAG VAN DE DIRECTIE

2020 wordt een jaar dat niemand heeft voorzien. Het gaat in januari goed van start met de opening van de opera *Rodelinda* van Händel in de regie van Claus Guth, in februari gevolgd door de uitverkochte wereldpremière van het ballet *Frida* van Annabel Lopez Ochoa. Maia Makhateli, die de titelrol danst, wordt mede vanwege deze vertolking door Dance Europe verkozen tot beste danseres van 2020. Ook in februari presenteert Sophie de Lint de plannen voor het nieuwe seizoen, haar eerste programmering die zeer positief ontvangen wordt in binnen- en buitenland. Het is een veelbelovend en avontuurlijk programma, waarin het operagenre in de volle breedte aan bod komt met een nieuwe generatie topkunstenaars. Voor de allerkleinsten presenteert De Nationale Opera de goed bezochte productie *Kriebel*, die eind 2020 de internationale Young Audiences Music Award wint in de categorie 'Best Small Ensemble'.

Een mooi begin van het jaar, dat in de kiem wordt gesmoord door de uitbraak van de coronapandemie. Op 12 maart moet de directie, op aanwijzen van de overheid, iedereen naar huis sturen en het theater sluiten. De Nationale Opera staat letterlijk aan de vooravond van het vijfjarig jubileum van het Opera Forward Festival dat een bijzondere editie belooft te worden. Het is nog net mogelijk om de generale van de openingsvoorstelling, de wereldpremière van *Ritratto* van Willem Jeths, te spelen in Internationaal Theater Amsterdam. In plaats van publiek zijn er camera's aanwezig om de voorstelling later te kunnen streamen. De eerste lockdown van 2020 start de volgende dag.

Het Opera Forward Festival wordt volledig afgelast. De Junior Company zegt zijn gehele tournee door Nederland af. Medewerkers en artiesten zitten thuis. De grootste zorgen voor de directie zijn het in conditie en gemotiveerd houden van dansers, zangers en alle andere collega's en tegelijkertijd het contact met het publiek en partners onderhouden. Aan ontelbare vragen moet zonder ervaring met een vergelijkbare situatie het hoofd worden geboden. Welke producties worden afgezegd en wanneer? Wat te doen met de gecontracteerde artiesten, met reeds verkochte kaarten? Hoe om te gaan met het orkest en coproducerende partners, en hoe blijven vrienden, donateurs en sponsors betrokken?

Het is een heel zwaar jaar voor iedereen en zeker voor de podiumkunsten; het live op de planken zetten van bijzondere kunstwerken kan op geen enkele wijze doorgang vinden en vooral voor zangers en dansers wordt repeteren te gevaarlijk geacht. Nationale Opera & Ballet ontwikkelt in nauw overleg met andere betrokken partijen protocollen die de test van het RIVM kunnen doorstaan, waardoor de artiesten weer aan het werk kunnen. Een taskforce, samengesteld uit betrokken managers en medewerkers, adviseert over maatregelen om veilig te werken. De ondernemingsraad is betrokken bij alle besluitvorming betreffende COVID-19. Vanaf het begin van de lockdown besluit de directie de force majeure clause in de overeenkomsten met freelancers niet toe te passen en freelancers door te betalen voor afgelaste producties en werkzaamheden op basis van gemaakte afspraken tot een maximaal maandbedrag van €3.000.

Een StayConnected-team wordt in het leven geroepen om medewerkers goed en tijdig te informeren en betrokken te houden. Er zijn veel zoombijeenkomsten met alle medewerkers en de directie. De stevige investeringen in ICT van de afgelopen jaren betalen zich meer dan uit. Zo kan thuiswerken snel en soepel worden gerealiseerd. Ook stimuleren de beperkingen door de coronamaatregelen om de online en digitale programmering via operaballet.nl/online en alle social mediakanalen versneld te intensiveren en verder te professionaliseren met als resultaat ruim 13 miljoen views en een bereik van 25,6 miljoen op social media in 2020.



Afscheid Frans Huneker

Ondanks alle problemen en tegenslagen zijn er prachtige momenten. Het lukt Nationale Opera & Ballet om de continuïteit te bewaren en in contact te blijven met het publiek. Naast het succesvolle online streamen ontstaan door digitaal werken ook nieuwe en aansprekende vormen. Nationale Opera & Ballet blijft bijzondere producties maken waarbij juist jong talent en jonge makers veel kansen krijgen. Zo presenteert De Nationale Opera in september met een jong en divers creatief team de première van *FAUST [working title]* in plaats van *Mefistofele* van Arrigo Boito, een van de producties die noodgedwongen moet worden afgezegd. Ook *OFFspring* ziet dit jaar het licht, een reeks van vier nieuwe projecten door jonge makers, die een reflectie geven op de geplande programmering en de verbinding aangaan met verschillende stadsdelen van Amsterdam. Het Nationale Ballet toont met *Dancing Apart Together* het werk van gerenommeerde en aanstormende choreografen.

Tijdens deze zware periode voor iedereen ontvangt Nationale Opera en Ballet een negatief 'Nee, tenzij' advies van de Raad voor Cultuur. Dit betekent dat de organisatie een nieuw plan moet indienen voor een tweede beoordelingsronde en dat er een onzekere situatie ten aanzien van de vierjarige rijkssubsidie ontstaat. Als later blijkt dat als gevolg van een misverstand een deel van de aanvraag niet in de beoordeling was meegenomen, stelt de Raad het advies bij tot "ja, mits". In 2021 gaan we op de overgebleven vragen van de Raad in.

'Grote dankbaarheid voor de veerkracht van artiesten, medewerkers en flexwerkers.'

De organisatie neemt op 13 juni afscheid van de directeur Techniek Frans Huneker en per 1 november 2020 van Algemeen directeur Els van der Plas. Per 1 september begint Bob Brandsen als nieuwe directeur Techniek met Pieter Huijgen als adjunct-directeur naast hem. Aan het eind van het jaar draagt de raad van toezicht Stijn Schoonderwoerd voor als nieuwe Algemeen directeur per 1 februari 2021.

Het jaar kent een mooi einde als de gemeente Amsterdam de sleutel van de Boekmanzaal overdraagt aan Nationale Opera & Ballet. Het Nationale Opera & Ballet Fonds werft per ultimo 2020 voor de herinrichting van deze zaal ondanks de pandemie al €0.6 miljoen. Ook zijn kaartkopers en donateurs gul in dit moeilijke jaar; zij schenken gezamenlijk €1 miljoen aan het Nationale Opera & Ballet Fonds. De fondsen betalen eerdere toezeggingen door en ondersteunen nieuwe coronaproof voorstellingen. Hoofdsponsor Houthoff besluit nog anderhalf jaar bij te tekenen, een teken van loyaliteit en collegialiteit dat bijzonder gewaardeerd wordt.

Nationale Opera & Ballet is de minister en de wethouder enorm dankbaar voor de financiële steun die zij de kunstsector in het algemeen en Nationale Opera & Ballet in het bijzonder geven. Mede door het toegekende steunpakket I en II en door eigen reserves, verwacht de organisatie ondanks de inkomstenderving als gevolg van corona voldoende slagkracht te behouden om de komende jaren het publiek weer terug te winnen.

De directie spreekt zijn grote dankbaarheid uit voor de veerkracht van artiesten, medewerkers en flexwerkers. Zonder hen en zonder hun vakmanschap en talent had Nationale Opera & Ballet dit jaar niet goed kunnen doorstaan. Dank aan alle dirigenten, choreografen, regisseurs, freelancers, figuren, donateurs, fondsen, vrienden, vrijwilligers en iedereen die zich inzet voor ons huis en onze kunstvormen.

Els van der Plas
Algemeen directeur
tot 1-11-2020

Sophie de Lint
Directeur
De Nationale Opera

Stijn Schoonderwoerd
Algemeen directeur
vanaf 1-2-2021

Ted Brandsen
Directeur
Het Nationale Ballet



Afscheid Els van der Plas



EEN LEVEN IN DIENST VAN DE KUNST

Na acht jaar neemt Algemeen directeur Els van der Plas per 1 november afscheid van Nationale Opera & Ballet. Onder haar leiding wordt de fusie tussen De Nederlandse Opera, Het Nationale Ballet en Het Muziektheater tot Nationale Opera & Ballet afgerond, wordt de organisatie gemoderniseerd en is een nieuwe en gezamenlijke branding ontwikkeld met ontwerpersbureau Lesley Moore en fotografen Petrovsky & Ramone en komt de naam prominent op het gebouw te staan. Toegankelijkheid en gastvrijheid worden kernbegrippen in het beleid van de directie en met resultaat: het publiek verjongt, verkleurt en diversifieert. Ze richt het Nationale Opera & Ballet Fonds op en professionaliseert de fondsenwerving en relatiebeheer: inkomsten uit fondsenwerving verviervoudigen in deze periode. Een kroon op haar afscheid vormt eind 2020, na jaren onderhandelen met de gemeente, het verkrijgen van de Boekmanzaal.

In haar afscheidsspeech roept Van der Plas een bevlogen beeld op van haar werk en passie voor Nationale Opera & Ballet: 'In de 8 jaren die ik gewerkt heb voor dit prachtige instituut met fantastische vakmensen, die nu ook weer allen op het toneel, erachter en ervoor werken, heb ik me altijd gerealiseerd hoe kwetsbaar kunst is in deze tijd. (...) Er is altijd een reden om kunst niet te financieren, om het niet te steunen, om er niet van te genieten. Maar al sinds mijn jongste jaren, met een opa die Richard Lohse en Peter Struycken kocht en ouders die ons alle musea, kerken en theaters lieten zien, wist ik dat kunst essentieel is voor de mens. Alles wat ik in mijn werkzame leven heb gedaan, is hierom. Voor Nationale Opera & Ballet wilde ik dienstbaar zijn aan de kunsten en die vooral laten schijnen; het gaat niet om ego, geld of macht, maar om wat er op het podium geschiedt (...) Want daar gaat het om in het leven: kunst geeft zin aan en in het leven, biedt perspectieven op de toekomst, interpreteert het verleden en duidt de actualiteit. Én schenkt schoonheid. In welke definitie dan ook.'



Bram de Ronde

NATIONALE OPERA & BALLET

WELKOM / WELCOME

Neem je toegangspas mee, zonder pas geen toegang. Bring your access pass; no access without a pass.

Houdt binnen 1,5 meter afstand. Keep 1.5 meters distance at all times.

Was je handen regelmatig met zeep. Wash your hands regularly with soap.

Als gast moet je aangemeld zijn door je contactpersoon bij NO&B. As a guest you must be registered by your NO&B contact person.

Draag een mondkapje in de ruimten waar een mondkapje dragen verplicht is. Wear a mouth mask in areas where wearing a mouth mask is mandatory.

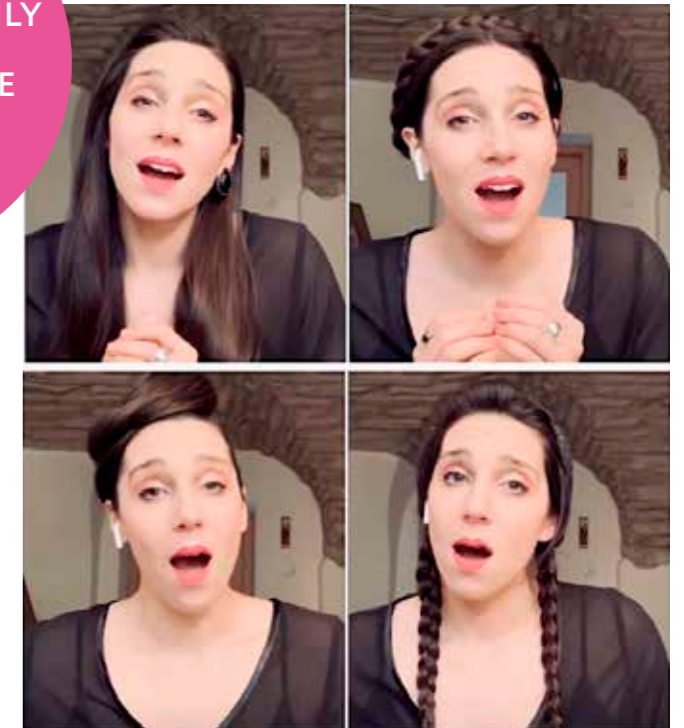
Beantwoord de vragen van onze gezondheidscheck. Alleen als je alle vragen met 'nee' hebt beantwoord krijg je toegang tot NO&B. Answer the questions in our health check. You will only be able to access NO&B if you have answered all questions with 'no'.

GEZONDHEIDSCHECK T.B.V. BETREDEN NO&B

- Heb je (milde) gezondheidsklachten, zoals neusverkoudheid, loopneus, niezen, keelpijn, lichte hoest en/of plotseling verlies van reuk of smaak?
- Heb je een verhoging van 37,5 graden Celsius of hoger?
- Heb je op dit moment een huisgenoot met koorts en/of gezondheidsklachten?
- Heb je het nieuwe coronavirus gehad en is dit de afgelopen 7 dagen vastgesteld (in een lab)?
- Heb je een huisgenoot (gezind lid met het nieuwe coronavirus en heb je in de afgelopen 14 dagen contact met hem/haar gehad terwijl hij/zij nog klachten had?
- Ben je in quarantaine omdat je direct contact hebt gehad met iemand waarbij het nieuwe coronavirus is vastgesteld?
- Ben je de afgelopen 14 dagen in een code oranje of code rood gebied geweest?

HEALTH CHECK FOR ENTERING DN&B

- Do you have (mild) health complaints, such as nasal colds, runny nose, sneezing, sore throat, light cough and/or sudden loss of smell or taste?
- Do you have an increased temperature from 37.5 to 38 degrees Celsius or higher?
- Do you currently have a roommate with a fever and/or tightness of the chest?
- Have you had the novel coronavirus, and was this diagnosed in the last seven days (in a lab)?
- Do you have a roommate/family member with the novel coronavirus, and have you had contact with them in the past 14 days while they still had complaints?
- Are you in quarantine because you've had direct contact with someone diagnosed with the novel coronavirus?
- Have you been in a code orange or code red area in the last 14 days?



Cecilia Molinari – Songs from home

TASKFORCE COVID-19

Zodra de overheid de maatregelen in april verruimt, stelt Nationale Opera & Ballet de Taskforce COVID-19 in om de hervatting van de werkzaamheden in goede banen te leiden. De directie belegt een deel van haar verantwoordelijkheid voor de coronaproblematiek bij deze taskforce die de zorg voor medewerkers en de voortgang van werkprocessen waarborgt. Om snel en adequaat te kunnen reageren op de steeds wisselende omstandigheden krijgt de taskforce het mandaat om daarin zelfstandig te opereren. Vertegenwoordigers van alle belangrijke bedrijfsonderdelen en werkprocessen binnen Nationale Opera & Ballet nemen plaats in deze tijdelijke eenheid. Hoofd Productie- en voorstellingsleiding Bram de Ronde neemt in oktober de programmaleiding over van Els van der Plas.

De taskforce is het eerste aanspreekpunt in de organisatie voor alle corona gerelateerde zaken; medewerkers maken veelvuldig gebruik van het mailadres waar ze terecht kunnen met vragen, opmerkingen of suggesties. Op intranet wordt een plek ingericht waar alle relevante informatie centraal is terug te vinden en er verschijnt een wekelijkse nieuwsbrief met alle updates op intranet. Er worden protocollen opgesteld om de verschillende groepen medewerkers en gasten zoveel mogelijk gescheiden te houden en per afzonderlijke groep worden de werkprocessen in kaart gebracht. Hoe kunnen dansers veilig repeteren? Wat is er nodig aan onderlinge afstand en ventilatie voor solisten en koorzangers om samen te mogen oefenen of samen te mogen zingen? De ventilatiesystemen in alle ruimtes worden getest en van iedere ruimte wordt bepaald hoeveel mensen er kunnen werken op basis van de diverse maatregelen.

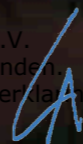
De protocollen zijn niet alleen voor Nationale Opera & Ballet van belang, maar worden voor de gehele sector ontwikkeld. Zo wordt bijvoorbeeld koorzang, het samen zingen, een verboden activiteit vanwege de mogelijke overdracht van het virus via aerosolen. Nationale Opera & Ballet werkt nauw samen met wetenschappers, leden van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu, ambtenaren van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de gezamenlijke koren om een wetenschappelijk getest protocol uit te werken waarmee vervolgens weer gewerkt kan worden. Voor dansers geldt weer een andere problematiek, omdat het voor hen niet mogelijk is om hun werk uit te voeren zonder dat sprake is van fysiek contact. Rutger Klauwers, hoofd Health team Het Nationale Ballet en lid van de Taskforce, heeft regelmatig contact met de Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten en de sportorganisatie NOC*NSF en stemt de ontwikkeling en implementatie van de protocollen voor de dansers met hen af. Een uitzondering op de afstandsregel kan voor dansers gemaakt worden zolang ze in gescheiden groepen werken en zo weinig mogelijk contact met anderen binnen de organisatie hebben. Weer een ander protocol regelt de omgang met de bezoekers en worden pauzes geschrapt om te voorkomen dat het publiek door elkaar loopt. Ook met de nieuwe vaccins in aantocht ziet het er naar uit dat het werk van de taskforce voorlopig nog niet gedaan is.





Isabel Leonard (als Angelina) in Rossini's *La Cenerentola* in de regie van Laurent Pelly

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden
Behorend bij controleverjaargang
d.d. 29 maart 2021



2. A PLACE TO BE

Nationale Opera & Ballet is een open en toegankelijke plek, waar in 'normale' tijden altijd iets te doen is. Een breed en divers publiek wordt aangetrokken door de voorstellingen en activiteiten. Nationale Opera & Ballet stelt gastvrijheid voorop en wil op alle vlakken hoge kwaliteit leveren: niet alleen de producties getuigen van grote creativiteit en vakmanschap, maar de hele organisatie staat in dienst van dit streven en draagt bij aan de gewenste kwaliteit om de bezoeker een bijzondere beleving te bieden.

2.1 ARTISTIEK BELEID: PRODUCTIES EN TALENTONTWIKKELING

2.1.1 ARTISTIEK BELEID DE NATIONALE OPERA

Het jaar start voorspoedig met twee nieuwe producties voor De Nationale Opera, Händels *Rodelinda* en Verdi's *Nabucco* die beide zeer goed ontvangen worden. Op de dag dat het eerste lustrum van Opera Forward Festival van start zal gaan met de wereldpremière van *Ritratto* begint de eerste lockdown en worden alle voorstellingen tot nader orde afgelast. Het gaat om alle activiteiten binnen het Opera Forward Festival, waaronder de productie *Aufstieg und Fall der Stadt Mahagonny* en *The Seven Deadly Sins*. Daarna moeten achtereenvolgens ook de grote producties *Die Frau ohne Schatten*, *Carmen* en *Rusalka* worden afgelast.

Stilaan wordt duidelijk dat de voorgenomen seizoensstart niet zoals gepland kan plaatsvinden. De grootse seizoensopener *Mefistofele* van Arrigo Boito, in coproductie met de Opéra national de Paris, is in de gegeven omstandigheden niet uitvoerbaar. Ook de andere producties van het najaar komen in het gedrang. *Innocence* van Kaija Saariaho, in coproductie met Aix-en-Provence, waar de wereldpremière in de zomer zal plaatsvinden, is uitgesteld. Mozarts *Le nozze di Figaro* kan alleen in een sterk aangepaste versie ten tonele verschijnen. Een nieuwe productie van Verdi's *Aida* blijkt, ook na het onderzoeken van talrijke alternatieven zoals een mogelijke opvoering in ZiggoDome, onmogelijk, zeker nadat die laatste partner door de overheidsmaatregelen moet afhaken. In nauw contact met de (internationale) partners en partner-orkesten wordt er gewerkt aan de nasleep rondom afgelastingen en de mogelijke herprogrammering van producties. Er is in deze eerste coronamaanden dagelijks overleg met de sector, de internationale operawereld en organisaties als Opera Europa, Opera America en Fedora om gedachten en informatie uit te wisselen voor oplossingen op de korte en langere termijn.

'Dagelijks overleg met de sector, de internationale operawereld en organisaties als Opera Europa, Opera America en Fedora.'



Sophie de Lint

HET EERSTE SEIZOEN VAN SOPHIE DE LINT

In februari 2020 presenteert Sophie de Lint de plannen voor het nieuwe seizoen. Het is een programma, waarin het operagenre in de volle breedte aan bod komt met een nieuwe generatie topkunstenaars en er volop aandacht is voor jong talent. Haar eerste programmering wordt breed uitgemeten in de pers, met onder andere grote interviews in Het Parool, De Volkskrant, NRC Handelsblad en Trouw en wordt positief ontvangen in binnen- en buitenland.

Na het uitbreken van de coronacrisis moet Sophie de Lint razendsnel van koers veranderen. De geplande producties kunnen niet meer gerealiseerd worden en het vertrouwde operamaken en presenteren wordt onmogelijk. De Lint beschouwt de pandemie als een grote versneller van iets wat toch onvermijdelijk is, namelijk de noodzaak om goed na te denken over de toekomst van de opera. Zij treedt in contact met een nieuwe generatie van makers en nodigt jonge makers uit om hun ideeën te komen realiseren, om verbinding te maken met andere culturen en met andere manieren van kijken naar de wereld. Dat resulteert in bijzondere projecten als *Faust [working title]*, *OFFspring* en de deelname aan de Black Achievement Month. De projecten hebben allemaal een sterke digitale online component zodat ze een breed publiek kunnen bereiken.

Producties

De eerste nieuwe productie voor De Nationale Opera is *Rodelinda* van Händel. Deze internationale coproductie betekent het debuut van dirigent Riccardo Minasi bij De Nationale Opera met gastensemble Concerto Köln. Onder regie van Claus Guth, die eerder bij De Nationale Opera schitterde met zijn *Un ballo in maschera*, *Jephtha* en *Don Giovanni*, staat een gedroomde cast op toneel met Bejun Mehta als Bertarido als een van de solisten. *Rodelinda* wordt zeer goed gewaardeerd door publiek en de pers met vier en vijf sterren recensies.

Nieuw is ook *Nabucco* van Verdi, een productie van Opernhaus Zürich en Teatro Real Madrid in een regie van Andreas Homoki. Het is voor het eerst sinds lange tijd dat deze opera weer in Nederland te zien is. De beroemde opera, met een prominente rol voor het koor, staat in Nationale Opera & Ballet met een internationale topcast en zangers van De Nationale Opera Studio in de kleinere rollen. De productie is een publiekssucces; de reacties in de pers zijn kritisch over de regie, maar benadrukken de kwaliteit van de solisten, het koor en het Residentieorkest onder leiding van Maurizio Benini.

In juni is het voor het eerst sinds de invoering van de coronamaatregelen mogelijk om op te treden voor een live publiek van maximaal 30 mensen. De Nationale Opera programmeert daarom in juni *Zomerzang*, een

In dezelfde gedachte wordt de geplande *Le nozze di Figaro* met Riccardo Minasi als muzikale leider in een aangepaste versie opgevoerd en gefilmd voor het internet, en tevens tot onderwerp gemaakt van een documentaire over opera in tijden van corona. Ook het Koor van de Nationale Opera en de gastorkesten worden in de nieuwe werkwijze betrokken en er wordt gezocht naar projecten waarin deze artistieke partners van De Nationale Opera kunnen schitteren. Met Lorenzo Viotti, de toekomstige chef-dirigent, wordt een a cappella programma voor het koor gerealiseerd en in plaats van *Aida* wordt Rossini's *Petite Messe Solennelle* voorbereid voor een internationale streaming.



Zomerzang met Thomas Oliemans, Ernst Munneke en Strijkkwartet Nederlands Philharmonisch Orkest

recitalserie met Nederlandse operazangers. Onder meer Lenneke Ruiten, Thomas Oliemans, Peter Gijsbertsen, Helena Rasker, Maarten Engeltjes zingen twee concerten per dag, begeleid door pianisten en strijkers van het Nederlands Philharmonisch Orkest. Ook de jonge zangers en pianisten van De Nationale Opera Studio brengen tijdens *Zomerzang* twee verschillende recitalprogramma's.

Begin september kan De Nationale Opera het nieuwe seizoen toch nog openen met een nieuwe live-voorstelling, *FAUST [working title]* die in de plaats komt van *Mefistofele*, maar gebruik maakt van dezelfde cast. In *FAUST [working title]* neemt een nieuwe generatie muziektheatermakers uit Nederland Goethe's *Faust* als inspiratiebron en zoekt naar een muziektheatraal antwoord op de vreemde situatie waarin we leven. Geen klassieke opera maar een poëtische, muzikale reflectie op wie we zijn en waar we heengaan, geregisseerd door de Nederlandse Lisenka Heijboer Castañón (29) en met Manoj Kamps (31) als dirigent. Samen met talrijke componisten en artiesten uit de hele wereld en in een rijkdom aan talen en beelden creëren zij in bijzonder korte tijd een ongewone voorstelling. De productie en het proces zijn een bijzondere en nieuwe ontdekkingsreis voor De Nationale Opera, samen met solisten, koor, het Nieuw Amsterdams Kinderkoor, het Leerorkest en het Nederlands Philharmonisch Orkest. Door het beperkte toegestane bezoekersaantal van 250 loopt er parallel aan de programmering een online programma.

De registratie van de productie gaat op 4 oktober online in première en blijft de hele maand gratis beschikbaar op het online platform van Nationale Opera & Ballet en daarna nog drie maanden lang via het online platform van Opera Europa, OperaVision.

Op 7 oktober, ruim een half jaar na de geplande première, gaat *Ritratto* van de Nederlandse componist Willem Jeths alsnog live in wereldpremière in Nationale Opera & Ballet. Regisseur Marcel Sijm past zijn regie aan met inachtneming van de coronaprotocollen. Door de afstanden tussen de zangers op het ruime podium van Nationale Opera & Ballet krijgen de kostuums van couturier Jan Taminiau en het decor van Marc Warning nog meer ruimte om te schitteren. Hoofdrollen worden vertolkt door zangers van De Nationale Opera Studio, aangevuld met jonge talenten uit Nederlandse opleidingen. Het Residentie Orkest staat onder leiding van Geoffrey Paterson.

Voor de herneming van *Le nozze di Figaro* wordt er aanvankelijk aan een ingekorte versie van iets meer dan twee uur gewerkt. Wanneer uiteindelijk in de week voor de première blijkt dat er geen toeschouwers meer kunnen worden toegelaten, wordt besloten om de voorstelling eenmalig en zonder publiek uit te voeren en de registratie ervan online te streamen. De productie, onder de muzikale leiding van Mozartspecialist Riccardo Minasi en een prachtige jonge bezetting met onder anderen Ying Fang als Susanna,

Riccardo Fassi als Figaro en Opera Studio alumna Polly Leech als Cherubino, wordt geregisseerd door Maria Lamont. Samen met het oorspronkelijke regieteam wordt het originele regieconcept van David Bösch ingekort en omgewerkt tot een coronaproof voorstelling. De pers schrijft zeer lovend over de online uitzending, die ook integraal wordt uitgezonden op NPO Radio 4. Gelijktijdig wordt een documentaire gemaakt die de hele precare repetitiesituatie in beeld brengt en wat dit voor een ensemble van internationale opkomende kunstenaars betekent. De regie van dit unieke tijdsdocument is in handen van de jonge Nederlandse documentairemaakster Sanne Rovers. De release van de documentaire staat gepland in 2021.

Online programma

Terwijl de deuren van het theater gedwongen gesloten zijn, wordt ondertussen de online programmering op het platform van Nationale Opera & Ballet en via YouTube voortgezet. Al in maart wordt elke zondag om 19.00 uur een iconische operaproductie uit het archief van De Nationale Opera gestreamd, met een live moderator en extra context in de vorm van achtergrondartikelen, (video)inleidingen en podcasts. De streams bereiken een groot publiek, zowel nationaal als internationaal en worden levendig becommentarieerd in de live chats.

TOP OF THE LIST

In juni produceert De Nationale Opera een bijdrage aan het OperaVision Summer Gala, een gezamenlijk online gala van Europese operahuizen. Zowel de Nederlandse als internationale pers besteedt aandacht aan dit programma dat speciaal voor de gelegenheid wordt samengesteld, met Eva-Maria Westbroek, Thomas Oliemans, Ernst Munneke op piano en Vadim Tsibulevsky op viool. Aan de hand van werk van Strauss tot Piazzolla ontwikkelt zich een nostalgisch liefdesverhaal. The Financial Times noemt De Nationale Opera in de vier sterren recensie 'top of the list':

'On the empty stage of the Muziektheater in Amsterdam, soprano Eva-Maria Westbroek and baritone Thomas Oliemans stalked each other around the stage, at first lovingly in an excerpt from Lehár's Die lustige Witwe, then more ominously as Westbroek sang her way powerfully into Weill's brooding "Wie lange noch". A solo violin added to the mix and Oliemans doubled as accompanist towards the end. The concept was also his.'

– Financial Times, 22 Juni 2020

'Koorleden vertellen over hun favoriete koorfragment.'

Een overzicht van alle streams met kijkers is opgenomen in hoofdstuk 9.

Met de heropening van het theater in de zomer verschuift het online aanbod naar registraties van actuele voorstellingen en speciaal voor het scherm gecreëerde producties.

In november brengt het Koor van De Nationale Opera samen met aankomend chef-dirigent Lorenzo Viotti een sfeervol, bijna meditatief muzikaal programma, *Voices out of Silence*. Viotti is muzikaal leider en curator van een audiovisuele productie die de betekenis van stilte, verstillings en de pure kracht van de menselijke stem verkent. A capella, dus zonder instrumentale begeleiding, vertolkt het koor onder zijn leiding een gevarieerd repertoire met 'hoop' als centraal thema. Het programma betekent een uitdagende en experimentele reis voor het koor, met koorstukken van onder meer Carlo Gesualdo, Igor Stravinsky, Samuel Barber, Benjamin Britten en Francis Poulenc. De productie gaat in première op het online platform van De Nationale Opera.

In december presenteert De Nationale Opera de online-productie *Christmas Carols*. Het Koor van De Nationale Opera brengt samen met solisten van De Nationale Opera Studio en het Nieuw Amsterdams Kinderkoor, de kerstfeer in huis. In een videoproductie die via Facebook in première gaat, zingen zij bekende én onbekende kerstliederen in verschillende talen. *Christmas Carols* worden wereldwijd zo'n 25.000 keer bekeken op YouTube en het totale bereik op alle social mediakanalen is ruim 100.000.

Aan het einde van het jaar zijn de repetities voor de opname van *Petite messe solennelle* van Rossini in volle gang. De jonge Italiaanse dirigent Andrea Battistoni leidt het Nederlands Philharmonisch Orkest. Een grote rol is weggelegd voor het Koor van De Nationale Opera. De *Petite messe solennelle* wordt gezongen door de veelbelovende internationale solisten Ying Fang, Katia Ledoux, Levy Sekgapane en de van De Nationale Opera Studio afkomstige bas Frederik Bergman.

Voor het online platform worden diverse formats ontwikkeld zoals de serie *Songs from Home*. Hierin zingen internationale artiesten die verbonden zijn aan De Nationale Opera, zoals J'Nai Bridges en Cecilia Molinari vanuit huis



Voices out of Silence met Lorenzo Viotti en het Koor van De Nationale Opera

een aria die voor hem of haar een bijzondere betekenis heeft in hun moedertaal. De in totaal 8 video's hebben een bereik van ruim 184.000 mensen. Countertenor Cameron Shahbazi waagt zich in een serie aan covers van bekende popsongs, waarin hij tussendoor zangtips en tricks geeft. Deze videoserie genereert een bereik van 271.000. Het Koor van De Nationale Opera heeft daarnaast een eigen videoformat, waarin koorleden vertellen over hun favoriete koorfragment. Ook de OFFspring projecten maken deel uit van de online-programmering.

Opera Forward Festival

Het Opera Forward Festival bestaat dit jaar vijf jaar en wil het eerste lustrum groots vieren. Er zijn grote plannen: naast producties als *Aufstieg und Fall der Stadt Mahagonny*, *Rittrato*, *Een lied voor de maan* en *Das Jagdgewehr* zijn er twee OFF Days en drie OFF Nights gepland, geheel gewijd aan de toekomst van opera, jong talent en het kunstvakonderwijs. Voor de OFF Nights zijn twee projecten voor de grote zaal ontwikkeld: *The Seven Deadly Sins* van Kurt Weil en Bertolt Brecht, een regie van Ola Mafaalani met Eva-Maria Westbroek in de hoofdrol en *De Parade*, een interactieve voorstelling van Gregory Caers en Neo Muyanga met verschillende alumni van het Opera Forward Festival in de rol van componist, regisseur of scenograaf. Helaas kan het hele festival door de eerste lockdown niet doorgaan.

OFFspring

Vanuit de behoefte aan een alternatieve programmering en ter vervanging of als aanvulling op de producties die niet kunnen plaatsvinden op het grote toneel worden vier projecten geïnitieerd. Vier teams van jonge makers met een link met het Opera Forward Festival en afgestudeerd aan een Nederland-

se hogere kunstinstelling of universiteit worden uitgedaagd om te reflecteren op de oorspronkelijk geplande producties en dit in hybride presentatievormen te presenteren, met als aanvullende opdracht een verbinding te leggen met de inwoners van een stadsdeel van Amsterdam.

OFFspring 1 – *The Death of Mefistofele*, gebaseerd op de productie *Mefistofele* van Arrigo Boito, wordt ontwikkeld voor de foyers van Nationale Opera & Ballet. Het Riciotti ensemble, het VU studentenkoor en leden van het Koor van De Nationale Opera werken mee. De productie moet helaas op het allerlaatste moment worden afgeblazen door aangescherpte coronamaatregelen, met name ten aanzien van koren. Er wordt nog onderzocht hoe dit project op een later en veiliger tijdstip gepresenteerd kan worden.

OFFspring 2 – *Small Steps* is een bijzondere operawandeling die de onschuld die gethematiseerd wordt in de opera *Innocence* van Kaija Saariaho als uitgangspunt neemt. Gesitueerd in Amsterdam-Zuid in de omgeving van het Martin Luther Kingpark participeert het publiek actief in een muzikale wandelfantasia, verteld door een kind. Het eindpunt van de wandeling is een installatie waar elke bezoeker zijn eigen wens kan achterlaten.

OFFspring 3 – *Figaro (solo): Bring me a Storm* is een online opera als tegengeluid én aanvulling op Mozarts *Le nozze di Figaro*, met een compositie van Boris Bezemer, uitgevoerd door een speciaal voor de gelegenheid samengesteld ensemble onder leiding van Coen Stuit en Angelo Custodio als solist. De voorstelling wordt uitgezonden na de streaming van *Le nozze di Figaro*.



In Nabijheid met zangers van Black Harmony

OFFspring 4 – In *In Nabijheid* staat ontmoeting centraal. Vertrekpunt vormt Verdi's opera *Aida* voor een ontmoeting tussen twee muzikale werelden, die van de Afro-Surinaamse muziekformatie Black Harmony en het Koor van De Nationale Opera. Het project leidt tot een muziektheatrale film die opgenomen wordt in het Decoratelier in Amsterdam-Zuidoost.

Jeugdproducties

De jonge Nederlandse componist Mathilde Wantenaar die in de eerste editie van het Opera Forward Festival de opera *Personar* componeerde, baseert de nieuwe productie voor publiek vanaf 6 jaar, *Een lied voor de maan*, naar een boek van Toon Tellegen. Het libretto is van Mathilde Wantenaar en Willem Bruls. De jeugdproductie die tijdens Opera Forward Festival in theater CC Amstel in wereldpremière zou gaan, gaat nu online in première tijdens het Opera Forward Festival in 2021.

Kriebel, een voorstelling voor kinderen vanaf 2 jaar over de zintuiglijke, prikkelende wereld van klanken, van componist Leonard Evers en in coproductie met Oorkaan, keert na een tournee door het land terug in Nationale Opera & Ballet en speelt in de herfstvakantie in de Odeonzaal.

De voorstellingenreeks van de jeugdopera *Goud!* van componist Leonard Evers en een regie van KENZA Koutchoukali in de kleine zaal van de Melkweg, wordt uitgesteld als op 13 oktober aangescherpte coronamaatregelen van kracht worden. De nieuwe geplande reeks met 13 uitverkochte voorstellingen in de Grote Studio van Nationale Opera & Ballet tijdens de kerstvakantie

ten opzichte van Egypte doet. Ze zoeken de ontmoeting met de artiesten uit het stadsdeel, met name de groep Black Harmony, niet louter als inspiratiebron voor hun werk, maar als stemmen en mede-makers van dit nieuwe, gezamenlijke project.

Voor Black Harmony betekent deze uitnodiging zowel voldoening als erkenning. Artistiek leider van Black Harmony, Orlando Ceder zegt daarover: 'De Nationale Opera ziet ons en we zien elkaar. Als je kijkt naar de repetities die voorafgingen aan dit project: beide koren maken muziek, we doen hetzelfde, alleen hebben we een geheel andere werkwijze. Mijn heren kunnen geen noot lezen, maar we doen wel iets gezamenlijks. Het is duidelijk niet nodig om dezelfde werkwijze te hanteren om mee te kunnen doen, en wij voelden ons gerespecteerd in onze eigen werkwijze.'

IN NABIJHEID

Het jonge artistieke team neemt de context van het ontstaan van de opera *Aida* uit 1871 als uitgangspunt. Daarbij stuiten ze op het onderliggende imperialistische discours waarin Giuseppe Verdi het werk componeert. Verdi schrijft zijn opera over een Ethiopische prinses in Egyptische gevangenschap voor het operahuis van Caïro, maar zonder zelf ooit voet te hebben gezet in Egypte. Het Egypte dat hij schetst, is een typisch oriëntaalse fantasie.

Dat wil het artistieke team van deze vierde OFFspring-productie, dat het verzoek heeft gekregen om zich zowel door *Aida* als Amsterdam-Zuidoost te laten inspireren, anders doen. Vanuit een bewustzijn van structurele ongelijkheid besluiten ze zich gedurende het gehele artistieke proces op een radicaal andere wijze tot Amsterdam-Zuidoost te verhouden dan Verdi



Angelo Custodio in *Figaro (solo): Bring me a Storm* van Boris Bezemer in de regie van Stephen Liebman

moet ook op het laatste ogenblik door weer nieuwe, strengere lockdownmaatregelen worden afgelast.

Ook de nieuwe opera *Alice's Adventures Under Ground* van componist Gerald Barry, die tevens het libretto schrijft, wordt afgelast. De productie voor iedereen vanaf 7 jaar combineert de beroemde boeken 'Alice in Wonderland' en 'Through the Looking-Glass', beide van Lewis Carroll. Barry toont een wereld waarin personages als de Hartenkoningin, de Gekke Hoedenmaker en allerlei pratende dieren thuis zijn en geeft nog een extra draai aan het verhaal: geen croquetwedstrijd aan het hof maar een zangmasterclass met Alice en het orkest.

Coproducties

Veel van de producties van De Nationale Opera komt tot stand in nauwe samenwerking met gerenommeerde internationale gezelschappen en festivals. In hoofdstuk 9 staan per productie alle coproducten vermeld. Daarnaast reizen ook dit jaar producties van De Nationale Opera, hoewel door corona natuurlijk minder dan gebruikelijk, naar andere landen.

COPRODUCTIES WERELDWIJD: 22 VOORSTELLINGEN IN 2 LANDEN

Titel	Gezelschap	Plaats	Periode	Aantal
Il Viaggio a Reims	Palau de les Arts Reina Sofia	Valencia	Maart	5
La Cenerentola	Grand Théâtre de Genève	Geneve	September	7
Fin de Partie	Palau de les Arts Reina Sofia	Valencia	November	3
La Cenerentola	Palau de les Arts Reina Sofia	Valencia	December	6
Die Zauberflöte	Theater Basel	Basel	December	1

Deloitte Accountants B.V.
 Voor identificatiedoeleinden.
 Behorend bij controleverklaring
 d.d. 29 maart 2021



Sprekers tijdens De landen waarin ik woon barsten uit in archipels

DE LANDE WAARIN IK WOON BARSTEN UIT IN ARCHIPELS

De Nationale Opera presenteert dit jaar voor het eerst een programma in het kader van de Black Achievement Month. Tijdens de avond vindt een panelgesprek plaats rondom de vraag hoe opera en muziektheater in Europa zich verhouden tot de koloniale en gekoloniseerde anderen – geïnspireerd op het 'archipeldenken' van de Caribische filosoof Edouard Glissant (1928 - 2011). Aan theatermakers en kunstenaars wordt gevraagd hoe zij hiermee omgaan. Er wordt daarbij niet zozeer gezocht naar hun 'roots', maar meer naar hun culturele 'routes': hoe zij werken en hoe zij zich door hun cultuur verbinden en laten inspireren. Deelnemers aan het gesprek zijn onder anderen regisseur, performer en choreograaf Gavin-Viano, operamaker en artistic associate director van

Muzikale kwaliteit

Al ruim 30 jaar is het Nederlands Philharmonisch Orkest|Nederlands Kamerorkest de primaire orkest-partner van De Nationale Opera. In juni neemt Marc Albrecht afscheid als chef-dirigent; hij zal opgevolgd worden door Lorenzo Viotti.

Daarnaast begeleidt het Residentie Orkest *Nabucco*, barokorkest Concerto Köln *Rodelinda* en Amsterdam Sinfonietta *Ritratto*. Ensembles van het Koninklijk Conservatorium Den Haag en Codarts Rotterdam zullen *The Seven Deadly Sins* begeleiden en het Rotterdams Philharmonisch Orkest en het Koninklijk Concertgebouworkest staan gepland voor respectievelijk *Carmen* en *Rusalka*. Gedurende corona wordt elke productie in nauw overleg met de orkesten getoetst op wenselijkheid en haalbaarheid.

Het Koor van De Nationale Opera heeft moeilijke maanden, doordat zo veel producties niet doorgaan en het in eerste instantie vanwege besmettingsgevaar niet is toegestaan om samen te zingen. De zangers en zangeressen van het Koor van De Nationale Opera zingen voor Pasen, allemaal vanuit hun eigen huis, de prachtige *Hymn* van de opera *Cavalleria Rusticana*, dat met bijna 90.000 videoweergaven en een bereik van 240.000 een van de meest bekeken video's op Facebook van De Nationale Opera wordt. Het koor heeft een hoofdrol in *Nabucco* en de aanwezigheid van de zangers is opnieuw cruciaal in *Petite messe solennelle* en *FAUST* [working title].

OFF Anthony Heidweiller, pianiste Djuwa Mroivili, dirigent, theatermaker en componist Manoj Kamps. Mezzo-sopraan Nienke Nasserian treedt op met fragmenten uit haar voorstelling *Mtoto* over haar ervaringen als kind van een Limburgse moeder en een Afrikaanse vader. De Zuid Afrikaanse theatermaker en componist Neo Muynaga en de internationaal befaamde operazangeressen Katia Ledoux en J'Nai Bridges spreken speciaal voor deze gelegenheid een videoboodschap in over hun ervaringen als zwarte kunstenaars binnen de klassieke operawereld. Sruti Bala, hoofddocent Theaterwetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam, treedt op als moderator. De avond wordt tevens op World Opera Day op 25 oktober uitgezonden op het online platform van Nationale Opera & Ballet.

Erik Scherder en Michaela DePrince – *Dancing and the Brain*

2.1.2 ARTISTIEK BELEID HET NATIONALE BALLET

Na het uitzonderlijke jaar 2019 zijn de verwachtingen voor 2020 hoog gespannen. Een ambitieus programma met veel nieuwe producties kan het een artistiek en financieel zeer sterk jaar maken. Een geheel nieuw publiek boort *Dancing & the Brain* met hoogleraar neuropsychologie Erik Scherder in januari aan, een uitverkochte avond over de positieve en indrukwekkende effecten van dans op het brein. Het voorjaar is veelbelovend, met de wereldpremière *Frida* van Annabelle Lopez Ochoa en de triple bill *Four Seasons* met zowel de wereldpremière *MANOEUVRE* van Juanjo Arqués als twee Nederlandse premières: *Yugen* van Wayne McGregor en *The Four Seasons* van David Dawson. Tijdens het Holland Festival staat een Beethovenprogramma met het Koninklijk Concertgebouworkest gepland en als seizoensafsluiting een tournee naar Parijs, waar tien voorstellingen van *Cinderella* in het prestigieuze festival Les Étés de la Danse op het programma staan.

De lockdown, kort na de laatste voorstelling van *Giselle*, zet een streep door alle plannen tot de zomer. *Four Seasons* en *Beethoven* worden afgelast, de tournee van Junior Company, *Unboxing Ballet 2*, na twee optredens gestaakt en de reprise van *GRIMM*, samen met ISH, opgeschort. Internationale tournees en overige activiteiten kunnen geen doorgang vinden. De lange periode van beperkte training heeft invloed op de spierkracht en souplesse van de dansers; het is voor alle dansers de eerste lange periode in hun carrière zonder een dagelijkse danstraining. Lessen vinden online plaats, waarbij iedereen een kleine barre en een stuk balletvloer thuisbezorgd krijgt. De artistieke staf start met het streamen van

'De lange periode van beperkte training heeft invloed op de spierkracht en souplesse van de dansers.'

drie balletlessen per week voor publiek thuis, *Online Ballet Barre*. Het blijkt een groot succes: de lessen worden door 2,4 miljoen mensen gevolgd en leveren zelfs nieuwe donateurs uit het buitenland op, bijvoorbeeld uit Salt Lake City.

In de verwachting dat deze pandemie wel eens lang kan gaan duren, besluit Het Nationale Ballet in april het roer om te gooien. Zonder (inter)nationale samenwerkingen en met uitgestelde premières verschuift de focus naar het bieden van kansen aan jong talent: *go local*. Veel aandacht gaat uit naar een andere manier van online en digitaal werk, een creatieve nieuwe weg die onder meer een aantal bijzondere korte dansfilms oplevert.

Producties

Frida van choreografe Annabelle Lopez Ochoa is geïnspireerd op het levensverhaal van de Mexicaanse Frida Kahlo, een van de meest intrigerende kunstenaars uit de twintigste eeuw. De door veel tegenslag getroffen Kahlo strijdt fanatiek tegen taboes en voor vrouwenrechten en Ochoa weet met een geheel eigen beeldtaal de gevoels- en belevingswereld van Kahlo te verbeelden. Componist Peter Salem laat zich

Dancing Apart Together -
On the Nature of Daylight -
dansers: Anna Tsygankova &
Constantine Allen



inspireren door Mexicaanse en Latijns-Amerikaanse muziek. Alles in deze productie staat in dienst van Kahlo's veelbewogen levensverhaal. Kostuums, decor, muziek en belichting sluiten naadloos aan op de fantasierijke schilderijen waarmee de kunstenares bekend is geworden. Het Parool schrijft: 'Titelrolvertolkster Maia Makhateli excelleert danstechnisch, maar vooral dramatisch. Haar Frida is een regelrechte ode aan levenslust en vrouwelijke veerkracht.'

Sinds de première van *Giselle* in 1841 hebben talloze interpretaties van dit aangrijpende verhaal over liefde, misleiding, verraad en vergeving het licht gezien. Het Nationale Ballet krijgt in 2009 zijn eerste 'eigen' versie, gecreëerd door Rachel Beaujean en Ricardo Bustamante. Met succes, want inmiddels heeft deze productie de harten van balletliefhebbers van China tot Colombia veroverd. Bij de première dansen Anna Tsygankova en Artur Shesterikov de soli; bij de laatste voorstelling zijn deze rollen weggelegd voor Riho Sakamoto en Martin ten Kortenaar, beiden opgeklommen tot tweede solisten vanuit de Junior Company.

Het seizoen opent op 17 september met *Dancing Apart Together* in een theater dat na lange tijd weer open mag met maximaal 350 bezoekers per avond. Het programma is een creatieve respons op de nieuwe situatie van *social distancing* waarin iedereen zich plotseling bevindt. *Dancing Apart Together* presenteert het werk van acht verschillende choreografen. Allen zijn aan Het Nationale Ballet verbonden en laten zien wat ballet op dit moment in Nederland kan zijn: Juanjo Arqués, Sedrig Verwoert, Milena Siderova, David Dawson, Ernst Meisner, Annabelle Lopez Ochoa, Hans van Manen en Ted Brandsen. Het zijn, behalve de choreografieën van Van Manen en Dawson, stuk voor stuk wereldpremières in een afgeslankte coronavorm, zonder decors. De laatste voorstelling op 29 september moet helaas worden geannuleerd vanwege nieuwe beperkingen waardoor tijdelijk alle theaters sluiten. Twee dagen later kan Nationale Opera & Ballet weer open voor een beperkt publiek.

Van de meer dan 125 balletten die Hans van Manen tot nu toe heeft gecreëerd, is *Live* zonder twijfel het meest legendarische. De choreografie voor een danseres en een cameraman uit 1979 heeft sindsdien tienduizenden mensen geroerd. Maia Makhateli en Artur Shesterikov vormen de eerste cast; de voorstelling op 22 september wordt het debuut van twee élèves die afkomstig zijn van de Junior Company, Davi Ramos en Elisabeth Tonev. De Volkskrant: 'Zelfs na veertig, vijftig jaar denk je als je kijkt naar z'n werk in Hans van Manen *Live*: wat is het toch sterk!'

Het Nationale Ballet danst op de opening van de Black Achievement Month in Internationaal Theater Amsterdam voor 30 mensen het ballet *Solo* van Hans van Manen en *Echoes*



Live - danser: Maia Makhateli, cameraman: Mathieu Gremillet

through time van choreograaf (en voormalig danser van Het Nationale Ballet) Chanquito van Hoeve. Dit laatste ballet is speciaal gemaakt voor de uit Brazilië afkomstige Daniel Robert Silva, coryphée van Het Nationale Ballet, die dit jaar ambassadeur van de Black Achievement Month is. In twee liveportretten wordt Silva samen met Sebia Plantefève van de Junior Company geïnterviewd over de vraag hoe het voelt om een zwart rolmodel te zijn. Daarnaast is de dansfilm *Absence* te zien die Silva deze zomer samen met choreograaf Robin van Zutphen heeft gemaakt.

Ook het programma *Dancing Diversity* in het kader van de Black Achievement Month kan door de aangescherpte coronamaatregelen in oktober slechts voor een publiek van 30 mensen worden opgevoerd, maar de livestream, gepresenteerd door Humberto Tan, zorgt ervoor dat het door veel meer mensen gezien kan worden. Het programma bevat een preview van *MANOEUVRE* van Juanjo Arqués, dat een verkenningstocht is door de mannelijke sensitiviteit. Choreograaf Sedrig Verwoert zoekt in *L'autre côté* naar een toekomst die zich baseert op connectiviteit en conversatie. Van Ernst Meisner staat *Embers* op het programma en een nieuw werk, *Largo*, voor jonge dansers die nu *on hold* zijn, maar staan te springen om zich verder te ontplooiën. Ook Van Manens *Solo* maakt deel uit van *Dancing Diversity*.





Embers - Junior Company, dansers: Davi Ramos & Sebia Plantefève-Castrick

In het najaar moeten de plannen om het programma *Back to Ballet* in twee verschillende varianten te dansen, een klassieke en een hedendaagse editie, worden aangepast. Op 13 oktober vindt de première van *Back to Ballet - Classic* plaats voor een enthousiast publiek van 250 mensen – het op dat moment toegestane maximum. *Back to Ballet - Classic* toont de kern van het klassieke ballet, met delen uit tijdloze werken als *Het Zwanenmeer*, *Paquita* en *Le Corsaire*, de *Valse Fantaisie* van George Balanchine en een nieuw klassiek werk van Ted Brandsen, *Classical Symphony* op muziek van Prokofjev. Het zal bij deze ene live uitvoering blijven: het aantal toegestane bezoekers gaat weer terug naar 30. De voorstelling wordt later gestreamd; ook worden er livestreams uitgezonden van de voorstellingen die worden gedanst voor een geselecteerd klein publiek, zoals voor mensen uit de zorg.

Back to Ballet - Contemporary wordt op 21 oktober eenmalig live gedanst voor 30 mensen in de zaal, zodat de voorstelling opgenomen kan worden en beschikbaar komt voor alle kaartkopers die niet meer zelf aanwezig kunnen zijn. Het programma toont de uitgestelde wereldpremière van *MANOEUVRE* van Juanjo Arqués, die de bijzondere compositie *Shaker Loops* van John Adams gebruikt. De componist zet hierin de golfbeweging om in klank en dit werkt vervolgens door in het S-vormige decorontwerp van Tatyana van Walsum. Van grootmeester William Forsythe danst het gezelschap zijn intrigerende ballet *Pas/Parts 2018*, letterlijk: passen en delen. Solo's, duetten, trio's en grotere formaties wisselen elkaar af. Hoewel Forsythe zijn werk in principe nooit online toont, geeft hij bij hoge uitzondering toestemming om *Pas/Parts* voor het publiek dat al in bezit is van een toegangskaart voor de voorstelling uit te zenden.

In december wordt het *Kerstgala* zonder publiek in de zaal opgenomen. Het is een rijk gala, waarin alle dansers en alle aspecten van het repertoire van Het Nationale Ballet aan bod komen. Het gala begint met een selectie uit Balanchine's *Who Cares?* en eindigt met delen uit de *Notenkraker*, waaronder de Sneeuwvlokjes en de fameuze Grand pas de deux. Daartussen zijn klassieke pas de deux, werken van Rudi van Dantzig, Hans van Manen en twee wereldpremières: *Metamorphosis 1* van David Dawson en *Echoes of tomorrow* van Wubkje Kuindersma te zien. Het gala wordt als livestream uitgezonden op 19 december en herhaald op 27 december. Met ruim 6800 verkochte streams bekijken zo'n 14.000 mensen in binnen- en buitenland het *Kerstgala* dat in de Nederlandse en buitenlandse pers zeer goed ontvangen wordt.

Junior Company

Het jaar begint spannend met een tournee naar Indonesië waar de groep een gevarieerd programma danst met George Balanchine's *Valse Fantaisie*, *Ballet 101* van Eric Gauthier, *Embers* van Ernst Meisner en *Fuse* van Charlotte Edmonds.

Na het grote succes van *Unboxing Ballet* in 2019 presenteert de Junior Company een vervolg hierop met *Unboxing Ballet 2*. De dansers tonen in deze nieuwe voorstelling hoogtepunten uit het twintigste-eeuwse ballet naast spiksplinternieuwe creaties. Het programma geeft een staalkaart van het kunnen van de jonge dansers die uitgedaagd worden door drie grootmeesters van de twintigste eeuw: George Balanchine, Kenneth MacMillan en Hans van Manen. Voorts bevat het programma *Ballet 101* van Eric Gauthier, een *crash course* klassiek ballet, en de wereldpremière van *GRIT*, een energiek nieuw werk van de 23-jarige Charlotte Edmonds, een talent uit het Emerging Choreographer Programme van het Royal Ballet.



Junior Company in Indonesië

Muzikale kwaliteit

Vrijwel alle voorstellingen van Het Nationale Ballet worden uitgevoerd met live muziek door Het Balletorkest onder leiding van chef-dirigent Matthew Rowe, tevens muzikaal leider van Het Nationale Ballet. Het Balletorkest is al sinds de oprichting in 1965 de vaste begeleidingspartner van Het Nationale Ballet. Naast Matthew Rowe zijn dit jaar ook vooraanstaande dirigenten als Koen Kessels, Boris Gruzin en Marzio Conti betrokken bij de muzikale begeleiding van voorstellingen van Het Nationale Ballet. De samenwerking met het Koninklijk Concertgebouworkest in juni voor het programma van Beethoven is tot nader order uitgesteld.

Afgelast of uitgesteld

Als eerste gaat de uitverkochte reeks voorstellingen in april van *Four Seasons* niet door. In dit programma zouden drie nieuwe creaties van internationaal gevierde choreografen (Dawson, McGregor en Arqués) te zien zijn, die de klassieke ballettechniek injecteren met nieuwe invloeden en impulsen. Ook vervalt het *Beethoven*-programma voor het Holland Festival, met de wereldpremière van *Prometheus*, een gezamenlijk werk van Wubkje Kuindersma, Ernst Meisner en Remi Wörtmeyer, *Grosse Fuge* van Hans van Manen en *7e Symfonie* van Toer van Schayk. Het minifestival *New Moves* voor nieuw choreografisch talent kan niet zoals gepland in DeLaMar Theater doorgaan, maar krijgt in september een digitale uitwerking in *New Moves Online*. Na de zomer vervallen de geplande avondvullende kaskrakers *La Bayadère* in oktober en *Notenkraker & Muizenkoning*.

Bij de Junior Company wordt de tournee van *Unboxing Ballet 2* afgebroken en kan de tournee met 31 voorstellingen van *GRIMM*, samen met ISH, niet doorgaan. De samenwerking tussen Ernst Meisner en Marco Gerris voor de nieuwe productie *Dorian* wordt uitgesteld. Ook overige activiteiten, zoals het optreden van de Junior Company met een stuk uit *GRIMM* op het 75 jaar bevrijdingsfestival, en *Souk* in het Concertgebouw gaan niet door.

JUNIOR COMPANY IN INDONESIË

De Junior Company reist op uitnodiging van het Erasmushuis, het Nederlands cultureel centrum in Jakarta, naar Indonesië en geeft daar drie voorstellingen. De eerste in Semarang in het Radjawali Cultural Center en de andere twee in het Gedung Kesenian in Jakarta. Alle voorstellingen zijn meer dan uitverkocht en mensen staan tot op straat om via grote videoschermen mee te kijken. In het voorprogramma van de voorstellingen in Jakarta staat de groep Namarina Youth Dance die speciaal ter gelegenheid van de komst van de Junior Company een choreografie gemaakt heeft. Ook doen dansers van deze groep mee met de les van Ernst Meisner. In het Erasmus Huis volgen de dansers van Junior Company een besloten workshop samen met de Padnecwara Javanese Dance Group onder leiding Rury Nostalgia en Ernst Meisner. Na eerst van elkaar elementaire onderdelen te hebben geleerd, improviseren de dansers in gemengde tweetallen een mini-choreografie.

Internationale activiteiten

De geplande tournees naar Dance Open festival in St Petersburg met stukken van Hans van Manen, George Balanchine en William Forsythe en twee weken Parijs voor Les Étés de la Danse met *Cinderella* in Théâtre du Châtelet zijn geannuleerd en worden doorgeschoven naar 2021. Dat geldt tevens voor een tournee naar Duitsland en de tournee van de Junior Company naar Hongarije. Ook het internationale festival voor nieuwe choreografieën International Draft Works London in het Linbury Theatre, met een nieuw werk van Remi Wörtmeyer, is afgelast. Het uitwisselingsprogramma tussen Royal Ballet School en de Junior Company in samenwerking met de Nationale Ballet Academie kan ook niet doorgaan.

Digitaal werk

Jonge choreografen van Het Nationale Ballet richten zich in deze barre tijd op digitaal werk en produceren een aantal speciale dansfilms voor en door de lockdown. Zo maakt grand sujet en choreografe Milena Sidorova in april *Hold On*, een korte dansfilm die in 25 huizen van balletdansers in Nederland, België, Duitsland, Italië, Japan en de VS is opgenomen.

EEN DANSERSLICHAAM IS NIET GEMAAKT VOOR THUISISOLEMENT

Als creatief tegengif voor het gefnuikte dansseizoen komen dansers ook zelf met initiatieven. Milena Sidorova (33), grand sujet van Het Nationale Ballet en net bevallen van een zoon, creëerde thuis een online choreografie, die ze via Zoom instudeerde met liefst 25 Nationale Ballet-dansers, verspreid over drie continenten. Videomaster en voormalig eerste solist Altin Kaftira (47) coachte de dansers in cameratechniek en bracht 209 iPhone-opnamen terug tot een ruim vier minuten durende dansfilm, getiteld *Hold On*, naar de gebruikte muziek van Di-rect. Met intro, groepsrescendo en grande finale. (..)

'Ik wil in dans laten zien hoe levens ontwricht raken en geliefden elkaar niet kunnen ontmoeten. Muren spelen een centrale rol. Dansers proberen dwars door wanden heen hun energie door te geven. *Hold On* gaat ook over nieuwe manieren van verbinding zoeken.' Ze benadrukt dat het geen compilatie is maar een choreografie; beperkingen heeft ze als inspiratiebron gebruikt. Sidorova: 'Sprongen kunnen niet. Maar beeldkaders als ramen, deurposten en balkons krijgen extra betekenis.'

- Fragmenten uit een artikel van Annette Embrechts in de Volkskrant, 21 april 2020

Young Creative Associate Peter Leung creëert samen met filmmaker Altin Kaftira de serie *Gently Quiet*, waarin elke week een danser een choreografie danst op een iconische plek in Amsterdam, waar het vrijwel verlaten en doodstil is. De 11-delige serie heeft een bereik van 833.000 kijkers. Peter Leung vertegenwoordigt Het Nationale Ballet met een filmbijdrage aan de Virtuele Residenties van de Nederlandse Dansdagen, *The Same Space*. Als geluidsscore gebruikt hij de stemmen van zijn dansers en hoor je de vijf dansers hardop denken (geluidsampositie: Bertus Pelsler). Spontaan geven ze in hun antwoorden toekomstdromen prijs op vragen van iemand buiten beeld, waardoor je als kijker het gevoel krijgt dichtbij de dansers te komen.

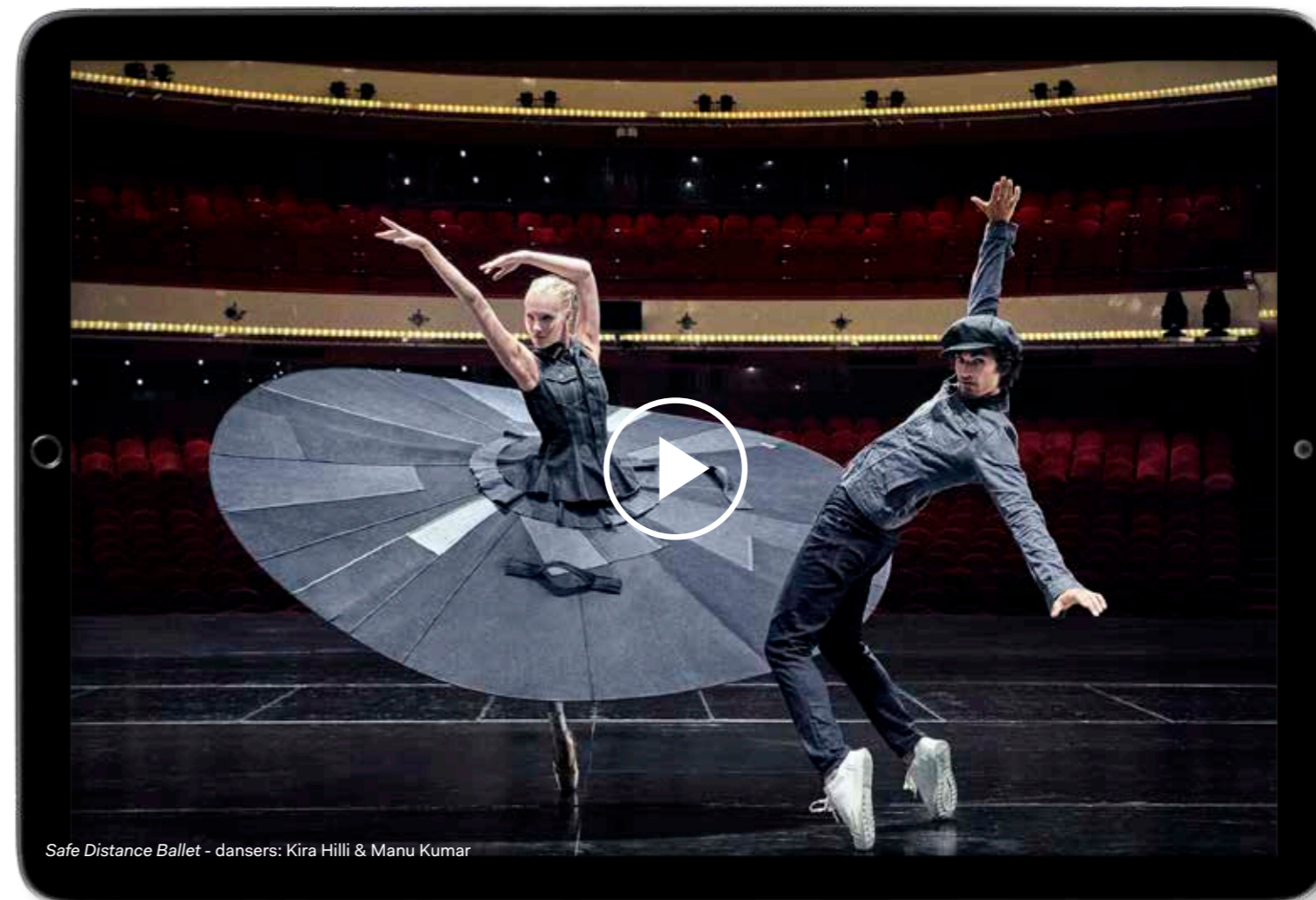
'De tutu als ultieme social distancing tool.'

New Moves Online toont dansvideo's waarbij dansers, net als bij eerdere live edities, zelf verantwoordelijk zijn voor het hele concept: choreografie, productie en uitvoering. De films worden overal opgenomen: in de bergen van de staat Colorado (*I Can't Breathe* van Beatriz Kuperus) en in de NDSM Loods in Amsterdam-Noord voor *Absence* van Daniel Robert Silva. Pascal Johnson en Sjem Sjouke maken *The Garden* in de tuin van het Kröller-Müller Museum en *Nana para el Alma* op de rode Pythonbrug in het Oostelijk Havengebied van Amsterdam. Deze serie van 4 video's heeft een bereik van 123.000.

World Ballet Day Live op 29 oktober toont vijftien uur lang non-stop livestreams van verschillende balletgezelschappen uit hele wereld en een uniek inkijkje in de repetities van deze dansgezelschappen. De bijdrage van Het Nationale Ballet daaraan toont een speciale balletles door Ernst Meisner met dansers Elisabeth Tonev en Davi Ramos aan de barre en met pianobegeleiding door Rex Lobo.

Het Nationale Ballet werkt mee aan het videoproject *Biomimicry* met ontwerpster Iris van Herpen, waarin grand sujet Jingjing Mao te zien is in een choreografie van Juanjo Arqués.

Samen met G-Star RAW choreografeert Remi Wörtmeyer het *Safe Distance Ballet*, met een tutu die een diameter van drie meter heeft. De tutu als ultieme social distancing tool: de enorme afmeting zorgt ervoor dat



Safe Distance Ballet - dansers: Kira Hilli & Manu Kumar



Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden
Behorend bij controlelevering
d.d. 29 maart 2021



Gently Quiet - danser: Dustin True

de beide dansers, Kira Hilli en Manu Kumar, creatief moeten zijn in hoe ze navigeren over straat. De film bereikt 838.000 mensen.

Health Team

In juni gaat fysiotherapeut John ten Kulve met pensioen. Hij heeft de dansers 40 jaar lang fantastisch verzorgd en begeleid en het Health Team uitgebreid met verschillende specialismen. Bij het begin van het nieuwe seizoen wordt een nieuw digitaal systeem geïntroduceerd, *Spot on Medics*, om meer en beter inzicht te krijgen in de gezondheidssituatie van de dansers.

Het Health Team ondersteunt de dansers met online oefeningen om ook vanuit huis fysiek en mentaal fit te blijven. Ook wordt een zeer uitgebreid protocol opgesteld 'Terug naar

de studio' voor coronaproof dansen in de studio's wat vanaf half mei mogelijk is in kleine groepjes. Op vier momenten per dag geven een balletmeester en een pianist een les die door een cameraman live gestreamd wordt naar de overige drie studio's. Iedere danser heeft een actieradius van minimaal 16 vierkante meter.

Tableau

Op 1 januari promoveren Timothy van Poucke en Salome Leverashvili tot Grand Sujet. Na ruim tien jaar bij het gezelschap te hebben gedanst verlaat coryfee Tess Sturmman per 1 oktober het gezelschap. Zij gaat terug naar Australië. Tweede soliste Michaela DePrince neemt vanaf oktober drie maanden sabbatical. Daarnaast stromen zeven dansers door vanuit de Junior Company naar het grote gezelschap en komen acht nieuwe dansers de Junior Company versterken.

2.1.3 PRIJZEN EN ONDERSCHIEDINGEN

Op zaterdag 20 juni ontvangt Marc Albrecht – scheidend chef-dirigent van De Nationale Opera en het Nederlands Philharmonisch Orkest – een koninklijke onderscheiding. Albrecht wordt benoemd tot Ridder in de Orde van de Nederlandse Leeuw vanwege zijn jarenlange bijdrage aan het Nederlandse en internationale muziklandschap.

In de jaarlijkse Critic's Choice van het toonaangevende danstijdschrift Dance Europe wint eerste soliste Maia Makhateli de prijs voor 'Dancer of the Year', een categorie waarvoor ook eerste soliste Qian Liu is genomineerd. Het Nationale Ballet scoort traditioneel hoog in de Critic's Choice jaarlijst; dit jaar vormt daar met zeventien eervolle vermeldingen geen uitzondering op. Zo ontvangt Het Nationale Ballet voor het vijfde jaar op rij een vermelding in de categorie 'Company of the Year', en is er opnieuw een dubbele vermelding voor Ted Brandsen in de categorie 'Best Director of the Year'.

Alejandro Zwartendijk, die deze zomer de overstap maakt van de Junior Company naar élève bij het grote gezelschap, is de winnaar van de jaarlijkse Aanmoedigingsprijs van Stichting Dansersfonds '79.

Catarina Pires wint de beurs van de Prix de Lausanne om een jaar lang bij een gezelschap naar keuze haar opleiding voort te zetten. Voor de derde keer in rij valt de keuze van de winnaar op de Junior Company.

Kriebel, een internationale coproductie van De Nationale Opera met Oorkaan en Philharmonie Luxembourg en met een choreografie van Milena Siderova, wint de Young Music Audiences Award 2020 in de belangrijkste categorie, 'Best Small Ensemble'. Deze prijs eert creativiteit en innovatie op het wereldwijde gebied van muzikale producties voor een jong publiek, gecreëerd door alle mogelijke soorten professionele ensembles.

De podcast *Making an Opera*, een productie van de NTR/NPO Radio 4 in samenwerking met De Nationale Opera, is de winnaar van de Prix Europa 2020 'Best European Radio Music Programme'. Eerder wint de podcast ook al de Special Mention (tweede prijs) van de Prix Italia.



Marc Albrecht

‘Voor het vijfde jaar op rij een vermelding in de categorie ‘Company of the Year’.’

JURYRAPPORT PRIX EUROPA

Seven young singers are given the chance of a lifetime: singing a world premiere at the Dutch National Opera. Podcast maker Stef Visjager follows the singers and the artistic team behind the scenes for eighteen months. Visjager shows how every word, every note, every piece of clothing, and every prop is the subject of a battle. There are secret love affairs and intrigues. In other words: the making of an opera is often as dramatic as the opera itself. Especially when, right before opening night, it turns out that years of hard work may have been for nothing.

Comments from the Jury Group:

“Very well narrated and edited, and told with enthusiasm and drama.”

“Very detailed in the numerous aspects of narration, the several angles and points of view sum up to a thrilling inside-story of the opera world. This programme is a good example to tell a ‘classic’ story with new means – and a very special, highly appealing tone.”

“Making opera accessible with warmth and humor. Covers corona in a very engaging way. Bravo!”

“The feelings behind and on stage and the music mixed together with what is happening. It ‘s exceptional!”



Afscheid Igone de Jongh

Dit jaar wordt bekend gemaakt dat Michel Schnater de Zilveren Camera Publieksprijs 2019 heeft gewonnen met zijn in opdracht van Het Nationale Ballet gemaakte foto van het afscheid van Igone de Jongh.

De Broadway World Netherlands Awards voor het beste theater en theaterproducties in Nederland van het afgelopen decennium: Arts Educator of the Decade: Nationale Opera & Ballet. Costume Design of the Decade: *Cinderella* door Het Nationale Ballet en ook Original Script of the Decade: Christopher Wheeldon & Craig Lucas – *Cinderella* en Set Design of the Decade: Julian Crouch – *Cinderella*.

Klaas-Jan de Groot, assistent-dirigent bij het Koor van De Nationale Opera, wint de prestigieuze Kersjesprijs. 'De jonge koor- en orkest-dirigent Klaas-Jan de Groot is – deels op de achtergrond als assistent-dirigent – al van grote betekenis voor vele gerenommeerde producties. Mede dankzij zijn overtuigende muzikale uitdrukking en heldere communicatie is hij een prominente plek op het concertpodium aan het veroveren.' Citaat uit het juryrapport.

De Prix d'Amis van de Vrienden van De Nationale Opera gaat dit jaar naar Marc Albrecht voor zijn prestaties als chef-dirigent van De Nationale Opera en het Nederlands Philharmonisch Orkest.

Upload van Michel van der Aa is genomineerd voor de Fedora Prize 2020. De filmversie van de opera gaat in maart 2021 in wereldpremière tijdens het Opera Forward Festival.

De DVD van Landi's opera *La morte d'Orfeo*, de laatste nieuwe productie van Pierre Audi als directeur van De Nationale Opera in het Opera Forward Festival 2018, is genomineerd voor de International Classical Music Awards 2021.

Oud-Opera Studio pianist Daan Boertien is genomineerd voor de Grachtenfestivalprijs 2020.



Deloitte Accountants B.V.
 Voor identificatie doeleinden
 Behorend bij controleverklaring
 d.d. 29 maart 2021





Unboxing Ballet 2, Valse Fantaisie -
Junior Company, dansers: Claire Tjoe Fat & Wenjin Guo

2.2. TALENTONTWIKKELING

Nationale Opera & Ballet voelt zich verantwoordelijk voor het opleiden, ontwikkelen en engageren van jonge talenten in alle disciplines die de kunstvormen rijk zijn. Nationale Opera & Ballet heeft zelf verschillende vervolgopleidingen ontwikkeld en werkt nauw samen met diverse kunstvakopleidingen en andere gezelschappen in Nederland. Nationale Opera & Ballet neemt zo een verantwoordelijkheid voor het vakmanschap in het theater, van de danser tot de zanger, van de choreograaf tot de ontwerper, van de belichter tot rekwisiteur en van de coureur tot de grimeur.

HET NATIONALE BALLET

Junior Company

De Junior Company heeft zich sinds 2013 tot een onmisbaar onderdeel van Het Nationale Ballet ontwikkeld. Onder leiding van artistiek coördinator Ernst Meisner volgen de jonge dansers maximaal twee jaar een intensief traject waarin ze hun eerste podiumervaringen opdoen als (solo) danser. Ernst Meisner is sinds 2018 ook directeur van de Nationale Ballet-academie, waardoor de samenwerking tussen de dansopleiding en Het Nationale Ballet geïntensiveerd is. Samen wordt in het hele land gescout om zoveel mogelijk jeugdig talent door te laten groeien naar een balletopleiding – en mogelijk daarna naar Het Nationale Ballet. Ruim een derde van de dansers van dit grote gezelschap is afkomstig uit de Junior Company en een aantal van hen is al doorgegroeid naar de hogere rang van tweede solist. Daarnaast ontwikkelt de Junior Company elk jaar een eigen productie die (inter)nationaal op reis gaat, waardoor de jonge dansers tournee-ervaring opdoen.

Auditeren voor de Junior Company

Ieder jaar worden er in januari audities gehouden voor de enkele vrije plaatsen die de Junior Company jaarlijks biedt. Het loopt wereldwijd storm om hiervoor te auditeren. De Junior Company is bekend bij grote internationale scholen en geliefd onder winnaars van grote balletcompetities. Voor het derde jaar op rij kiest de winnaar van de prestigieuze Prix de Lausanne, Catarina Pires, ervoor om haar opleiding te vervolgen bij de Junior Company. 'In korte tijd heeft de Junior Company van Het Nationale Ballet zo'n reputatie opgebouwd, dat jongeren van Australië tot Uruguay niets liever willen dan deel uitmaken van het twaalf dansers tellende ensemble', schrijft de Telegraaf. Dit jaar komen er zo'n 700 aanmeldingen voor de slechts acht plaatsen. Nadat de artistieke staf alle ingestuurde cv's en foto's heeft bestudeerd, krijgen 120 jonge dansers een uitnodiging om voor te komen dansen in de studio's van Het Nationale Ballet.



Fuse - Beatriz Kuperus

'Ruim een derde van de dansers van dit grote gezelschap is afkomstig uit de Junior Company.'

Opvallend is de steeds grotere rol die afgestudeerden van De Nationale Balletacademie hierin spelen. Net als het jaar ervoor worden drie dansers van deze academie aangenomen in het eerste jaar van de Junior Company. Drie anderen stromen door van het eerste naar het tweede jaar. Voor de resterende plaatsen worden dansers uit verschillende landen geselecteerd.

Young Creative Associates

Young Creative Associates krijgen artistiek en facilitair ondersteuning van het gezelschap. De ondersteuning bestaat onder meer uit het verstrekken van choreografieopdrachten en mentorschap in de ontwikkeling van het maken van artistieke keuzes en het ter beschikking stellen van de repetitiestudio's en dansers van Het Nationale Ballet ten behoeve van het ontwikkelen van nieuw werk. De meerjarige verbinding die Het Nationale Ballet in 2017 is aangegaan met Juanjo Arqués en Peter Leung loopt eind dit jaar af. Eind november worden de namen van de drie nieuwe Young Creative Associates van-



L'autre côté - dansers: Daniel Robert Silva & Sebia Plantefève-Castrick

af 1 januari bekend gemaakt: Wubkje Kuindersma, Sedrig Verwoert en Milena Siderova.

De Nederlandse Wubkje Kuindersma heeft met succes al enige stukken voor Het Nationale Ballet gemaakt. Ze maakt onder meer een duet voor het *Kerstgala* en tekent voor een deel van *Prometheus*, dat uitgesteld is naar juni 2021. Sedrig Verwoert, geboren in Paramaribo, is freelance choreograaf. In 2019 maakt hij de solo *The hard rocks will seem soft to us* voor de Junior Company en dit jaar het zeer goed ontvangen *L'autre côté* in *Dancing Apart Together*. De Oekraïense Milena Siderova, is grand sujet en al een aantal jaar ook internationaal actief als choreografe. Ook zij presenteert dit jaar een nieuw werk, *Reset*, in het programma *Dancing Apart Together*.

New Moves

Investeren in nieuw choreografisch talent is een 'must' volgens Ted Brandsen en daarom vindt al sinds zijn aantreden in 2003 *New Moves* plaats, een jaarlijks evenement waarin dansers van de groep hun choreografische talent kunnen ontplooiën. Naast het ontwikkelen van een korte choreografie doen de deelnemers ook ervaring op met het produceren en nadenken over decor- kostuum- en lichtontwerp – en dit jaar ook met cameravoering en het scouten van locaties.

Choreographic Academy

Dansers die van choreografie hun beroep willen maken komen in aanmerking voor de Choreographic Academy. Hier krijgen jonge choreografen de kans om in drie weken tijd in alle vrijheid te werken met dansers van de Junior Company aan een choreografie die niet per se voor publiek opgevoerd hoeft te worden. Het resultaat kan het begin zijn van verdere ontwikkeling van een stuk en leiden tot een opdracht. De Choreographic Academy staat open voor intern maar ook voor extern talent. Externe jonge choreografen worden middels een open call gescout. Tijdens de Academy zijn workshops naast één op één begeleiding van een dramaturg en balletmeester onderdeel van de aangeboden support. De voor dit jaar geplande Choreographic Academy wordt wegens de coronacrisis uitgesteld tot 2021.

Music and dance; composers in residence

In samenwerking met het Balletorkest en het Nederlands Danstheater ontwikkelt Het Nationale Ballet een meerjarig project waarin choreografen en componisten elkaars praktijk leren kennen en tot samenwerkingen worden uitgedaagd. *Music and dance; composers in residence* heeft als doel toekomstig erfgoed op het gebied van muziek voor de dans te realiseren. Ook dit project kan in 2020 helaas geen doorgang vinden.



Willem Jeths' *Ritratto* in de regie van Marcel Sijm

DE NATIONALE OPERA

De Nationale Opera Studio

Met de komst van De Nationale Opera Studio is een belangrijke stap gezet om jonge zangers op weg naar het hoofdpodium te kunnen begeleiden. De Nationale Opera Studio staat onder leiding van de internationaal vermaarde sopraan Rosemary Joshua. Gedurende twee jaar begeleidt zij zes tot negen zangers en twee repetitoren, gerekruteerd uit internationale audities en zangcompetities. Het programma zoekt aansluiting bij de producties van Opera Zuid en de Nederlandse Reisopera en de participanten zijn nauw betrokken bij de grote producties van De Nationale Opera. Daarnaast krijgen ze concrete begeleiding en werkervaring in een professionele context in concerten en een jaarlijks eigen operaproject in het kader van het Opera Forward Festival. De studio maakt vanaf half maart een online lesprogramma met coaching van Duits, Frans, Italiaans en Tsjechisch door verschillende docenten en met zanglessen van onder mee Roberta Alexander en Neil Shicoff.

De nieuwe opera *Ritratto* is zelfs speciaal gecomponeerd voor de zangers van De Nationale Opera Studio, een uniek gegeven in de operawereld. In de zomer komt de opname van de generale repetitie in maart van *Ritratto* als live opname uit op CD bij Challenge Records. Als deze opera in oktober alsnog in wereldpremière gaat, oogsten de jonge zangers unaniem veel lof.

In september start een deels nieuw team bij De Nationale Opera Studio. Sopraan Verity Wingate, bas-bariton Frederik Bergman, bas-bariton Sam Carl en pianist en dirigent Lochlan Brown beginnen aan hun tweede jaar; daarnaast verwelkomt de studio tenor Jose Simerilla Romero, mezzosopraan Maya Gour, bariton Maksym Nazarenko en repetitor Luba Podgayskaya.

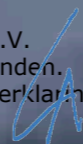
'Het festival vervult een laboratoriumfunctie voor De Nationale Opera.'

Opera Forward Festival

Belangrijk voor de artistieke ontwikkeling van het gezelschap is het Opera Forward Festival dat De Nationale Opera sinds 2016 organiseert. Het festival vervult een laboratoriumfunctie voor De Nationale Opera en geeft ruimte aan makers met diverse achtergronden om te experimenteren met het genre en met nieuwe verhalen en presentatievormen. Het festival is in afgelopen jaren uitgegroeid tot een platform voor (inter) nationaal talent dat in het festival een doorgroeiplatform krijgt aangereikt. De ontwikkeling van dit talent en het bereiken van nieuw en jong publiek met een brede, diverse achtergrond staan centraal en zijn succesvol. Om de doorstroming naar het hoofdpodium verder te bevorderen, organiseert De Nationale Opera dit najaar voor het eerst OFFspring: vier unieke kleinschalige producties van jong talent die laten zien wat opera en muziektheater nú kunnen zijn.

ENOA

Op internationaal niveau wordt samengewerkt met ENOA, het Europese netwerk van opera academies, waarvan De Nationale Opera een van de oprichters is. De programma's van ENOA bieden jonge artiesten de ondersteuning die ze nodig hebben om een volgende stap in hun carrière te maken. Deze ondersteuning uit zich in de vorm van kennisdeling, bijvoorbeeld via workshops, maar ook in netwerkmogelijkheden en artistieke samenwerkingen. Zo wordt de nieuwe jeugdproductie van componist Mathilde Wantenaar, *Een lied voor de maan*, ondersteund door ENOA.



‘Aan dit omvangrijke project doen ruim tweehonderd amateurzangers mee.’

2.3 EDUCATIE, PUBLIEKSBEREIK EN DIVERSITEIT

2.3.1 EDUCATIE EN PROGRAMMERING

Er staat dit jaar een aantal grootschalige en unieke educatie- en participatieprojecten gepland. De activiteiten rondom het eerste lustrum van het Opera Forward Festival, het grote participatieproject *Het monster van Minos* waar met tweehonderd kinderen, jongeren en volwassenen hard aan gewerkt wordt. Na jaren intensieve voorbereiding valt helaas voortijdig het doek.

Andere projecten gaan dit jaar gelukkig wel door, zoals *Mr & Mrs Perfect* voor vmbo-scholieren in samenwerking met Poldertheater en *Turan Dokht* op een islamitische basisschool in Zaandam. Daarnaast kan de schoolmatinee rond het ballet *Frida*, de eerste keer dat een nieuw ballet de inzet is van een schoolmatinee, doorgang vinden voor ruim 1100 enthousiaste leerlingen.

Niet alleen *Het monster van Minos* en het Opera Forward Festival, maar ook het *Kinderkorenfestival*, de activiteiten binnen *Theater na de Dam*, de wekelijkse lunchconcerten, alle CKV workshops en diverse workshops voor PO en VMBO, lezingen, foyeravonden en in- en rondleidingen worden geannuleerd.

De schoolmatinees rondom de wereldpremière van de familie opera *Lied voor de maan* kunnen niet doorgaan en tot twee keer toe worden de geplande voorstellingen en schoolvoorstellingen van de kinderopera *Goud* op het laatste moment geschrapt vanwege aangescherpte corona maatregelen.

Workshops en activiteiten primair onderwijs

In verschillende workshops maken kinderen in het basisonderwijs binnen hun eigen school kennis met ballet of opera. *Ballet met je klas* is een eerste kennismaking met dans voor midden- en bovenbouw en heeft dit jaar 20 keer plaatsgevonden. Deze workshop wordt begeleid door een dansdocent en twee dansers van de Junior Company en deels met twee dansers van de Nationale Balletacademie. In *Magie en Muizenissen*, een workshop voor groep 7, gaan kinderen aan de slag met het verhaal van *Notenkraker & Muizenkoning* en maken ze kennis met de basiselementen van klassiek ballet. Op de British School krijgen leerlingen van groep 3 en 4 voor het tweede achtereenvolgende jaar een lessenreeks klassiek ballet in de eerste maanden van het jaar. Ook worden er dit jaar op de Antoniuschool in Kudelstaart twee dagen georganiseerd waar in alle

klassen een workshop opera wordt afgewisseld met een workshop dans. Dit gebeurt op een nieuwe manier waardoor beide workshops goed op elkaar aansluiten; niet eerder zijn beide kunstvormen op een school op een dergelijke manier gecombineerd.

Workshops en activiteiten voortgezet onderwijs

Vanuit het voortgezet onderwijs wordt gevraagd naar alternatieve workshops voor het vaste CKV-aanbod dat Nationale Opera & Ballet jaarlijks biedt. Daarvoor wordt een aangepaste, coronaproof variant gemaakt op de *Opera 101* workshop, ook wel de *crash course opera* genoemd. In de workshop gaan leerlingen onder meer aan de slag met het bestuderen van operaverhalen, kijken naar verschillende concepten, nadenken over eigen vooroordelen over de kunstvorm opera en het maken van een eigen concept bij een zelfgeschreven verhaal.

Foyeravonden en lezingen

Tijdens Foyeravonden leren geïnteresseerden in ongedwongen sfeer meer over de achtergrond van een productie en maken kennis met de musici, zangers of dansers. De avond rond *Aufstieg und Fall der Stadt Mahagony* die samen met Bureau Vouw is georganiseerd vindt nog 'gewoon' plaats; begin november presenteert Calmer Roos voor tot 30 mensen beperkte

TURAN DOKHT OP DE HORIZON

In juni is er een intensieve samenwerking met Islamitische Basisschool De Horizon in Zaandam. De leerlingen in groep 8 van meester Ismail Kaya maken in samenwerking met cultuurcoördinator Shakira Oostveen een eigen bewerking van *Prinses Turandot*. Niet de liefde tussen Turandot en prins Calaf staat centraal, maar de kinderen werken het verhaal en de teksten van de liedjes om naar het centrale thema: zeven universele waarden. De kinderen kiezen daarbij hun eigen universele waarden: eerlijkheid, naastenliefde, hygiëne, gelijkwaardigheid, vrijheid van religie, behulpzaamheid en zuinigheid. Uit het lespakket van Nationale Opera & Ballet worden zeven liedjes uitgekozen die bij een van deze waarden passen. De liedjes worden ingestudeerd en opgenomen en de opname kan zo op het schoolplein getoond worden aan de ouders van de leerlingen die hiermee afscheid nemen van de basisschool.



Mr. & Mrs. Perfect

EEN PERFECT PLAATJE OP HET VMBO

In november gaat in een klaslokaal in Amsterdam-Oost *Mr. & Mrs. Perfect* in première, een samenwerking tussen Het Nationale Ballet en Poldertheater. *Mr. & Mrs. Perfect* is een project op het raakvlak van teksttoneel en dans, waarbij steeds de verbinding wordt gezocht met de eigen leefwereld van de leerlingen. Verhaal en muziek zijn geïnspireerd op het ballet *Les Noces* op muziek van Stravinsky. In Amsterdam is Poldertheater al jarenlang de theatergroep met het grootste bereik onder vmbo-leerlingen. Kernwaarde is het bieden van een theaterervaring aan elke leerling door het geven van workshops en het spelen van een voorstelling in de klas, in een intieme, laagdrempelige setting met veel persoonlijke aandacht. Met dit project breidt Nationale Opera & Ballet zijn activiteiten voor vmbo-leerlingen uit: niet alleen workshops maar ook een voorstelling op maat voor deze jonge doelgroep. De choreografie is van Het Nationale Ballet-danser Bruno da Rocha Pereira.

publiek een foyeravond rond *Le nozze di Figaro* die ook gestreamd wordt. In samenwerking met SPUI25 en de Universiteit van Amsterdam vinden lezingen plaats rond *Die Walküre* en *Nabucco*.

Participatieprojecten

Het monster van Minos op muziek van Jonathan Dove is een grootschalige participatie-opera, gebaseerd op de Griekse mythe van de Minotaurus. Versies van de opera waren al te zien in Duitsland, Frankrijk en Groot-Brittannië. De Nederlandse versie, overgenomen van het Festival d'Aix-en-Provence, staat gepland voor juni. Aan dit omvangrijke project doen ruim tweehonderd amateurzangers mee, verdeeld over drie groepen, volwassenen, kinderen en jongeren, en zo'n vijftig jonge musici van het Almeers Jeugd Symfonie Orkest samen met het Nederlands Philharmonisch Orkest. Hoewel corona roet in het eten gooit, waardoor de voorstelling niet door kan gaan, hebben een aantal groepen, waaronder die van het ROC Theater en Dans in Haarlem, al een aantal workshops afgerond ter voorbereiding op dit project

Bij de kick-off voor het participatieproject *In the Future* vindt in september de eerste ontmoeting plaats tussen de amateurdansgroepen en het artistieke team, gevormd door choreografen Marco Gerris, Wubkje Kuindersma en Ernst Meisner en DJ Lucinda Wessels. Dansgroepen uit heel Nederland en met uiteenlopende stijlen zullen meedoen aan dit project, waarmee Het Nationale Ballet in 2021 zijn 60-jarig bestaan viert.

JUMP

In januari vinden de jaarlijkse *JUMP Winter Wonder* Workshops plaats, een activiteit van de fanclub van Het Nationale Ballet. Tijdens deze workshops staat *Notenkraker & Muizenkoning* centraal, waarbij 68 deelnemende kinderen op muziek van Tsjajkovski dansen en zich in het verhaal van de Notenkraker wanen. Geplande workshops op locatie rond *Unboxing Ballet* van de Junior Company in Breda, Roosendaal en Leiden worden vanwege corona afgezegd. De jaarlijkse *JUMP Dansdag* in juni krijgt een digitale versie met workshops voor kinderen van 7-10 en 11 jaar en ouder.

Online jeugdprogramma

In het voorjaar wordt een alternatief educatie- en participatieprogramma ontwikkeld, waarbij deels gebruik gemaakt wordt van bestaand materiaal en deels nieuwe inhoud wordt gecreëerd. Op het platform *Keep on Singing and Dancing* is een sectie ingericht speciaal voor kinderen met voorbeelden van korte choreografieën, liedjes uit jeugdopera's en doe-opdrachten als 'Bouw je eigen theater'. Voor deze onderdelen zijn nieuwe filmpjes gemaakt met onder meer opwarmoefeningen voor zowel dansen als zingen. Daarnaast is er ook een reflectief onderdeel onder de noemer 'Leren en ontdekken'. Via een nieuwsbrief wordt dit project onder de aandacht gebracht van ballet- en zangscholen, scholen primair onderwijs en overkoepelende onderwijsorganisaties zoals 'Meer muziek in de klas'.



Online balletles - docent: Ernst Meisner, dansers: Elisabeth Tonev & Davi Ramos, pianist: Rex Lobo

2.3.2 PUBLIEKSBEREIK, SAMENSTELLING EN MARKETING

Nationale Opera & Ballet stelt zich maximaal open om zoveel mogelijk verschillende mensen de emotie en schoonheid van opera en ballet te laten ervaren. 'Open' is de rode draad voor de marketingstrategie. Nationale Opera & Ballet wil een maximale beleving bieden, een zo breed en divers mogelijk publiek raken, beroeren en verrijken. Opera en ballet van wereldklasse zijn voor iedereen en ook betaalbaar en dichtbij.

Om het publiek betrokken te houden, gaat Nationale Opera & Ballet vanaf het moment dat het theater in maart moet sluiten over op het online beschikbaar stellen van de voorstellingen. Als Nationale Opera & Ballet geen live ervaring in het theater kan bieden, willen opera en ballet het publiek in de huiskamer bereiken. Het beleid en de activiteiten ten aanzien van het publiek moeten dit jaar geregeld in overeenstemming met de RIVM-richtlijnen worden bijgesteld. Er wordt in deze periode afwisselend gespeeld voor zalen met 250 en met 350 bezoekers. Als de limiet op 30 mensen komt te liggen, wordt de voorstelling voor een beperkte groep van sponsors, donateurs, pers, zorgverleners en andere stakeholders gespeeld en tegelijkertijd live gestreamd.

Door online content te produceren en die in eerste instantie gratis aan te bieden wordt een 'Open' verbinding met het publiek tot stand gebracht. Meer dan 2,4 miljoen mensen dansen mee tijdens de online balletlessen. Bijna 75.000 mensen zien de gratis online wereldpremière van *Ritratto*. In totaal is het bereik van online programmering tussen maart en april ruim 8,4 miljoen views. Naar een gestreamde online

‘Meer dan 2,4 miljoen mensen dansen mee tijdens de online balletlessen.’

opera of balletvoorstelling kijken ruim 900.000 mensen. Een zeer breed en nieuw publiek komt op deze wijze in contact met beide kunstvormen.

Een jong...

Nationale Opera & Ballet heeft een vast en trouw publiek. Tegelijkertijd bezoekt een groeiend aantal jongeren de voorstellingen en met het streamen van de voorstellingen wordt een nog breder en jonger publiek bereikt. De grootste groep kijkers zijn mensen tussen de 25 en 34. Om juist deze groep beter te bereiken, start De Nationale Opera een campagne die gebruik maakt van Motion Capture. Met frisse geanimeerde beelden komt zo een jonger publiek in aanraking met opera.

De specifieke jongereninitiatieven van Nationale Opera & Ballet, de Spektakelaars, My Muse & Me en de International Young Patrons Circle, komen dit jaar op een laag pitje te staan door de restricties. Ook al zijn deze doelgroepen digitaal ingesteld, live events, het met elkaar zijn en samen genieten van kunst zijn essentiële onderdelen van deze initiatieven. De Spektakelaars en My Muse & Me richten zich op evenementen rondom voorstellingsbezoeken en kunnen derhalve weinig organiseren. Het ledental van het succesvolle My Muse & Me daalt daardoor van 1600 naar 1332.



Dancing Diversity met v.l.n.r. Umberto Tan, Ted Brandsen, Sedrig Verwoert en Ernst Meisner

Voor jonge professionals is er de Young Patrons Circle, waar ze voor een periode van vijf jaar donateur van worden en via allerlei gezamenlijke activiteiten rond opera en ballet een nauw netwerk opbouwen. Ook voor hen is het een lastig jaar, niet in het minst omdat ook het populaire International Young Patrons Gala moet worden afgelast. Er wordt veel aandacht besteed aan het onderhouden van nauw online contact met deze specifieke groep die, zoals blijkt,

zich ook in deze moeilijke tijd sterk verbonden voelt met Nationale Opera & Ballet. Het aantal leden van de Young Patrons Circle stagneert nu wervingsevenementen geen doorgang kunnen vinden.

... en divers publiek

Nationale Opera & Ballet ontwikkelt diverse programma's voor biculturele doelgroepen en bouwt aan een breed en divers publiek door onder meer een groep van ambassadeurs met een biculturele achtergrond te raadplegen. Het motto 'Open' is mede ontwikkeld om een meer inclusieve organisatie te worden en de organisatie realiseert zich dat dit betekent dat het moet luisteren naar alle stemmen in de samenleving. Daarbij zijn volgers op social media, met name Instagram, kritisch en verwachten proactiviteit van de organisaties en instellingen die zij volgen met betrekking tot diversiteit en inclusiviteit. Ook Nationale Opera & Ballet laat zich inspireren door de Black Lives Matter beweging en kijkt kritisch naar de eigen organisatie en zijn uitingen. Er is meer aandacht voor artiesten – dirigenten, componisten, regisseurs, choreografen, zangers en dansers – van kleur en hoe zij de actuele situatie ervaren.

Zaalbezetting en abonneementhouders

Iedere vergelijking met vroegere resultaten gaat dit jaar mank. Nationale Opera & Ballet trekt in de eerste tweeënhalf maand en de maand juli van 2020 54.594 bezoekers in het theater met 69 openbare voorstellingen. Vanaf 12 maart tot 5 september is het theater gesloten; wel gaat het voor de zomer nog even open voor een serie recitals genaamd *Zomerzang*. Van 5 september tot en met 13 oktober presenteert Nationale Opera en Ballet 22 live voorstellingen, die ieder 'uitverkocht' zijn met het toegestane aantal bezoekers, variërend van 30 tot 350.

BLACK ACHIEVEMENT MONTH

In oktober staan de social media van Nationale Opera & Ballet in het teken van de Black Achievement Month. Aan een aantal vrouwelijke kunstenaars wordt gevraagd om gedurende de maand associate artist op het Instagramkanaal van Nationale Opera & Ballet te zijn en via hun kunstvorm een reflectie te geven op het thema rolmodellen: Ziarah and Tisja Janssen, Babeth Fonchie, Robin Jay Bookwood en Coco Olakunle. Danser en ambassadeur van de Black Achievement Month Daniel Robert Silva wordt in de spotlights gezet met een interview, afbeeldingen en quotes. Daarnaast presenteert Nationale Opera & Ballet twee verschillende programma's die gelivestreamd worden op YouTube en de website: Dancing Diversity van Het Nationale Ballet bereikt zo ruim 6700 kijkers. Het panelgesprek over diversiteit, inclusie en opera, De landen waarin ik woon barsten uit in archipels, trekt een ruime 1000 deelnemers. Naar aanleiding van het eerste lustrum van de Black Achievement Month maakt Nationale Opera & Ballet een magazine met onder andere achtergrondverhalen, verdiepende artikelen, interviews met makers, zangers en dansers van kleur en een reflecterend interview op het thema diversiteit en inclusiviteit met Sophie de Lint en Ted Brandsen.

'Nationale Opera & Ballet zet in 2020 intensief in op digitale communicatie en voorstellingen.'

Tijdens de verwerking van de abonnementsaanvragen voor seizoen 2020 -2021 wordt de eerste lockdown aangekondigd. In de loop van het jaar wordt besloten om alle voorstellingen van De Nationale Opera te annuleren tot en met 31 december 2020 en de abonnementsbestellingen aan te passen. Het seizoen van Het Nationale Ballet wordt zodanig aangepast dat de abonneementhouders een nieuw aanbod ontvangen per 1 januari 2021. Er is niet overgegaan tot het incasseren van de abonneementen. Inmiddels zijn bijna alle producties van seizoen 2020-2021 die in abonneementen opgenomen zijn, geannuleerd. Wat betreft de abonneementen moet het seizoen als verloren worden beschouwd. Abonneementhouders hebben wel steeds voorrang gekregen bij de voorverkoop van kaarten voor de alternatieve programmering.

Intensieve inzet op social media en streaming

Nationale Opera & Ballet zet in 2020 intensief in op digitale communicatie en voorstellingen. De investeringen die de afgelopen jaren zijn gedaan in ICT én een versterkte inzet van de afdeling Communicatie en Audiovisuele Media werpen hun vruchten af. Als een van de eerste organisaties toont Nationale Opera & Ballet eigen gemaakte producties online. Choreografen en dansers zijn zeer actief met nieuwe titels en ideeën, evenals de koorleiding en leden.

Al een week na de lockdown brengt Nationale Opera & Ballet een nieuw online platform in de lucht onder de naam *Keep on Singing and Dancing & Stay Safe*. Het biedt een diverse programmering met onder meer ieder weekend een volledige opera- en balletvoorstelling, live gemedereerd tijdens de online première. Naast deze voorstellingen worden talloze andere concepten en series ontwikkeld, soms na consultatie van bijvoorbeeld Instagramvolgers. Een van de resultaten hiervan is een *takeover*: een zanger of danser neemt voor een dag Instagram over en vult dit op eigen wijze, waardoor een uniek kijkje achter de schermen wordt gegeven dat de betrokkenheid bij Nationale Opera & Ballet versterkt.

In de zomer wordt een streamingplatform ontwikkeld, inclusief een betaal- en chatomgeving. Met de strengere regeringsmaatregelen in oktober kan dit direct starten. Naast de gratis streams worden ook betaalde streams aangeboden: zowel *video on demand* - kijken wanneer je wilt, vier weken lang - als *livestreams* - alleen op het moment zelf te zien. Voorstellingen die al geprogrammeerd staan, maar door de coronamaatregelen niet in het theater zelf bezocht kunnen worden, krijgen zo een online publiek. De nodige aanpassingen voor een dergelijke uitzending trekken de nodige media-aandacht, zoals grote reportages over de voorbereiding van de streaming van *Le nozze di Figaro* in onder meer de Volkskrant en NRC Handelsblad.

Games en virtual reality

In 2020 start Nationale Opera & Ballet met het ontwikkelen van games, quizen, puzzels en geheugenspelletjes, die aangeboden worden op de eigen social mediakanalen. Het is een speelse benadering om mensen niet alleen kennis te laten maken met de kunstvormen opera en ballet, maar daarbij ook verdieping en duiding te geven. Zo wordt ieder antwoord op een quizvraag voorzien van een uitgebreid antwoord. Het levert een geheel nieuwe groep potentieel geïnteresseerde bezoekers op.

Voor *Frida* is voor het eerst een virtual reality Instagramfilter ontwikkeld. Door dit filter aan te zetten binnen Instagram kan je zien hoe jij eruit zou zien als *Frida* met de iconische wenkbrauwen en bloemenkrans. In totaal is de filter ruim 48.000 keer gebruikt door nieuwe en vaste social media volgers en is het 265.000 keer weergegeven op Instagram.

Overzicht website	2019	2020
Bezoekers website	1.421.438	1.385.914
Percentage kaarten verkocht online Het Nationale Ballet totaal	65%	59%
Percentage kaarten verkocht online Het Nationale Ballet los	72%	66%
Percentage kaarten verkocht online De Nationale Opera totaal	38%	40%
Percentage kaarten verkocht online De Nationale Opera los	62%	62%

Een soortgelijk Zwanenmeerfilter is inmiddels ook ontwikkeld ter promotie van *Back to ballet Classic*: even zelf de betoverde prinses Odette zijn met een diadeem van veertjes op je hoofd.

Cijfers online

Het bereik van Nationale Opera & Ballet op social media is in 2020 25,6 miljoen: een exponentiële stijging ten opzichte van voorgaande jaren. De online programmering neemt een hoge vlucht en meer dan 13 miljoen mensen bekijken deze op Facebook, Instagram, You Tube en online streams. Het aantal abonnees op YouTube stijgt naar 69.000, een groei van 390%. Het Facebookkanaal van Het Nationale Ballet passeert de grens van 100.000 volgers. De groei van het aantal volgers op Instagram, waar de doelgroep 25-40 actief is, stijgt voor het derde jaar op rij. Dit jaar komen er bijna 11.000 volgers bij. Verder heeft Nationale Opera & Ballet op het zakelijke social mediakanaal LinkedIn inmiddels meer dan 6.000 volgers.

Platform	2019	2020
Volgers Facebook Het Nationale Ballet	95.251	103.721
Volgers Facebook De Nationale Opera	32.157	34.744
Volgers Facebook Nationale Opera & Ballet	14.378	16.781
Volgers Twitter - Het Nationale Ballet	13.524	13.861
Volgers Twitter - De Nationale Opera	15.620	15.765
Volgers Instagram	45.882	56.750
Abonnees YouTube	14.071	69.038

‘Mondkapjes maken van stoffen uit oude operaproducties.’

Facebook De Nationale Opera

Top 5 video's	Bereikte personen	Videoweergaven
Hymn Koor van De Nationale Opera <i>Cavalleria Rusticana</i>	240.800	89.600
Jan Taminau x De Nationale Opera <i>Ritratto</i>	204.622	61.800
<i>Stekelvarkentjes Wiegenlied</i> door Lilian Farahani	76.900	29.700
<i>FAUST</i> tijdens Uitmarkt door Koor van De Nationale Opera	67.200	28.000
Aankondiging <i>Christmas Carols</i>	50.500	28.900

Facebook Het Nationale Ballet

Top 5 video's	Bereikte personen	Videoweergaven
G-Star x Het Nationale Ballet <i>Safe Distance Ballet</i>	336.500	89.900
<i>Hold On</i> van Milena Sidorova	291.500	99.200
<i>Pas de Quatre</i> uit <i>Het Zwanenmeer</i>	207.000	53.000
<i>Ballet meets fashion</i> : Iris van Herpen	189.800	65.700
Aankondiging <i>World Ballet Day</i>	153.000	19.700



Christmas Carols met het Koor van De Nationale Opera

E-mail nieuwsbrieven

Nationale Opera & Ballet stuurt daarnaast wekelijks nieuwsbrieven naar verschillende doelgroepen en direct mails en serviceberichten naar specifiek geselecteerde bezoekers. Vanwege het succes van de online programmering, is in oktober een speciale online alert ingesteld, waarin geïnteresseerden een update krijgen als er een nieuwe online voorstelling te zien is. Het aantal inschrijvingen daarvoor groeit dagelijks.

Media-aandacht

Vanaf het begin van de coronacrisis is Nationale Opera & Ballet geregeld in het nieuws te vinden. Directeur Els van de Plas spreekt in het NOS journaal over de gevolgen van de crisis voor het theater en de sector in z'n geheel, er wordt aandacht besteed aan de brandbrief die namens culturele instellingen aan het ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap wordt aangeboden (onder andere de Volkskrant, AD, Trouw, Het Parool, Het Noordhollands Dagblad), en het werkbezoek van minister Van Engelshoven aan het theater in juni komt aan bod in diverse media als Het Parool, SBS Shownieuws en Noordhollands Dagblad. In december verschijnt een artikel in het magazine van de Boekmanstichting over het internationale cultuurbeleid waarin Sophie de Lint vertelt hoe dit uitpakt en wat het betekent voor Nationale Opera & Ballet.

Het initiatief van medewerkers op de kostuumafdeling van Nationale Opera & Ballet om mondkapjes te maken van stoffen uit oude operaproducties - in eerste instantie voor

verzorgingshuizen en kleine hulpverlenende instanties, zoals de Voedselbank en later ook voor de eigen medewerkers voor gebruik in het openbaar vervoer - trekt veel aandacht, onder meer van RTL Boulevard, Nouveau, Shownieuws, NPO Radio 4, Theaterkrant en de Telegraaf. Deze medewerkers staan wederom in de schijnwerpers in het decembernummer van Harper's Bazaar in een interview met de directeur Kostuum en Kap & Grime Robby Duiveman over het reilen en zeilen op de ateliers, ook in coronatijden.

Een groot succes is de operaspecial die het gerenommeerde magazine Residence uitbrengt in september. De ateliers van het theater en de mensen achter de schermen worden uitgelicht, er wordt aandacht besteed aan diverse operaproducties en stilgestaan bij de impact van de coronacrisis op het werk van mensen voor en achter de schermen. Er is publiciteit rondom het vertrek van algemeen directeur Els van der Plas in onder meer FD, Trouw, de Telegraaf, Marketing Tribune en Theaterkrant en Het Parool publiceert een uitgebreid afscheidsinterview.

Hoewel de live programmering grotendeels is weggefallen, is de betrokkenheid van de pers en exposure voor de producties van Nationale Opera & Ballet nog altijd groot. De online programmering trekt veel pers aandacht. Journalisten recenseren de voorstellingen in de dagbladen en ook de internationale pers blijft schrijven over de programmering op het online platform.

‘Making an Opera is een lesje hogere cultuur, verpakt in een sappige realitysoap.’

Vrije publiciteit Het Nationale Ballet

Het Nationale Ballet is in 2020 opnieuw goed vertegenwoordigd in de (inter)nationale media. De nieuwe productie *Frida* zorgt voor veel aandacht. Er verschijnen onder meer artikelen in The New York Times, Frankfurter Allgemeine, het Canadese Globe & Mail en de Süddeutsche Zeitung. Daarnaast is er ook radio- en televisieaandacht in Tijd voor Max, Shownieuws (SBS6), Humberto en Nieuwsweekend (beide NPO Radio 1) en Opium Radio (NPO Radio 4).

Hoe balletdansers fit blijven terwijl ze verplicht thuis moeten trainen wordt onder meer belicht in het Jeugdjournaal, de Telegraaf en het AD. Ook de online programmering trekt veel aandacht. De videoprojecten *Gently Quiet* en het *Safe Distance Ballet* in samenwerking met G-Star RAW worden opgepikt door de Britse The Guardian, The Times, BBC news en The Telegraph, naast onder meer The New York Times, CNN, US News, Reuters, de Amerikaanse en Italiaanse Vogue, De Standaard en vele andere landen van Brazilië tot China. In Nederland zijn er publicaties in de Telegraaf, de Volkskrant, NRC Handelsblad, AD, Marketingtribune, Adformatie, Nouveau, Max Vandaag (tv), De Max (radio 5), Noordhollands Dagblad.

Het nieuws van de promoties van Jessica Xuan en Semyon Velichko naar de rang van eerste solist en de komst van de nieuwe eerste solist Jakob Feyferlik wordt opgepikt door onder andere de Volkskrant, Dans Magazine, Wiener Zeitung, Broadwayworld, Dance Europe, Ballet News en het Duitse Dance For You. De in november verschenen biografie van voormalig sterballerina Igone de Jongh, waarin ze zich negatief uitlaat over haar voormalige werkgever en directeur, doet stof opwaaien in de Nederlandse pers. Directeur Ted Branden belicht zijn kant van het verhaal in de Volkskrant en NRC Handelsblad. Het aanstormende Nederlandse ballettalent Timothy van Poucke treedt op in december in het tv-programma Floortje blijft thuis van presentatrice Floortje Dessing, primetime op NPO1 (BNNVARA).

Vrije publiciteit De Nationale Opera

Directeur Sophie de Lint staat dit jaar veelvuldig in de belangstelling. Zo wordt de presentatie van haar eerste geprogrammeerde seizoen in februari breed uitgemeten in de pers, met grote interviews in Het Parool, de Volkskrant, NRC Handelsblad en Trouw. In juni staat er opnieuw een interview in NRC Handelsblad, waarin Sophie de Lint vertelt over uitdagingen, weerbaarheid en wendbaarheid in de coronatijd. In de zomer verschijnt een interview met haar in Volkskrant Magazine waarin zij vooruitblijkt op haar aangepaste eerste seizoen.

In het begin van 2020 genereert *Rodelinda* veel pers aandacht. Er is veel vooraandacht voor het jubileum van het

Opera Forward Festival, waarin met name de twee Kurt Weill producties *Aufstieg und Fall der Stadt Mahagonny*, in regie van Ivo van Hove, en *The Seven Deadly Sins* met sopraan Eva-Maria Westbroek en actrice Anna Drijver de meeste aandacht trekken van de media.

Bij Rittrato is er vooral media-aandacht voor ontwerper Jan Taminiau die voor de kostuums tekent en de voormalig componist des vaderlands Willem Jeths. Ook internationaal wordt de noodgedwongen online première opgepikt, met recensies in onder andere Die Welt en Financial Times. De bekroonde podcast over het maakproces van deze productie wordt positief ontvangen; zoals de VPRO-gids schrijft: ‘Making an Opera is een lesje hogere cultuur, verpakt in een sappige realitysoap.’

NPO Radio 4 presenteert een achtdeelige podcast ‘En wat kan er wel’ over het maakproces van de openingsproductie *FAUST [working title]*. Er zijn interviews met Lisenka Heijboer Castañón en Manoj Kamps in diverse kranten, tijdschriften en op de radio. Zangeres Polly Leech en pianist Lochlan Brown treden op bij Podium Witteman en vrijwel de gehele operapers in Nederland recenseert *FAUST [working title]* positief. Ook het repetitieproces van *Le nozze di Figaro* is gevolgd; NRC Handelsblad publiceert een reportage, waarvoor binnen de organisatie betrokkenen -van voorstellingsleider en zanger tot directeur- zijn geïnterviewd.

De online première van *Le nozze di Figaro* wordt goed ontvangen in de Nederlandse pers, net als de concertfilm *Voices out of Silence*. De film ontvangt vier sterren in NRC Handelsblad en Het Parool noemt het verrassend en ontroerend tot aan het einde. Ook verschijnen er interviews met Lorenzo Viotti in de Telegraaf en het Het Parool.

In de Volkskrant, NRC Handelsblad, Trouw en Place de l’Opera verschijnen interviews met Marc Albrecht naar aanleiding van zijn afscheid. De pers besteedt aandacht aan zijn onderscheiding tot Ridder in de Orde van de Nederlandse Leeuw en benoeming tot erelid van het Wagnergenootschap Nederland.



FAUST [working title] in regie van Lisenka Heijboer Castañón

2.3.3 DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Beleid

In 2020 wordt het tot dusverre gevoerde beleid geïntensiverd. Voor Nationale Opera & Ballet gaat de reikwijdte van diversiteit en inclusie over de verhouding tussen het aantal mannelijke en vrouwelijke werknemers, over jong en oud, het betrekken van de LHBTQ+ gemeenschap, de toegankelijkheid voor mensen met een beperking en over het betrekken van mensen met een Marokkaanse, Turkse, Surinaamse of Antilliaanse achtergrond.

In 2020 wordt Freek Ossel, voormalig adjunct-directeur van Het Muziektheater en van 2008 – 2014 als wethouder van Amsterdam onder andere verantwoordelijk voor het diversiteitsbeleid, aangesteld om als diversiteitsaanjager de organisatie te ondersteunen bij het ontwikkelen van bewustwording in de organisatie, aanpassingen in de bedrijfsstructuur en het opzetten van activiteiten ten behoeve van diversiteit. Op zijn initiatief zijn er dit jaar ruim 80 medewerkers, inclusief directie, management en raad van toezicht geïnterviewd met vragen over hun visie op diversiteit en inclusie binnen Nationale Opera & Ballet en hun persoonlijke betrokkenheid bij dit onderwerp. Ossel komt eind 2020 met aanbevelingen over mogelijke verdere vormgeving van het gewenste beleid, de rol van directie en management hierin en wat elke afdeling afzonderlijk, afgestemd op de specifieke kenmerken en wensen van de betreffende afdeling, kan bijdragen.

Acties

- In 2020 wordt een additioneel jaarlijks terugkerend budget in de begroting 2021 opgenomen ten behoeve van diversiteit en inclusie;
- De raad van toezicht stelt beleid op ten behoeve van diversiteit en governance en gaat actief op zoek naar leden die diversiteit en inclusie kunnen inspireren en monitoren;
- De directie werkt aan een (her)formulering van een missie en visie voor diversiteit binnen de organisatie; deze zal begin 2021 gepubliceerd worden;
- Een Tempo Team, samengesteld uit diverse leidinggevers binnen Nationale Opera & Ballet, gaat aan de slag om diversiteit een *push* te geven met organisatiebrede acties. Gewerkt wordt onder meer aan structurele werk- en leerafspraken met het (kunst)onderwijs om diversiteit bij aankomende studenten te bevorderen en als vanzelfsprekend te beschouwen;
- De in 2017 opgerichte werkgroep Diversiteit is een kritische klankbordgroep en is in 2020 uitgebreid met medewerkers vanuit vrijwel alle afdelingen die directie, management en afdelingen aanspreken over de voortgang van het diversiteitsbeleid en de acties daaromtrent;
- Elke afdeling heeft concrete focuspunten gedefinieerd op het gebied van diversiteit en inclusie.

'Danser Daniel Robert Silva is dit jaar speciaal ambassadeur van de Black Achievement Month.'

Programmering

Programmering ligt in het hart van de organisatie. De urgente aandacht voor diversiteit en inclusie zal daar moeten plaatsvinden en in 2020 wordt een aantal stappen gezet, met name door het betrekken van een diverse groep kunstenaars bij producties en activiteiten van Nationale Opera & Ballet.

De Nationale Opera neemt een dramaturg met een biculturele achtergrond aan om andere verhalen te scouten en nieuw muziektheater te ontwikkelen en bij het Opera Forward Festival speelt Anthony Heidweiller een cruciale rol bij het begeleiden van divers talent. De Nederlands - Sri Lankese en queer muzikaal leider Manoj Kamps en half Peruaanse regisseuse Lisenka Heijboer Castañón ontwikkelen tijdens de COVID 19 periode de vernieuwende en multiculturele productie *FAUST*. Voor de OFFspring productie *In Nabijheid* gaan jonge makers, afkomstig uit het Opera Forward Festival, de confrontatie aan met de opera *Aida* van Verdi, waarbij de Surinaamse close harmony groep Black Harmony nauw samenwerkt met zangers van het Koor van De Nationale Opera. In *Figaro (Solo): Bring me a Storm* toont een zanger dat een lichamelijke beperking geen belemmering vormt voor het vertolken van een indrukwekkende en aangrijpende rol.

Het Nationale Ballet benoemt de Surinaamse queer choreograaf Sedrig Verwoert als een van de drie nieuwe Young Creative Associates en danst dit jaar zijn nieuwe choreografie *L'autre côté*. In september en november leidt Therese Ruth Howard, een pionier op het gebied van ballet en diversiteit, een serie werksessies met de dansers en de artistieke staf van Het Nationale Ballet over belangrijke onderwerpen als de impliciete en expliciete (racistische) vooroordelen in de balletcultuur, hiërarchie en leiderschap. Theresa Ruth Howard volgt het gezelschap al sinds haar bijdrage aan de in 2017 door Het Nationale Ballet georganiseerde internationale conferentie *Positioning Ballet*. Howard draagt actief bij aan de verdere ontwikkeling van een inclusieve cultuur in Nationale Opera & Ballet.

De samenwerking met de Black Achievement Month wordt dit jaar geïntensiveerd met bijdragen van zowel Het Nationale Ballet als De Nationale Opera. Danser Daniel Robert Silva is dit jaar speciaal ambassadeur van de Black Achievement Month en beide gezelschappen organiseren (online veel bekeken) avonden rondom relevante thema's; de paragrafen 2.1.1 en 2.1.2 (artistiek beleid gezelschappen) en 2.3.2 (publieksbereik) gaan hier dieper op in.

Contextprogrammering

Middels rand- en contextprogrammering, lezingen en debat wordt steeds meer ruimte geboden aan diversiteit en inclusie, waarbij ook kritisch wordt gekeken naar de eigen rol en traditie. Zo is het plan om bij herneming van het 19e eeuwse ballet *La Bayadère* in de versie van Natalia Makarova de voorstelling anders neer te zetten: niet het exotisme maar de klassieke ballettraditie en het liefdesdrama staan centraal. Daarnaast wordt gewerkt aan het creëren van een contextprogramma waarbij de Hindoestaanse gemeenschap een eigen stem krijgt om zo de complexiteit van de uitingen te tonen en de verschillende standpunten een platform te geven. Bij het opzetten en organiseren van deze contextprogrammering wordt nauw samengewerkt met de in Indiase dans gespecialiseerde choreografe Kalpana Raghuraman en met Priya Srinivasan, auteur van het bekroonde boek *Sweating Saris: Indian Dance As Transnational Labour*.

Ook voor het contextprogramma van het Opera Forward Festival zijn veel activiteiten rond het thema van diversiteit binnen de podiumkunsten en kunstvakonderwijs gepland, die helaas geen doorgang kunnen vinden vanwege de eerste lockdown. Zo waren Abdelhamid Idrissi, 'Amsterdammer van het jaar' 2019, initiatiefnemer van het project 'Studiezalen' in Amsterdam Nieuw-West, Shirin Mirachor en Narges Mohammedi, initiatiefneemsters van het New Radicalism Festival, een vierdaags festival die een veelzijdigheid aan alternatieve stemmen laat horen en Mitchell Esajas, medeoprichter van The Black Archives, uitgenodigd. Verder stonden er voor deze lustrum editie optredens gepland van Black Harmony, Dywel Braaf, en Melqui en zou de productie *The Seven Deadly Sins* (Kurt Weill) van de in Syrië geboren theatermaker Ola Mafaalani van commentaar worden voorzien door zeven spoken word artists, elk met hun eigen visie op één van de hoofdzonden; Stryder (trots/ljdelheid), Mariana Hirschfeld (jaloezie), Lev Avian (woede), Suehaylee Vergouwen (luiheid), Danny Kuiper (vraatzucht), Isis van Geffen (lust) en Manu Kersbergen (hebzucht).

De wijze waarop deze contextprogrammering zou worden ingezet laat zien hoe Nationale Opera & Ballet met het erfgoed van opera en ballet wil omgaan. Waar in veel musea erfgoed dat een verouderd en zeer beperkt beeld geeft van andere culturen en tradities wordt voorzien van extra tekstborden, zal Nationale Opera & Ballet rond dergelijke producties een uitgebreide randprogrammering presenteren, in tekst, online en live, en altijd in samenspraak met de betrokken gemeenschap.



Dancing Diversity met presentator Humberto Tan

In juni gaan 9 jonge muziektheatermakers online in gesprek met de associate artist van het Holland Festival Bill T Jones vanaf het podium van Nationale Opera & Ballet. Een gesprek over verantwoordelijkheid, weerbaarheid en urgentie in podiumkunsten waarbij de deelnemers de kans krijgen met hem van gedachten te wisselen over zijn visie op de protesten tegen institutioneel racisme, de parallellen tussen de wereldwijde COVID-19 epidemie en de impact van de aidsepidemie van de jaren '80 en de wijze waarop Jones in zijn werk thema's als ongelijkheid, representatie, onrecht en verlies naar voren laat komen. De danser, choreograaf en regisseur is in de jaren '90 en begin deze eeuw veelvuldig te zien met zijn eigen gezelschap bij Gastprogrammering Het Muziektheater, een goed voorbeeld van inclusief programmeren *avant la lettre* met veel aandacht voor hedendaagse artiesten van kleur uit alle werelddelen.

Educatie

Bestaande samenwerkingen worden gecontinueerd en verder ontwikkeld zoals de samenwerking met Muziekcentrum Aslan, Het Leerorkest en de Brede school. De inzet blijft om zoveel en zo divers mogelijke scholen bij Nationale Opera & Ballet te betrekken. Door onder meer samenwerking met *Meer muziek in de klas* en de kindermuziekweek waar Nationale Opera & Ballet een actief partner is en door samenwerking met grote koepelorganisaties KUVO in Woerden en 't Hart in Haarlem kunnen ook scholen in de regio's bereikt worden. De samenwerking met de opleiding MBO Theater en Dans, zowel in Haarlem (*Monster van Minos*) als in Rotterdam (*Opera Forward Festival*) wordt voortgezet en krijgt een

structureel karakter.

Samen met het speciaal onderwijs heeft Het Nationale Ballet een dansprogramma voor deze scholen ontwikkeld en wordt gewerkt aan een soortgelijk programma voor zang en opera. Om de Meesteropleiding Coupeur toegankelijk te maken voor leerlingen voor wie het inschrijfgeld een probleem is, kan een beroep gedaan worden op het Nationale Opera & Ballet Fonds. In 2020 maakt 1 student gebruik van de financieringsmogelijkheid van dit fonds om de Meesteropleiding Coupeur te volgen.

Participatie

In samenwerking met Switch to Move van Andrew Greenwood worden een aantal weekenden per seizoen georganiseerd met internationale gastdocenten rond het thema dans als hulp bij fysieke of mentale aandoeningen zoals MS en dementie. Studio Arena, een overkoepelende organisatie voor trainingen voor activiteitenbegeleiders in de gezondheidszorg verzorgen workshops die ook opengesteld zijn voor dansdocenten en dansers. De workshops zullen hervat worden zodra de situatie dat weer toelaat.

Als alternatief voor het jaarlijkse bezoek aan een voorgenerale van een opera- of balletvoorstelling voor statushouders, georganiseerd in samenwerking met de gemeente Amsterdam, zijn dit jaar een aantal taalscholen bezocht met een speciale workshop dans en zang.



3. A PLACE TO WORK

3.1 PRODUCEREND HUIS

Nationale Opera & Ballet heeft alles in huis om opera- en balletproducties op hoog niveau te creëren en uit te voeren. Door het specifieke vakmanschap, zowel artistiek als technisch, is Nationale Opera & Ballet uitgegroeid tot een van de meest toonaangevende opera- en ballethuizen in de wereld. In de ateliers werken tientallen vakmensen dagelijks met veel passie aan het creëren van producties die op toneel voor een live publiek getoond worden. De annuleringen door de eerste lockdown hebben veel invloed op bedrijfsvoering en medewerkers. Vooral voor medewerkers die in de ateliers werken en op en achter het toneel, 'de doeners', zijn het moeilijke tijden. Binnen de richtlijnen worden beperkt werkzaamheden verricht in theater. Medewerkers van de afdeling Kostuums maken thuis mondkapjes voor tehuizen en medewerkers van de afdeling Rekvisieten maken barres voor de dansers die zij thuis kunnen gebruiken voor het volgen van de dagelijkse online lessen. Veel medewerkers maken gebruik om online (vak)cursussen te volgen.

De afdelingen AVM en Beeld & Geluid hebben het in deze tijd drukker dan ooit. Alle producties die niet voor een live publiek kunnen worden gespeeld, worden online gepresenteerd, al dan niet in een voor scherm aangepaste vorm en beeldtaal. Bestaande opnames worden geëdit, zodat deze klaar zijn voor uitzending op het eigen Nationale Opera & Ballet kanaal met extra informatie als bijbehorende interviews. Door het streamen van producties kunnen voorstellingen toch aan een (digitaal) publiek getoond worden. Ook worden ten behoeve van de dansers en zangers dagelijkse lessen opgenomen en uitgezonden. De maximale bezettingsgraad van de studio's is daarmee meer dan bereikt en ook de medewerkers lopen tegen hun grenzen aan. Met medewerkers van binnen en buiten de organisatie wordt gekeken hoe dynamisch op deze vraag ingespeeld kan worden.

Het Decoratelier in Amsterdam-Zuidoost kan vanaf april weer open. In dit ruime pand, dat niet onder de categorie theaters valt, kan relatief moeiteloos gewerkt worden conform de gestelde coronaregels. De decors voor de nieuwe producties die in het voorjaar al op de plan-

ning staan, *Die Frau ohne Schatten* en *Rusalka*, worden afgemaakt, zodat ze klaar staan voor het moment dat ze alsnog in première kunnen gaan. Tegelijkertijd gaat het Decoratelier aan de slag om de nieuwe artistieke plannen, die voortkomen uit de geldende beperkingen, in een zeer kort tijdsbestek uit te werken: *FAUST* [working title], een aangepaste *Le nozze di Figaro*, *Goud* en vier OFFspring initiatieven.

'Vooral voor medewerkers die in de ateliers werken en op en achter het toneel, 'de doeners', zijn het moeilijke tijden.'

KLANKKAMER

Door de anderhalvemeterregel passen maar een beperkt aantal musici in de orkestbak. Het is onmogelijk om er een uitgebreide symfoniebezetting in te herbergen die nodig is om bepaald repertoire te brengen, zoals bijvoorbeeld Wagner en Strauss. Een alternatief is om het orkest op het toneel te plaatsen, waar meer ruimte is, samen met solisten en mogelijk koor. De akoestische omstandigheden op het toneel zijn voor het orkest echter niet optimaal: het geluid van het orkest weerkaatst niet goed de zaal in. Andere internationale operahuizen hebben vaak al de beschikking over een zogenaamde 'Orchestra Shell' voor concertante voorstellingen. Nationale Opera & Ballet ontwikkelt nu met akoestische experts een eigen versie van reflectiepanelen voor het geluid, een 'klankkamer'. Deze klankweerkaatser kan opgesteld worden als het orkest op het toneel plaatsneemt en verschaft Nationale Opera & Ballet zo een nieuwe mogelijkheid om ook in deze bijzondere opstelling een gevarieerd repertoire te presenteren aan zijn publiek.



Frida - Dansers: Dingkai Bai, Nina Tonoli, Maia Makhateli, Giovanni Princic

Ook de producties die na de pandemie kunnen spelen, worden opgepakt in de tekenkamer en de ontwikkelafdelingen, zoals *Mefistofele* en de drie producties van de Tudor trilogie (*Anna Bolena*, *Maria Stuarda* en *Roberto Devereux*).

Voor de Kostuumafdeling opera betekent het werk aan *Ritratto*, met kostuums ontworpen door de Nederlandse modeontwerper Jan Taminiau, een uitdaging op alle fronten.

AFSCHEID VAN FRANS HUNEKER

Als directeur Techniek stuurt Frans Huneker ruim twintig jaar meer dan de helft van de organisatie aan. Hij is een gedreven en liefdevolle directeur, een man die er altijd voor zijn medewerkers is, als vraagbaak, toevluchtsoord en als bron van inspiratie. De nuchtere ingenieur uit de bouwwereld wordt door de opera als projectmanager voor de legendarische encensering van *Der Ring der Nibelungen* van Pierre Audi in huis gehaald en wordt niet lang daarna technisch directeur. In deze artistiek bevlogen omgeving verliest Huneker nooit de menselijke maat in de grootschalige technische ondersteuning van alle producties van Nationale Opera & Ballet uit het oog. Een artikel dat De Volkskrant aan zijn afscheid wijdt, schetst een mooi beeld van het wheelen en dealen met grote ego's en onalledaagse problemen.

Het balletatelier heeft de handen vol aan de fantasievolle en technisch uitdagende kostuums voor *Frida*, die ontworpen zijn door de Nederlandse ontwerpster Dieuweke van Reij. De kap & grime afdeling zorgt voor prachtig pruiken- en schminkwerk bij de herneming van de klassieker *Giselle*.

De technische afdeling begeleidt ook dit jaar actief stagiaires van diverse opleidingen in de organisatie. Er lopen 23 personen mee bij het Decoratelier, de afdelingen Belichting, AVM, Rekwisieten, Toneel en Facilitaire Dienst.

"Het ronddraaiende decor van *Così fan tutte* dat vastliep: "Centimeter uit de rails gezaagd. Opgelost." De acht meter hoge, stalen 'letterkast' uit *Lohengrin* met in elk vak een koorlid, tot de nok aan toe: "Er is altijd thermische trek vanuit een volle zaal naar de toneeltoren. Ik heb vooraf de belasting van die wind laten meten. Je moet er niet aan denken dat zo'n ding, negen ton staal, omdoondert met al die mensen erin."

Voor een man die zegt geen theaterbloed te hebben, heeft Huneker het lang volgehouden. Aan het einde van dit operaseizoen gaat hij met pensioen. Hij is gaan houden van het genre, "maar nog mooier dan het artistieke vind ik het vakmanschap, dat ambachtelijke dat in de bouw nagenoeg is verdwenen. Bij elke nieuwe opera moet je bij nul beginnen, alles maatwerk: rekwisieten, kostuums, licht, decor, video, dans, orkest, zang. Als het bij elkaar komt en ik zie na afloop de technici glimmen van trots, ik hoor het applaus, dan ben ik tevreden. Of het een goeie opera was, lees ik wel in de krant."



Polly Leech (als Cherubino) en Ying Fang (als Susanna) in Mozarts *Le nozze di Figaro* in de regie van David Bösch

EEN BRUILOFT ZONDER KUS

Het produceren-op-afstand vraagt om creativiteit en flexibiliteit. Repeteren in een studio met verplichting om mondkapjes te dragen, ook voor de zangers, is een vreemde gewaarwording. Je ziet een half gezicht, hoort een prachtige stem maar dan zonder glimlach. Het is de eerste dagen even wennen, net als het ontsmetten van je handen bij de desinfectiepaal en constant afstand houden. Daar waar je normaal dagelijks bezig bent met het artistieke proces en toewerken naar een première, worden de dagen gekenmerkt door steeds strengere maatregelen. Daarmee wordt de hoofdtak handhaven om repetities mogelijk te maken. Als een politieagent blijven roepen 'distance, distance, houd afstand', met de meetlatten de 1,5 en 2,5 meter bepalen voor zangafstanden, en rubberen handschoenen dragen om rekwisieten te verplaatsen. Na elke repetitie deurklinken en rekwisieten ontsmetten, ruimtes ventileren en tafels schoonmaken. Nieuwe ontsmettingsdoekjes uitproberen, pompjes verstoppen in het decor en kartonnen dozen nooit op dezelfde plek aanraken als een zanger. *Nozze* zit vol met contracten en brieven en voor alles worden kopieën gemaakt en verstopplaatsen bedacht, zodat geen brief door twee personen wordt aangeraakt. Handschoenen toevoegen aan kostuums blijkt een uitkomst. Tuinhandschoenen, schoonmaakhandschoenen, avondhandschoenen, ze worden allemaal creatief coronaproof ingezet.

Het naleven van de overheidsmaatregel om maximaal dertig personen per ruimte toe te laten blijkt haast onhaalbaar. Waar we normaal met meer dan honderd mensen werken, is het toneel ineens verboden gebied. Alleen als je op de lijst staat, hoor je er in die scène bij. Het voelt soms alsof we in een oorlogssituatie zijn en mensen moeten uitsluiten. We moeten blijven uitleggen en motiveren waarom we doorgaan met creëren en waarom het zo belangrijk is om muziek te mogen maken. En de dag dat de piano plaatsmaakt voor het orkest weten we: het was allemaal niet voor niets. Mozart klinkt door het gebouw. Iedereen is gezond gebleven, we spelen, we zingen, en proosten in de lucht. Liefde en bedrog op 1,5 meter afstand, we doen het en geloven erin, ook zonder bruiloftskus.

Merel Francissen, voorstellingsleider

3.2 PERSONEEL EN ORGANISATIE

Nationale Opera & Ballet heeft in het afgelopen jaar meer ingezet op thema's als sociale veiligheid, diversiteit, duurzame inzetbaarheid, het efficiënter maken van de organisatie en talentontwikkeling. Deze ontwikkeling gaat ook dit jaar onverminderd door.

De onvoorziene sluiting van het theater en de wijzigingen van de programmering hebben een grote impact op alle medewerkers van Nationale Opera & Ballet. Voor de afdeling HR leidt dit tot nieuwe uitdagingen en initiatieven.

Belangrijke wijzigingen aan de top

In juni vertrekt Frans Huneker na ruim 20 jaar als directeur Techniek en adjunct-directeur van Nationale Opera & Ballet vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Per 1 november neemt Els van der Plas na 8 jaar afscheid als Algemeen directeur. Huneker wordt opgevolgd door Bob Brandsen met Pieter Huijgen als adjunct-directeur Techniek naast hem. Gezamenlijk sturen zij Nationale Opera & Ballet productioneel en technisch aan, waarbij Brandsen naast zijn rol in het directieteam vooral de verantwoordelijkheid heeft voor de productionele ondersteuning en Huijgen voor het gebouw en de techniek op en achter het toneel.

CORONAMAATREGELEN

• Team StayConnected

Met de sluiting van het theater werkt iedereen die dat kan vanuit huis. Al snel wordt duidelijk dat het van groot belang is om aandacht te besteden aan het mentale en fysieke welzijn, de informatievoorziening, de betrokkenheid en het gevoel van verbondenheid voor medewerkers. Speciaal hiervoor wordt in april Team StayConnected ingesteld, samengesteld uit medewerkers die zich hiervoor hebben opgegeven. Het team komt wekelijks bij elkaar om te bespreken hoe het de medewerkers vergaat en coördineert alle initiatieven. Collega's geven bijvoorbeeld zangles, online yogalessen worden aangeboden, er is hulp bij mentale druk, oefeningen voor thuiswerken, een pubquiz voor alle medewerkers en een breed cursusaanbod.

• Taskforce Veilig werken gedurende Covid-19

Vanaf mei werkt deze taskforce aan het creëren van protocollen om een veilige en gezonde werkomgeving voor de nabije en verdere toekomst te garanderen. De taskforce werkt met werkgroepen van medewerkers die onderdelen onderzoeken en ontwikkelen tot een plan en een protocol.

• Verzuim en bezetting

Als gevolg van de overheidsmaatregelen is de bezetting soms moeilijk te organiseren. Veel medewerkers vallen uit

'Het is van groot belang om aandacht te besteden aan het mentale en fysieke welzijn.'

omdat zij in quarantaine moeten, ofwel omdat zij zelf ziek worden of in de directe omgeving corona is vastgesteld. De afdeling HR ontwikkelt een nieuw proces om deze speciale vorm van verzuim te registreren.

• Vraag en aanbod

Het werk is tijdens de pandemie ongelijk verdeeld. Bij sommige collega's stijgt de werkdruk, bij andere collega's vallen juist werkzaamheden weg. Op intranet zijn werkzaamheden gedeeld waar de een geen tijd voor heeft, maar die door een andere collega kan worden opgepakt. Hierdoor ontstaan nieuwe verbindingen tussen collega's en blijven zoveel mogelijk medewerkers aan het werk.

• Freelancers

Ook voor freelancers vallen de werkzaamheden weg. Nationale Opera & Ballet besluit de force majeure clausule in de overeenkomsten met freelancers niet toe te passen en dat freelancers, met wie afspraken zijn gemaakt worden doorbetaald met een maximum van €3.000 bruto per maand. Met deze regeling voor freelancers maakt de organisatie zich in deze moeilijke tijd sterk voor een rechtvaardige behandeling van iedereen die voor Nationale Opera & Ballet werkt. De regeling voor freelancers, zowel nationaal als internationaal, komt tot stand in nauw overleg met de raad van toezicht, de subsidiënten en de ondernemingsraad van Nationale Opera & Ballet.

• Interne communicatie

Om zo transparant mogelijk te zijn over ontwikkelingen binnen de organisatie wordt de interne communicatie van essentieel belang om alle medewerkers op afstand te bereiken. Het intranet wordt belangrijker als communicatiemedium, maar ook nieuwe vormen van communicatie doen hun intrede: Er komen periodieke updates van de directie aan alle medewerkers via Zoom, podcasts met achtergrondinformatie over allerlei onderwerpen en speciale edities van Zoombijeenkomsten waarin specifieke onderwerpen centraal staan.

Interne organisatiecultuur

Nationale Opera & Ballet werkt gedurende dit hele jaar verder aan een veilige en inclusieve werksfeer. Verandering in organisatiecultuur heeft een hoge prioriteit en richt zich op thema's als sociale veiligheid, duurzame inzetbaarheid, talentontwikkeling en het efficiënter maken van de organisatie. De werk-

groep Positief Werkklimaat is ingesteld en bestaat uit vertegenwoordigers van alle afdelingen. De werkgroep ontwikkelt initiatieven die een bijdrage leveren aan de gewenste organisatiecultuur. Er wordt nu gewerkt aan een plan van aanpak om de gedragscode verder te implementeren. Een eerste stap hierin is een ontwikkeltraject voor leidinggevenden en medewerkers. Dit traject voorziet in training en maatwerkondersteuning. Daarnaast wordt gewerkt aan het beter op elkaar afstemmen van de verschillende organisatieonderdelen en reorganisatie van de afdelingen Techniek, Horeca en I&I.

Informatie op orde en digitalisering

Informatietechnologie (IT) ontwikkelt zich bij Nationale Opera & Ballet tot een essentiële levensader voor de toekomst: scenario's waarin structureel een wereldwijd publiek wordt bereikt, zijn niet realiseerbaar zonder IT. De verwevenheid tussen IT en het beleid en visie van Nationale Opera & Ballet krijgt als kenmerk 'duurzaam digitaal'. De IT-afdeling zal worden gereorganiseerd in 2021 en gaat zich meer toeleggen op die onderdelen waar voor de organisatie en het publiek de meeste toegevoegde waarde te behalen is. Een aantal andere IT-diensten worden in 2022 bij een externe partner ondergebracht.

Door de vastgestelde IT-architectuur en de dubbel uitgevoerde basis ICT (netwerkverbindingen en platform) is een stabiele basis gelegd voor verdere verbeteringen in de komende jaren. Dit maakt digitale bedrijfsmodellen realiseerbaar en brengt ook voordelen in de vorm van schaalbare kosten. Een goed voorbeeld daarvan is het nieuwe kaartverkoopsysteem dat dit jaar via een Europese aanbesteding is geselecteerd: de kosten van dat systeem stijgen en dalen recht evenredig met het aantal verkochte kaartjes.

Van het sinds 2017-2018 ingezette Masterplan IT heeft Nationale Opera & Ballet dit jaar veel profijt. Mobiele telefonie heeft al eerder de telefooncentrale vervangen, waardoor iedereen ook thuis goed bereikbaar is. Door een eerdere pilot met Microsoft Teams wordt gelijk na de bekendmaking van de eerste coronamaatregelen in maart een volwaardig digitaal samenwerk- en vergaderplatform gestart dat vanuit huis benaderd kan worden. Ook het binnen het masterplan IT opgenomen streaming platform wordt versneld gerealiseerd waardoor Nationale Opera & Ballet ook tijdens de coronapandemie zichtbaar blijft voor het publiek.

Voor een goede en snelle afhandeling van taken moet de informatievoorziening compleet, juist en snel vindbaar zijn. Lijnmanagers en medewerkers worden door middel van automatisering en digitalisering meer bij HR-taken betrokken en hebben meer regie hierover. Daarom wordt een plan opgesteld voor een Nederlandse en Engelstalige informatieset.

Met deze set kunnen administratieve processen zoveel mogelijk gedigitaliseerd worden en zo sneller en beter afgehandeld.

CAO en medezeggenschap

De onderhandelingen over de cao 2020 lopen vertraging op door de situatie rond corona; daarnaast zijn de regels rond arbeidscontracten en ontslag sinds dit jaar met de WAB, de Wet arbeidsmarkt in balans, gewijzigd en blijkt het een vrij ingewikkelde exercitie om de instroom van extra koor en oproepkrachten goed in een nieuwe cao te regelen. Het aanbieden van arbeidsovereenkomsten en tevens toepassen van de Fair Practice Code voor freelancers koorzangers zal een financiële consequentie hebben voor De Nationale Opera. Partijen zijn nog in gesprek over een cao 2020-2021, waarin specifieke bepalingen voor de freelance koorleden zijn opgenomen.

Medezeggenschap

De medezeggenschap speelt dit jaar een belangrijke rol in een aantal zaken. Louise Fresco wordt op voordracht van de ondernemingsraad als contactpersoon lid van de raad van toezicht. Er wordt mee gedacht en gesproken over de doorbetaling van freelancers. Leden van de ondernemingsraad nemen deel aan werkgroepen voor diversiteit, Stay Connected en positief werkklimaat en helpen mee met de totstandkoming van de gedragscode. Aan het eind van het jaar brengt de ondernemingsraad advies uit over de aanstelling van de nieuwe Algemeen directeur. Vanuit zijn stimulerende taak op het gebied van arbeidsomstandigheden is de ondernemingsraad vertegenwoordigd in de arbo-commissie en de werkgroep sociale veiligheid. Op 22 september 2020 worden digitale verkiezingen gehouden waarbij uit achttien kandidaten elf leden worden gekozen. Ook voegt zich voor het eerst een freelancer bij de ondernemingsraad. Peter Arink, lid van het Koor van De Nationale Opera, wordt voor de derde keer op rij tot voorzitter gekozen.

Personele zaken

Qua omvang ondergaat de organisatie in 2020 geen grote wijzigingen. In januari 2020 bestaat de personeelsformatie uit 534 fte en in december 2020 uit 506 fte (in beide gevallen exclusief stagiairs, oproepkrachten, artiesten en zzp'ers). In totaal zijn er 64 medewerkers uit dienst getreden en zijn er 33 medewerkers in dienst getreden. Nationale Opera & Ballet heeft in 2020 een ziekteverzuim van 6,15%. Dit verzuimpercentage is lager dan gemiddeld voor Nationale Opera & Ballet. Hierbij zijn meegenomen blessures bij de dansers, langdurig zieken en coronazieken; quarantainecijfers vanwege zieke gezinsleden vallen buiten deze verzuimcijfers.





Opera Forward Festival 2020, Speak Session

3.3 CODES

3.3.1 GOVERNANCE CODE CULTUUR

Nationale Opera & Ballet heeft zich gecommitteerd aan de Governance Code Cultuur. De directie stelt vast dat de naleving van de code in 2020 zorgvuldig is. De stichting werkt met een raad-van-toezicht-model. Het bestuur wordt gevormd door een driehoofdige directie, die functioneert als collegiaal bestuur. Algemeen directeur Els van der Plas is directievoorzitter en verantwoordelijk voor de algemeen bestuurlijke zaken. Sophie de Lint is directeur opera. Ted Brandsen is directeur van Het Nationale Ballet en vervult deze functie sinds 1 augustus 2003. Els van der Plas is op 1 augustus 2012 benoemd tot Algemeen directeur van Nationale Opera & Ballet en Sophie de Lint is per 1 augustus 2018 voor een periode van vijf jaar aangesteld. Els van der Plas heeft voor de zomer aangegeven per 1 november te vertrekken; de raad van toezicht draagt na een zorgvuldige procedure Stijn Schoonderwoerd voor om de functie van Algemeen directeur met ingang van 1 februari 2021 te vervullen.

De directie is verantwoordelijk voor de naleving en toepassing van de Governance Code Cultuur. In de jaarverslagen wordt ingegaan op het gevoerde beleid op gebied van duurzaamheid, sociaal beleid, goed werkgeverschap en maatschappelijk verantwoord ondernemen en wordt een risicoparagraaf gepubliceerd. De directie verdeelt zijn taken en respecteert deze, heeft een voorbeeldfunctie richting organisatie, respecteert wet- en regelgeving, is eerlijk en oprecht en doet er alles aan om medewerkers, partners, donateurs en sponsors transparant en open te benaderen. Verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in een vastgesteld directiereglement. Bezoldiging geschiedt conform de Wet normering topinkomens (WNT) en informatie hierover is

opgenomen in de toelichting bij de jaarrekening. Directieleden hebben toestemming van de raad van toezicht nodig voor het kunnen uitoefenen van betaalde en onbetaalde nevenfuncties. In paragraaf 6.2 staat een overzicht van deze nevenfuncties

De raad van toezicht bestaat ultimo 2020 uit elf leden. De raad van toezicht wil meer een afspiegeling van de maatschappij in de samenstelling zien en scout hier bij nieuwe benoemingen actief op. Inzake de benoemingsperiode van de leden wijkt Nationale Opera & Ballet af van de bepaling uit de Governance Code Cultuur. Vanwege de langjarige processen die bij ballet en opera lopen en de omvang en complexiteit van de organisatie hanteert Nationale Opera & Ballet een benoemingsperiode van vier jaar met maximaal twee herbenoemingen van vier jaar. Conform het reglement is een derde zittingstermijn bij uitzondering mogelijk; deze wordt overwogen als deze noodzakelijk is voor het waarborgen van stabiliteit en continuïteit van kennis en expertise.

De raad van toezicht heeft een werkzame financiële commissie die de financiële zaken voorbereidt. De externe controle wordt uitgevoerd door een accountant. De directie overlegt periodiek met het medezeggenschapsorgaan van Nationale Opera & Ballet en twee keer per jaar vindt een overlegvergadering plaats met een delegatie van de raad van toezicht. De raad van toezicht evalueert jaarlijks zijn werkwijze, functioneren en kwaliteit ervan. Er is geen honorering voor de leden van de raad van toezicht, wel indien verzocht een onkosten- en reiskostenvergoeding. De raad van toezicht heeft een benoemings- en remuneratiecommissie, die de benoemingen van nieuwe leden van de directie en raad van toezicht voorbereidt en voorlegt aan de raad.

3.3.2 CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Nationale Opera & Ballet onderschrijft de code Culturele Diversiteit en werkt actief aan het vergroten van diversiteit onder medewerkers. Om die reden worden verschillende wervingskanalen en wervingsmiddelen ingezet die dit ondersteunen. Medewerkers uit alle lagen van de organisatie zijn vertegenwoordigd in een werkgroep voor de aanscherping van het beleid op het gebied op dit vlak. Nationale Opera & Ballet wil zo binnen de organisatie een breed draagvlak creëren voor diversiteit en inclusie. In 2020 is een diversiteits-aanjager aangesteld, die als 'critical friend' de organisatie heeft geassisteerd bij het ontwikkelen van nieuwe en andere activiteiten ten behoeve van diversiteit en de 5 p's (personeel, programmering, publiek, partners en positionering), de structurele inbedding in de organisatie ervan en het bewaken van de continuïteit daarmee. Nationale Opera & Ballet heeft dit jaar met een diversiteitsbeleid de code verder vormgegeven. De concrete stappen staan in paragraaf 2.3.3 Diversiteit en Inclusie, verder toegelicht.

3.3.3 FAIR PRACTICE CODE

Nationale Opera & Ballet heeft de Fair Practice Code mede opgesteld en ondertekend: Nationale Opera & Ballet deelt de daarin genoemde kernwaarden van solidariteit, transparantie, duurzaamheid, diversiteit en vertrouwen. De code kent veel dwarsverbanden met de codes voor governance en diversiteit, waar Nationale Opera & Ballet al langer invulling aan geeft. De Fair Practice Code benoemt, benadrukt en bevestigt de relevantie van kunst en cultuur voor de Nederlandse samenleving. Nationale Opera & Ballet neemt zijn verantwoordelijkheid op dit vlak en heeft in kaart gebracht waar het beleid verbetering behoeft.

In Juni 2020 kondigt minister van Engelshoven een steunpakket aan voor de culturele en creatieve sector om het acuut wegvallen van de publieksinkomsten door de lockdown te compenseren. Bij de aankondiging van het steunpakket heeft de minister aangegeven dat ze verwacht dat de steunmiddelen waar mogelijk ingezet worden om zzp'ers te compenseren voor geannuleerde opdrachten en om nieuwe opdrachten te geven aan makers en uitvoerenden, zodat de sector draaiende blijft. Helaas kon er afgelopen jaar slechts beperkt live gespeeld worden, omdat de podia maar beperkt open waren. In deze moeilijke coronatijd, waar veel freelancers werk kwijtrafen, maakt de organisatie zich sterk voor een rechtvaardige behandeling van iedereen die voor Nationale Opera & Ballet werkt. NO&B heeft bepaalde tijd contracten bij goed functioneren verlengd. Nationale Opera & Ballet heeft besloten de force majeure clausule in de overeenkomsten met freelancers niet toe te passen. Vanaf het begin van de coronacrisis heeft Nationale Opera & Ballet een freelanceregeling in het leven geroepen. Freelancers met wie afspraken zijn gemaakt voor producties



L'autre côté - dansers: Erica Horwood & Davi Ramos

'Nationale Opera & Ballet heeft dit jaar met een diversiteitsbeleid de code verder vormgegeven.'

of overige werkzaamheden die zijn afgelast vanwege corona, kunnen hier een beroep op doen tot een maximum bedrag van €3.000 per maand. De regeling voor freelancers, zowel nationaal als internationaal, komt tot stand in nauw overleg met de raad van toezicht, de subsidiënten en de ondernemingsraad van Nationale Opera & Ballet. Het doorbetalen van de freelancers via de "NO&B freelance regeling" is mogelijk gemaakt door het steunpakket van de minister en een bijdrage vanuit het NO&B Fonds van €1.0 miljoen. Tevens heeft NO&B in nieuwe contracten met artiesten en artistieke teams deze regeling standaard opgenomen.

Veel aandacht gaat ook dit jaar uit naar een veilig werkklimaat en het bieden van ondersteuning aan de werknemers op allerlei vlakken, onder meer door een werkgroep StayConnected en de Taskforce Covid-19. De werkgroep Positief Werkklimaat is ingesteld en bestaat uit vertegenwoordigers van alle afdelingen. De werkgroep ontwikkelt initiatieven die een bijdrage leveren aan de gewenste organisatiecultuur. Er wordt nu gewerkt aan een plan van aanpak om de gedragscode verder te implementeren

‘Voor beide locaties is een ambitieus operationeel duurzaamheidsplan opgesteld.’

3.4 THEATER EN DUURZAAMHEID

Duurzaamheid

In september 2020 haalt ook het Decoratelier het BREEAM certificaat, nadat Nationale Opera & Ballet dit internationaal erkende duurzaamheidscertificaat als eerste theater in de wereld in 2019 heeft ontvangen. Voor het theater aan het Waterlooplein is deze certificering met een jaar verlengd tot 18 september 2021. Voor beide locaties is een ambitieus operationeel duurzaamheidsplan opgesteld met de punten die voor de verschillende BREEAM categorieën nog geoptimaliseerd kunnen worden.

Zero Waste Expeditie Plantage

Binnen het samenwerkingsverband Duurzame Plantage, een samenwerkingverband tussen culturele instanties in de Plantagebuurt, werkt Nationale Opera & Ballet verder aan de Zero Waste Expeditie, die onderverdeeld is in de vier pijlers Energie, Afval, Logistiek en Inkoop. Voor de reductie van het energieverbruik wordt de verlichting verder ‘verLED’. In het theater is nu de verlichting aan spiegels in de kleedkamers en de toiletten in het voorgebouw aan de beurt; ook het Decoratelier heeft nu het TL-licht door LED-verlichting vervangen. Dat maakt het Decoratelier zo goed als zelfvoorzienend wat energie betreft: verbruik en aanbod van de eigen zonnecentrale op het dak zijn na deze vervanging vrijwel in evenwicht. Ook zijn binnen het theater inzamelstations voor afval geplaatst en zijn er nu in totaal 17 gescheiden afvalstromen. De afvalstraat heeft een derde afvalpers gekregen en door de rekvisietenafdeling is een eigen kantelaar voor afvalcontainers ontwikkeld. Het Duurzaam Inkoopbeleid is vastgesteld.

Onderhoud theater – Projecten toneelgebied

Aan het begin van het jaar is een integraal onderhoudsschema opgesteld, inclusief projecten voor het toneelgebied, waaraan ook de vaklieden en technici van afdelingen Techniek meewerken. Het geplande groot onderhoud en diverse projecten komen door de coronacrisis in de knel, onder meer omdat de zangers

van het koor en van de Opera Studio uitsluitend verspreid over het gebouw gezamenlijk kunnen repeteren: zowel in de Grote Studio als het toneelgebied én in de zaal. In het toneelgebied kunnen de volgende onderhoudsprojecten uiteindelijk wel gerealiseerd worden:

- hardhouten vloer achtertoneel vervangen door een drie lagen systeemplaat opgebouwd met multiplex en grenen toplaag;
- afronding vervanging frequentieregelaars voor alle theatertechnische installaties;
- preventief vervangen van alle staalkabelaandrijvingen;
- vervangen multikabels en sleepringen van de motorkabelhaspels;
- vervangen van zes bedieningslessenaars van de geautomatiseerde trekkenwand;
- herinrichten van verschillende werkplaatsen;
- verbouwing van het magazijn.

VERBOUWING MAGAZIJN

In het ‘betonnen gebied’ wordt in totaal 625 m² in beslag genomen door een gedeeld magazijn dat gebruikt wordt door de medewerkers van de afdelingen Belichting, Toneeltechniek en AVM met een eigen afsluitbare ruimte voor het Decoratelier. Er is een staalwerkplaats en het is de werkplek voor de medewerkers magazijnbeheer en logistiek. De oude situatie voldoet niet meer aan de huidige eisen voor verblijfsruimte. Er zijn geen fatsoenlijke werkplekken, de toplaag van de vloer is gevoelig voor beschadigingen, het is er donker en het is gedateerd. Het magazijn is dit jaar daarom opnieuw en efficiënter ingedeeld en voor de toekomst afsluitbaar gemaakt met een afgiftebalie. De toplaag van de vloer wordt vervangen door een hoogwaardige coating. In de verbouwing is de interne route naar de nieuwe kleine zaal opgenomen met een ingebouwde lift vanwege het te overbruggen hoogteverschil.



Nienke Nasserian in Leonard Evers' *Goud!* in de regie van Kenza Karin Koutchoukali

Projecten theater

Nadat eind 2019 een plaat van de gevel los is gekomen, wordt de buitenkant van het theater door de gemeente Amsterdam versneld gerenoveerd. De marmeren tegels worden waar nodig vervangen en de gevel krijgt een schoonmaakbeurt. Ten behoeve van communicatie op de gevel wordt een nieuw ophangstelsel voor de banieren geïnstalleerd. Ook de grote slagboom blijkt aan vervanging toe.

In het Atrium worden nieuwe stoelen geplaatst ten behoeve van het koor, na eerst uitgebreid getest te zijn door de koorleden zelf. In het gehele theater is een Narrowcasting systeem geïnstalleerd dat bezoekers en medewerkers informeert over alle mogelijke zaken, van training en repetitieroosters tot veiligheidsinstructies rondom corona.

Het masterplan renovatie & bouw 2020 – 2023 komt dit jaar tot stand door goed overleg met alle betrokkenen en wordt goedgekeurd door directie en de commissie renovatie & bouw. De projecten magazijn, afvalstraat en banieren worden afgerond; de projecten kleine zaal, artiesteningang en extra repetitie-, rust- en stilte-ruimtes voorbereid voor uitvoer in het eerste kwartaal van 2021. De renovatie van de kantoren op de tweede en derde verdieping worden *on hold* gezet.

Bedrijfs hulpverlening

De bezetting van de bedrijfs hulpverlening komt tijdens de pandemie onder druk te staan. Veel productietijd valt uit, terwijl de meeste bedrijfs hulpverleners (degenen die een ontruiming coördineren) juist productiegebonden functies hebben. Veel van deze medewerkers werken nu conform de richtlijnen thuis. Aangezien thuiswerken ook voor kantoorpersoneel geldt, zijn de gebouwen heel rustig en leidt de lagere bezetting van de bedrijfs hulpverlening niet tot problemen. Door de continue aanwezigheid van de receptie medewerkers, huismeesters en de afdeling Onderhoud Theatertechniek wordt het ploegleiderschap, EHBO, brandmelding en liftbevrijding daarbij voldoende afgedekt. Er wordt in deze periode ook een systeem geïmplementeerd waarbij medewerkers hun aanwezigheid moeten aanvragen en laten goedkeuren. De registratie hiervan vormt een goede basis voor het controleren van een voldoende bezetting door bedrijfs hulpverleners.

4. FINANCIËLE DUURZAAMHEID

4.1 FONDSWerving EN DERDE GELDSTROOM

Het jaar 2020 blijkt ook op het gebied van fondsenwerving een jaar vol uitdagingen, maar ook een jaar met nieuwe kansen. De coronacrisis heeft een grote impact op de vier verschillende markten waar Nationale Opera & Ballet gelden werft: fondsen, bedrijven, particulieren en evenementen. Door de huidige situatie is dit jaar de focus verschoven van werving naar behoud. Desondanks heeft Nationale Opera & Ballet grote, succesvolle wervingscampagnes voor eenmalige giften weten te realiseren, verlengen Houthoff en ING hun sponsorship en wordt er al een aanzienlijk bedrag voor de Boekmanzaal geworven.

Particulieren

Het Nationale Opera & Ballet Fonds is verantwoordelijk voor het werven van particuliere donaties. De impact van de coronacrisis op de particuliere fondsenwerving is duidelijk te merken in de resultaten: het aantal structurele gevers daalt, maar op eenmalige basis wordt juist veel meer gegeven. De daling heeft te maken met het gegeven dat minder donateurs hun periodieke schenkingen verlengen of de verlenging uitstellen tot een later moment. Bovendien zijn de mogelijkheden om nieuwe donateurs te werven en nieuwe relaties te betrekken zeer beperkt.

Wel wordt dit jaar een grote winst geboekt op het gebied van eenmalige wervingscampagnes. Als reactie op de sluiting van het theater en de afgelastingen van voorstellingen doneren meer dan 6000 bezoekers de waarde van hun tickets, 30 % van de verkochte kaarten voor een bedrag van ruim €950.000, ten bate van het Nationale Opera & Ballet Fonds. Ook vindt in de zomermaanden een succesvolle crowdfunding campagne plaats ten behoeve van de continuïteit van Nationale Opera & Ballet, waarbij 624 donateurs tezamen meer dan €50.000 schenken. Daarvan zijn 60% nieuwe donateurs. De donaties zijn geoormerkt voor de ontwikkeling van nieuwe programmering (online en in het theater) door jong talent, ter vervanging van de afgelaste voorstellingen.

Fondsen

Ook bij de private en publieke (cultuur)fondsen zijn de gevolgen van de crisis merkbaar en zijn er inkomsten misgelopen door het uitstellen of aanpassen van projecten. Desondanks kan Nationale Opera & Ballet blijven rekenen op de genereuze steun van fondsen en wordt in 2020 ruim €900.000 geworven. Onder meer Fonds 21, VandenEnde Foundation, Stichting Ammodo, Freek en Hella de Jonge Stichting, Brook Foundation, Turing Foundation, Prins Bernhard Cultuurfonds, Stichting Zomerlust, Stichting Ritsema van Eck Fonds, Staetshuys Fonds en andere fondsen dragen dit jaar bij aan verschillende activiteiten van Nationale Opera & Ballet, zoals het Opera Forward Festival, nieuwe producties en de talentontwikkelingsprogramma's: Dutch National Opera Studio en de Junior Company.

INNOVATIEVE RELATIE- ACTIVITEITEN VOOR HOOFDSPONSOR HOUTHOFF

De nieuwe omstandigheden vragen om een innovatieve invulling van partnerships. Er wordt een online client event rondom de stream van *Notenkraker & Muizenkoning* georganiseerd voor nationale en internationale relaties van Hoofdsponsor Houthoff. Ook is gezamenlijk een videoreeks *Leadership Masterclasses* ontwikkeld die het bedrijfsleven en de kunstwereld dichterbij elkaar brengt en die ter inspiratie kan dienen voor iedereen die werkzaam is in een veranderende omgeving. Koördirigenten, productieleders en verschillende directeurs van Nationale Opera en Ballet geven in deze videoreeks bruikbare tools voor leiderschap in uitdagende tijden. Dat kan het gebruik van de stem zijn en de diverse manieren waarop deze ingezet kan worden bij online leiderschap. Samenwerken komt aan bod en de wijze waarop ad hoc veranderingen door externe gebeurtenissen succesvol doorgevoerd kunnen worden in een omvangrijke organisatie. Leiderschap ten tijde van plotse veranderingen waarbij vertrouwen, welzijn en bedrijfscultuur centraal staan.



Safe Distance Ballet - danser: Kira Hilli

EEN DENIM TUTU VAN 3 METER DOORSNEDE

G-Star RAW en Het Nationale Ballet hebben hun krachten gebundeld voor een unieke samenwerking waarin zij de nieuwe realiteit - social distancing - op een artistieke manier verbeelden. Zij laten zich inspireren door lege theaters, artiesten zonder podium en door de 'dans' van ieder individu om zijn weg te vinden in het nieuwe normaal. De 1.5 meter samenleving komt tot uiting in een speciale choreografie van Remi Wörtmeyer, *Safe Distance Ballet*, met als *center piece* een indrukwekkende denim tutu met een doorsnede van drie meter doorsnee. De choreografie brengt met de buitengewone tutu de afstand tussen mensen in beeld.

Keuze reeds aangeschafte kaarten	Aantal	Percentage
Volledige restitutiebedrag gedoneerd	5.794	26%
Een deel van het restitutiebedrag gedoneerd	912	4%
Restitutiebedrag omgezet in een voucher	5.661	25%
Restitutiebedrag verrekenen met abonnement voor seizoen 2020/2021	4.743	21%
Restitutiebedrag omzetten in een geldelijke restitutie	5.337	24%
Totaal	22.447	100%

‘Ondanks de wijzigingen of afgelastingen van projecten, continueren veel fondsen hun steun.’

Ondanks de wijzigingen of afgelastingen van projecten, continueren veel fondsen hun steun en kan Nationale Opera & Ballet nieuwe (digitale) plannen en producties introduceren, nieuwe doelgroepen betrekken en talent ontwikkelen. Nationale Opera & Ballet is de fondsen hiervoor zeer erkentelijk.

Sponsoring

Een grote steun in de rug vormen de verlengingen van de contracten met de twee belangrijke sponsors: het partnership met Houthoff als hoofdsponsor van Nationale Opera en Ballet en het partnership met ING als hoofdsponsor van de Junior Company met respectievelijk 1,5 jaar en 2 jaar.

De eerste Opera & Ballet Lounge van het jaar vindt nog fysiek plaats tijdens de wereldpremière van *Frida*. Na sluiting van het theater worden online projecten ontwikkeld die zeer succesvol blijken, zoals de samenwerking met G-Star RAW die een unieke Raw Denim tutu met een diameter van 3 meter ontwikkelt voor de choreografie *Safe Distance Ballet* van Het Nationale Ballet. Het jaarlijkse *Balletdiner* kan helaas geen doorgang vinden en is verplaatst naar 2021.

Boekmanzaal

Door de crisis komt ook de wervingscampagne voor de kleine zaal tijdelijk tot stilstand. Toch worden enkele grote giften gewonnen bij founding partners en fondsen zodat er ultimo 2020 al €600.000 voor de verbouwing van deze nieuwe kleine zaal is opgehaald. Dit resultaat is in deze periode zeer bijzonder te noemen en getuigt ook van de loyaliteit van particuliere donateurs en fondsen.

Sales & Events

Er vinden mooie evenementen in fysieke-, hybride- en online vorm plaats. Aan het begin van het jaar kunnen voorstellingsarrangementen voor onder meer de Bankgiroloterij, het Residentieorkest, het Drents Museum en American Express nog gewoon doorgang vinden. De jaarlijkse Summerschool van de Nationale Ballet-academie vindt online plaats en als afsluiting van het jaar wordt de conferentie van het Nexus instituut online gestreamd. De vraag naar het theater als evenement- of filmlocatie stijgt sterk, maar door de coronamaatregelen worden de mogelijkheden voor commerciële verhuur beperkt en loopt de organisatie helaas in deze markt veel inkomsten mis.

4.2 EXPLOITATIERESULTAAT, FINANCIERINGSMIX EN EIGEN VERMOGEN

Realisatie exploitatieresultaat

De uitbraak van Covid-19 heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Maatregelen die door diverse overheden zijn genomen om het virus in te perken hebben op verschillende manieren negatieve gevolgen gehad voor de activiteiten en inkomsten van Nationale Opera & Ballet. Ten gevolge van de coronacrisis zijn vanaf half maart tot begin juli de deuren van het theater gesloten en zijn er geen reguliere producties uitgevoerd. De totale publieksinkomsten zijn hierdoor €12,6 miljoen lager dan begroot. De reguliere programmering maakt vanaf juli plaats voor een alternatieve programmering waarbij rekening is gehouden met de voorschriften van de overheid ten aanzien van het maximaal aantal bezoekers dat Nationale Opera & Ballet mag ontvangen. Dit heeft enorme invloed op de publieksinkomsten, zoals de recettes, maar ook op andere publieksinkomsten, zoals de horeca en de winkel.

Hospitality inkomsten dalen met €503.000 vanwege het wegvallen van events. De sponsorinkomsten zijn €219.000 lager dan begroot met name wegens het wegvallen van sponsorbijdragen voor het *Balletdiner* (€130.000) en het *Gala Young Patrons* (€30.000), die beiden zijn geannuleerd.

De structurele subsidie van het ministerie van OCW is €254.000 hoger dan begroot, dit resulteert in een hogere structurele subsidie dan begroot voor Opera (€198.000) en Ballet (€56.000). De gemeente Amsterdam heeft een incidentele prijscompensatie van 0,9% toegekend in 2020. Hiermee was rekening gehouden in de begroting. De extra incidentele publieke subsidie van €7.1 miljoen betreft de aanvullende subsidie vanuit het steunpakket I van het ministerie van OCW.

De personeelskosten zijn in zijn algemeenheid lager dan begroot. De onderhandelingen over de cao 2020 lopen vertraging op door de situatie rond corona; daarnaast zijn de regels rond arbeidscontracten en ontslag sinds dit jaar met de WAB, de Wet arbeidsmarkt in balans, gewijzigd en blijkt het een vrij ingewikkelde exercitie om de instroom van extra koor en oproepkrachten goed in een nieuwe cao te regelen. De begrote 3% cao- verhoging is niet gerealiseerd voor het merendeel van de Nationale Opera & Ballet medewerkers. Alleen de balletmedewerkers, vallend onder de eerder onderhandelde cao Toneel & Dans, hebben per 1 januari en per 1 juli 2020 1,5% salarisverhoging gekregen. Daarnaast is er ten gevolge van corona sprake van een vacaturestop. De afvloeiingskosten zijn €231.000 hoger dan begroot. In de afvloeiingskosten is rekening gehouden met een langere WW-periode voor oud-medewerkers vanwege de impact van corona op het vinden van een nieuwe baan.

Nieuw Amsterdams Kinderkoor in Lisenka Heijboer Castañón's *FAUST* [working title]

Vanwege de annulering van het merendeel van de begrote producties, zijn de kosten voor uitvoerend personeel €6.1 miljoen (28%) lager. Hiervan komt het grootste deel (€5.7 miljoen) door minder inhuur, zoals solisten, extra koor, dirigenten, orkesten, ontwerpers, regisseurs en choreografen. Bij het uitvoerend personeel in dienst (koor, koorleiding en dansers) is ook sprake van een daling (€383.000, 4%). Dit is het gevolg van het niet invullen van vacatures bij het koor en het niet realiseren van de begrote 3% cao-verhoging.

Nationale Opera & Ballet heeft besloten de force majeure clausule in de overeenkomsten met freelancers niet toe te passen. Vanaf het begin van de coronacrisis heeft Nationale Opera & Ballet een freelanceregeling in het leven geroepen. Freelancers met wie afspraken zijn gemaakt voor producties of overige werkzaamheden die zijn afgelast vanwege corona, kunnen hier een beroep op doen tot een maximum bedrag van €3.000 per maand. Het totale bedrag dat in het kader van deze regeling is uitbetaald, betreft €1.3 miljoen (€991.000 Opera en €285.000 Ballet). Het Nationale Opera & Ballet Fonds heeft een bijdrage van €993.000 gedoneerd aan Nationale Opera & Ballet voor de freelance regeling die betrekking had op april - juni 2020. Nationale Opera & Ballet heeft in alle contracten die zijn afgesloten nadat de corona pandemie uitbrak een extra clausule opgenomen waarin deze freelance regeling op voorhand is opgenomen.

Door de (gedeeltelijke) sluiting van het theater zijn de inkomsten uit recettes van Nationale Opera & Ballet in 2020 aanzienlijk gedaald. De doorgevoerde kostenbesparingen en de vacaturestop zijn niet voldoende gebleken om de terugval in recettes te dekken. De sluiting wegens corona uit zich verschillend in de exploitatieresultaten van Theater, Opera en Ballet. Het wegvallen van de recettes en hiermee samenhangende V&B-inkomsten leidt bij Theater en Ballet tot een negatief exploitatieresultaat. Dit wordt veroorzaakt door de hoge vaste lasten; er kan minimaal bezuinigd worden op de huisvestingskosten en het tableau dansers wordt intact



Largo - Junior Company, dansers: Claire Tjoe Fat & ensemble

gehouden. Bij Opera leidt het wegvallen van recettes niet tot een negatief exploitatieresultaat. Er worden geen groot-schalige opera's gemaakt en de vergoeding die aan artiesten en andere freelancers betaald is via de freelanceregeling in plaats van het toepassen van de force majeure clause in contracten, is lager dan contractueel met hen was afgesproken.

Nationale Opera & Ballet ontvangt in 2020 als BIS-instelling een aanvullende subsidie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen van €7.1 miljoen vanuit het beschikbaar gestelde steunpakket voor de culturele en creatieve sector. Hierdoor is Nationale Opera & Ballet in staat om de omzetzijde als gevolg van de coronacrisis op te vangen. De middelen uit het steunpakket zijn deels aangewend voor alternatieve minder grootschalige programmering en het doorbetalen van freelancers.

Nationale Opera & Ballet heeft een beroep gedaan op tegemoetkoming tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW) I, II en III. Nationale Opera & Ballet haalt de drempel om in aanmerking te komen voor de drie NOW aanvragen echter niet. Onder de kortlopende schulden is €3.7 miljoen opgenomen voor de terug te betalen NOW I, II en III, waarvan nog geen definitieve beschikking tot terugbetaling is ontvangen.

Zonder rekening te houden met het steunpakket van €7.1 miljoen vanuit het ministerie van OCW, zouden Theater en Ballet een negatief resultaat tonen van respectievelijk €1.1 miljoen en €1.2 miljoen. Opera zou echter een positief resultaat tonen van €803.000. Het ontvangen steunpakket van OCW is in de exploitatierekening geboekt waar een verlies zichtbaar was. Het resultaat van Theater en Ballet is daardoor naar nul gebracht. Het restant van de ontvangen middelen is volgens een verdeelsleutel bij Theater, Opera en Ballet in de exploitatierekening geboekt.

Bovenstaande leidt tot een positief resultaat bij Theater (€670.000), Opera (€3.5 miljoen) en Ballet (€1.4 miljoen). In totaal toont Nationale Opera en Ballet een positief resultaat in 2020 van €5.6 miljoen, dit is €6.5 miljoen beter dan begroot. Van het €7.1 miljoen beschikbaar gestelde steunpakket, wordt €4.8 miljoen gedoteerd aan Bestemmingsfonds OCW Steunpakket I. Nationale Opera & Ballet verwacht dat de zaalbezetting bij (gedeeltelijke) openstelling voor publiek ondanks het corona vaccin achter zal blijven. Ook de opkomst van nieuwe mondiale corona varianten waartegen de huidige vaccins minder- of niet-goed werken brengen een langduriger risico met zich mee voor wat betreft zaalbezetting in 2021 en mogelijk 2022. Zodra Nationale Opera & Ballet in 2021 de deuren opent en grootschalige opera en ballet producties op het podium brengt, is het restant van het steunfonds hard nodig om omzetzijde op te vangen.

Eigen inkomstenpercentage

Eigen inkomstenpercentage	Realisatie 2020	Realisatie 2019	Norm ultimo 2020
OCW ¹	20%	54%	23.5%
Gemeente Amsterdam ²	15%	35%	25%

1. Totaal eigen inkomsten gedeeld door totaal structurele subsidies.
2. Totaal directe opbrengsten, indirecte opbrengsten en de bijdragen uit private middelen gedeeld door totaal baten



Zomerzang met Claron McFadden en Ernst Munneke

Financieringsmix

Nationale Opera & Ballet wil meer ondernemerschap tonen door de inkomsten uit de tweede en derde geldstroom, te weten recettes en coproductiebijdragen en bijdragen uit private middelen, structureel te verhogen en zo minder afhankelijk te zijn van de eerste geldstroom, subsidies. In een jaar waarin de recettes merendeels zijn weggefallen, is Nationale Opera & Ballet grotendeels afhankelijk van (incidentele) subsidies en de eigen reserves. Nationale Opera & Ballet heeft geen externe financiering bij banken of andere partijen en heeft een goede liquiditeitspositie om aan betalingsverplichtingen te voldoen.

Eigen vermogen en bestemmingsreserves

De algemene reserve dient om de continuïteit van de organisatie te kunnen waarborgen bij onvoorziene tegenvallers buiten het normale bedrijfsrisico om. De kosten van Decoratelier (€143.000) voor instandhouding gebouw/atelier worden ten laste gebracht van de bestemmingsreserve instandhouding Decoratelier.

De bestemmingsreserve toekomstige activiteiten wordt aangehouden om onvoorziene risico's van toekomstige programmering en actuele fluctuaties in het resultaat te kunnen opvangen. Van het positieve resultaat van Opera is €946.000 gedoteerd aan deze bestemmingsreserve.

Het positieve resultaat van Opera (deels) en Theater en Ballet (geheel) is gedoteerd aan het bestemmingsfonds OCW Steunpakket I voor €4.8 miljoen Nationale Opera & Ballet verwacht dat de zaalbezetting bij (gedeeltelijke) openstelling voor publiek ondanks het corona vaccin achter zal blijven. Zodra Nationale Opera & Ballet in 2021 de deuren opent en grootschalige opera en ballet producties op het podium brengt, is het restant van het steunfonds hard nodig om omzetzijde op te vangen.

Toekomst

De huidige liquiditeitspositie waarover Nationale Opera & Ballet beschikt is ruimschoots voldoende om toekomstige verplichtingen na te komen en lopende activiteiten te financieren. De directie heeft verschillende scenario's opgesteld voor 2021 en 2022 voor (gedeeltelijke) openstelling van het theater om opera en ballet voorstellingen te presenteren. In alle scenario's is de financiële impact van Covid-19 het grootst voor Ballet en Theater, dit door de eerder genoemde beperkte mogelijkheid om vaste lasten te verlagen. Nationale Opera & Ballet heeft in het verleden een goed eigen vermogen opgebouwd. Deze buffer tezamen met doorgevoerde kostenbesparingen, juiste afwegingen voor het samenstellen van een kwalitatief goede programmering en de door het ministerie van OCW toegezegde steunpakketten I (half maart – december 2020) en II (januari – juni 2021) voor de culturele en creatieve sector zorgen ervoor dat Nationale Opera & Ballet verwacht de activiteiten gedurende deze onzekere tijd te kunnen blijven voortzetten.

4.3 RISICOMANAGEMENT

Nationale Opera & Ballet inventariseert alle (financiële) risico's en geeft deze weer in een risico-overzicht, waarin de belangrijkste risico's zijn ingedeeld in drie categorieën. Per categorie wordt het risico, de daarbij behorende beheersmaatregelen, de financiële impact, de risicobereidheid, de huidige kans waarin het risico zich voordoet en het effect van de beheersmaatregelen op het risico in 2020 benoemd. De financiële impact per aangegeven risico is datgeen wat resteert na toepassing van mitigerende beheersmaatregelen. Voor een aantal risico's leiden de beheersmaatregelen in 2020 nog niet tot de gedefinieerde risico bereidheid. Reeds bekende uitdagingen die horen bij de normale bedrijfsvoering zijn gekwantificeerd en opgenomen in de begroting 2021.

Categorie	Risico	Beheersmaatregelen	Impact	Risico bereidheid	Kans dat risico zich voordoet	Effect van beheersmaatregelen op risico in 2020		
						LAAG	MEDIUM	HOOG
Artiestiek & Strategisch	Afhankelijkheid van sleutelposities: In belangrijke (artistieke) processen.	Zorgdragen van back-up personen in keyprocessen en uitschrijven van belangrijke processen.	●	L	L	●		
	Politieke omgeving: Draagvlak om kunst en cultuur te behouden blijft niet hetzelfde.	Lobby versterken en beïnvloeden van besluitvormingstrajecten voor Nationale Opera & Ballet maar ook voor Orkestenbestel.	●	L	L	●		
	Artistiek experiment & innovatie: - Voldoet niet aan de publiekswensen - Disbalans nieuwe producties Opera vs Ballet - Samenstelling betrokkenen bij productie bemoeilijkt door internationale reisbeperking, te houden afstand op toneel en maximaal aantal toegestane personen per ruimte.	Publieksverwachtingen Opera inschatten obv marktonderzoek. Nieuwe doelgroepen aanspreken. Creëren nieuwe productie Ballet. Nieuwe producties begroten en monitoren om tijdig in te kunnen grijpen. Mogelijkheden in kaart brengen met geldende richtlijnen. Alternatieve samenstellingen onderzoeken en afweging online offline presenteren.	●	M	M	●		
	Horeca activiteiten: Activiteiten Artiestenfoyer en voorfoyer minder verlieslatend maken nu uitbesteding naar partner niet doorgaat.	Scenario's uitwerken voor artiestenfoyer, processen voorfoyer en activiteiten herzien.	●	L	M	● ← ●		
	Financiering Junior Company: Structurele bijdrage garanderen voortbestaan JC.	Particuliere markt en bedrijfsleven benaderen.	●	L	M	● ← ●		
	Kleine zaal: Financieel & Organisatorisch risico	Goede afspraken met gemeente Amsterdam en partners over investering en jaarlijkse bijdrage. Programmering monitoren en extra funding werven.	●	M	H	● ← ●		
	Markt Fondsenwerving: - Concurrentie tussen cultuurinstellingen - Minder bijdragen & donaties ivm Corona	Verder professionaliseren fondsenwerving. Bedrijfsleven betrekken bij activiteiten Nationale Opera & Ballet. Afdeling Fondsenwerving & Relaties vergroten/ versterken.	●	M	H	● ← ●		
Maatschappelijk ondernemingsbeleid: Voldoet niet aan de maatschappelijk vereisten en/of wensen	Monitoren en bijsturen van: 1) plan van aanpak diversiteit op gebied van personeel, programmering, publiek en partners. 2) Duurzaamheid, 3) Fair Practice Code, 4) Kunsten '92 en 5) Maatschappelijk ondernemen.	●	L	M	● ← ●			
Operationeel	Personeelsbestand: - Hoog ziekteverzuim - Hoge gemiddelde leeftijd	Loopbaan-, ziekteverzuim-, Fit to Perform en persoonlijk vitaliteitsbeleid verder uitrollen en monitoren. Rooster flexibiliteit en 80-90-100 beleid in CAO opgenomen voor oudere medewerkers. Jonge medewerkers behouden. Plan van aanpak om opnieuw inhoud te geven aan goed werkgeverschap. Plan van aanpak Cultuurverandering, Ontwikkeltraject organisatie.	●	L	H	● ← ●		
	Veiligheid medewerkers	Voldoen aan Arbocatalogus Podiumkunsten, veiligheidsprotocollen, regelgeving en de controle daarop.	●	L	L	●		
	Bedrijfscultuur: Hoge werkdruk, werksfeer	Instellen werkgroep positief werkklimaat, psychosociale arbeidsbelasting PSA op alle afdelingen onderzoeken, plan van aanpak uitvoeren. Gedragscode en organisatie waarden implementeren. Optimale balans activiteiten onderzoeken.	●	L	M	●		
	Tegenvallende verkoopcijfers: - door vergrijzing en voorkeur nieuw publiek voor bestaand repertoire - afname abonnementen, nieuw publiek neemt (nog) niet met dezelfde snelheid toe - afname bezoek bereidheid regulier publiek door Corona, kaartverkoop onder druk	Optimalisatie van de programmering (juiste repertoire op het juiste moment in het jaar). Versterken van corporate communicatie. Aantrekken nieuw publiek. Wensen publiek identificeren. Digitalisering van aanbod activiteiten. Coronamaatregelen implementeren voor een veilig bezoek.	●	L	H	● ← ●		
	Woonruimte zangers en dansers en internationale tijdelijke en vaste werknemers: Betaalbare woonruimte in Amsterdam is schaars en onbetaalbaar voor jonge dansers, zangers en artiesten. Hierdoor zien sommigen af van werken voor en met NO&B. Dit is een risico voor de kwaliteit van onze gezelschappen en activiteiten.	Lobby richting gemeente, sponsor vinden voor aankoop van een huis met appartementen.	●	M	H	● ← ●		
	Niet doorgaan van voorstellingen: door technisch falen, ziekte, ongelukken en/of wetgeving.	Preventief en correctief onderhoud aan gebouw en installaties. Evalueren incidenten om herhaling te voorkomen. Stand-in artiesten beschikbaar. Monitoren van alle relevante (arbo)wetgeving.	●	L	H	●		
Compliance & Financieel	Regelgeving: Niet voldoen aan integriteitseisen, wet- en regelgeving en prestatienormen.	Prestaties monitoren en rapporteren aan subsidiegevers. Trainen inkopers op Europees aanbestedingswetgeving en procedures. AVG awareness creëren. Monitoren (nieuwe) wetgeving. Protocollen, richtlijnen en processen op basis daarvan inrichten.	●	L	L	●		
	Achterstand in onderhoud gebouw: Subsidie gemeente Amsterdam voor instandhouding van het gebouw is structureel te laag.	Continu overleg met Vastgoed en Kunst & Cultuur van gemeente Amsterdam. Lobby naar Amsterdamse Kunstraad en B&W.	●	L	M	●		
	Rechtzaak Kunstenbond - freelance koorleden: In dienst nemen freelance koorleden	Goed overleg met de Kunstenbond en freelance koorleden over de wensen, verwachtingen en mogelijkheden. Opname afspraken freelance koorleden in CAO NO&B	●	L	M	●		
	Loon- en prijsbijstellingen: Onzekerheid van te ontvangen loon- en prijsbijstellingen versus cao verhogingen, periodieken en werkgeverslasten.	Cao onderhandelingen, lobby naar politiek via Kunsten'92.	●	L	M	●		
	(Gedeeltelijke) sluiting Theater door Corona pandemie: - Niet in staat Opera & Ballet in originele vorm te tonen. - Afhankelijkheid van financieel steunpakket overheid.	Wendbaarheid organisatie behouden om (financieel) bij te sturen. Thuiswerken (indien mogelijk) faciliteren. Alternatieve programmering, pandemieprotocollen en richtlijnen opstellen.	●	L	H	● ← ●		
	Cyberaanval	Voldoen aan AVG wetgeving middels opgestelde Privacy & ICT beleid en trainingen voor medewerkers.	●	L	M	● ← ●		

● Lage financiële impact < €250.000 **L** = laag risico ● Mate waarin risico zich voordoet voor beheersmaatregelen
● Medium financiële impact €250.000 < > €1.000.000 **M** = medium risico ● Mate waarin risico zich voordoet na beheersmaatregelen
● Hoge financiële impact > €1.000.000 **H** = hoog risico

Deloitte Accountants B.V.
 Voor identificatiedoeleinden.
 Behorend bij controleverklaring
 d.d. 29 maart 2021



5. TERUGBLIK EN TOEKOMST

5.1 TERUGBLIK OP DE KUNSTENPLANPERIODE 2017 – 2020

Kunstenplan in vogelvlucht

De afgelopen kunstenplanperiode kenmerkt zich door een aantal grote artistieke hoogpunten en organisatorische veranderingen en ontwikkelingen, met als vervelend sluitstuk de coronacrisis en alle verschrikkelijke gevolgen voor de organisatie, de kunstvormen, de individuele artiesten én het publiek. De focus blijft onveranderd gericht op het scheppen van de optimale mogelijkheden voor de beste kunstenaars ten behoeve van kunst van hoge kwaliteit: spraakmakend, verrassend en vernieuwend en voor een zo groot en divers mogelijk publiek.

Als je door de oogharen naar het Kunstenplan 2017-2020 kijkt, valt een aantal zaken op: de megaproductie *aus LICHT* van Karl Heinz Stockhausen in de regie van Pierre Audi in 2019, de ontwikkeling van De Nationale Opera Studio, de wereldpremière *Frida* bij Het Nationale Ballet in 2020, de eerste internationale conferentie *Positioning Ballet* met alle directeurs van balletgezelschappen uit de hele wereld, maar ook het grote educatieproject *Opera aan de Zaan*. Het Nationale Opera & Ballet Fonds ziet het licht, waarna de Vereniging van Vrienden van de Opera en Het Nationale Ballet Fonds worden opgeheven. Op de valreep van 2020 gaat met het verkrijgen van de Boekmanzaal een jarenlange wens in vervulling: een eigen kleine zaal voor talent, experiment, interdisciplinariteit en diversiteit.

Veranderingen aan de top

In 2018 komt er na 30 jaar een einde aan de 'periode Pierre Audi'. Sophie de Lint volgt hem per 1 september 2018 op. Marc Albrecht – in 2019 tot 'beste dirigent van het jaar' bij de internationale Opera Awards uitgeroepen – neemt in 2020 afscheid als chef-dirigent van De Nationale Opera en het Nederlands Philharmonisch Orkest; hij heeft met de opera en het orkest gedenkwaardige producties en voorstellingen gerealiseerd. Hij wordt opgevolgd door de jonge en zeer getalenteerde Lorenzo Viotti, die alom geroemd wordt om zijn veelzijdigheid en energie. In 2020 neemt Nationale Opera & Ballet afscheid van zijn algemeen directeur Els van der Plas en van zijn directeur Techniek, Frans Huneker.

Hoogpunten

De in het vorige beleidsplan geschetste artistieke plannen worden waargemaakt - totdat corona in maart 2020 het hele raderwerk van de (culturele) wereld tot stilstand brengt. Het tot dan gepresenteerde programma is ambitieus en wordt door publiek en pers goed ontvangen. De talrijke (inter)nationale prijzen en onderscheidingen voor kunstenaars en hun werk in Nationale Opera & Ballet bewijzen dit. Met componisten als John Adams en György Kurtag, regisseurs als Romeo Castellucci, William Kentridge, Katie Mitchell, dirigenten als Marc Albrecht, Theodor Currentzis en George Benjamin, kunstenaars als Anish Kapoor en choreografen als Alexander Ratmansky, William Forsythe en natuurlijk Hans van Manen betrekken beide gezelschappen de internationale wereldtop bij de producties en activiteiten. En tegelijkertijd zoeken opera en ballet naarstig naar nieuw talent van allerlei achtergronden en in alle vakgebieden die de kunstvormen rijk zijn.

Jong

Naast de focus op grote internationale namen wordt in deze jaren intensief samengewerkt met jonge talenten. Het is een periode waarin talentontwikkeling en educatie de volle aandacht én waardering krijgen. Bij het afscheid van Pierre Audi bedankt minister Van Engelshoven hem voor zijn innovatieve bijdrage aan de opera. Zij noemt daarbij speciaal de ontwikkeling van het Opera Forward Festival en De Nationale Opera Studio. Bij het ballet ontvangt Ted Brandsen in 2019 de Amsterdamprijs voor de Kunst voor zijn betekenis voor de danswereld, de ontwikkeling van de Junior Company en de urgentie die hij voelt om Het Nationale Ballet te blijven ontwikkelen op het gebied van inclusiviteit, diversiteit en verjonging.

Diversiteit en inclusie

In 2017 omarmt Nationale Opera & Ballet diversiteit en inclusie als speerpunt voor beleid en organisatie. Door structureel samen te werken met de Black Achievement Month en OSCAM in Amsterdam-Zuidoost krijgt de programmering een inhoudelijke diverse boost. Het Opera Forward Festival besteedt veel aandacht aan een inclusief programma,



Grimm - Junior Company en ISH, dansers: Dietrich Pott & ensemble

‘Een inclusief programma, waarbinnen zangers, regisseurs en experts van kleur het woord nemen.’

waarbinnen zangers, regisseurs en experts van kleur het woord nemen, zoals schrijver Pankaj Mishra en sopraan Pumeza Matshikiza in 2018 en componist Neo Muyanga in 2019. Producties als *The New Prince* (2017) van Mohammed Fairuz en Lotte de Beer en *We Shall Not Be Moved* (2018) van componist Daniel Bernard Romain en choreograaf/regisseur Bill T. Jones vertellen andere verhalen. Choreograaf Sedrig Verwoert creëert *the hard rock will seem soft to us* voor de Junior Company in 2019 en een jaar later *L'autre côté* voor Het Nationale Ballet. De Junior Company werkt in 2018 opnieuw samen met ISH Dance Collective en trekt met GRIMM door het land waar het een heel divers en jong publiek ontmoet. Deze aandacht voor diversiteit krijgt ook zijn beslag in de reguliere programmering. Op het gebied van publiek, personeel, toezicht en partners krijgen diversiteit en inclusie aandacht door een proactieve houding bij personeelsbeleid en bij het kiezen van de juiste partners. Publiciste en activiste Theresa Ruth Howard, die als gastspreker twee keer bij *Positioning Ballet* belangrijke en prikkelende lezingen geeft, werkt in 2020 met de gehele artistieke staf en alle dansers aan een diversiteitstraining in meerdere sessies.

Nationale outreach

Het grote gezelschap en de Junior Company van Het Nationale Ballet brengen in alle provincies klassiek ballet en hedendaagse dans; in theaters, maar ook op onverwachte plekken zoals Lowlands en ADE. Zowel Het Nationale Ballet als De Nationale Opera werken nauw samen met hogescholen voor

de kunst, balletopleidingen en conservatoria en met een uitgebreid educatieprogramma komen ook leerlingen in heel Nederland in aanraking met de kunstvormen.

Verdieping

Verdieping van de kennis over ballet, opera en muziektheater krijgt aandacht in de organisatie in de organisatie door een plan voor collectiebeheer en erfgoed. De banden met het hoger onderwijs worden geïntensiveerd door het instellen van de Pierre Audi Leerstoel in 2019 ten behoeve van wetenschappelijk onderzoek naar opera en muziektheater met Nicolas Till als eerste bijzonder hoogleraar. Een soortgelijke leerstoel voor ballet en dans, de Hans van Manen Leerstoel, gaat in de komende kunstenplanperiode van start. Naast het vergroten van kennis van het verleden, zorgen de leerstoelen ook voor studie van de toekomst van muziektheater en ballet, van het maakproces en de betekenis van online ontwikkelingen voor de toekomstige culturele bezoeker.

Zaalbezetting

Bij de jaarlijks ruim 200 voorstellingen in huis is de gemiddelde bezettingsgraad in de eerste drie jaar van deze kunstenplanperiode 92% tegen 93% in de periode daarvoor. Nationale Opera & Ballet bereikt in deze periode met alle voorstellingen in en buiten het theater gemiddeld 264.000 bezoekers per jaar, waarbij de vele bezoekers aan activiteiten als het Open Huis en dergelijke niet zijn meegeteld. Nationale Opera & Ballet zet breed in op de verdere ontwikkeling van social media en de eigen onlinekanalen; als in het voorjaar van 2020 uitsluitend nog een online-programma aangeboden kan worden, 'ontploffen' deze kanalen. Samen met de andere media bereikt Nationale Opera & Ballet zo een (internationaal) miljoenenpubliek, tientallen malen groter dan het aantal toeschouwers in het theater.



aus LICHT: muziek van Karlheinz Stockhausen in een regie van Pierre Audi

INHOUDELIJKE HOOGTEPUNTEN

DE NATIONALE OPERA

De Nationale Opera kent vele artistieke successen in het kunstenplan 2017-2020. Nationaal en internationaal het meest in het oog springende project is het al eerdergenoemde *aus LICHT* dat na jaren van voorbereiding, zowel muzikaal als organisatorisch, plaatsvindt in de zomer van 2019. De samenwerking tussen Holland Festival, Koninklijk Conservatorium Den Haag en De Nationale Opera wordt een artistiek succes. Pierre Audi regisseert ook andere bijzondere producties, zoals Monteverdi's *Mariavespers*, waarmee het Holland Festival in 2017 opent. Hij sluit zijn laatste seizoen af met *Morte d'Orfeo* van componist Stefan Landi, opnieuw in een samenwerking met het barokorkest Les Talents Lyriques van dirigent Christophe Rousset.

Nederlands talent en Nederlandse componisten krijgen een kans bij De Nationale Opera en niet alleen in 2020. Dat is te zien bij onder meer Floris Vissers' *Fortress Europe* in 2017 en *Juditha Triumphans* in 2019, Micha Hamels kameropera *Caruso a Cuba* (2019) en Willem Jeths' *Ritratto* in 2020. Ook regisseert Lotte de Beer een aantal producties, zoals *Caliban* van Morritz Eggert in 2017 en *Il barbiere di Siviglia* in 2018.

Een bijzondere productie vormt de barokopera *Eliogabalo* van Francesco Calvelli in regie van Thomas Jolly (2017) over de uitbundige Romeinse bisexuele koning die met veel geweld heerste en uiteindelijk vermoord wordt. Deze koningsmoord is de reden dat deze opera pas eeuwen later in première kan gaan. De bekende Britse modeontwerper Gareth Pugh

ontwerpt de excentrieke kostuums. In 2018 staat *The Rake's Progress* van Stravinsky in regie van Simon McBurney met het filmische decor van Michael Levine op de planken, een voorstelling met een enorme visuele intensiteit. Mozarts *La clemenza de Tito* (2018) wordt begeleid door het ensemble en koor musicAeterna onder leiding van Teodor Currentzis, fameus voor zijn Mozart interpretaties. Het wordt een gedenkwaardige voorstelling in de regie van Peter Sellars. Spraakmakende producties zijn ook Katie Mitchells regie van Janáčeks *Jenůfa* in 2018 en Christof Loys encensering van Wagners *Tannhäuser* in 2019. Het Nederlands Philharmonisch Orkest, het Rotterdams Philharmonisch, het Residentie Orkest en het Concertgebouworkest zorgen deze jaren voor veel muzikale hoogtepunten.

Het Opera Forward Festival groeit sinds de eerste editie in 2016 uit tot een (inter)nationaal gewaardeerd muziektheaterfestival. Het festival geeft ruimte aan makers met diverse achtergronden om te experimenteren met het genre en met nieuwe verhalen en presentatievormen. De ontwikkeling van dit talent en het bereiken van nieuw en jong publiek met een brede, diverse achtergrond staan centraal.

In plaats van de geplande seizoensopening van dit laatste jaar, Arrigo Boito's *Mefistofele*, regisseert de jonge Lisenka Heijboer Castañón samen met muzikaal leider Manoj Kamps *FAUST [working title]*. Het wordt een modern muziektheaterspektakel waarin alle elementen van het Faustverhaal van Boito een plek krijgen. De media zijn enthousiast over deze uit coronanood geboren productie. Faust is de rode draad door het eerste seizoen van Sophie de Lint, het seizoen dat geen doorgang kan vinden.



Sarcasmen - dansers: Igone de Jongh & Marijn Rademaker

HET NATIONALE BALLET

Frida is de avondvullende wereldpremière die Het Nationale Ballet afgelopen kunstenaarplan ontwikkelt. Het verhaal van beeldend kunstenaar Frida Kahlo inspireert Annabelle Ochoa tot haar visueel sterke avondvullende ballet. Het vormt een mooie tegenhanger van de 'sobere' traditie van de Hollandse School, die een van de pijlers vormt van Het Nationale Ballet. Uit de eerste generatie is Hans van Manen nog altijd een van de meest gedachte en actieve choreografen ter wereld. Bij zijn 85e verjaardag in 2017 presenteert Het Nationale Ballet *Ode aan de Meester*, een programma dat met succes in Nederland en daarbuiten op tournee gaat.

Op zoek naar de nieuwe Hollandse school laat Ted Brandsen in programma's als *Dutch Doubles* choreografen een dialoog aangaan met beroemde musici. In 2018 werkt Ernst Meisner met harpvirtuoos Remy van Kesteren, Annabelle Lopez Ochoa met zangeres Wende Snijders en Wubkje Kuindersma met de 22-jarige singer-songwriter Michael Benjamin. Zowel Van Kesteren, Snijders als Benjamin geven ook live acte de présence.

Van artistic associate David Dawson gaat in 2018 *Tristan en Isolde* in première, een sterk gedachte, meeslepende choreografie over dit mythische liefdesverhaal op muziek van Chopin. In 2019 beleeft Dawsons *Requiem* zijn wereldpremière, met een nieuwe compositie van Gavin Bryars en medewerking van het Koor van De Nationale Opera. Bijzonder is ook *Shostakovich Trilogy* van de veelgevraagde choreograaf Alexei Ratmanskij, die de Europese première aan Het Nationale Ballet gunt.

'De internationale top van de balletwereld komt bijeen om te debatteren over erfgoed, diversiteit en identiteit.'

Het Nationale Ballet organiseert in 2017 de eerste internationale balletconferentie *Positioning Ballet*. De bijeenkomst is een succes en voorziet in een zo'n grote behoefte aan reflectie dat besloten wordt deze tweejaarlijks te laten plaatsvinden. De internationale top van de balletwereld komt bijeen om te debatteren over thema's als erfgoed, diversiteit en identiteit. De eerste keynote speech van voormalig danseres Theresa Ruth Howard en onder meer initiatiefneemster van *Memoirs of Blacks in Ballet* maakt veel indruk door het bevestigende betoog over openheid en verantwoordelijkheid, waarin ze oproept tot inclusiviteit. De tweede editie van *Positioning Ballet* trekt nog meer deelnemers naar Amsterdam: naast 45 directeuren van grote balletgezelschappen uit de hele wereld, zo'n 120 journalisten, choreografen en anderen uit het vak.

De Junior Company is sinds zijn oprichting in 2013 uitgegroeid tot een internationaal inspirerend voorbeeld van talentontwikkeling in het ballet. Het laat ook zien hoe met een uitgekend door en voor jongeren gemaakt programma een nieuw publiek voor ballet enthousiast gemaakt kan worden. Onder leiding van artistiek coördinator Ernst Meisner ontwikkelt Junior Company zich tot een onmisbaar onderdeel van Het Nationale Ballet.

PRIJZEN EN ONDERSCHIEDINGEN 2017 – 2020

NATIONALE OPERA & BALLET

2020	Wat?	Wie?
Broadway World Netherlands Award	Arts Educator of the Decade	Nationale Opera & Ballet

HET NATIONALE BALLET

2020	Wat?	Wie?
Dance Europe	Dancer of the Year	Maia Makhateli
Critics Choice (17 vermeldingen)	Dancer of the Year	Qian Liu
	Company of the Year	Het Nationale Ballet
	Best Director of the Year	Ted Brandsen
	Outstanding Performance	Anna Tsygankova, Jessica Xuan, Constantine Allen, Artur Shesterikov, Young Gyu Choi, Jozef Varga, Floor Eimers, Vera Tsyganova (twee vermeldingen), Jared Wright, Joseph Massarelli en Antonina Tchirpanlieva
Alexandra Radius Prijs	Aanmoedigingsprijs	Alejandro Zwartendijk
Broadway World Netherlands Award	Costume Design of the Decade	Cinderella
Broadway World Netherlands Award	Original Script of the Decade	Christopher Wheeldon en Craig Lucas - <i>Cinderella</i>
Broadway World Netherlands Award	Set Design of the Decade	Julian Crouch - <i>Cinderella</i>
2019	Wat?	Wie?
Amsterdamprijs voor de Kunst	Bewezen kwaliteit	Ted Brandsen
Critic's Choice (26 vermeldingen)	Company of the Year	Het Nationale Ballet
	Best Director of the Year	Ted Brandsen
	Outstanding Performance	Maia Makhateli, Anna Tsygankova, Qian Liu, Sasha Mukhamedov, Remi Wörtmeyer, Vito Mazzeo, Constantine Allen, Daniel Camargo, Aya Okumura, Vera Tsyganova, Sho Yamada, Joseph Massarelli
Frans Banninck Cocq Penning		Igone de Jongh
Alexandra Radius Prijs		Edo Wijnen
Premio Giuliana Penzi		Vito Mazzeo
Internationale Grammy Award	Beste tv-programma buiten VS	<i>DANCE OR DIE</i>
2018	Wat?	Wie?
Eremedaille voor Kunst en Wetenschap		Hans van Manen, Pierre Audi
Internationale Balletcompetitie van Varna	Gouden medaille	Jessica Xuan
Dance Open Festival	Grand Prix	Marijn Rademaker
	Meest virtuoze danseres	Anna Ol
Alexandra Radius Prijs		Timothy van Poucke
Critic's Choice (23 vermeldingen)	Company of the Year	Het Nationale Ballet
	Best Director of the Year	Ted Brandsen
	New name to watch	Timothy van Poucke, Daniel Robert Silva, Milena Sidorova, Clothilde Thran Phat
RAAK Prijs		Health Team Het Nationale Ballet
Onderscheiding van de Nederlandse Hogescholen		Health Team Het Nationale Ballet
2017	Wat?	Wie?
Apulia Art Award	Beste danser	Vito Mazzeo
Commandeur de l'Ordre des Arts et des Lettres		Hans van Manen
Oeuvreprijs		Hans van Manen
Koninklijke onderscheiding		Rachel Beaujean
Alexander Radiusprijs		Young Gyu Choi



Tiemo Wang (zang en viool), Vitaly Medvedev (slagwerk en dans), Sarah Reynolds (dans en stem) in Leonard Evers' *Kriebel* in de regie van Caecilia Thunnissen

DE NATIONALE OPERA

2020	Wat?	Wie?
Koninklijke onderscheiding		Marc Albrecht
Young Music Audiences Award	Best Small Ensemble	<i>Kriebel</i>
Prix Europa	Best European Radio Music Programme	Podcast <i>Making an Opera</i>
Prix Italia	Special mention	Podcast <i>Making an Opera</i>
Kersjesprijs		Klaas-Jan de Groot
Prix d'Amis		Marc Albrecht
Grachtenfestivalprijs	Genomineerd	Daan Boertien
2019	Wat?	Wie?
International Opera Awards	Conductor of the year	Marc Albrecht
	Wereldpremière	<i>Fin de partie</i>
	Katie Mitchell	Regisseur
Chauvard Award		Airam Hernández
Lezers Place de l'Opera	Opera van het jaar 2019	<i>aus LICHT</i>
3 recensenten NRC Handelsblad	Beste klassieke muziek productie 2019	<i>aus LICHT</i>
Diapason d'Or		DVD <i>L'Étoile</i>
Grammy Award	Genomineerd	DVD <i>Wozzeck</i>
Prix d'Amis	Beste productie	<i>Tannhäuser</i>
	Beste hoofdrol	Elina Stikhina
2018	Wat?	Wie?
Preis der deutschen Schallplatten Kritik 2018		DVD <i>Pique Dame</i>
Prix d'Amis	Beste productie	<i>La forza del destino</i>
	Beste hoofdrol	Eva-Maria Westbroek
2017	Wat?	Wie?
Prix d'Amis	Beste productie	<i>Salome</i>
	Beste hoofdrol	Malin Byström

Talentontwikkeling

Nationale Opera & Ballet besteedt steeds meer aandacht aan talent en onderwijs. De twaalf jonge danstalenten bij de Junior Company van Het Nationale Ballet, de zes tot negen zangers en de twee jonge repetitoren bij De Nationale Opera Studio, de jonge choreografen uit de Choreographic Academy, de honderden leerlingen van de Meesteropleiding Coupeur en de meer dan honderd stagiaires die bij Nationale Opera & Ballet werken en leren: zij allen krijgen bij Nationale Opera & Ballet de mogelijkheid zich te ontwikkelen tot meesters, toppers en solisten. Hierdoor bestendigt Nationale Opera & Ballet de toekomst van opera en ballet én creëert zij een relatie met vakmensen, artiesten, zangers en dansers die een band blijven houden met het huis, met Amsterdam en met Nederland.

Educatie

Nationale Opera & Ballet investeert in jonge mensen, niet alleen als makers, maar ook als publiek, donateur en participant. In deze periode ontvangt Nationale Opera & Ballet jaarlijks 20.000 leerlingen in nauwe samenwerking met scholen. Er is een groot en divers aanbod van workshops, rondleidingen en voorstellingsbezoek voor basisscholen en voortgezet onderwijs, dat in deze periode uitgebreid wordt met een specifiek op vmbo toegespitst programma in het Decoratelier van Nationale Opera & Ballet. Een megaproject is *Opera aan de Zaan*, dat tijdens schooljaar 2017-2018 op 25 scholen in de Zaanstreek voor meer dan 10.000 leerlingen, onderwijzers en ouders wordt georganiseerd. Daarnaast zijn er succesvolle participatieprojecten, zoals *Amsterdam I Am*, waarin op wijkniveau met zeer diverse groepen jongeren wordt samengewerkt. Voor de productie *aus LICHT* wordt een speciale tweejarige masteropleiding aan het Conservatorium in Den Haag in het leven geroepen, waar zo'n tweehonderd studenten worden klaargestoomd voor de uitvoering van dit monumentale werk.

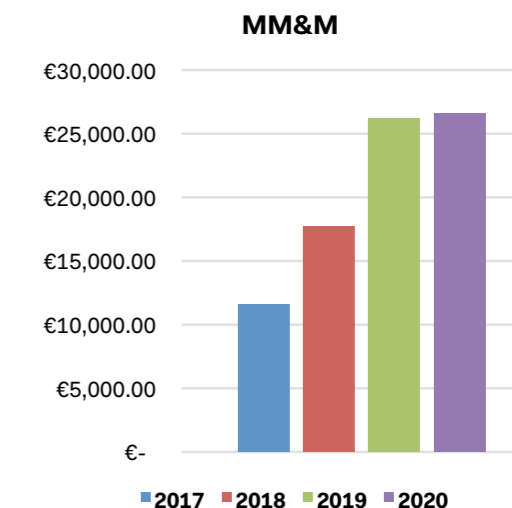
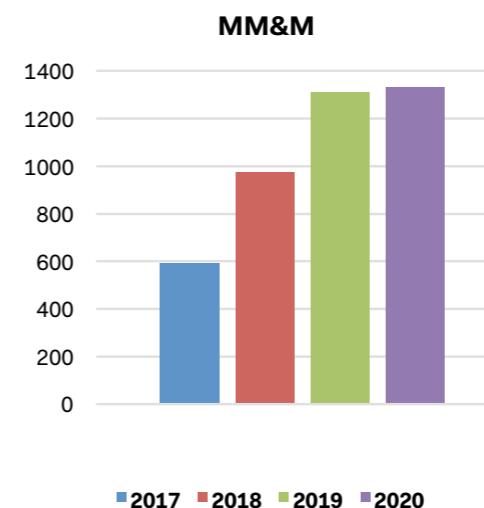


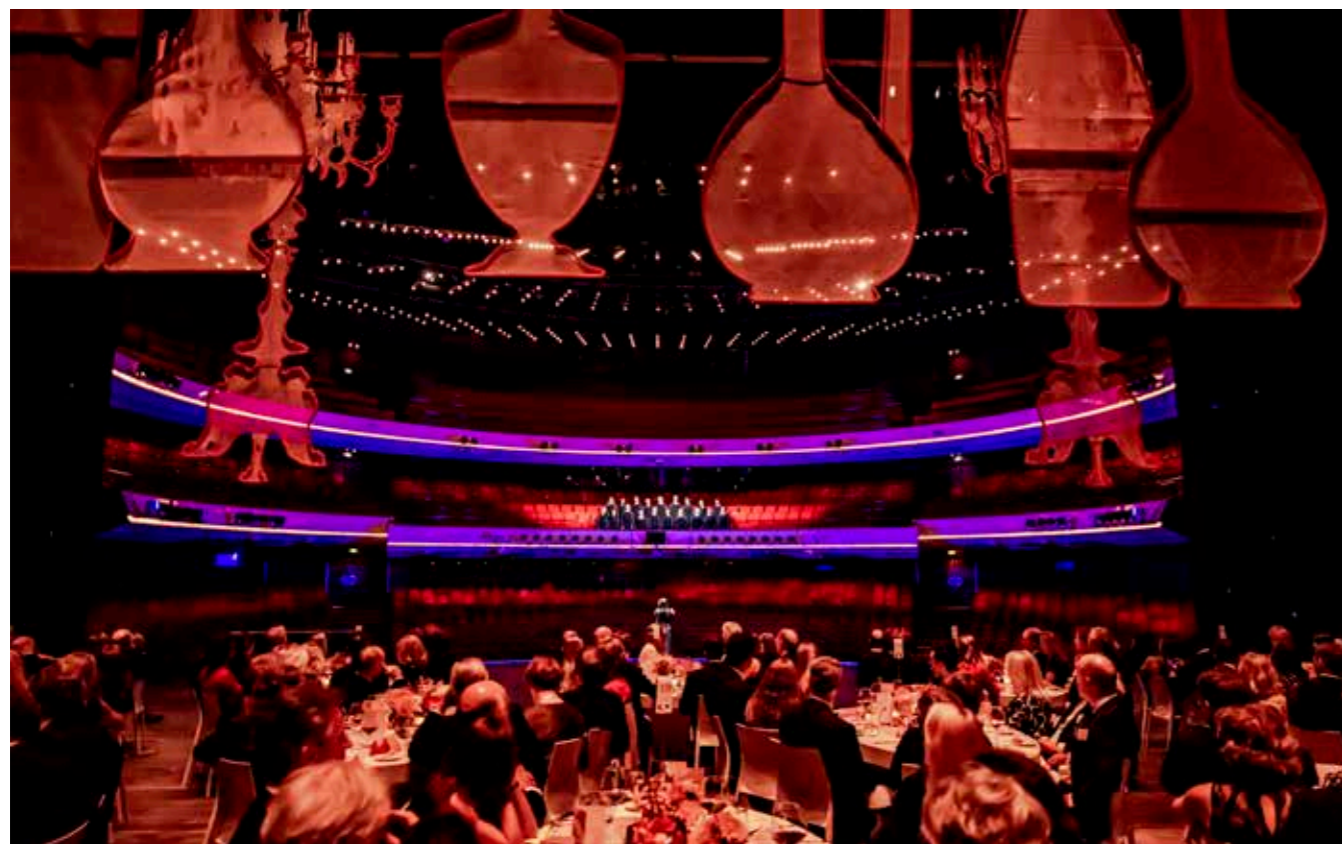
De jongen die te snel groeide van Gian Carlo Menotti in de regie van Maria Lamont

My Muse & Me

In 2017 start My Muse & Me voor jonge mensen tussen de 16 en 35 jaar. Met hun lidmaatschap kunnen zij niet alleen korting krijgen op kaarten, maar vooral ook met elkaar opera en ballet beleven. In drie jaar tijd groeit dit initiatief uit tot een club van 1332 leden.

Ook worden er in deze periode meer specifieke leeftijdsgerichte producties opgezet, zelfs al vanaf 2 jaar, zoals *Kriebel* in samenwerking met Oorkaan en Philharmonie Luxembourg. Iedereen vanaf 6 jaar is welkom bij De Nationale Opera in 2019 bij *De jongen die te snel groeide*. Het past binnen het beleid van Nationale Opera & Ballet om meer in de jongste generaties te investeren en hen op speelse en serieuze wijze in aanraking te brengen met opera en ballet.





Houthoff diner

Fondsenwerving en relatiebeheer

Nationale Opera & Ballet vergroot zijn ondernemerschap en de derde geldstroom groeit van €2.4 miljoen in 2017 naar €4 miljoen in 2020. Houthoff treedt per 1 januari 2018 aan als hoofdsponsor van Nationale Opera & Ballet, ING wordt de hoofdsponsor van de Junior Company en Mercedes van het Young Patrons Gala. Daarnaast vormen onder meer VandenEnde Foundation, Cor van Zadelhoff Fonds, Ammodo Fonds en Fonds 21 partners die ruimhartig bijdragen aan de projecten van Nationale Opera & Ballet. Voor de productie *aus LICHT* wordt een aparte stichting opgericht die voor dit ongewone project €1.3 miljoen werft.

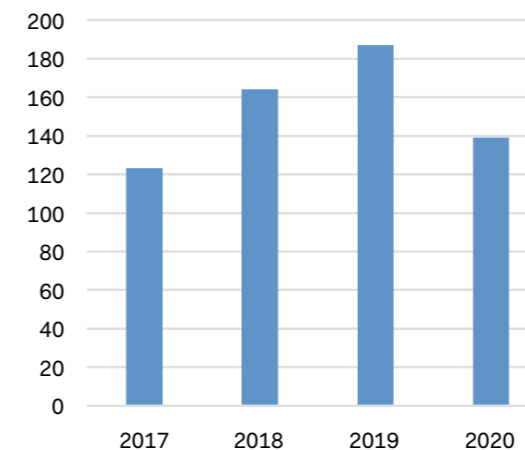
Fondsenwerving krijgt een nieuwe structuur door de oprichting van het Nationale Opera & Ballet Fonds, dat in 2018 van start gaat. Het Nationale Ballet Fonds heft zich hiertoe op evenals de Vereniging van Vrienden van De Nationale Opera. Ze vormen samen de nieuwe stichting en het merendeel van de verenigingsleden sluit zich aan bij dit fonds. De verbouwing van de Boekmanzaal is het eerste grote project van het Fonds. Hiervoor is einde 2020 al bijna €0.6 miljoen van de benodigde €3.5 miljoen geworven.

De aandacht voor jongeren als belangrijke doelgroep vertaalt zich ook in het nauw betrekken van een jonge groep donateurs bij Nationale Opera & Ballet, de Young Patrons, een groep van betrokken jonge mecenasen die zich voor vijf jaar aan Nationale Opera & Ballet verbinden. Het Young Patrons Gala ontwikkelt zich in deze periode tot een snel uitverkocht evenement dat zichzelf meer dan terugverdient.

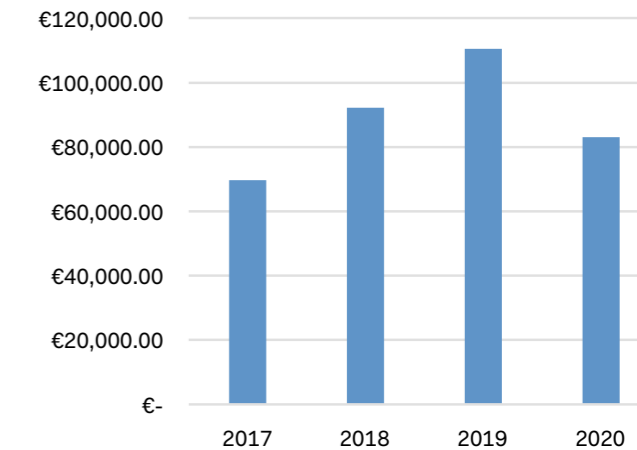


Young Patrons Gala

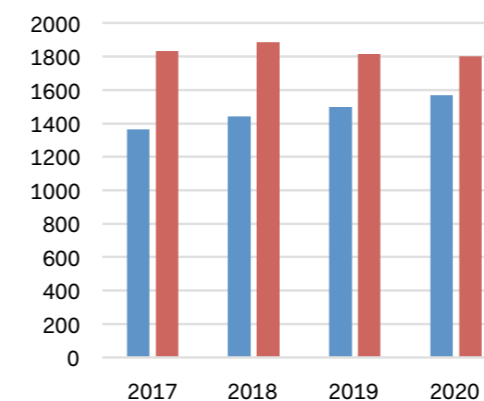
YOUNG PATRONS AANTALLEN



YOUNG PATRONS INKOMSTEN



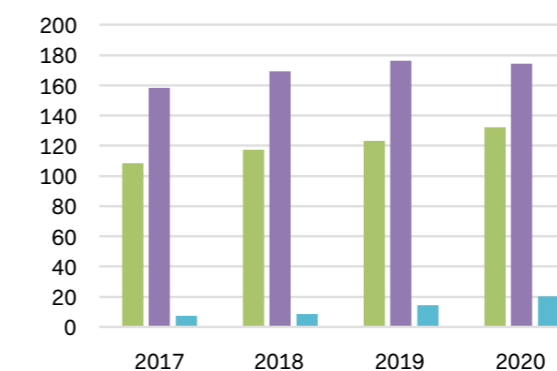
VRIENDEN AANTALLEN



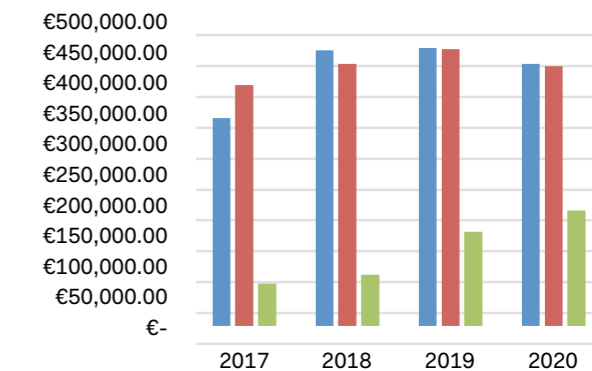
VRIENDEN INKOMSTEN



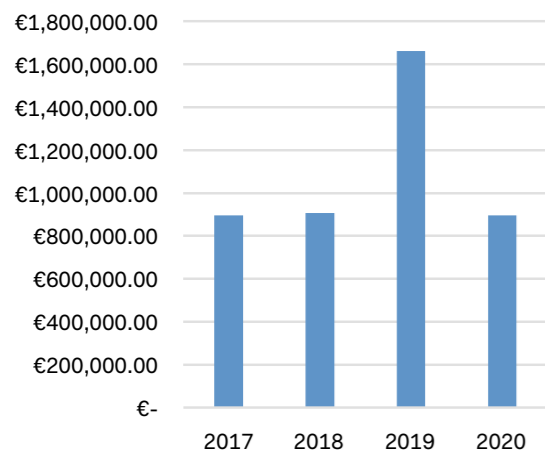
GEEFKRINGLEDEN/PATRONEN AANTALLEN



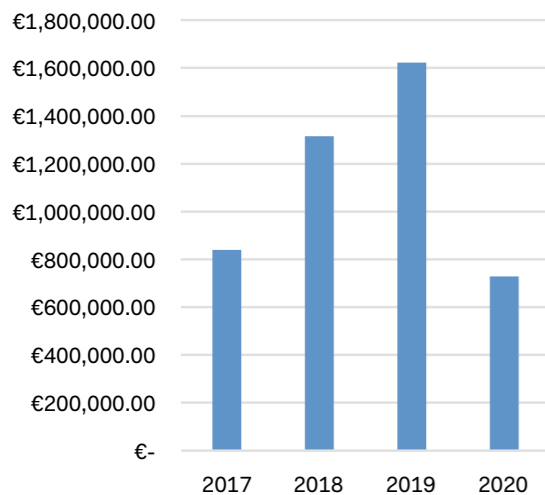
GEEFKRINGLEDEN/PATRONEN INKOMSTEN



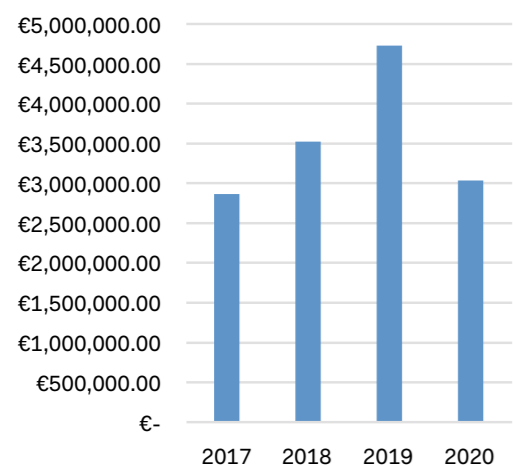
PRIVATE FONDSEN



SPONSORINKOMSTEN



FONDSENWERVING



Gerenoveerde foyer

Marketing en communicatie

Nationale Opera & Ballet scherpt in deze periode de marketingstrategie verder aan. In de programmering komen meer titels die voor publieksverbreding kunnen zorgen en aantrekkelijk zijn voor nieuwe, losse kaartkopers. Ook is gekeken naar een betere spreiding van de producties over het seizoen en is het prijsbeleid herzien. Om de naamsbekendheid van Het Nationale Ballet, De Nationale Opera en Nationale Opera & Ballet ook op meer populaire zenders en media te vergroten, wordt geïnvesteerd in het aantrekken van artiesten, politici, BNers en hoogwaardigheidsbekleders. Leden van het Koninklijk Huis zijn frequente bezoekers in deze tijd. De premières ontwikkelen zich tot evenementen die veel pers en media trekken.

Met een grotere openheid en diversiteit in programmering, personeel, partners en publiek investeert Nationale Opera & Ballet om zijn imago als witte organisatie te doorbreken. In 2019 kiezen directie en medewerkers de focus OPEN!, waarmee de organisatie zijn nieuwsgierigheid in de wereld wil onderstrepen. De campagnebeelden van de gezelschappen krijgen een nog sterkere focus op publieksverbreding.

Organisatie en voorgebouw

Nationale Opera & Ballet heeft de afgelopen jaren een aantal organisatorische veranderingen doorgemaakt. Na de fusie van theater, opera en ballet is de financiële infrastructuur verbeterd, is een nieuw planningsysteem geïmplementeerd en is de ICT stevig doorontwikkeld. In de afgelopen jaren is

de bedrijfscultuur door Korn Ferry onder de loep genomen en komt hier meer aandacht voor. In 2020 wordt de nieuwe gedragscode goedgekeurd. Een werkgroep sociale veiligheid ontwikkelt verdere stappen ter verbetering van sociale en mentale *well being* van iedereen. Ook interne communicatie krijgt meer focus.

In het theater zijn de foyers gerevitaliseerd onder supervisie van Diederik Dam en Richard Hutten, is een nieuwe en veel gebruikte educatie- en inleidingenruimte, de Odeonzaal, gebouwd en zijn de liften vernieuwd voor betere bereikbaarheid voor minder validen. Het jaar 2020 wordt bekroond met de overdracht van de Boekmanzaal naar Nationale Opera & Ballet.

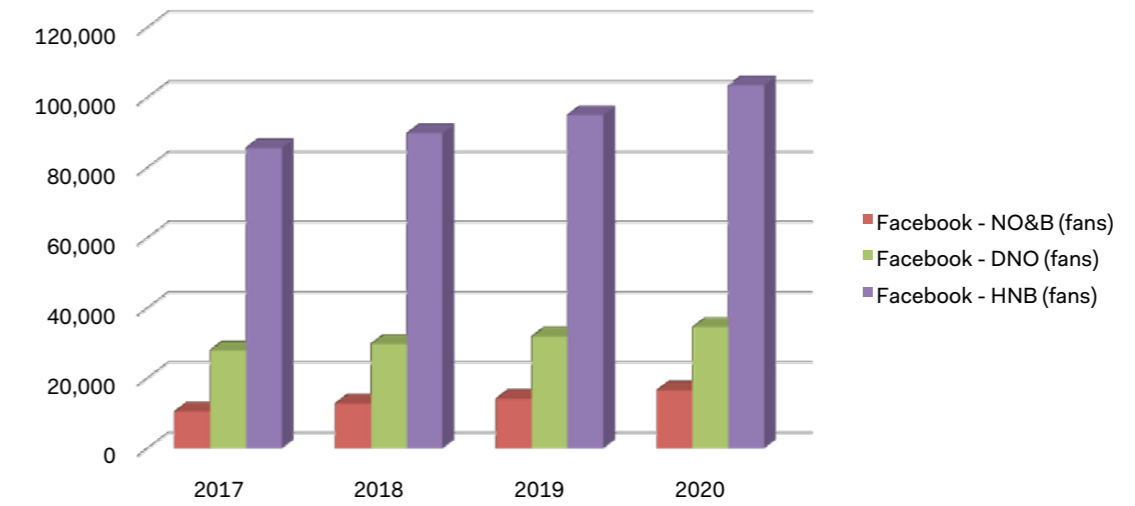
Nationale Opera & Ballet werkt als lid van het dagelijks bestuur van Kunsten '92 mee aan het opstellen van de Fair Practice Code en voert op basis daarvan ook intern aanpassingen door.

Duurzaamheid

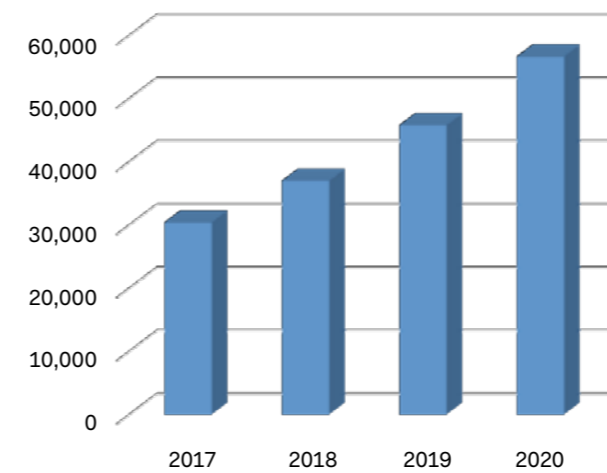
De inspanningen die Nationale Opera & Ballet levert om zo duurzaam mogelijk om te gaan met de omgeving worden in 2019 beloond met het behalen van het BREEAM certificaat. Nationale Opera & Ballet heeft zich als organisatie en theater – en dit als eerste theater in de wereld – voor het internationaal erkende duurzaamheidscertificaat 'BREEAM-in-Use' laten certificeren voor zowel gebouw als voor beheer en gebruik. In 2020 ontvangt het Decoratieruimte hetzelfde certificaat.

ONTWIKKELING SOCIAL MEDIA

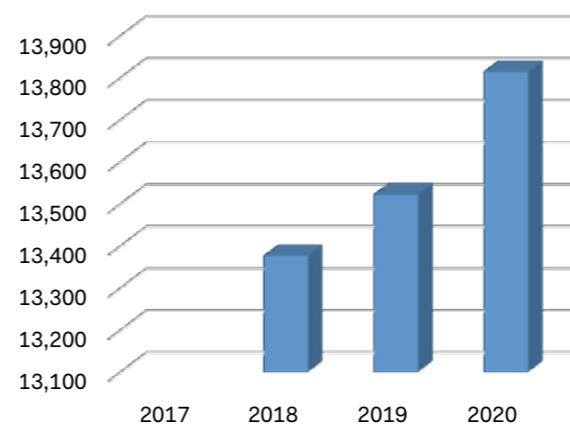
FACEBOOK FANS



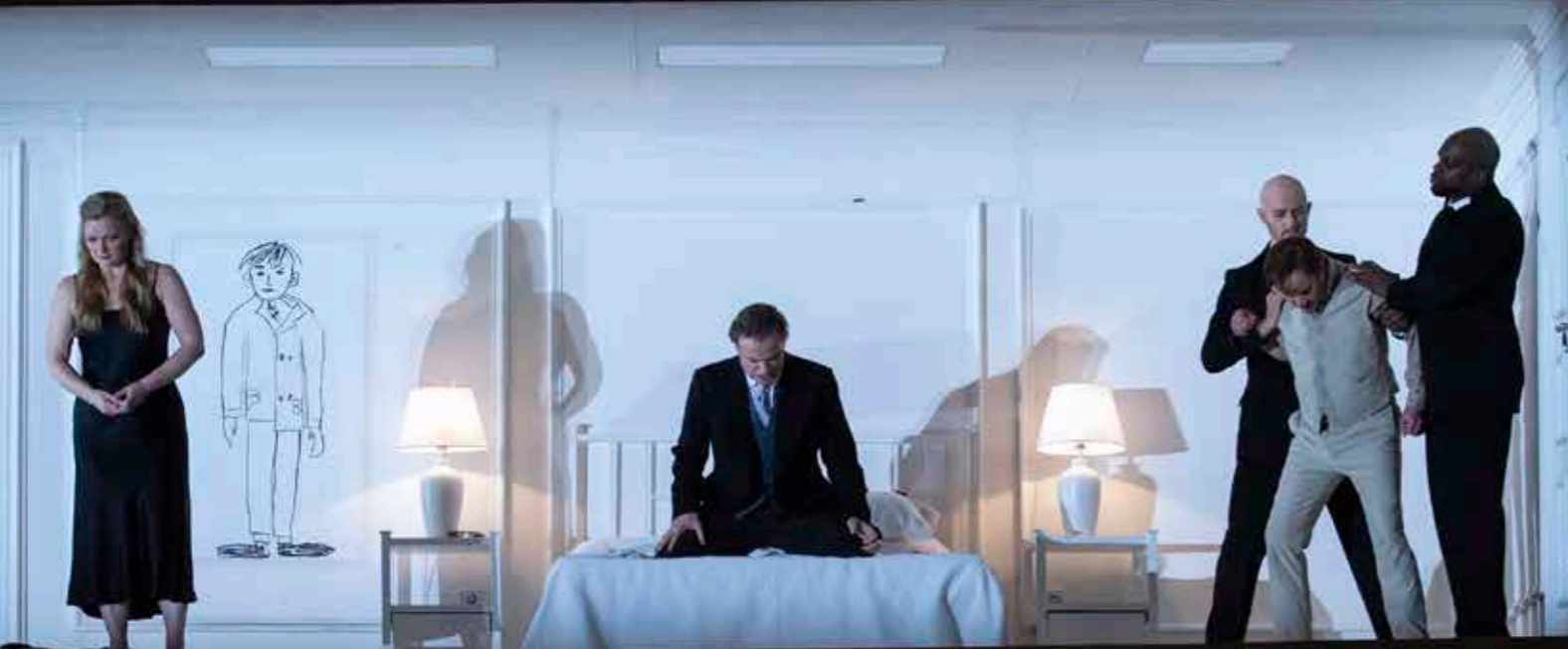
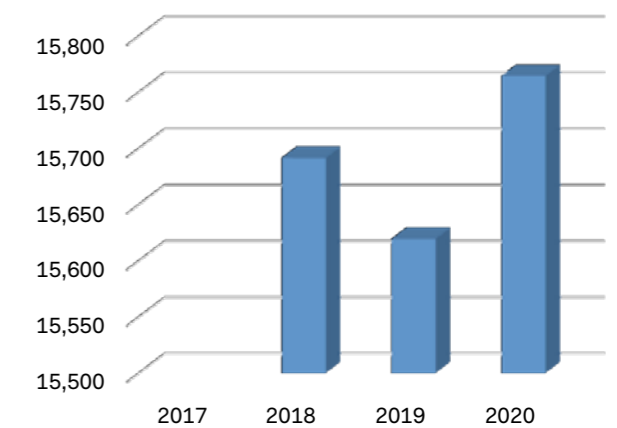
INSTAGRAM VOLGERS



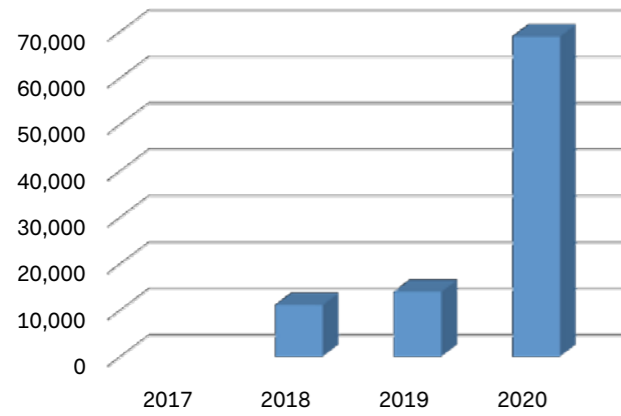
TWITTER VOLGERS HNB



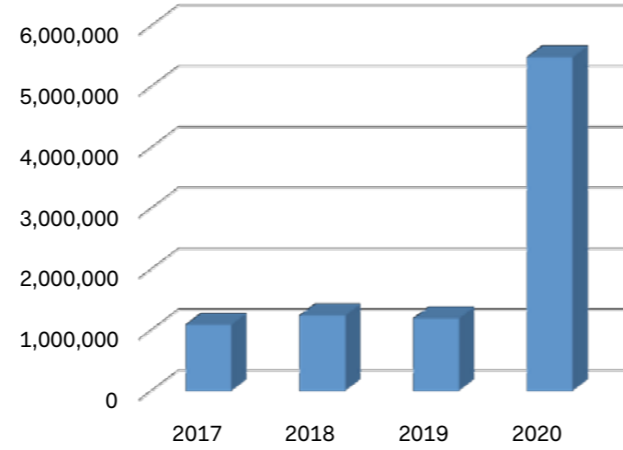
TWITTER VOLGERS HNB



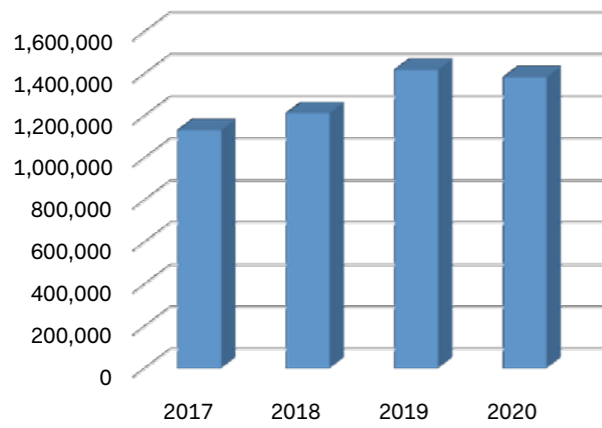
YOUTUBE ABONNEES



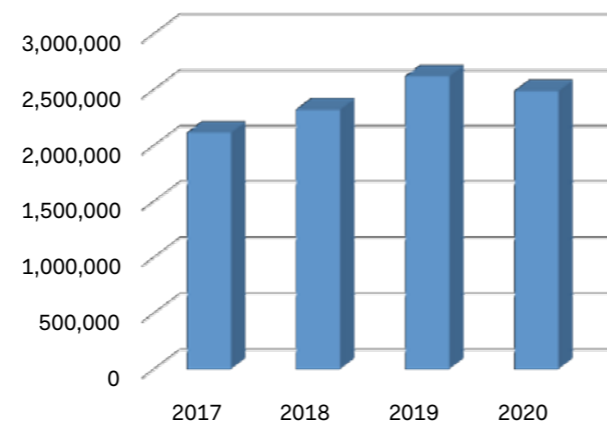
YOUTUBE WEERGAVEN



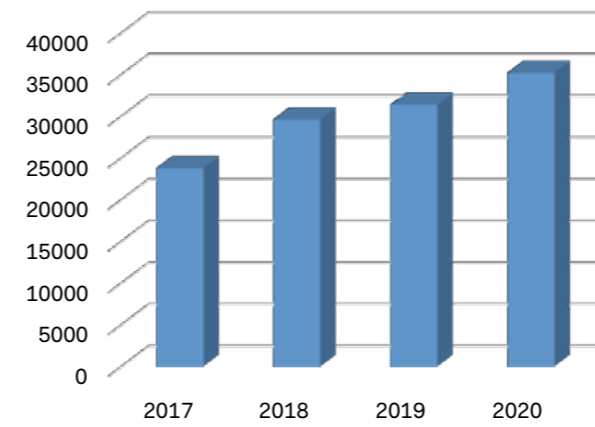
UNIEKE BEZOEKERS WEBSITE



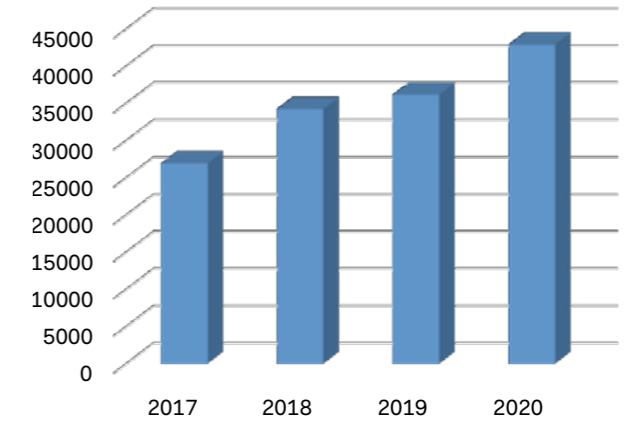
AANTAL SESSIES WEBSITE



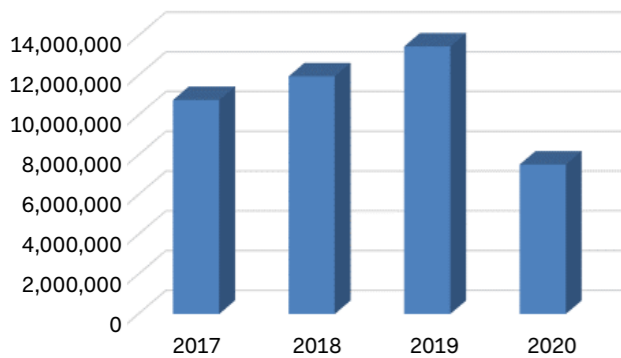
NIEUWSBRIEF DE NATIONALE OPERA



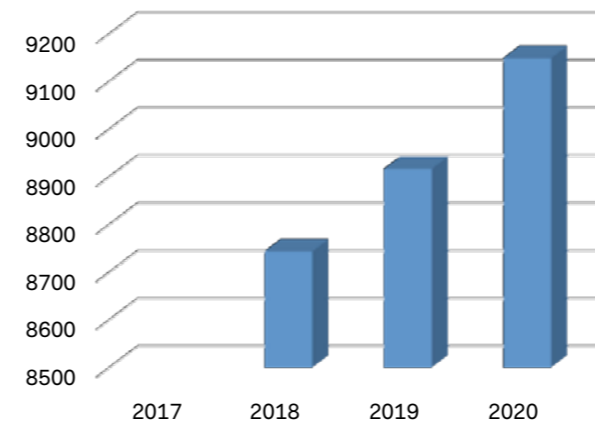
NIEUWSBRIEF HET NATIONALE BALLET



AANTAL PAGINAWEEERGAVEN WEBSITE



NIEUWSBRIEF STUDENTEN



Lawrence Brownlee (als Don Ramiro) in Rossini's *La Cenerentola* in de regie van Laurent PellyBack to Ballet - Classic, *Paquita* - dansers: Anna Tsygankova & ensemble

5.2 TOEKOMST

Op 4 januari 2021 wordt bekend gemaakt dat Stijn Schoonderwoerd per 1 februari 2021 is benoemd tot de nieuwe Algemeen directeur. Schoonderwoerd is ruim 8 jaar directeur van het Nationaal Museum voor Wereldculturen, 4 jaar zakelijk directeur van Het Nationaal Ballet en daar weer voor Algemeen directeur van het Nederlands Philharmonisch Orkest, de vaste partner van De Nationale Opera. Met zijn komst breken andere tijden aan. Schoonderwoerd zal investeren in de bedrijfscultuur, in diversiteit, het ontwikkelen van de kleine zaal en in het overbruggen van tijden met corona naar tijden zonder. Een speciale uitdaging die hij met de directie zal opzetten en uitvoeren. De eerste maanden van 2021 zullen derhalve besteed worden aan het verder ontwikkelen van de toekomstvisie voor Nationale Opera & Ballet. Deze zal zijn beslag vinden in het voor 1 juni bij het ministerie aan te leveren aangepaste Kunstenplan 2021 – 2024.

De coronacrisis schopt de plannen die Nationale Opera & Ballet voor het komende kunstenplan heeft ontwikkeld, flink in de war. Producties worden uitgesteld, geplande thema's herzien en de hele planning opnieuw onder de loep genomen. Hart en ziel van de plannen blijven echter staan vanuit de overtuiging dat ballet en opera indrukwekkende kunstvormen zijn die een groot publiek diep raken. Nationale Opera & Ballet legt de nadruk op gastvrijheid, openheid, diversiteit en transparantie en staat nog meer open voor nieuwe ideeën, nieuwe vormen van muziektheater, nieuwe kunstenaars en nieuw publiek. De door de pandemie versnelde ontwikkeling van online producties en programmering is een toegevoegde waarde gebleken. Komende jaren wordt een deel van de programmering gratis en betaald online aangeboden om juist ook dit online publiek bij de kunstvormen betrokken te houden. Ook in de toekomst zal Nationale Opera & Ballet de waarde van kunst en cultuur blijven uitdragen en producties van de hoogst mogelijke kwaliteit creëren, produceren en presenteren voor een breed publiek.

Spraakmakend in de (inter)nationale top

Met Sophie de Lint als artistiek directeur worden nieuwe accenten gelegd en andere perspectieven geboden. De Nationale Opera stelt de komende jaren het operagenre breder open en besteedt extra aandacht aan de ontwikkeling van repertoire, familieproducties, educatie en nieuw talent. Zowel in de keuze van het repertoire als van de kunstenaars en uitvoerenden staat de vraag naar de relevantie centraal. Op het podium worden verhalen van vandaag verteld, die hun basis hebben in het klassieke en hedendaagse operarepertoire. De Nationale Opera wil het publiek verrassen en inspireren met nieuwe perspectieven, die verder gaan dan het vertrouwde.

Naast de grote componisten als Wagner, Strauss, Verdi, Mozart en Händel, gaat De Nationale Opera aandacht

‘De door de pandemie versnelde ontwikkeling van online producties en programmering is een toegevoegde waarde gebleken.’

besteden aan genres en componisten die de afgelopen jaren in mindere mate of niet op het toneel te zien zijn geweest, zoals operette. In de programmering werkt De Nationale Opera met overkoepelende thema's. De thematische focus in de programmering biedt zowel intern als extern een handzame leidraad en kan als uitgangspunt dienen om samenwerkingen met externe partners aan te gaan of initiatieven te genereren voor het bereiken van nieuwe publieksgroepen. In cycli worden belangrijke componisten uitgelicht, onder meer in de Tudor-trilogie van Donizetti (van 2021 tot 2023) en in een nieuwe reeks Puccini's (2022-2024). De sterke lijn van (wereld)premières uit de afgelopen jaren wordt voortgezet met opdrachten aan componisten als Michel Van der Aa (*Upload*), Manfred Trojahn (*Euridice*, 2022) en Alexander Raskatov (*Animal Farm*, 2023) en als coproductie met Het Nationaal Ballet aan Samy Moussa (*Oedipus Rex*-tweeluik) en Neo Muyanga (*Anansi*-project).

De internationale reputatie en waardering van De Nationale Opera blijkt ook uit het aantal nieuwe en bestaande internationale samenwerkingen. De coproducties tussen De Nationale Opera en belangrijke huizen van over de hele wereld (waaronder The Metropolitan Opera New York; Opéra National de Paris, Wiener Staatsoper, Liceu Barcelona, Grand Théâtre de Genève; Royal Opera House Covent Garden, Londen; Bayerische Staatsoper München en Festival d'Aix en Provence) zorgen voor internationale en intercontinentale kruisbestuivingen. De Nationale Opera speelt in veel internationale samenwerkingen een belangrijke rol door zijn innovatieve kracht en de hoge kwaliteit en het vakmanschap van de ateliers van De Nationale Opera.

Het Nationaal Ballet is het enige balletgezelschap in Nederland dat de balletkunst in al haar facetten beoefent. Daarmee voelt het gezelschap zich verantwoordelijk voor de toekomst van de balletkunst in een veranderende maatschappij. Het Nationaal Ballet ontwikkelt, produceert en toont het internationale klassieke, moderne en contemporaine repertoire en doet



Back to Ballet - Contemporary, Pas/Parts 2018, dansers: Young Gyu Choi & Floor Eimers

dit op hoog niveau. De Hollandse School – het werk van de generatie choreografen Hans van Manen, Rudi van Dantzig, Toer van Schayk – heeft Het Nationale Ballet gevormd en gemaakt tot een uniek gezelschap in de wereld. Het gezelschap zet zich het komend kunstplan nog meer in om het publiek te vernieuwen en te verbreden. Inmiddels zijn nieuwe generaties choreografen opgekomen die ook tot de Hollandse School behoren en samen met hun voorgangers het DNA van Het Nationale Ballet vormen: Krzysztof Pastor, Ted Brandsen, David Dawson, Juanjo Arquès, Ernst Meisner en de net aan gestelde Young Creative Associates Wubkje Kuindersma, Milena Siderova en Sedrig Verwoert. Met koestering van het erfgoed van de eerste generatie zullen deze kunstenaars de komende jaren de identiteit van Het Nationale Ballet verder aanscherpen en een belangrijke bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van het gezelschap en van de balletkunst in het algemeen.

De dansers van Het Nationale Ballet behoren tot de wereldtop en delen hun kunde en artistieke graag met een publiek dat de grote meesterwerken van de balletgeschiedenis wil zien. Zonder Het Nationale Ballet gaan deze werken en deze specifieke kunstvorm verloren voor de Nederlandse cultuur; Het Nationale Ballet blijft trouw aan deze tijdloze romantische balletten, maar zorgt dat ze in uitgediepte dramaturgie en enscenering aansluiten bij het publiek van nu. Daarnaast danst het gezelschap ook komende jaren hedendaags klassiek werk van internationaal gerenommeerde choreografen als William Forsythe, Jerome Robbins, Christopher Wheeldon en Alexei Ratmansky en werkt samen met (nieuwe) choreografen die gebruik maken van de grote techniek die de dansers in huis hebben. Het levert werk op dat laat zien hoe academische dans zich door andere invloeden kan vernieuwen, een verrijking van de mogelijkheden. Voor komende periode gaan onder meer Wayne McGregor, Justin Peck,

Helen Pickett en Crystal Pite met de dansers aan de slag.

Het Nationale Ballet streeft ernaar om ieder jaar een nieuwe avondvullende titel aan het repertoire toe te voegen. Komende jaren gaat dat deels in samenwerking met De Nationale Opera, zoals het eerdergenoemde *Oedipus Rex* met regie en choreografie van Wayne McGregor en de coproductie *Anansi* met een choreografie van Shailesh Bahoran. De grote nieuwe productie van het 19e eeuwse meesterwerk *Raymonda* van Marius Petipa wordt een belangrijke toevoeging aan het grote klassieke balletrepertoire. Wayne McGregors *Woolf Works* is voor het eerst in Nederland te zien en Ted Brandsen laat zich inspireren door Mondriaan met nieuw gecomponeerde muziek van Tarik O'Regan.

Het Nationale Ballet is internationaal als vernieuwer van de klassieke dans een graag gezien gezelschap in het buitenland en ook komende jaren staan verschillende internationale tournees in de planning. Deze buitenlandse tournees worden echter wel steeds kostbaarder en daardoor moeilijker te realiseren. Ook heeft Het Nationale Ballet vergevorderde plannen met een aantal buitenlandse partners, zoals onder meer het Royal Swedish Ballet, het Engelse Royal Ballet en het American Ballet Theater over coproduceren en nieuwe samenwerkingen.

Online aanbod

In 2020 is de online aanwezigheid van Nationale Opera & Ballet exponentieel gegroeid: er kunnen weinig voorstellingen voor een live publiek in het theater worden gepresenteerd, dus verplaatsen de activiteiten zich noodgedwongen naar het andere podium – het online platform van Nationale Opera & Ballet. Daarmee worden nieuwe mogelijkheden ontdekt en een enorm publiek bereikt. Er is in het afgelopen jaar enorm veel geleerd op het gebied van film en streamen van voorstellingen en het ontwikkelen van speciale voor dit nieuwe medium gemaakte producties. Met een eigen online creatief team in huis zal ook in de komende jaren – post corona – het online aanbod blijven bestaan en in belang toenemen, in aanvulling op en naast de reguliere programmering. Te denken valt aan het streamen van bestaande voorstellingen, nieuwe dansfilms of online opera's, educatieve programma's, podcasts, tutorials, zang en danslessen voor bepaalde publieksgroepen en een nieuw te vormen platform voor jonge makers en collega-gezelschappen. Dit wordt een uitgebreid platform, dat niet alleen gericht is op het eigen aanbod, maar dat ook ruimte biedt voor nieuwe initiatieven en werken van buitenlandse producenten van opera en ballet, waarmee het een belangrijk internationaal netwerk kan worden.

Talent kansen bieden

Talentontwikkeling is cruciaal voor de toekomst van opera en ballet. Met de succesrijke Junior Company – ruim een derde



van de dansers van Het Nationale Ballet is opgeleid in deze eigen kweekvijver – en De Nationale Studio waar in 2020 de eerste alumni afstuderen, neemt Nationale Opera & Ballet zijn verantwoordelijkheid voor het opleiden van jong talent. Het bieden van kansen aan jong talent beperkt zich niet tot de uitvoerenden: het Opera Forward Festival presenteert juist ook kleinere producties van jong talent. Een volgende stap in deze ontwikkeling is om de doorstroming van onder meer jonge regisseurs, componisten en vormgevers naar het hoofdpodium, de zogenaamde OFFspring, te bevorderen. Het Nationale Ballet kent een programma voor de ontwikkeling van choreografisch talent, zoals binnen het New Moves festival en de Choreographic Academy, maar ook door een structurele verbinding aan te gaan met Young Creative Associates.

Komende jaren opent Nationale Opera & Ballet de deuren van zijn nieuwe kleine zaal, de huidige Boekmanzaal. Het wordt een ruimte voor diverse vormen van muziektheater, een plek voor educatie, talent en experiment en een plek voor interdisciplinaire samenwerking. Een belangrijk deel van de programmering bestaat uit de eigen nieuwe (talent-)producties en jeugdvoorstellingen, ook wordt aan samenwerking gedacht met instellingen in Amsterdam als Eye filmmuseum, de Rijksakademie van Beeldende Kunst, School of Life, ISH Dance Collective en Motion Dance Studio. De zaal krijgt een belangrijke functie in de keten van talentontwikkeling en als schakel voor gevorderd talent richting de grote zalen.

Educatie en participatie

Samen met zijn talrijke educatieve programma's levert Nationale Opera & Ballet een serieuze bijdrage aan het onderwijs en de culturele vorming van huidige en toekomstige generaties. Het belang van kunst in de opvoeding van kinderen kan niet genoeg benadrukt worden, juist ook omdat het algeme-

ne cognitieve en sociale vaardigheden stimuleert. Daarom investeert Nationale Opera & Ballet sinds jaar en dag in zijn educatieve taken en bereikt met een keur aan projecten voor alle leeftijdscategorieën jaarlijks vele tienduizenden mensen – alleen al in het primair en voortgezet onderwijs gemiddeld 20.000 leerlingen per jaar. Bij het ontwikkelen van projecten of activiteiten zoekt Nationale Opera & Ballet naar de aansluiting met de belevingswereld van de deelnemers met nieuwe verhalen en nieuwe vertelvormen. Daarbij wordt ook in komende jaren samengewerkt met verschillende onderwijsinstellingen en wijk- en buurtcentra. Nationale Opera & Ballet voert een actief beleid om groepen in de samenleving te bereiken die niet snel met kunstvormen als opera en ballet in aanraking komen en organiseert een aantal grootschalige participatieprojecten.

Stevig maatschappelijk fundament, partnerships & diversiteit Nationale Opera & Ballet ziet diversiteit en inclusie als onontbeerlijke (voor)waarden om nu én in de toekomst relevant te zijn en blijven. Nationale Opera & Ballet wil een spiegel zijn van de samenleving: op, achter en voor het podium. Daarom wordt het tot dusverre gevoerde inclusiviteitsbeleid geïntensifieerd en samengewerkt met scholen, opleidingen, gespecialiseerde wervingsbureaus en collega-instellingen om zo binnen de hele keten meer inclusiviteit bij artiesten, personeel én publiek te realiseren. Er is al veel bereikt met het aantrekken van een jonger publiek en nu staat het beter bereiken van een diverser publiek hoog op de agenda.



6. RAAD VAN TOEZICHT EN GOVERNANCE

6.1 VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Dit jaar is getekend door COVID-19. Een ongekend harde dobber voor de podiumkunsten en voor opera en ballet in het bijzonder. De raad van toezicht heeft veel waardering voor de flexibiliteit, elasticiteit en creativiteit die directie, medewerkers en artiesten tonen om te kunnen blijven voldoen aan de taak om opera en ballet voor een breed publiek, jong en oud, op kwalitatief hoog niveau te blijven bieden. De raad van toezicht wil zijn bewondering uitspreken voor de enorme inzet van iedereen die aan Nationale Opera & Ballet is verbonden in deze onzekere tijd, het jaar waarin de anderhalvemetersamenleving zijn intrede doet. De raad dankt alle mensen die op een of andere manier betrokken zijn bij het verwezenlijken van de (online) producties, voorstellingen en activiteiten. Daarbij is de raad diep onder de indruk van de bijzondere artistieke prestaties die ook dit jaar geleverd zijn en die wereldwijd gezien en erkend zijn. Dat de meeste van die voorstellingen geheel in eigen huis worden geproduceerd is iets om trots op te zijn, en het grote succes van de digitale programmering is een ontwikkeling om te koesteren.

Het bestuursverslag en de jaarrekening 2020 zijn opgesteld onder verantwoordelijkheid van de directie, zijnde het bestuur van de stichting Nationale Opera & Ballet, en goedgekeurd in de vergadering van de raad van toezicht van 23 maart 2021. De raad van toezicht verleent bij de goedkeuring van de jaarrekening kwijting aan de directie voor het in 2020 gevoerde artistieke en zakelijke beleid. De jaarrekening is voorzien van de goedkeurende controleverklaring van Deloitte Accountants B.V.

De samenstelling van de raad van toezicht in relatie tot het rooster van aftreden is besproken in de vergaderingen en wordt voorbereid in de benoemings- en remuneratiecommissie. De raad bestaat ultimo 2020 uit elf leden. In 2020 zijn Else Bos en Robert Swaak met instemming van het college

van burgemeester en wethouders Amsterdam herbenoemd voor respectievelijk een derde en tweede zittingstermijn. De raad heet op 8 oktober 2020, na instemming van voornoemd college, drie nieuwe leden welkom: Louise Fresco, voorgedragen door de ondernemingsraad, Tjark Tjin-A-Tsoi en Paul Waarts, die met zijn ervaring in de danswereld het stokje van Barbara Leach overneemt. Voor 2021 staat de raad voor de uitdaging om een nieuwe voorzitter te kiezen en een voorzitter voor de commissie renovatie & bouw wegens het aftreden van Jean-François van Boxmeer en Jos Nijhuis

Voor Barbara Leach eindigt de derde en laatste termijn in september. Zij sluit hiermee een langdurige verbintenis met de organisatie af. Als voormalig danseres en voorzitter van de ondernemingsraad kon zij op uitstekende wijze de belangen en gezichtspunten van de werknemers van Nationale Opera & Ballet binnen de raad van toezicht verwoorden en heeft ze haar grote kennis van de kunstvormen met de overige leden gedeeld. Barbara's bijdrage aan de ontwikkeling van Het Nationale Ballet, het fusieproces met De Nationale Opera en de verdere groei van Nationale Opera & Ballet zijn van zeer grote waarde voor de directie en de gehele organisatie geweest. Haar expertise, betrokkenheid en grote inzet zullen zeer gemist worden.

De raad van toezicht geeft goedkeuring aan de benoeming van Bob Brandsen in de functie van adjunct-directeur Nationale Opera & Ballet en directeur Techniek. Hij volgt samen met adjunct-directeur Techniek Pieter Huijgen per 1 september Frans Hunecker op die in juni met pensioen gaat. De raad wil vanaf deze plek Frans hartelijk danken voor alles wat hij gedaan heeft voor Nationale Opera & Ballet: zijn werkeethos, technische kennis, gevoel voor humor, kennis van het gebouw, en zijn strijd om de organisatie duurzamer te maken zijn onvergetelijk.



Duet - dansers: Anna Tsygankova & Constantine Allen

Per 1 november vertrekt ook Algemeen directeur Els van der Plas om haar carrière bij het Bonnefanten museum voort te zetten. De raad betreurt haar vertrek bijzonder en dankt Els voor al haar inspanningen en voor de mooie resultaten die zij op velerlei vlak geboekt heeft. Zij heeft een essentiële rol gespeeld bij de fusie, de modernisering van de organisatie, de professionalisering van de fondsenwerving, de renovatie van het voorgebouw, de nieuwe educatieruimte en bij het verkrijgen van de Boekmanzaal als kleine zaal. Ook Els' vertrek betekent een gevoelig gemis voor de organisatie.

De werkzaamheden van de Algemeen directeur zijn totdat de benoemings- en remuneratiecommissie van de raad van toezicht een opvolger heeft gevonden, verdeeld onder de leden van het directieteam, Ted Brandsen en Sophie de Lint en adjunct-directeuren Miek de Ruijter en Bob Brandsen. De raad is verheugd om aan het einde van dit verslagjaar de nieuwe Algemeen directeur te kunnen benoemen: Stijn Schoonderwoerd zal met ingang van 1 februari 2021 in dienst treden.

De raad is positief over de stevige stappen die Nationale Opera & Ballet dit jaar op het gebied van diversiteit zet en de intensivering van dit beleid. Ook zelf neemt de raad in zijn beleidsdocument op dat hij een betere afspiegeling van de maatschappij in zijn samenstelling wil zien. De raad committeert zich aan de doelstelling om de komende twee jaar ten minste twee cultureel diverse personen binnen zijn gelederen op te nemen. Ook zal uiterlijk 2024 ten minste 30% van de leden voldoen aan de door Nationale Opera & Ballet geformuleerde definitie van diversiteit en inclusie. Bij de keuze van nieuwe leden geldt daarnaast bekendheid met de kunst- en cultuurwereld, bij voorkeur dans, ballet, opera of muziektheater, en expertise en ervaring op het gebied van organisatie, financiën, recht en wetgeving. De benoemings- en remuneratiecommissie heeft hier in 2020 actief op geworven.

De raad werkt met drie commissies. De financiële commissie bestaat uit Else Bos als voorzitter en Pieter Maarten Feenstra en Robert Swaak als leden. De commissie renovatie & bouw bestaat uit Jos Nijhuis, voorzitter, en Pieter Maarten Feenstra, lid. Daarnaast kent de raad de benoemings- en remuneratiecommissie met Jean-François van Boxmeer als voorzitter en Else Bos, Barbara Leach (tot 1 september 2020) en Shula Rijxman als leden. Daarnaast is Corinne Vigreux contactpersoon voor fondsenwerving en namens de raad bestuurslid van het Nationale Opera & Ballet Fonds. Barbara Leach (tot 1 september 2020) en Louise Fresco (vanaf 8 oktober) zijn contactpersoon voor de medezeggenschap.

De raad van toezicht vergadert in 2020 achtmaal met de statutaire directie, waarvan drie ingelaste vergaderingen vanwege de coronapandemie die dit jaar in Nederland losbarst en grote impact heeft op de core business van de organisatie. Daarnaast vindt in het najaar de jaarlijkse (informele) vergadering over toekomstvisie en strategie van Nationale Opera & Ballet plaats. Deze strategische bijeenkomst staat in het teken van de coronapandemie en de impact daarvan op de kunstvormen opera en ballet. Directie en de raad van toezicht staan stil bij de voorafgaande periode en bespreken de invloed hiervan op de toekomstverwachtingen. Verschillende scenario's en de financiële consequenties daarvan worden besproken. Ook heeft de raad regelmatig een zogenaamde executive sessie zonder statutaire directie, waarin wordt gesproken over bestuurlijke en personele zaken.

In de reguliere vergaderingen is vooral aandacht voor de pandemie in relatie tot de artistieke ambities en mogelijkheden van opera en ballet, de impact voor de medewerkers, de financiële resultaten en continuïteit. Daarnaast staan de verwerving en programmering van de zogenaamde Boekmanzaal als kleine zaal, de Artiestenfoyer, het masterplan

ICT, verbetering van de bedrijfscultuur naar een positief werkklimaat, marketing en fondsenwerving op de agenda. Een belangrijk onderwerp is de subsidieaanvraag voor het Kunstenplan 2021-2024 en het advies van de Raad voor Cultuur. Na indiening op 31 januari 2020 adviseert de Raad voor Cultuur in eerste instantie met een 'Nee, tenzij', maar wijzigt dat advies in de zomer in een 'Ja, mits'. Na bezwaar door Nationale Opera & Ballet blijkt dat verstuurde en ontvangen documenten betreffende onder andere financiële gegevens niet door de Raad voor Cultuur gezien zijn en wordt het advies herzien. Dit betekent dat Nationale Opera & Ballet de subsidies voor opera en ballet van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de gemeente Amsterdam ontvangt. Voor het ministerie zal voor 1 juni 2021 een antwoord worden geformuleerd op resterende vragen van de Raad voor Cultuur.

De financiële commissie vergadert vijf keer samen met Algemeen directeur Els van der Plas en directeur Financiën & Control Miek de Ruijter en, waar nodig, met de accountant van Deloitte. Met de accountant wordt de status van de bevindingen 2020, het auditplan 2020 en de management letter 2019 besproken. In deze commissie is onder andere gesproken over de financiële situatie tijdens COVID-19, de administratieve organisatie en de interne beheersing van financiële processen. Ook worden de prognoses, begroting, ramingen, verloop eigen vermogen en jaarrekening besproken. Belangrijke onderwerp is de financiële impact van de coronapandemie.

Nationale Opera & Ballet ontvangt in 2020 als BIS-instelling een subsidie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen van €7.1 miljoen vanuit het beschikbaar gestelde steunpakket voor de culturele en creatieve sector. Hierdoor is Nationale Opera & Ballet in staat om de omzetting als gevolg van de coronacrisis op te vangen. Door de beperkende coronamaatregelen is Nationale Opera & Ballet niet in staat om grootschalige opera- en balletproducties te produceren en tonen. De middelen uit het steunpakket zijn deels aangewend voor alternatieve minder grootschalige programmering. Dit leidt tot een positief resultaat in 2020 van €5.6 miljoen. Nationale Opera & Ballet verwacht dat de zaalbezetting ondanks het vaccin achter zal blijven. Zodra Nationale Opera & Ballet in 2021 de deuren opent en grootschalige producties op het podium brengt, wordt het restant van het steunfonds I ingezet om de omzetting op te vangen.

In de vergadering van de financiële commissie is tevens de voortgang besproken van het Masterplan ICT. De financiële commissie adviseert in februari de raad om vanwege de continuïteit het contract met controlerend accountant Deloitte te verlengen, hetgeen is gebeurd.



OFFSpring 2

Teneinde de raad van toezicht beter te betrekken bij grote investeringen is afgesproken dat deze worden besproken in de commissie renovatie & bouw en de financiële commissie. De commissie renovatie & bouw vergadert vijf keer en heeft daarnaast tussentijds contact met directie en/of raad over lopende zaken. In mei bespreekt de commissie het masterplan renovatie- en bouwprojecten waarin de qua budget, tijd en impact grote projecten en investeringen zijn vastgelegd.

Nadat de onderhandelingen over de uitbesteding van de horeca en hospitality vorig jaar november zijn afgebroken, is een plan ontwikkeld voor de herinrichting en bestemming van de artiestenfoyer, de zogenaamde Artfo. De leden van de commissie renovatie & bouw zijn nauw betrokken bij dit dossier en bij het adviestraject dat tussen directie en ondernemingsraad loopt.

In de commissie renovatie & bouw en de raad van toezicht is het gesprek over de intentie van de directie om de Boekmanzaal en het omgevingsgebied tussen Stadhuis en Nationale Opera & Ballet te verkrijgen voor programmering van kleine, experimentele en educatieve producties en partneractiviteiten voortgezet. Met de Boekmanzaal worden entree en kassagebied ook van Nationale Opera & Ballet en krijgt het theater zo een eigen ingang en een eigen voorfoyer. Eind 2020 bereiken de gemeente en Nationale Opera & Ballet consensus over de Boekmanzaal. In januari 2021 zal de sleuteloverdracht plaatsvinden. Nationale Opera & Ballet bereidt de aanpassingen voor om de zaal gebruiksklaar te maken voor de in 2021 geplande programmering van activiteiten. Het Nationale Opera & Ballet Fonds zet zich in om fondsen te werven om de kosten van ruim €3.5 miljoen te dekken, die voor een grotere verbouwing en inrichting in de toekomst nodig zijn. Ook de entree en het kassagebied zullen opnieuw ingericht worden, hetgeen extra geld kost.

De raad dank het publiek voor zijn geduld,
coulance, vrijgevigheid en blijvende interesse
in de kunstvormen ballet en opera.

De commissie renovatie & bouw is geïnformeerd en betrokken bij het duurzaamheidsbeleid dat geldt voor het theater, de kantoren en studio's aan het Waterlooplein en het Decorateliër in Amsterdam- Zuidoost. De raad is trots op het verkregen BREEAM certificaat voor het Decorateliër in 2020.

In elke vergadering wordt de raad van toezicht geïnformeerd over hetgeen in de commissies is besproken en is de raad betrokken bij de Stichting Nationale Opera & Ballet Fonds. Conform de statuten van het fonds neemt een lid van de raad van toezicht zitting in het fondsbestuur. Corinne Vigreux houdt de raad op de hoogte van de ontwikkelingen bij dit fonds en de raad verlegt haar benoeming tot 15 december 2022. De raad is positief verrast en dankbaar over de vrijgevigheid van vrienden, donateurs, de hoofdsponsor, bedrijven én het publiek tijdens de COVID-19 periode. Tom de Swaan, voorzitter van dit fonds, neemt deel aan de informele strategiebijeenkomst van de raad van toezicht.

Conform de statuten zijn twee overlegvergaderingen van de directie en de ondernemingsraad over de algemene gang van zaken gehouden in aanwezigheid van een delegatie van de raad van toezicht. Vaste agendapunten van deze vergaderingen zijn een terugblik op het voorgaande half jaar en vooruitblik naar de komende zes maanden. Belangrijk onderwerp is ook hier COVID-19 en de gevolgen daarvan op de organisatie en de betaling van de freelancers. Andere onderwerpen van gesprek zijn artistiek beleid, financiën, personele zaken, bedrijfsvoering, functioneren medezeggenschap, Kunstenplan 2021-2024, bedrijfscultuur, Horeca/Artfo, organisatie afdeling Techniek en de gedragscode. Bij de vooruitblik worden de advies- en instemmingsaanvragen benoemd die de directie verwacht voor te leggen aan de ondernemingsraad.

Met de opstelling en ondertekening van de Fair Practice Code staat Nationale Opera & Ballet voor een eerlijke beloning, een transparante bedrijfsvoering en een inclusieve programmering. Nationale Opera & Ballet is in staat om dit jaar, door eigen reserves én de financiële COVID-19 bijdragen van de overheid, alle freelancers, ook die verbonden zijn aan producties die moeten worden geannuleerd, een vergoeding te geven.

Nationale Opera & Ballet past de Governance Code Cultuur toe. De toezichthouders en bestuurders dragen eraan bij en zien erop toe dat de principes uit de Code worden nageleefd.

De voorzitter en Else Bos voeren begin 2020 gesprekken met de statutaire directie op basis van de 360° feedbackmethode. De raad ziet erop toe dat de honorering van de directie voldoet aan de wet normering topinkomens. De raad besluit om de salarissen van de directie te harmoniseren en de verschillende onkostenvergoedingen voor de drie statutaire leden te vervangen door een eensluidende regeling. Jaarlijks doet de raad een zelfevaluatie, die dit jaar uitgevoerd wordt door een externe adviseur. Deze komt na gesprekken met de individuele leden met conclusies en aanbevelingen. Deze worden in een onderlinge vergadering met de raad besproken en vervolgens met de statutaire directeuren tijdens hun jaarlijkse gesprek

De raad dankt het publiek voor zijn geduld, coulance, vrijgevigheid en blijvende interesse in de kunstvormen ballet en opera. De raad dankt de begeleidende orkesten, dirigenten, regisseurs, choreografen, de artistieke teams, solisten, gastgezelschappen, coproductanten, theaters en festivals in het land en in het buitenland, educatieve partners, culturele en maatschappelijke partners, sponsors, fondsen, donateurs en vrienden voor hun steun en optimisme. Speciale dank gaat uit naar het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de gemeente Amsterdam die met veel betrokkenheid Nationale Opera & Ballet dit jaar extra steun hebben gegeven. Een blijk van erkenning voor ons instituut dat in grote dank is aanvaard. Juist nu is samenwerking van het grootste belang. Juist nu is kunst belangrijk voor een vitale en kritische samenleving.

Amsterdam, 23 maart 2021

De raad van toezicht van de stichting Nationale Opera & Ballet:

Jean-François van Boxmeer, voorzitter
Else Bos
Pieter Maarten Feenstra
Bernard Focroulle
Louise Fresco (vanaf 8 oktober 2020)
Barbara Leach (tot 1 september 2020)
Jos Nijhuis
Shula Rijxman
Robert Swaak
Tjark Tjin-A-Tsoi (vanaf 8 oktober 2020)
Corinne Vigreux
Paul Waarts (vanaf 8 oktober 2020)

6.2 SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT EN (NEVEN)FUNCTIES RAAD VAN TOEZICHT EN DIRECTIE

SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT EN STATUTAIRE DIRECTIE

achternaam	voornaam	m/v	geb. jaar	functie	datum aantreden	datum aftreden	termijn
Raad van Toezicht							
Bos	Else	v	1959	lid	01-06-2012	01-06-2024	3
Boxmeer, van	Jean François	m	1961	voorzitter	01-10-2009	01-10-2021	3
Feenstra	Pieter Maarten	m	1957	lid	11-03-2014	11-03-2022	2
Focroulle	Bernard	m	1953	lid	01-10-2018	01-10-2022	1
Fresco	Louise	v	1952	lid	08-10-2020	08-10-2024	1
Leach	Barbara	v	1959	lid	01-09-2009	01-09-2020	3
Nijhuis	Jos	m	1957	lid	01-09-2009	01-09-2021	3
Rijxman	Shula	v	1959	lid	26-05-2015	26-05-2023	2
Tjin-A-Tsoi	Tjark	m	1966	lid	08-10-2020	08-10-2024	1
Swaak	Robert	m	1960	lid	22-03-2016	22-03-2024	2
Vigreux	Corinne	v	1964	lid	11-03-2014	11-03-2022	2
Waarts	Paul	m	1964	lid	08-10-2020	08-10-2024	1
Statutaire Directie							
Brandsen	Ted	m	1959	directeur ballet	01-08-2003	onbepaald	-
Plas, van der	Els	v	1960	algemeen directeur	01-08-2012	onbepaald	01-11-2020
Lint, de	Sophie	v	1974	directeur opera	01-08-2018	bepaald	01-08-2023

HOOFD- EN NEVENFUNCTIES RAAD VAN TOEZICHT

Mevrouw Bos is lid van de directie en voorzitter toezicht van De Nederlandsche Bank. Daarnaast is zij o.a. lid van de board of trustees van de IFRS Foundation.

De heer Van Boxmeer is voorzitter raad van bestuur/CEO Heineken N.V. tot 1 juni 2020 en vanaf die datum aangetreden als commissaris bij Heineken Holding N.V. Hij is lid van de raad van commissarissen Mondelez International Inc (USA), lid van het shareholders committee Henkel AG & Co KgaA (Duitsland) en lid van de raad van toezicht van Fondation Institut Royal pour Sourds et Aveugles (België). Sinds 3 november is hij voorzitter van Vodafone Plc (UK).

De heer Feenstra is medeoprichter en algemeen directeur van Aletra Capital Partners en is daarnaast lid raad van toezicht Maupertuus, lid raad van commissarissen Dutch Star Companies TWO B.V. en mede-eigenaar van Iwamanzi Game Lodge, Koster, Zuid Afrika.

De heer Focroulle was tot 1 september 2018 orgeldocent bij het Conservatoire Royal de Bruxelles en geeft orgelconcerten in en buiten Europa. Hij is tevens componist en schrijver en is doctor honoris causa van de universiteiten van Montreal en van Aix-Marseill, lid van de raad van bestuur van het Centre de Musique Baroque de Versailles en lid van de raad van bestuur van Culture et Démocratie.

Mevrouw Fresco is voorzitter van de raad van bestuur van Wageningen University & Research. Daarnaast is zij o.a. independent non-executive director van de board of directors bij Syngenta, lid van de Trilateral Commission, lid van de redactieraad van De Gids. Zij is columnist bij NRC Handelsblad, juryvoorzitter van de Johannes van Damprijs en lid van de raad van ambassadeurs van het Nationaal Holocaust museum in oprichting. Verder is zij lid van een achttal wetenschappelijke academies in binnen- en buitenland.

Mevrouw Leach is voormalige danseres van Het Nationale Ballet, was tot 2014 beleidsmedewerker pensioenen bij de vakbond CMHF en is secretaris van het Dansersfonds '79. Zij is afgetreden op 1 september 2020 vanwege einde zittingstermijn.

De heer Jos Nijhuis is non-executive lid van de board of directors Vision-Box (Portugal), voorzitter van de raad van commissarissen van Bouwinvest Real Estate Investors, lid van de raad van commissarissen van Hotel Okura Amsterdam en voorzitter investeringscie Quadrum Capital.

Mevrouw Rijxman is voorzitter raad van bestuur NPO, lid bestuur STER, lid bestuur Coproductiefonds Binnenlandse

omroep (CoBo), lid raad van ambassadeurs Nationaal Holocaust Museum.

De heer Swaak is CEO en voorzitter Executive Board van ABN AMRO N.V. Tevens is hij lid van de raad van toezicht Stichting Paleis Het Loo. Daarnaast is hij voorzitter van het bestuur Stichting Amerika - Europese Gemeenschap (Nederland).

De heer Tjin-A-Tsoi is bestuursvoorzitter van Stichting Sanguin Bloedvoorziening. Daarnaast is hij voorzitter van de raad van toezicht van de Stichting Pensioenfonds voor Huisartsen, lid van de raad van commissarissen van de wooncorporatie PréWonen en lid van de raad van advies van de Koninklijke marechaussee.

Mevrouw Vigreux is medeoprichter van TomTom NV en oprichter van Codam Coding College. Zij is voorzitter raad van commissarissen TechLeap, vice-voorzitter raad van commissarissen Takeaway.com.

De heer Waarts, voormalig danser bij verschillende moderne balletgezelschappen, is na zijn rechtenstudie werkzaam als (strafrecht-)advocaat. In 2011 wordt hij rechter en hij is sinds 2017 senior strafrechter bij de rechtbank Amsterdam. Daarnaast is hij bestuurslid van Dansersfonds '79.

NEVENFUNCTIES DIRECTIE

De heer Brandsen is artistiek adviseur van de Nationale Balletacademie, bestuurslid Scottish Ballet, lid raad van toezicht Nederlandse Dansdagen, jurylid Fedora/Van Cleef & Arpels Prize for Ballet.

Mevrouw Van der Plas is bestuurslid (en lid dagelijks bestuur) van Kunsten '92, lid raad van toezicht Codarts, lid raad van advies Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) en lid raad van advies van de Faculteit Geesteswetenschappen van de Universiteit van Amsterdam. Ze jureert de Woman of the Year award voor Harpers Bazaar en is lid van de jury van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten Eindwerkprijs (2019-2020). Daarnaast is ze lid van de comités van aanbeveling van What Design Can Do, Holland Dance Festival en Framer Framed. Mevrouw Van der Plas is op 1 november 2020 uit dienst getreden.

Mevrouw De Lint is lid van de raad van bestuur van Opera Europa. Daarnaast is zij gastdocent aan de Universiteit Zürich en een veelgevraagd jurylid van internationale zangcompetities, waaronder de Internationaler Gesangswettbewerb Neue Stimmen, de Ring Award en de Portofino International Opera Competition.



Polly Leech (als Cherubino) in Mozarts *Le nozze di Figaro* in de regie van David Bösch



Voor identiteitsdoelinds
Echoes of Tomorrow - dansers: Salome Leverashvili &
Behorend bij controleren d'ing
Timothy van Poucke
d.d. 29 maart 2021

CELLINA

CONTE

&

BARTOLOMEO

SSA

PRESTATIE-
VERANTWOORDING +
JAARREKENING 2020 +
OVERIGE GEGEVENS

FIGARO

&

SUSANNA



INHOUD

7.	Prestatieverantwoording	112
7.2	Geaggregeerd overzicht prestatieverantwoording Opera – OCW	114
7.3	Geaggregeerd overzicht prestatieverantwoording Ballet – OCW	115
7.4	Toelichting prestatieverantwoording	116
8.	Jaarrekening	118
8.1	Balans per 31 december 2020 (na resultaatbestemming)	118
8.2	Functionele exploitatierekening 2020	119
8.3	Kasstroomoverzicht	120
8.4	Toelichting op de jaarrekening 2020	121
8.4.1	Algemeen	121
8.4.2	Grondslagen voor opstellen van de jaarrekening	121
8.4.3	Grondslagen voor waardering van activa en passiva	122
8.4.4	Grondslagen voor bepaling van het resultaat	124
8.4.5	Financiële instrumenten en risicobeheersing	125
8.4.6	Grondslagen voor opstellen van het kasstroomoverzicht	126
8.4.7	Toelichting op de balans per 31 december 2020	127
8.4.8	Toelichting op het Meerjaren Investerings- en OnderhoudsPlan (MIOP)	139
8.4.9	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	140
8.4.10	Toelichting op de exploitatierekening 2020	142
8.4.11	Toelichting op het kasstroomoverzicht	151
8.4.12	Toelichting op de exploitatierekening Theater 2020	152
8.4.13	Toelichting op de exploitatierekening Opera 2020	154
8.4.14	Toelichting op de exploitatierekening Ballet 2020	156
8.5	Overige toelichtingen	158
8.5.1	Gebeurtenissen na balansdatum	158
8.5.2	Resultaatbestemming	158
8.6	Ondertekening van de jaarrekening	158
9.	Overige gegevens	160
9.1	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	160

7. PRESTATIE- VERANTWOORDING

7.1 PRESTATIEVERANTWOORDING

Conform model 3 Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2017-2020 A-bis van de gemeente Amsterdam.

Gemeente Amsterdam	NO&B Totaal Rekening huidig boekjaar		NO&B Totaal Begroting huidig boekjaar		OPERA Rekening huidig boekjaar		BALLET Rekening huidig boekjaar		THEATER Rekening huidig boekjaar	
	aantal act.	aantal bezoeken	aantal act.	aantal bezoeken ¹	aantal act.	aantal bezoeken	aantal act.	aantal bezoeken	aantal act.	aantal bezoeken
Producterende activiteiten										
Nieuwe producties										
Eigen producties	11	37.031	8	-	4	3.303	7	33.728		
Coproducties	1	1.597	1	-	1	1.597	-	-		
Internationale (co)producties	2	23.739	2	-	2	23.739	-	-		
Reprises										
Binnenlandse reprises	-	-	11	-	-	-	-	-		
Internationale reprises	1	1.432	-	-	-	-	1	1.432		
Uitvoeringen										
In Amsterdam	108	62.367	163	210.000	76	28.639	32	33.728		
In de rest van Nederland	-	-	25	12.500	-	-	-	-		
In het buitenland	3	1.432	10	7.500	-	-	3	1.432		
Digitale activiteiten²	55	932.389	4	50.000	31	529.449	24	402.940		
Presenterende activiteiten										
Voorstellingen										
Eigen programmering	111	63.799	198	230.000	76	28.639	35	35.160		
Ingehuurde programmering ³	2	136	5	5.000					2	136
Commerciële verhuur ⁴	5	1.590	5	5.000					5	1.590
Cultuureducatie⁵										
Schoolgebonden activiteiten										
In Amsterdam⁶										
PO	63	2.151	29	2.100	13	135	50	2.016	-	-
VO	111	570	30	1.400	11	-	28	246	72	324
Buiten Amsterdam⁶										
PO	106	4.015	75	4.500	22	1.119	84	2.896	-	-
VO	6	1.717	90	3.100	4	394	2	571	-	752
Niet-schoolgebonden activiteiten										
In Amsterdam⁶										
4-12	15	162	21	1.175	1	23	14	139	-	-
12-18	3	39	1	250	2	39	1	-	-	-
> 18 ⁷	56	4.373	83	3.150	23	3.118	8	865	27	390
Buiten Amsterdam⁶										
4-12	1	79	20	925	-	-	1	79	-	-
12-18	1	37	-	-	-	-	1	37	-	-
> 18 ⁷	16	4.453	233	9.200	-	2.777	1	4.092	15	220
Anders nl.⁸	7	210.000	-	-	7	210.000	-	-	-	-
Talentontwikkeling										
Kortdurende talentontwikkeling										
(< 6 mnd) ⁹		134		18		70		64		
Langdurende talentontwikkeling										
(> 6 mnd) ¹⁰		19		18		7		12		

- Het aantal bezoeken uitgesplitst naar soort producerend activiteit zijn niet in de begroting opgenomen.
- Dit zijn de streaming activiteiten die in 2020 hebben plaatsgevonden.
- Onder ingehuurde programmering zijn podiumkunst gerelateerde programma's opgenomen die niet onder de eigen programmering van NO&B vallen.
- Onder commercieel verhuur zijn niet-podiumkunst gerelateerde activiteiten opgenomen.
- Sinds de start van Kunstenplan 2017-2020 han- teert NO&B een nieuwe tellingswijze voor school- en niet-schoolgebonden activiteiten, waarbij het uitgangspunt niet het aantal projecten is die worden georgani- seerd, maar het aantal activiteiten die onder dit specifieke project vallen.
- Ten aanzien van het aantal activiteiten wordt het criterium "in of buiten Amsterdam" gebruikt om te bepalen of een activiteit in of buiten Amsterdam heeft plaatsgevonden. Ten aanzien van het aantal deelnemers aan activiteiten wordt het criterium "in of buiten Amsterdam" gebruikt om te bepalen of een deelnemer uit Amsterdam afkomstig is of niet. Het kan voorkomen dat er bij het aantal activiteiten 0 staat terwijl er wel deelnemers zijn aan die activiteit. Dit is dan een activiteit die in Amsterdam heeft plaatsgevon- den, waaraan bezoekers hebben deelgenomen die niet uit Amsterdam afkomstig zijn.
- De Seizoenspresentatie '20/'21 is een gezamenlijke activiteit van Opera en Ballet en wordt separaat in de twee kolommen voor Opera en Ballet verantwoord. In kolom

- NO&B totaal is deze activiteit één keer verantwoord.
- Dit betreft registraties en adaptaties voor TV en radio. Deze zijn niet in de begroting meegenomen.
- Het totaal onder kortdurende talentontwikkeling Opera betreft de deelnemers aan de talentontwikkelingspro- jecten in het kader van het Opera Forward Festival. De geplande voorstellingen in maart zijn geannuleerd van- wege corona. Vanwege de maandenlange voorbereiding door de studenten is dit wel meegeteld.
- Het totaal kortlopende talentontwikkeling Ballet betreft de leerlingen van de Nationale Ballet Academie die mee hebben gedaan aan verschillende voorstellingen van HNB in 2020.
- De deelnemers onder langdurende talentontwikkeling betreft voor Ballet 12 dansers van de Junior Company en voor Opera 6 zangers en 1 repetitor van de Nationale Opera Studio.

7.2 GEAGGREGEERD OVERZICHT PRESTATIEVERANTWOORDING OPERA – OCW

OPERA		Huidig boekjaar		Activiteitenplan ¹		Vorig boekjaar			
PRODUCTIES		Aantal Voorst.		Aantal Voorst.		Aantal Voorst.			
1	Nieuwe eigen producties totaal	4		5		7			
2	Nieuwe coproducties totaal	3		4		8			
3	Reprise eigen productie	0		4		4			
4	Reprise coproductie	0				0			
5	Totaal producties (1+2+3+4)	7		13		19			
<i>Uitsplitsing totaal producties:</i>									
6	Producties grote zaal	5		11		17			
7	Producties midden en kleine zaal	2		2		2			
VOORSTELLINGEN		Aantal Voorst.		Aantal Bezoek		Aantal Voorst.		Aantal Bezoek	
8	Reguliere voorstellingen standplaats	76	28.639	90	115.000	112	132.918		
9	Reguliere voorstellingen buiten standplaats	0	0	0		0	0		
10	Reguliere voorstellingen buitenland	0	0	0		0	0		
11	Reguliere voorstellingen totaal (8+9+10)	76	28.639	90	115.000	112	132.918		
12	Schoolgebonden voorstellingen po	0	0	2	1.600	2	1.590		
13	Schoolgebonden voorstellingen vo	0	0	0		0	0		
14	Schoolgebonden voorstellingen mbo, ho	0	0	0		0	0		
15	Schoolgebonden voorstellingen totaal (12+13+14)	0	0	2	1.600	2	1.590		
16	Totaal voorstellingen en bezoeken (11+15)	76	28.639	92	116.600	114	134.508		
<i>Specificatie van bezoeken totaal:</i>									
17	Gratis bezoeken		981		5.000		9.330		
18	Betaalde bezoeken		27.658		110.000		123.588		
<i>Overige bezoeken:</i>									
19	Bezoeken website totaal ²		2.493.251		1.316.350		2.624.595		
20	Aantal unieke bezoekers website ²		1.385.914		n.v.t.		1.421.438		
OVERIGE ACTIVITEITEN		Aantal Act.		Aantal deeln.		Aantal Act.		Aantal deeln.	
21	Schoolgebonden activiteiten (po/vo/mbo/ho)	50	1.648	93	3.775	176	4.264		
22	Openbare activiteiten ³	64	745.406	16	1.500	147	380.094		
23	Totaal overige activiteiten (21+22)	114	747.054	109	5.275	323	384.358		

1. gemiddelde van 2017-2020, volgens ingediende activiteitenplan Kunstenplan 2017-2020

2. dit betreft het totaal aantal bezoeken en unieke bezoekers voor geheel NO&B

3. inclusief alle voorstellingen en activiteiten die gestreamd zijn

7.3 GEAGGREGEERD OVERZICHT PRESTATIEVERANTWOORDING BALLET – OCW

BALLET		Huidig boekjaar		Activiteitenplan ¹		Vorig boekjaar			
PRODUCTIES		Aantal Voorst.		Aantal Voorst.		Aantal Voorst.			
1	Nieuwe eigen producties totaal	4		3		7			
2	Nieuwe coproducties totaal	0				0			
3	Reprise eigen productie	4		7		12			
4	Reprise coproductie	0				1			
5	Totaal producties (1+2+3+4)	8		10		20			
<i>Uitsplitsing totaal producties²:</i>									
6	Producties grote zaal	8		9		17			
7	Producties midden en kleine zaal	1		1		4			
VOORSTELLINGEN		Aantal Voorst.		Aantal Bezoek		Aantal Voorst.		Aantal Bezoek	
8	Reguliere voorstellingen standplaats	32	33.728	75	95.000	100	128.711		
9	Reguliere voorstellingen buiten standplaats	0	0	25	12.500	32	17.113		
10	Reguliere voorstellingen buitenland	3	1.432	10	7.500	11	10.811		
11	Reguliere voorstellingen totaal (8+9+10)	35	35.160	110	115.000	143	156.635		
12	Schoolgebonden voorstellingen po	1	1.115	3	3.000	6	2.722		
13	Schoolgebonden voorstellingen vo	0	0			0	0		
14	Schoolgebonden voorstellingen mbo, ho	0	0			0	0		
15	Schoolgebonden voorstellingen totaal (12+13+14)	1	1.115	3	3.000	6	2.722		
16	Totaal voorstellingen en bezoeken (11+15)	36	36.275	113	118.000	149	159.357		
<i>Specificatie van bezoeken totaal:</i>									
17	Gratis bezoeken		3.213		6.000		9.915		
18	Betaalde bezoeken		31.947		112.000		146.720		
<i>Overige bezoeken:</i>									
19	Bezoeken website totaal ³		2.493.251		1.316.350		2.624.595		
20	Aantal unieke bezoekers website ³		1.385.914		n.v.t.		1.421.438		
OVERIGE ACTIVITEITEN		Aantal Act.		Aantal deeln.		Aantal Act.		Aantal deeln.	
21	Schoolgebonden activiteiten (po/vo/mbo/ho)	163	4.614	99	1.560	299	7.885		
22	Openbare activiteiten ⁴	50	408.152	40	1.950	105	407.040		
23	Totaal overige activiteiten (21+22)	213	412.766	139	3.510	404	414.925		

1. gemiddelde van 2017-2020, volgens ingediende activiteitenplan Kunstenplan 2017-2020. In het activiteitenplan zijn bij de gratis en betaalde bezoeken per abuis ook de schoolgebonden voorstellingen meegenomen.

2. sluit niet aan met totaal producties door dubbeltelling producties die zowel in een grote als een midden en/of kleine zaal hebben gestaan

3. dit betreft het totaal aantal bezoeken en unieke bezoekers voor geheel NO&B

4. inclusief alle voorstellingen en activiteiten die gestreamd zijn

7.4 TOELICHTING PRESTATIE- VERANTWOORDING

De prestatieverantwoording voor NO&B bestaat uit twee delen, namelijk die voor de gemeente Amsterdam en voor het Ministerie van OCW.

Het laatste jaar van deze Kunstenplanperiode draaide om de COVID-pandemie. Er hebben minder producties plaatsgevonden dan gepland, en voor de producties die plaatsvonden moest een nieuwe vorm gevonden worden. DNO begon het jaar met twee internationale samenwerkingen rondom *Rodelinda* en *Nabucco*. HNB opende het jaar met een laatste voorstelling van *De Notenkraker*, *Frida* en *Giselle*.

Vanaf maart moest de programmering gewijzigd worden. DNO bracht in 2020 in totaal 6 producties voor publiek op het hoofdtoneel. Daarnaast werden 2 producties geproduceerd voor het hoofdtoneel, opgenomen en digitaal uitgebracht. Nog eens 1 online productie werd elders opgenomen, en 2 producties werden op een andere locatie uitgevoerd. HNB voerde 8 reguliere producties uit op het hoofdtoneel. Hiervan werden 3 producties voor een beperkt publiek uitgevoerd en 5 producties online uitgezonden. Tevens vond er 1 tournee in buitenland plaats en twee voorstellingen van de JC elders in Amsterdam. De rest van de tournee werd geannuleerd.

Belangrijk om te vermelden is dat een aanzienlijk deel van het werk dat in 2020 in NO&B verzet is vanwege de pandemie niet tot uiting komt in de prestatiecijfers. De theatersluiting vond enkele dagen voor aanvang van het OFF plaats: DNO heeft daardoor in maart 5 producties in de eindfase van de repetities moeten annuleren. Van nog eens 5 producties die in de loop van het jaar zouden plaatsvinden waren de decors en kostuums afgewerkt, en waren in sommige gevallen de repetitieprocessen begonnen. Ook bij HNB zijn producties die in de startblokken stonden of bijna afgewerkt waren, geannuleerd: 11 producties waarvan 6 reguliere producties op het hoofdtoneel, 1 productie elders en 4 tournee's, waarvan 2 naar het buitenland (Parijs en Sint-Petersburg).

De COVID-crisis heeft ook het organiseren van cultuureducatieactiviteiten bemoeilijkt. Toch hebben in totaal 285 schoolgebonden activiteiten doorgang gevonden, waarmee ruim 7.000 leerlingen op het PO en VO zijn bereikt. Deze leerlingen kregen een workshop dans of zang, een rondleiding, opera of ballet in de klas, een CKV workshop of een andere educatieve activiteit, verzorgd door NO&B. Vanwege de pandemie heeft in 2020 slechts één voorstellingsbezoek in schoolverband plaats kunnen vinden. Deze werd bezocht door 1.115 leerlingen. De 92 aanvullende cultuureducatieactiviteiten zoals de lunchconcerten, workshops en rondleidingen hadden een deelnemersaantal van ruim 9.000.

In de COVID-strategie van DNO nam talentontwikkeling een hoofdrol in. In de vier *OFFSprings*, die plaatsvonden in het najaar van 2020, kregen talentvolle artistieke teams die op een vorige editie van het OFF deelnamen de kans om te experimenteren. Dit leverde vier voorstellingen op, waarvan er drie in première hebben kunnen gaan. Eén *OFFSpring* moest vanwege nieuwe regelgeving afgelast worden en wordt in de toekomst hernomen. Ook op het hoofdtoneel speelde een nieuwe generatie artiesten de hoofdrol. *Faust (working title)* werd gemaakt door een jong artistiek team, aangevuld met diverse componisten en arrangeurs van over de hele wereld. Willem Jeths' nieuwe opera *Ritratto* werd geschreven voor de zangers van de Opera Studio en tweemaal geënceneerd door een Nederlands artistiek team. De Opera Studio, het internationale talentontwikkelingsprogramma van DNO, kende 13 deelnemers in 2020. De jonge zangers en pianisten worden in dit tweejarige programma klaargestoomd voor een internationale carrière in de opera. Zij doen ervaring op, op het hoofdtoneel en worden dagelijks intensief begeleid door de muzikale staf van DNO. Ook zijn er samenwerkingen met de reizende operagezelschappen, waaraan zangers van de Studio deelnemen.

De *Junior Company* van HNB herbergt met 12 internationale studenten een groep jonge dansers die potentie heeft door te groeien naar het corps van Het Nationale Ballet. De dansers van de Junior Company worden naast hun eigen programma ook in grote klassieke programma's van HNB opgenomen waardoor het aantal uitvoeringen voor deze jonge dansers groot is, en er een daadwerkelijke voorbereiding is op een internationale danscarrière. Al 28 ex junior company dansers maken deel uit van het grote gezelschap (37%).

Het publieksbereik binnen NO&B voor de live voorstellingen is in 2020 vanwege de COVID-beperkingen veel lager uitgevallen dan voorgaande jaren. Daarentegen heeft NO&B de publieksbasis voor online publiek fors vergroot: de opera *Ritratto* is meer dan 75.000 keer bekeken, en de online danslessen van HNB leverden bijna 100.000 kijkers op. In totaal is meer dan 930.000 keer een online productie van NO&B bekeken en hebben ruim 200.000 mensen naar 7 opera registraties voor de radio geluisterd. Er is geïnvesteerd in een online platform, waardoor ook in de toekomst een online publiek aangesproken kan worden.

8. JAARREKENING

8.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2020 (NA RESULTAATBESTEMMING)

(x €1.000)

ACTIVA		31-dec-20	31-dec-19
Vaste activa			
Immateriële vaste activa			
- Software		311	368
- In uitvoering		98	7
Totaal immateriële vaste activa	1a.	409	375
Materiële vaste activa			
- Gebouw		2.520	2.664
- Verbouwingen		6.248	6.749
- Inventaris & inrichting		6.254	5.918
- In uitvoering		271	264
Totaal materiële vaste activa	1b.	15.293	15.595
Totaal vaste activa	1.	15.702	15.970
Vlottende activa			
Vorraden	2.	229	266
Vorderingen	3.	4.803	5.121
Liquide middelen	4.	32.785	27.133
Totaal vlottende activa		37.817	32.520
TOTAAL ACTIVA		53.519	48.490
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Algemene reserve		6.362	6.362
Bestemmingsreserves		7.819	7.015
Bestemmingsfonds OCW		0	0
Bestemmingsfonds OCW Steunpakket I		4.797	0
Totaal eigen vermogen	5.	18.978	13.377
Vorzieningen	6.	9.462	9.559
Langlopende schulden	7.	12.642	12.841
Kortlopende schulden	8.	12.437	12.713
TOTAAL PASSIVA		53.519	48.490

8.2 FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING 2020

BATEN (x €1.000)		Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019			
Eigen inkomsten							
Publieksinkomsten binnenland		4.126	16.399	17.784			
- Recette		3.674	14.128	15.721			
- Uitkoop		0	473	221			
- Partage		15	243	189			
- Overige publieksinkomsten		437	1.555	1.653			
Publieksinkomsten buitenland		26	365	316			
Totaal publieksinkomsten	9.	4.152	16.765	18.100			
Sponsorinkomsten	10.	739	1.461	1.621			
Vergoedingen coproductent	11.	378	459	1.485			
Overige directe inkomsten	11.	648	789	400			
Totaal overige directe inkomsten		1.765	2.709	3.506			
Totaal directe inkomsten		5.917	19.474	21.606			
Indirecte inkomsten	12.	438	734	649			
Private middelen particulieren incl. vriendenverenigingen		2.053	1.580	1.129			
Private middelen bedrijven		0	0	0			
Private middelen private fondsen		870	1.014	1.662			
Totaal bijdrage uit private middelen	13.	2.923	2.594	2.791			
Totaal eigen inkomsten		9.278	22.801	25.046			
Baten in natura	14.	96	0	42			
Subsidies							
Structurele subsidie OCW		35.171	34.917	34.165			
Structurele subsidie gemeente		11.825	11.825	11.825			
Totaal structurele subsidies	15.	46.996	46.741	45.990			
Incidentele publieke subsidies	16.	7.193	109	0			
Totaal subsidies		54.189	46.851	45.990			
TOTAAL BATEN		63.563	69.652	71.078			
LASTEN (x €1.000)							
Beheerlasten materieel	17.	8.367	8.064	8.685			
Beheerlasten personeel	18.	8.508	9.685	9.833			
Totaal beheerlasten		16.875	17.749	18.518			
Activiteitenlasten materieel	19.	5.388	8.286	11.471			
Activiteitenlasten personeel	20.	35.591	44.515	43.443			
Totaal activiteitlasten		40.979	52.801	54.914			
TOTAAL LASTEN		57.854	70.550	73.432			
Saldo uit gewone bedrijfsvoering		5.709	-898	-2.354			
Saldo rentebaten /-lasten	21.	-109	0	8			
EXPLOITATIERESULTAAT		5.600	-898	-2.346			
PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS							
Specificatie personeelslasten							
Waarvan vast contract		26.924	408,6 fte	29.530	432,0 fte	28.483	416,5 fte
Waarvan tijdelijk contract		7.690	116,7 fte	8.434	123,4 fte	7.865	115,0 fte
Waarvan inhuur		9.485		16.235		16.928	
Waarvan vrijwilligers							
Totaal personeelslasten		44.099	54.200	53.276			

Deloitte Accountants B.V.
 Voor identificatiedoeleinden.
 Behorend bij controleverklaring
 d.d. 29 maart 2021

8.3 KASSTROOMOVERZICHT

(x €1.000)	2020	2019
I Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat	5.600	-2.346
Aanpassen voor:		
Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	2.050	1.969
Mutatie voorzieningen	-97	-1.258
Mutatie langlopende schulden	-199	1.043
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	7.354	-592
Mutatie in voorraden	37	18
Mutatie in vorderingen	318	490
Mutatie kortlopende schulden	-275	-2.514
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	7.434	-2.598
II Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investering in (im)materiële vaste activa	-1.831	-2.811
Desinvestering (im)materiële vaste activa	49	18
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.782	-2.793
III Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie liquide middelen I - II	5.652	-5.391
Liquide middelen einde boekjaar	32.785	27.133
Liquide middelen begin boekjaar	27.133	32.523
Mutatie liquide middelen	5.652	-5.391

8.4 TOELICHTING OP DE JAARREKENING 2020

8.4.1 ALGEMEEN

Aard van de activiteiten

De stichting heeft ten doel:

- de exploitatie en instandhouding van het theater, gevestigd te Amsterdam aan het Waterlooplein 22, dat eigendom is van de gemeente Amsterdam, als nationaal centrum voor producties van internationale allure op het gebied van opera, ballet en aanverwante muziekdramatische kunstvormen;
- het verzorgen van onderscheidend aanbod op het gebied van muziekdramatische kunst op een internationaal hoog kwaliteitsniveau;
- de bevordering van de danskunst in Nederland, in het bijzonder door het verzorgen van grootschalig balletrepertoire;
- de bevordering van de muziekdramatische kunst in Nederland, in het bijzonder door het verzorgen van grootschalig opera-aanbod;
- het realiseren van een groot landelijk publieksbereik,
- alsmede al hetgeen met het vorenstaande in de ruimste zin verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

Het vermogen van de stichting wordt gevormd door:

- subsidie van rijksoverheid en de gemeente Amsterdam
- recettes
- bijdragen van begunstigers, schenkingen, legaten en hetgeen door erfstelling wordt verkregen,
- alsmede alle andere baten.

De stichtingsnaam is op 3 april 2014 gewijzigd in Stichting Nationale Opera & Ballet. In de jaarrekening wordt de handelsnaam Nationale Opera & Ballet gehanteerd.

De statuten van Stichting Nationale Opera & Ballet zijn op 8 december 2015 aangepast om volledig te voldoen aan de voorwaarden die de Belastingdienst stelt aan instellingen met een ANBI-status. De aanpassing heeft na overleg met de Belastingdienst plaatsgevonden. De statuten zijn overeenkomstig gewijzigd door middel van een notariële akte en gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel. De stichting heeft haar zetel in Amsterdam en KvK nummer 332 63 417.

Verbonden partijen

Er is een grote samenhang tussen Stichting Nationale Opera & Ballet en Stichting Nationale Opera & Ballet Fonds. De stichting Nationale Opera & Ballet Fonds heeft ten doel het bevorderen en al dan niet in materiële zin ondersteunen van de activiteiten van Stichting Nationale Opera & Ballet, en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt, alles in de ruimste zin van het woord. Namens de raad van toezicht van Nationale Opera & Ballet neemt Corinne Vigreux zitting in het bestuur van Stichting Nationale Opera & Ballet Fonds. Tom de Swaan is voorzitter.

Subsidiëring

De stichting wordt deels gesubsidieerd door het ministerie van OCW. Voor de periode 2017-2020 heeft het ministerie van OCW initieel een subsidie toegekend van €99.387.408 voor De Nationale Opera en €28.285.933 voor Het Nationale Ballet. De initiële bijdrage OCW voor 2020 bedraagt €31.918.335. De gemeente Amsterdam heeft voor de periode 2017-2020 een subsidie toegekend van €11.343.760 per jaar voor de functie podium voor dans, opera en balletgezelschap. In de exploitatierekening wordt in 2020 een hogere structurele subsidie verantwoord op grond van tussentijds door het ministerie van OCW en Gemeente Amsterdam toegekende loon- en prijsbijstellingen op de initiële beschikking.

Voor de periode 2021-2024 heeft het ministerie van OCW initieel een subsidie toegekend van €109.514.962 (zijnde €27.378.741 per jaar) voor Opera en voor Ballet initieel €31.166.230 (zijnde €7.791.557 per jaar). De gemeente Amsterdam heeft voor de periode 2021-2024 initieel een subsidie toegekend van €11.929.410 per jaar. In 2020 heeft Nationale Opera & Ballet een incidentele aanvullende subsidie ontvangen vanuit het steunpakket I van het ministerie van OCW van €7.082.800

Functionele exploitatierekening

Voor de functionele exploitatierekening is het model gehanteerd zoals voorgeschreven in het Handboek verantwoording subsidies kunstenplan 2017-2020 van de gemeente Amsterdam en Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2017-2020 van de rijksoverheid. In de functionele exploitatierekening zijn overige personeelslasten zoals uitgaven voor cursussen en afvloeiingsmaatregelen verantwoord onder lasten personeel met een vast contract.

8.4.2 GRONDSLAGEN VOOR OPSTELLEN VAN DE JAARREKENING

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld en ingericht in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven, die is uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Tevens is rekening gehouden met de voorschriften volgens het Handboek verantwoording subsidies kunstenplan 2017-2020 A-bis van de gemeente Amsterdam (hierna Handboek gemeente), de Algemene Subsidieverordening Amsterdam (ASA 2013) en Handboek verantwoording Cultuursubsidies instellingen 2017-2020 (hierna Handboek OCW).

Een uitzondering hierop zijn de vereisten ten aanzien van de investeringssubsidies van de gemeente Amsterdam. In overleg met de gemeente Amsterdam wordt vanaf 1 januari 2011 de subsidie voor investeringen en onderhoud als volgt verantwoord: de nog niet bestede subsidies die in een volgend jaar tot uitgaaf komen ter dekking van de afschrijvingslasten van de materiële vaste activa worden verantwoord onder de langlopende schulden. Voor dat deel van de ontvangen subsi-

die waarvoor nog geen verplichtingen zijn aangegaan, wordt een voorziening investering en groot onderhoud gevormd. De gemeente Amsterdam heeft in een brief d.d. 29-03-2012 met kenmerk 2012/2794 akkoord gegeven voor deze presentatiewijze.

Continuïteit van de activiteiten

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Een belangrijk uitgangspunt hierbij is de toekenning van subsidie vanuit het ministerie van OCW en de gemeente Amsterdam voor de kunstenplanperiode 2021-2024 en de incidentele aanvullende subsidie ontvangen vanuit het steunpakket I en II van het ministerie van OCW.

Oordelen en schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het management van Nationale Opera & Ballet zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 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 desbetreffende jaarrekeningpost.

Beleidsregels toepassing Wet normering topinkomens (WNT)

De Wet normering topinkomens (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht. Nationale Opera & Ballet voldoet aan deze regelgeving.

Vreemde valuta

Functionele valuta

De jaarrekening is opgesteld in euro, dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van de stichting.

Transacties, vorderingen en schulden

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van het exploitatieresultaat.

Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen onder vlotende 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.

8.4.3 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

(Im)materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, verminderd met de lineair berekende afschrijvingen op basis van de geschatte toekomstige gebruiksduur. De afschrijvingslasten komen ten laste van de exploitatierekening. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen.

Waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum 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.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

Vooruitbetaalde kosten toekomstige producties

De vooruitbetaalde kosten voor toekomstige producties betreffen de vooruitbetaalde kosten voor het onderhanden werk van producties die in volgende jaren in première gaan. Het onderhanden werk wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijzen of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. In het balans- en kasstroomoverzicht is onderhanden werk meegenomen onder de vorderingen.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, waarbij rekening wordt gehouden met mogelijke oninbaarheid. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een overeengekomen verlengde

betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van het exploitatieresultaat gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Eigen vermogen

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

Stichtingskapitaal

Dit is het kapitaal dat bij oprichting van de stichting is ingebracht.

Algemene reserve

Dit betreft dat deel van het eigen vermogen waar geen specifieke besteding aan is gegeven door derden of de directie.

Bestemmingsreserves

Aan deze van het vermogen afgezonderde reserves is door de directie van de stichting onder goedkeuring van de raad van toezicht een in de jaarrekening omschreven bestedingsmogelijkheid gegeven. Deze ligt in het verlengde van de doelstelling van de stichting.

Bestemmingsfonds

Aan deze van het vermogen afgezonderde fonds zijn op voorschrift van het ministerie van OCW een in de jaarrekening omschreven bestedingsmogelijkheid gegeven. Deze ligt in het verlengde van de doelstelling van de stichting.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op 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 zijn opgenomen tegen de contante waarde van de verplichting, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is en betrouwbaar kan worden berekend. Als disconteringsvoet wordt de zero coupon rente gehanteerd per ultimo boekjaar.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoe-

ding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Op basis van het geoordeelde deel van de subsidie van de gemeente Amsterdam voor dekking van de gemiddelde jaar-kosten ten behoeve van investeringen en onderhoud wordt de voorziening investeringen en groot onderhoud Theater gevormd.

Personeelsbeloningen

De personeelsbeloningen worden onderverdeeld in de volgende categorieën:

Korte termijn personeelsbeloningen

Korte termijn personeelsbeloningen zijn personeelsbeloningen die betaalbaar zijn binnen 1 jaar na het einde van het boekjaar waarin de werknemer de prestaties heeft verricht. Binnen Nationale Opera & Ballet bestaat deze categorie onder meer uit salarissen (inclusief vakantiegeld), alle vaste en variabele toeslagen, bijdragen voor werknemersverzekeringen en doorbetaling loon bij ziekte. De kosten uit hoofde van deze personeelsbeloningen worden in de exploitatierekening verantwoord op moment dat de prestaties zijn verricht of rechten op beloningen zijn ontstaan (bijvoorbeeld vakantiegeld).

Vergoedingen na uitdiensttreding

Deze categorie vergoedingen betreft personeelsbeloningen die verschuldigd kunnen zijn na beëindiging van het dienstverband.

Ontslagvergoedingen zijn personeelsbeloningen die zijn verschuldigd als gevolg van een beslissing om het dienstverband van een werknemer te beëindigen voor de normale pensioendatum of de beslissing van een werknemer om in ruil voor een aangeboden vergoeding vrijwillig ontslag te nemen. Een transitievergoeding is de ontslagvergoeding waarop personeel volgens de Wet werk en zekerheid (met ingang van 1 juli 2015) en de Wet arbeidsmarkt in balans (met ingang van 1 januari 2020) recht heeft. De kosten voor ontslagvergoedingen worden volledig in de exploitatierekening opgenomen. Onder de kortlopende schulden worden verplichtingen aan oud medewerkers met een looptijd korter en langer dan 1 jaar gerapporteerd.

Pensioenregeling

Nationale Opera & Ballet heeft de pensioenregeling ondergebracht bij het ABP. De pensioenregeling is een middelloonstelsel. De stichting heeft geen verplichting tot het verrichten van extra betalingen of herstellpremies als gevolg van een lage dekkingsgraad van het pensioenfonds. Ook heeft de stichting geen verplichting tot het vergoeden van de nadelen van individuele waardeoverdrachten. De premies worden verantwoord in de exploitatierekening 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. Eind 2020 is de dekkingsgraad van het ABP 93,2%.

Andere lange termijn personeelsbeloningen

Bij andere lange termijn personeelsbeloningen gaat het om personeelsbeloningen die niet volledig betaalbaar zijn binnen 1 jaar na het einde van het boekjaar waarin de werknemer de prestaties verrichtte. Deze categorie bestaat uit jubileumuitkeringen.

De verplichtingen met betrekking tot de jubileumuitkeringen komen voort uit een bepaling in de cao Nationale Opera & Ballet en in de cao Toneel en Dans dat een medewerker recht heeft op een gratificatie als hij een aantal aaneengesloten jaren in dienst is. Bij de berekening wordt rekening gehouden met blijf-kansen per leeftijdscategorie. Deze zijn gebaseerd op historische gegevens. De verplichting wordt contant gemaakt.

Nationale Opera & Ballet draagt, krachtens haar zogenaamde B3-status, zelf het risico van een vervangende werkloosheidsuitkering. De uitkering is afhankelijk van het arbeidsverleden en het laatstverdiende loon van de desbetreffende werknemer.

De berekening van de verplichtingen voortvloeiend uit ontslag wordt gebaseerd op de beschikking van het UWV inzake de hoogte van het dagloon en de maximale duur van de uitkering. Indien de UWV-beschikking nog niet is ontvangen, wordt de verplichting ingeschat op basis van historische informatie en duur van het dienstverband. In de exploitatierekening wordt de dotatie aan de voorziening opgenomen als last in de exploitatierekening. De periodieke betalingen worden in mindering gebracht op de voorziening.

Langlopende schulden

De investeringsbijdragen betreffen het deel van de geoormerkte subsidie van de gemeente Amsterdam dat in volgende jaren tot besteding komt ter dekking van afschrijvingslasten van de (im)materiele vaste activa, deze bijdragen worden tijds-evenredig over de verwachte gebruiksduur van deze activa ten gunste van de exploitatierekening gebracht.

Schulden

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 en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten als interestlast verwerkt.

Operationele leasing

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom niet bij de organisatie ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening hou-

dend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

8.4.4. 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 worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd. Baten die worden ontvangen in de vorm van zaken of diensten worden gewaardeerd tegen de reële waarde, voor zover deze bepaalbaar is. In dat geval worden zodanige baten in de staat van baten en lasten verantwoord.

Lasten worden verantwoord zodra zij voorzienbaar zijn. Aanschaffingen voor decors, kostuums, rekwisieten, belichtingsmateriaal voor de eigen programmering worden verantwoord in het jaar dat de voorstelling wordt opgevoerd.

Subsidies

De structurele subsidies die worden ontvangen ten behoeve van de exploitatie van voortdurende activiteiten worden als baten verantwoord in de functionele exploitatierekening in het jaar waar de toekenning voor geldt. De subsidies worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en Nationale Opera & Ballet de condities voor ontvangst kan aantonen.

Sponsorbijdragen

Bijdragen van sponsors worden verantwoord in het jaar waarop de bijdrage betrekking heeft.

Giften en bartering

Giften van een zaak in natura worden gewaardeerd tegen de reële waarde in Nederland. Giften bestaande uit diensten worden in het algemeen niet financieel verantwoord, tenzij dit op geld waardeerbare diensten van bedrijven betreft.

De niet-financiële bijdrage die door vrijwilligers wordt geleverd, wordt niet in de staat van baten en lasten verantwoord.

Het aangaan van bartering-overeenkomsten is de laatste jaren toegenomen. Bartering is te omschrijven als ruilhandel met gesloten beurzen. In beginsel is een ruilovereenkomst resultaatneutraal. Bij de verwerking van bartering-overeenkomsten worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- bartering-overeenkomsten worden intra comptabel verwerkt als de overeenkomst door de afdeling Fondsenwerving en relatiebeheer is opgesteld en het contract door partijen is getekend;
- te leveren prestaties worden in het resultaat verantwoord als de prestatie heeft plaatsgevonden;
- de waarde van de prestaties wordt tegen verkoopwaarde verantwoord;

- voor haar prestatie hanteert Nationale Opera & Ballet als kostprijs de kosten van plaatskaarten en eventuele externe kosten;
- als de verkoopwaarde van de ruilhandel verschilt, dan wordt het verschil aangemerkt als gift;
- opbrengsten bartering van Nationale Opera & Ballet worden verantwoord als sponsorinkomsten;
- de verkoopwaarde van de tegenprestatie van de externe partij wordt onder de betreffende kostenrekening opgenomen zodra de prestatie heeft plaatsgevonden.

Afschrijvingen

(Im)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.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangende leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

Bijzondere baten en lasten

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

Segmentinformatie

In paragraaf 8.4.12 tot en met 8.4.14 is het exploitatieresultaat onderverdeeld naar Theater, Opera en Ballet. Het segment Theater betreft de exploitatie en instandhouding van het Theater. De segmenten Opera en Ballet betreffen de twee kunstvormen.

Alle inkomsten en kosten die direct toewijsbaar zijn aan een van de drie segmenten worden direct verantwoord bij het segment. Alle opbrengsten en kosten die worden gemaakt voor de drie segmenten gezamenlijk worden toegerekend aan de segmenten op basis van vooraf goedgekeurde sleutels en uurtarieven. Deze kosten betreffen onder andere de supportafdelingen, maar ook de technische afdelingen en de kostuumafdelingen.

8.4.5 FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN RISICOBEBEERSING**Marktrisico**

Marktrisico ontstaat als het ondernemingsresultaat en de marktwaarde van het eigen vermogen negatief beïnvloed kunnen worden door bewegingen in rentetarieven, kredietopslagen, koersen van aandelen en valuta.

Valutarisico

De stichting is voornamelijk werkzaam in de eurozone. Het valutarisico heeft betrekking op inkoopcontracten en vergoedingen voor coproducties, als deze niet in de functionele valuta worden afgesloten. In 2020 is een gering aantal coproductie en artiesten contracten niet in euro afgesloten, maar deze zijn conform beleid niet afgedekt met een financieel instrument vanwege de beperkte omvang.

Prijrisico

Nationale Opera & Ballet loopt geen prijrisico doordat zij geen effecten bezit die aan prijsfluctuaties onderhevig zijn.

Kasstromrisico

De stichting heeft geen beleggingen in instrumenten waarbij sprake is van variabele rente en is hierdoor niet blootgesteld aan een significant kasstromrisico. De stichting heeft een deel van de overtollige liquide middelen geparkeerd op een rekening-courant, waarover geen rente wordt vergoed en een deel op deposito's met een vaste rente gedurende de looptijd.

Renterisico

De stichting heeft een deel van de overtollige liquide middelen geparkeerd op deposito's met een vaste rente gedurende de looptijd. De looptijd van de deposito's is maximaal een jaar.

Kredietrisico

Het debiteurenrisico van de stichting is laag. De entreebewijzen moeten vooraf zijn betaald voordat bezoekers toegang krijgen tot een voorstelling. Alleen ten aanzien van coproducties waarbij de stichting optreedt als leidend co-partner en het verhuren van producties aan derden is sprake van een kredietrisico. Dit risico wordt gedeeltelijk afgedekt door bij coproducties alleen samen te werken met gerenommeerde partijen. Voor verhuuringen geldt dat de producties alleen worden getransporteerd als de volledige verhuuropbrengst is voldaan en de productie adequaat is verzekerd. Coproducties worden getransporteerd als volgens contract 80-90% van de coproductiebijdrage is voldaan.

De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

Liquiditeitsrisico

De stichting beschikt over voldoende liquide middelen en maakt geen gebruik van kredietfaciliteiten.

8.4.6 GRONDSLAGEN VOOR OPSTELLEN VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

8.4.7 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2020

1a. Immateriële vaste activa

(x €1.000)	Software	In uitvoering	Totaal
1 januari			
Aanschafwaarde	1.251	7	1.258
Afschrijvingen	-883	0	-883
Boekwaarde	368	7	375
Mutaties			
Investering in uitvoering	86	98	184
In gebruikname		-7	-7
Afschrijvingen	-142	0	-142
	-56	91	35
31 december			
Aanschafwaarde	1.265	98	1.363
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-954	0	-954
Boekwaarde	311	98	409
Afschrijvingstermijn	1,5 tot 5 jaar	n.v.t.	

De immateriële vaste activa bestaat onder andere uit de CRM- en planningstool, de website en software voor de financiële administratie en theatertechniek. De investering in uitvoering van €86.000 betreft digitale voorzieningen voor

na de voorstelling en is in 2020 geactiveerd. Het bedrag in uitvoering van €98.000 is grotendeels de investering in een nieuw ticketingsysteem dat begin 2021 live gaat.

1b. Materiële vaste activa

(x €1.000)	Gebouw	Ver- bouwingen	Inventaris en inrichting	In uitvoering	Totaal
1 januari					
Aanschafwaarde	6.683	9.419	16.117	264	32.483
Afschrijvingen	-4.019	-2.670	-10.199	0	-16.888
Boekwaarde	2.664	6.749	5.918	264	15.595
Mutaties					
Deactivatie	0	0	-49	0	-49
Investering in uitvoering	0	0	1.410	271	1.682
In gebruikname	0	0	237	-264	-27
Afschrijvingen	-144	-501	-1.263		-1.908
	-144	-501	336	7	-302
31 december					
Aanschafwaarde	6.683	9.419	16.369	271	32.742
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-4.163	-3.171	-10.115	0	-17.449
Boekwaarde	2.520	6.248	6.254	271	15.293
Afschrijvingstermijn	25 jaar	2 tot 25 jaar	3 tot 30 jaar	n.v.t.	

Het Gebouw betreft het pand van het Decoratelier, dat gevestigd is op Kollenbergweg 1 in Amsterdam-Zuidoost. Het pand is volledig eigendom van de stichting Nationale Opera & Ballet. Een onafhankelijke taxateur heeft op 23 november 2020 de reële waarde van het pand aan de Kollenbergweg getaxeerd op €5.000.000.

Uitgangspunt bij de reële waarde op basis van de markthuur is de bruto markthuur van de verhuurbare oppervlakten van het object. Voorts is rekening gehouden met kosten van aanpassing of renovatie en verkoopkosten. Om tot de realiseerbare waarde te komen is de reële waarde verminderd met een inschatting van kosten die moeten worden gemaakt om het pand te verkopen. De realiseerbare waarde is geschat op €4.948.000.

Bij inventaris en Inrichting heeft een deactivatie van €49.000 plaatsgevonden. Dit betreft onder andere TL-armaturen die vervangen zijn door LED-armaturen en video-afspeelsystemen. De investering in uitvoering van €1.410.000 is in 2020 geactiveerd en betreft toneelvloeren en bedieningslessenaars (€288.000), video-edit systemen (€210.000), renovatie magazijn toneel, licht en AVM (€228.000), narrowcasting (€153.000) en ICT Masterplan (€258.000). De €237.000 is het bedrag in uitvoering uit 2019 dat in 2020 is geactiveerd; Led-armaturen & schijnwerpers (€126.000) en frequentieregelaars & motor-kabelhaspels (€90.000).

In 2020 zijn meerdere nieuwe investeringen geïnitieerd en op dit moment in uitvoering (€271.000), onder andere voor LED-verlichting en audiovisuele ondersteuning in het voorgebouw (€222.000). Van het bedrag in uitvoering van €264.000 uit 2019 is €237.000 geactiveerd in 2020 en €27.000 in het resultaat geboekt.

2. Voorraden

(x €1.000)	2020	2019
Voorraden	229	266
Stand per 31 december	229	266

De Voorraden bestaan uit zowel grond- en hulpstoffen, als producten die gereed zijn. Het betreft materiaal voor het Decoratelier en de Toneeldienst en voorraden voor horeca en de winkel.

3. Vorderingen

(x €1.000)	2020	2019
Rekening-courant NO&B Fonds	1.928	537
Voorschotten	736	626
Overige vorderingen en vooruitbetaalde bedragen	580	517
Belastingen	550	235
Vooruitbetaalde kosten toekomstige producties	505	2.039
Debiteuren	504	657
Rekening-courant St aus Licht	0	70
Nog te ontvangen (facturieren) coproductie bijdrage	0	381
Overlopende activa	0	59
Stand per 31 december	4.803	5.121

Het saldo van de rekening-courant NO&B Fonds betreft voornamelijk de jaarlijkse bijdrage voor 2020 van het NO&B Fonds aan Opera (€1.160.236) en Ballet (€737.837) die in 2021 zal worden uitgekeerd.

Voorschotten hebben voor een deel betrekking op honoraria artiesten van afgelaste producties die naar 2021 en verder zijn doorgeschoven (e.g. *Rusalka*, *Frau ohne Schatten*, *Oedipus Rex*), en producties van komende seizoenen (e.g. *Die Liebenden Blind*, *Maria Stuarda*, *Mefistofele*).

De "overige vorderingen en vooruitbetaalde bedragen" betreffen o.a. nog te ontvangen bijdragen van fondsen voor verschillende projecten (€167.500), een bijdrage van Het Balletorkest (€100.000), verschillende vorderingen bij o.a. UWV en Loyalis en meerdere vooruitbetaalde algemene kosten voor 2021.

De belastingen betreffen de nog te ontvangen btw-aangifte van november en december 2020.

De post "vooruitbetaalde kosten toekomstige producties" bevat vooruitbetalingen voor o.a. de producties *Upload* (€136.610), *Anna Bolena* (€90.297), *Messe Solennelle* (€34.436) en *Die lustige Witwe* (€68.906) die per 31 december 2020 gepland staan in 2021 en later om in première te gaan.

Het merendeel van het saldo Debiteuren betreft het verhuren van de productie *Die Zauberflöte* aan andere operahuizen en een sponsorbijdrage. Tevens bevat Debiteuren per 31 december 2020 €133.000 aan openstaande creditnota's direct gereleerd aan geannuleerde reis en verblijfskosten van meerdere activiteiten gedurende het jaar.

In de post "nog te ontvangen (facturieren) coproductie bijdrage" is geen rekening gehouden met een bijdrage van €62.000 ontvangen in 2021, voor de productie *Lied van de Maan*. Deze productie is in 2020 geannuleerd en gaat in 2021 in première. De bijdrage wordt in 2021 in de exploitatierekening opgenomen.

4. Liquide middelen

(x €1.000)	rente% 31/12/2020		looptijd	eindpositie
Ondernemers deposito ABN AMRO Kwartaal	Basisrente	-/- 0,5%	kwartaal maximum bedrag	2.500
Rabo Doel Reserveren RABOBANK	Basisrente	-/- 0,5%	jaar maximum bedrag	5.000
Totaal per 31 december				7.500

Het totaal van de direct opeisbare saldi bij bankinstellingen beloopt per balansdatum €32.785.430 waarvan €7.500.000 is ondergebracht bij bovenstaande deposito's. Per 01/04/2020 hanteren de bankinstellingen een negatieve rente van 0,5% boven het drempelbedrag van €2.500.000 (ABN AMRO) en €1.000.000 (Rabobank).

De bankinstellingen waar de direct opeisbare saldi en deposito's zijn ondergebracht beschikken over een P-1 rating voor de korte termijn. Voor de lange termijn hebben beiden banken een Aa3 rating. Deze ratings zijn afkomstig van kredietbeoordelaar Moody's.

De liquide middelen worden onder meer aangewend voor toekomstige activiteiten, meerjarige onderhoudsverplichtingen voor het Theater en Decoratelier en het voldoen van kortlo-

pende verplichtingen zoals loonheffing, pensioenpremies, vakantiegeld en crediteuren.

De hoogte van de liquide middelen, waar verplichtingen tegenover staan, bestaat voor een groot deel uit:

- Kortlopende schulden €12.438.000
- Voorzieningen €9.462.000
- Terug te betalen NOW I, II en III (€3.671.000) waarvan nog geen definitieve beschikking tot terugbetaling is ontvangen
- In 2020 reeds ontvangen subsidie van de Gemeente Amsterdam voor 2021 (€994.000).

5. Eigen vermogen**Stichtingskapitaal**

Het stichtingskapitaal bedraagt per 31 december 2020 €79,41

Algemene reserve

(x €1.000)	2020	2019
Stand 1 januari	6.362	6.725
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	0	-363
Stand per 31 december	6.362	6.362

De algemene reserve is bedoeld voor het opvangen van calamiteiten die het normale bedrijfsrisico te buiten gaan.

Solvabiliteit en haringmaat

De solvabiliteitsratio wordt berekend door de algemene reserve te delen door de totale passiva. De solvabiliteitsratio voor 2020 is 11,9%, dat is 1,2% lager dan in 2019. Dit komt omdat de totale passiva ten opzichte van 2019 met 10% is gestegen, terwijl de algemene reserve hetzelfde is gebleven.

(x €1.000)

	2020	2019
Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten EPP	674	674
Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Opera	5.225	4.278
Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Ballet	950	950
Bestemmingsreserve renovatie Decoratelier	602	602
Bestemmingsreserve instandhouding Decoratelier	361	504
Bestemmingsreserve Amsterdam ZO	7	7
Stand per 31 december	7.819	7.015

Het weerstandsvermogen wordt berekend door de algemene reserve te delen door de totale baten. Het weerstandsvermogen is in 2020 10,0% en daarmee 1,1% hoger dan in 2019.

Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Educatie, Participatie & Programmering

(x €1.000)

	2020	2019
Stand 1 januari	674	674
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	0	0
Stand per 31 december	674	674

De bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Educatie, Participatie & Programmering is gevormd om het over de jaren heen onregelmatige verloop van grootschalige uitgaven en inkomsten van activiteiten inzake Educatie, Participatie en Programmering op te vangen. Het betreft Educatie & Participatie projecten die niet door de kernactiviteiten Opera en

Ballet zelf worden bekostigd. De Directie heeft besloten deze bestemmingsreserve in te zetten voor de ontwikkeling van de exploitatie van de Boekmanzaal.

Dit boekjaar heeft er geen dotatie of onttrekking plaatsgevonden.

Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Opera

(x €1.000)

	2020	2019
Stand 1 januari	4.278	5.398
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	947	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	0	-1.120
Stand per 31 december	5.225	4.278

De bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Opera is bestemd om toekomstige activiteiten Opera te financieren. Dit jaar is €947.000 van het positieve resultaat van Opera gedoteerd aan de bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Opera.

Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Ballet

(x €1.000)	2020	2019
Stand 1 januari	950	869
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	81
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	0	0
Stand per 31 december	950	950

De bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Ballet is bestemd om toekomstige activiteiten van Het Nationale Ballet te financieren. Dit boekjaar heeft er geen dotatie of onttrekking plaatsgevonden.

Bestemmingsreserve renovatie Decoratelier

(x €1.000)	2020	2019
Stand 1 januari	602	602
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	0	0
Stand per 31 december	602	602

Nationale Opera & Ballet heeft het Decoratelier volledig in eigendom. Voor de instandhouding van het gebouw ontvangt zij geen separate subsidie. Deze middelen zijn bestemd om een renovatie van het pand van het Decoratelier in de toekomst te kunnen financieren.

Bestemmingsreserve instandhouding Decoratelier

(x €1.000)	2020	2019
Stand 1 januari	504	596
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	-143	-92
Stand per 31 december	361	504

De bestemmingsreserve instandhouding Decoratelier is bedoeld om de lasten van toekomstige vervangings- en uitbreidingsinvesteringen van machines en installaties te kunnen bekostigen. In 2020 is hiervoor in totaal een bedrag

onttrokken van €143.000. De hoogte van de bestemmingsreserve is onderbouwd door een intern opgesteld meerjareninvesteringsplan. De bestemmingsreserve is toereikend om de investeringen van de komende drie jaar te dekken.

Bestemmingsreserve Amsterdam ZO

(x €1.000)	2020	2019
Stand 1 januari	7	7
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	0	0
Stand per 31 december	7	7

Deze bestemmingsreserve is gevormd om samenwerking met stadsdeel en culturele instellingen in Amsterdam Zuidoost te ontwikkelen en meer bewoners uit deze buurt te betrekken bij Opera en Ballet.

Dit boekjaar heeft er geen dotatie of onttrekking plaatsgevonden.

Bestemmingsfonds OCW Steunpakket NO&B

(x €1.000)	2020	2019
Stand 1 januari	0	0
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	4.797	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	0	0
Stand per 31 december	4.797	0

Nationale Opera & Ballet ontvangt in 2020 als BIS instelling een subsidie van het ministerie van OCW van €7,1 miljoen vanuit het beschikbaar gestelde steunpakket voor de culturele en creatieve sector. Hierdoor is NO&B in staat om de omzetting als gevolg van de coronacrisis op te vangen. Door de beperkende coronamaatregelen is NO&B niet in staat om grootschalige opera en ballet producties te produceren en tonen. De middelen uit het steunpakket zijn deels aangewend voor alternatieve minder grootschalige programmering en het

doorbetalen van freelancers. De middelen vanuit het OCW steunpakket die niet zijn aangewend worden gedoteerd aan een bestemmingsfonds OCW Steunpakket I. NO&B verwacht dat de zaalbezetting ondanks het coronavaccin achter zal blijven. Zodra NO&B in 2021 de deuren opent en grootschalige opera en ballet producties op het podium brengt, wordt het restant van het steunfonds ingezet om omzetting op te vangen.

6. Voorzieningen

(x €1.000)	2020	2019
Voorziening afvloeiingsverplichtingen	314	378
Voorziening toekomstige jubileumuitkeringen	538	546
Voorziening investering en groot onderhoud Theater	8.610	8.635
Stand per 31 december	9.462	9.559

Voorziening afvloeiingsverplichtingen

(x €1.000)	2020	2019
Stand 1 januari	378	620
Onttrekking	-605	-483
Vrijval	-30	-167
Dotatie	571	408
Stand per 31 december	314	378

De stichting draagt, vanwege haar zogenaamde B3-status, zelf het risico van een vervangende werkloosheidsuitkering en herplaatsing wachtgeld voor medewerkers. De uitkering is afhankelijk van het arbeidsverleden en de mate van herplaatsbaarheid en is gebaseerd op informatie van het UWV.

Op basis van beschikkingen van de uitvoeringsinstelling, getekende vaststellingsovereenkomsten en eigen inschat-

tingen is in 2020 €571.000 gedoteerd aan de voorziening. Verplichtingen aan oud medewerkers met een looptijd korter en langer dan 1 jaar worden gerapporteerd onder de kortlopende schulden. Er is rekening gehouden met een langere ww periode voor oud medewerkers vanwege de impact van corona op het vinden van een nieuwe baan.

Voorziening toekomstige jubileumuitkeringen

(x €1.000)	2020	2019
Stand 1 januari	546	524
Onttrekking	-56	-47
Dotatie	48	69
Stand per 31 december	538	546

Het betreft een voorziening ten behoeve van jubileumuitkeringen zoals in de cao voor medewerkers is vastgelegd. Bij de berekening van de voorziening is uitgegaan van de te verwachten uitkering op basis van het huidige loonpeil. Per leeftijdscategorie is rekening gehouden met blijf kansen die zijn gebaseerd op historische gegevens. De aannames zijn in

2020 herzien en resulteert in een lagere dotatie. De verwachte toekomstige uitkeringen zijn contant gemaakt tegen de zero coupon rente per 31 december 2020. De toekomstige jubileumuitkeringen worden uitbetaald in 2021 en alle jaren daarna.

Voorziening investering en groot onderhoud Theater

(x €1.000)	2020	2019
Stand 1 januari	8.635	9.673
Onttrekking aanwending investeringsbijdragen 2020	-1.704	-2.932
Dotatie	3.260	3.275
Onttrekking uitgaven groot onderhoud 2020	-1.581	-1.381
Stand per 31 december	8.610	8.635

De voorziening investering en groot onderhoud Theater betreft het deel van de geormerkte subsidie van de gemeente Amsterdam waar nog geen investeringen voor zijn aangegaan of het groot onderhoud nog niet is uitgevoerd. De onttrekking van €1.704.000 betreft de totale investeringen Theater in 2020. Deze onttrekking wordt toegevoegd aan de post aangewende investeringsbijdragen onder de langlopende schulden. De onttrekking uitgaven groot onderhoud 2020 zijn de uitgaven die in de exploitatie geboekt zijn minus €35.000 die in 2019 al ten laste van de voorziening is gegaan.

In totaal is er in 2020 €1.616.000 in de exploitatie geboekt. De voorziening is volledig dekkend voor de geplande investeringen tot eind 2022. In 2023 is de voorziening niet meer dekkend voor de geplande investeringen en onderhoud en ontstaat er een tekort.

De dotatie van €3.260.498 betreft de geormerkte subsidie 2020. De dotatie wordt in de exploitatierekening verantwoord onder beheerlasten materieel.

Aanwending investeringsbijdragen 2020

(x €1.000)	2020	Begroting 2020
Masterplan ICT	357	1.141
Gebouw & installaties	288	334
Renovatie magazijn	278	0
Video editsystemen	210	200
Narrowcasting	153	91
Digitale voorzieningen na voorstelling	86	0
Mixer studio A	74	0
Verduurzamen verlichting	71	75
Plaatsen schermen MCV	64	60
Audio visuele ondersteuning	62	345
Overig	61	101
Vleugelpark revisie/vervangen	0	147
	1.704	2.494

In 2020 kwam door corona de ruimte en mankracht beschikbaar om het magazijn Toneel, licht en AVM te renoveren (€278.000). De projecten narrowcasting, mixer studio A en digitale voorzieningen na de voorstelling zijn in het kader van prioritering naar voren gehaald. Een aantal projecten uit het Masterplan ICT zijn verplaatst naar de exploitatierekening (€455.000), deze waren ten onrechte niet in de exploitatierekening begroot. Andere projecten zijn vertraagd om eerst de specificaties scherp te krijgen en/of de documenten voor een Europese aanbesteding juist te kunnen opstellen (€330.000). Dit betreft onder andere CRM, het documentmanagement

systeem en de archieftool. De audio visuele ondersteuning voor evenementen in het voorgebouw is vertraagd, de nieuwe opleverdatum is zomer 2021. De investeringen in het vleugelpark van €60.000 is verplaatst naar de exploitatierekening wegens kleine revisies die onder de investeringsdrempel van €25.000 vielen. Daarnaast wordt het vleugelpark aanbesteed in 2021 en zijn een aantal revisies uitgesteld.

Onttrekking uitgaven groot onderhoud 2020

(x €1.000)	2020	Begroting 2020
Masterplan ICT	536	17
Groot onderhoud gebouw	400	268
Gebouw & installaties	194	181
Audio visuele media	174	161
Automatisering	73	25
Kantoorinventaris	64	25
Toneel- & belichtingsinstallaties	58	56
ERP	57	10
Advieskosten	25	0
	1.581	743

De overschrijding wordt onder andere veroorzaakt door een shift van begrote investeringsbedragen naar de exploitatie-rekening: €455.000 vanuit het Masterplan ICT en €60.000 vanuit revisie vleugelpark (valt onder groot onderhoud en gebouw). Binnen het Masterplan ICT zijn meer kosten gemaakt vanwege Corona (€190.000) voor o.a. telefoons en ICT noodmaatregelen. Daarnaast is het besturingssysteem van de servers & topdesk eerder gestart (€79.000). Binnen groot onderhoud gebouw zijn naast de shift voor de revisie van het vleugelpark (€60.000) extra kosten gemaakt voor aanpassingen in de voorfoyer en de afvalstraat, beiden niet begroot (€34.000).

7. Langlopende schulden**Aangewende investeringsbijdragen**

(x €1.000)	2020	2019
<u>Gefinancierd vanuit MIOP:</u>		
Stand 1 januari	12.556	11.497
Aanwending ter dekking van afschrijvingskosten 2020	-1.827	-1.736
Deactivatie materiële vaste activa	-49	-17
Dotatie	1.670	2.812
Stand per 31 december	12.350	12.556

(x €1.000)	2020	2019
<u>Gefinancierd vanuit sponsoring, bijdragen e.d.:</u>		
Stand 1 januari	285	301
Sponsoring / schenking	0	0
Aanwending ter dekking van afschrijvingskosten 2020	-15	-16
Stand per 31 december	269	285

(x €1.000)	2020	2019
<u>Gefinancierd vanuit subsidie:</u>		
Stand 1 januari	0	0
Sponsoring / schenking	25	0
Aanwending ter dekking van afschrijvingskosten 2020	-1	0
Stand per 31 december	24	0

De aangewende investeringsbijdragen betreffen het deel van de geormerkte subsidie van de gemeente Amsterdam dat in volgende jaren tot besteding komt ter dekking van afschrijvingslasten van de (im)materiële vaste activa. De post heeft eenzelfde verloop als de post (im)materiële vaste activa van het Theater. De dotatie betreft de overheveling van de voorziening investering en groot onderhoud ter grootte van de investeringen in het Theater die zijn gedaan in 2020 zijnde €1.704.000 minus €34.000. De €34.000 is in 2019 als investering in uitvoering toegevoegd aan de langlopende schuld. In 2020 is deze investering echter niet geactiveerd maar in het exploitatieresultaat geboekt. Zonder deze correctie in de dotatie zou het bedrag ten onrechte op de langlopende schuld blijven staan. De aanwending bestaat uit de afschrijvingen op activa in het Theater in 2020.

Voor een toelichting op de post deactivatie materiële vaste activa wordt verwezen naar de toelichting op de voorziening investering en groot onderhoud Theater.

Voor de verbouwing van de Odeonzaal zijn in 2017 eenmalige sponsorbijdragen en schenkingen gedaan van €329.000. Hier wordt jaarlijks apart op afgeschreven. In 2020 is een extra subsidie van €25.000 door de gemeente verstrekt voor de lift van het decoratelier. Deze subsidie is conform het handboek verantwoording cultuursubsidies van OCW bij de langlopende schulden geboekt en zal in 15 jaar, gelijk aan de afschrijvingstermijn van de lift, in de exploitatierekening vrijvallen ter dekking van de afschrijvingslasten.

8. Kortlopende schulden

(x €1.000)

	2020	2019
NOW Regeling	3.671	0
Vakantiedagen	1.874	2.170
Vooruitontvangen losse kaartverkoop	1.247	2.483
Vakantietoelage	1.177	1.195
Vooruitontvangen Gemeente Subsidies	1.094	0
Overige schulden	1.070	244
Salarissen en nog te betalen honoraria	875	1.495
Diverse kosten nog te betalen	687	518
Crediteuren	626	915
Vooruitontvangen bijdragen toekomstige activiteiten	39	537
Overlopende passiva	28	151
Loonheffing	26	51
Sociaalfonds, omscholingsregeling en ANW premie	23	17
Vooruitontvangen abonnementen	0	2.937
Stand per 31 december	12.437	12.713

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

NO&B heeft een beroep gedaan op de NOW regeling in het kader van de coronapandemie. Door de aanvullende subsidie steunpakket van het ministerie van OCW behaalt NO&B de drempel voor omzetzerving niet. Het totaal van €3.671.000 aan ontvangen NOW middelen van UWV voor NOW regeling I, II en III wordt terugbetaald zodra de definitieve beschikking is ontvangen.

Het saldo vakantiedagen is ten opzichte van 2019 met €296.000 verlaagd. Het aantal uitstaande verlofuren is ten opzichte van 2019 met 19% gedaald. De berekening van de kortlopende schuld vakantiedagen is gebaseerd op het uurloon van december 2020 plus een voorgenomen cao-verhoging van 3% per januari 2021 voor alle NO&B medewerkers exclusief Ballet. Voor deze laatste groep is rekening gehouden met 1,5% cao-verhoging per januari 2021.

Vooruitontvangen losse kaartverkoop betreffen kaarten voor de afgelaste voorstellingen voor seizoenen 20-21. De ontvangen bedragen voor de afgelaste producties wordt omgezet in een gift card zonder een bepaalde geldigheidstermijn waarmee klanten in de toekomst onze dienst kunnen afnemen.

In december 2020 heeft de Gemeente Amsterdam met €994.000 de subsidie januari 2021 reeds betaald aan NO&B.

Overige schulden vertoont een toename die direct is gerelateerd aan het verschaffen van vouchers (ongeveer €800.000) voor de afgelaste voorstellingen van seizoenen 19-20. Deze vouchers hebben een geldigheidstermijn van dertien maanden. Daarnaast bevat deze post nog ontvangen borgsommen en nog af te rekenen bedragen met derden.

Salarissen en nog te betalen honoraria betreft voornamelijk kosten voor artiesten voor producties die eind 2020 plaatsvonden. Daarnaast bevat het kosten van inhuur losse krachten, waarvan de betaling begin 2021 plaatsvindt en het bevat verplichtingen (€303.000) aan oud medewerkers met een looptijd langer dan 1 jaar.

Diverse kosten nog te betalen betreft hoofdzakelijk facturen die betrekking hebben op 2020, maar in 2021 zijn ontvangen.

Een afname in Crediteuren is voornamelijk ontstaan doordat vele projecten zijn afgelast in verband met de overheidsmaatregelen in het kader van Covid-19.

De Overlopende passiva betreft het saldo aan verplichtingen uit lopende barterovereenkomsten.

8.4.8 TOELICHTING OP HET MEERJAREN INVESTERINGS- EN ONDERHOUDSPLAN (MIOP)

Bij de subsidietoekenning door de gemeente Amsterdam voor de kunstenplanperiode 2017-2020 is €3.100.000 aangemerkt voor groot onderhoud en investeringen Theater. Dit bedrag is in 2019 geïndexeerd met 2,8% en in 2020 met een eenmalige correctie van 0,9%. De subsidietoekenning voor 2020 is hiermee €3.260.498. Daarbovenop maakt Nationale Opera & Ballet ook kosten van onderhoudspersoneel; dit bedrag is niet geoormerkt in de subsidietoekenning, maar wordt door Nationale Opera & Ballet zelf geoormerkt op €1.500.000. Van dit bedrag moeten de operationele personele en materiële

kosten van onderhoud, groot onderhoud en investeringen van het Theater worden bekostigd.

De directie heeft intern een MIOP opgesteld om binnen de budgettaire kaders aan de instandhoudingsverplichting te kunnen voldoen. Op basis van dit plan is met behulp van onttrekkingen aan de voorziening investering en groot onderhoud Theater en de jaarlijks intern geoormerkte subsidie aan de instandhoudingsverplichting voldaan.

MIOP Verantwoording 2020

(x €1.000)

Ontvangen Subsidies Gemeente Amsterdam:

A Onderhoud & Investerings
B Salarissen
C Project subsidies

Totaal subsidieUitgaven beheer & onderhoud gebouw/ MIOP:

A Uitgaven groot onderhoud
A Investerings
Totaal

B Salarissen

C Project subsidies

Totaal uitgaven**Verschil subsidie en uitgaven***D Dotatie voorziening investering en groot onderhoud Theater*

	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
A Onderhoud & Investerings	3.260	3.143	3.275
B Salarissen	1.500	1.500	1.500
C Project subsidies	0	0	0
Totaal subsidie	4.760	4.643	4.775
A Uitgaven groot onderhoud	1.581	743	1.381
A Investerings	1.704	2.494	2.932
Totaal	3.285	3.237	4.313
B Salarissen	1.637	1.680	1.633
C Project subsidies	0	0	0
Totaal uitgaven	4.922	4.916	5.946
Verschil subsidie en uitgaven	-162	-273	-1.171
<i>D Dotatie voorziening investering en groot onderhoud Theater</i>	1.680	2.400	1.773

De genoemde salarissen zijn de salarissen van het onderhoudspersoneel bestaande uit de medewerkers van de afdelingen Onderhoud theatertechniek (exclusief brandwacht), Facilitaire dienst (exclusief receptionisten) en de kosten van onderhoudsuren zoals die zijn gemaakt door de afdelingen Toneeldienst, Belichtingsdienst, AVM en Rekwisieten. Deze salariskosten worden getoond in de exploitatierekening Theater onder Beheerlasten Personeel (pagina 153).

Het saldo van €1.680.000 betreft het deel van de geoormerkte subsidie waar nog geen verplichtingen in de vorm van afschrijvingen tegenover staan. Het saldo is bepaald door de geoormerkte subsidie van €3.260.498 te verminderen met de werkelijke uitgaven voor het in standhouden van het gebouw €1.581.000. De dotatie wordt in de exploitatierekening verantwoord onder beheerlasten materieel.

8.4.9 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Meerjarige rechtenSubsidie kunstplanperiode 2021-2024

De stichting wordt op basis van een vierjarige periode, de zogenoemde kunstplanperiode, gesubsidieerd door het ministerie van OCW en de gemeente Amsterdam.

De stichting wordt gesubsidieerd door het ministerie van OCW voor de functie Opera en Ballet. Voor de periode 2021-2024 heeft het ministerie van OCW initieel een subsidie toegekend van €109.514.962 (zijnde €27.378.741 per jaar) voor Opera¹ en voor Ballet² initieel €31.166.230 (zijnde €7.791.557 per jaar).

De stichting wordt gesubsidieerd door de gemeente Amsterdam voor de functie podium voor dans en opera en balletgezelschap³. Voor de subsidie periode 2021-2024 heeft de gemeente Amsterdam initieel een subsidie toegekend van €11.929.410 per jaar.

Meerjaren Investerings- en Onderhoudsplanung (MIOP Nationale Opera & Ballet ontvangt in 2020 van de gemeente Amsterdam €3.260.498 voor investeringen en groot onderhoud Theater en €1.500.000 voor kosten onderhoudspersoneel Theater. Nationale Opera & Ballet heeft de verplichting dit ontvangen geld enkel voor dit doel te gebruiken. Zie voor verdere toelichting paragraaf 8.4.8.

Verzekerde waarden

De verzekerde waarden 2020 bedragen:

- de dekking exploitatiekosten (tweedejaarsbedrag) bij bedrijfsstilstand bedraagt €32.000.000
- decors, kostuums en rekvisieten van producties in opslag €41.000.000
- gebouw decoratelier Kollenbergweg 1 €10.500.000. Dit betreft de herbouwwaarde inclusief de voorzieningen die voor Nationale Opera & Ballet als producent specifiek noodzakelijk zijn
- bedrijfsuitrusting/inventaris Kollenbergweg 1 €3.990.000
- bedrijfsuitrusting/inventaris en huurdersbelang Waterlooplein €52.215.000
- inboedelverzekering huisvesting dansers €35.000

Rechtszaak Kunstenbond – Stichting Nationale Opera & Ballet

Ten tijde van het opstellen van de jaarrekening 2020 heeft Nationale Opera & Ballet een juridisch geschil met een onzekere uitkomst. Op 15 november 2019 heeft Stichting Nationale Opera & Ballet een dagvaarding ontvangen van de Kunstenbond. De Kunstenbond is van mening dat er sprake is van een schijnzelfstandigheid van de freelance koorleden die op basis van een opdrachtovereenkomst worden ingezet. NO&B gaf de Kunstenbond eerder al te kennen te willen overleggen over het aanbieden van arbeidsovereenkomsten aan freelance koorzangers. Beide partijen willen tot een aantal contouren komen voor een nieuw cao overleg waarbij de freelance koorleden eventueel onderdeel worden van de nieuwe cao. Het aanbieden van arbeidsovereenkomsten en tevens toepassen van de Fair Practice Code voor freelancers koorzangers zal een financiële consequentie hebben voor De Nationale Opera. Partijen zijn nog in gesprek over een cao 2020-2021, waarin specifieke bepalingen voor de freelance koorleden zijn opgenomen. Bij een tot stand komen van cao 2020-2021 is de verwachting dat de Kunstenbond hun dagvaarding zal intrekken.

Rechten op kapitaal

Ultimo 2020 heeft de stichting recht op periodieke schenkingen, die voor september 2017 zijn getekend voor de komende vijf jaar voor een totaal bedrag van circa €96.825. Vanaf september 2017 worden alle contracten voor periodieke particuliere schenkingen getekend met de Stichting Nationale Opera & Ballet Fonds. De contracten die vóór september 2017 met NO&B zijn afgesloten lopen af in 2022.

Meerjarige verplichtingen

(x €1)

Item	Type	2020	binnen één jaar	tussen één en vijf jaar	totaal
Personenauto's	operationele lease	3.601	0	0	0
Bakwagen Decoratelier	operationele lease	16.005	17.460	53.835	71.295
Karren decoropslag	huur	38.271	28.191	39.707	67.898
Opslag	huur & dienstverlening	496.412	496.412		496.412
Printers	operationele lease	17.817	17.817	23.874	41.691
Diverse installaties	huur	5.520	0		0
Erfpacht	huur	182.805	183.031	732.124	915.155
Meerjarige ICT contracten	support contract	32.043	33.933	135.733	169.667

Gebouw gevestigd op Waterlooplein 22, Amsterdam

De gemeente Amsterdam is eigenaar van het gebouw gevestigd op Waterlooplein 22 te Amsterdam. De stichting huurt dit pand van de gemeente om niet. Beide partijen hebben in een overeenkomst vastgelegd welk deel van het onderhoud van het gebouw voor rekening komt voor de gemeente Amsterdam als zijnde verhuurder en welk gedeelte voor rekening komt van de stichting zijnde huurder.

1 brief subsidiebesluit BIS d.d. 15-09-2020 kenmerk 147797/25093648

2 brief subsidiebesluit BIS d.d. 15-09-2020 kenmerk 151620/25097151

3 brief beschikking subsidieverlening Kunstenplan 2021-2024 Kenmerk **SBA-022872**

8.4.10 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING 2020

9. Publieksinkomsten

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Publieksinkomsten binnenland:			
• Recette	3.674	14.128	15.721
• Uitkoop	0	473	221
• Partage	15	243	189
Overige publieksinkomsten:			
• Horeca voorgebouw	256	1.240	1.297
• Theaterwinkel	43	214	211
• Overige publieksinkomsten	138	101	145
Totaal overige publieksinkomsten:	437	1.555	1.653
Totaal publieksinkomsten binnenland	4.126	16.399	17.784
Publieksinkomsten buitenland	26	365	316
Totaal publieksinkomsten	4.152	16.764	18.100

De totale publieksinkomsten zijn €12.600.000 lager dan begroot. Ten gevolge van de coronacrisis waren vanaf half maart tot begin juli de deuren van het theater gesloten en werden er geen producties uitgevoerd. De reguliere programmering maakte vanaf juli plaats voor een alternatieve programmering waarbij rekening werd gehouden met de voorschriften van de overheid ten aanzien van het maximaal aantal bezoekers dat NO&B mocht ontvangen. Vanaf medio oktober gingen de deuren van het theater weer dicht vanwege de tweede lock-down. Dit heeft enorme invloed gehad op de publieksinkomsten binnenland, zoals de recettes, maar ook op andere publieksinkomsten, zoals de horeca en de winkel.

Publieksinkomsten binnenland

De publieksinkomsten binnenland zijn €12.300.000 lager dan begroot.

- De €3.700.000 gerealiseerde recettes zijn inkomsten voor de reguliere producties aan het begin van het jaar (*Rodelinda*, *Nabucco*, *Kriebel*, *Frida* en *Giselle*) en de alternatieve programmering die vanaf juli live werd uitgevoerd met bezoekers (*Zomerzang*, *FAUST [working title]*, *OFFspring: Small Steps*, *Ritratto (3x)*, *Dancing Apart Together*, *Live* en één voorstelling van *Back to Ballet - classic*).
- De €15.000 partage betreft de inkomsten van de eerste twee voorstellingen van de tournee *Unboxing Ballet 2* van de Junior Company. De overige voorstellingen zijn allemaal afgelast vanwege corona.
- Door de (tijdelijke) sluiting van het theater en de veel lagere bezoekersaantallen vanaf september, zijn de inkomsten uit de horeca en de winkel €1.200.000 lager dan begroot.

- De overige publieksinkomsten zijn €37.000 hoger vanwege extra inkomsten uit de voorstellingen die zijn gestreamd (*Le nozze di Figaro*, *Voices out of Silence*, *Back to Ballet - classic* en *Kerstgala Ballet*).

Publieksinkomsten buitenland

De buitenlandse publieksinkomsten zijn €339.000 lager dan begroot, de twee geplande tournees van Het Nationale Ballet naar Sint-Petersburg en Parijs zijn afgelast vanwege corona. De gerealiseerde €26.000 betreft inkomsten van de Junior Company tournee naar Indonesië die in januari plaats vond.

10. Sponsorinkomsten

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Sponsorinkomsten	612	831	968
Hospitality inkomsten	127	630	653
Totaal sponsorinkomsten	739	1.461	1.621

De sponsorinkomsten zijn €219.000 lager dan begroot wegens het wegvallen van sponsorbijdragen voor het *Balletdiner* (€130.000) en het *Gala Young Patrons* (€30.000), die beiden zijn geannuleerd. Daarnaast zijn de voorgenomen

targets niet geheel behaald (€60.000). Er hebben sinds de start van de coronacrisis nauwelijks events plaatsgevonden. Dit verklaart dat de hospitality inkomsten €503.000 lager zijn dan begroot.

11. Overige directe inkomsten

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Vergoedingen coproducent	378	459	1.485
Overige directe inkomsten	648	789	400
Totaal overige directe inkomsten	1.026	1.248	1.885

Vergoedingen van coproducent

De vergoeding van coproducenten is €81.000 lager dan begroot.

Bij Ballet is de begrote vergoeding voor de nieuwe co-productie *Dorian* (€150.000) en de reprise co-productie *Grimm* (€81.000), beiden met ISH, komen te vervallen vanwege annulering van alle voorstellingen.

De Opera laat een stijging zien van €151.000. Dit komt voornamelijk door een verschuiving van €180.000 tussen de co-productie vergoeding (inkomsten) en co-productie bijdrage (kosten). De vergoeding van Aix-en Provence voor de set van *Mahagonny* (€287.000) is volledig als inkomsten geboekt, maar was gesaldeerd met de kosten begroot. Daarnaast is de begrote co-productie bijdrage voor *Lied van de Maan* niet

volledig betaald omdat deze nog niet is opgevoerd (€-66.000). Ook waren er nog nagekomen co-productie inkomsten van €24.000 uit 2018 en 2019 en zijn de inkomsten co-productie voor de *Der Fliegende Holländer* die is afgelast in 2021 meegenomen in het resultaat van 2020 (€12.000).

Overige directe inkomsten

Overige directe inkomsten bestaat uit inkomsten uit verhuur, verkoop van producties, werkzaamheden voor derden en de verhuur van de grote zaal voor optredens. Door corona is de verhuur van de zaal aan andere gezelschappen volledig stil komen liggen (€-126.000) en zijn de inkomsten uit verhuur en verkoop van producties ook lager (€-91.000). De inkomsten uit werkzaamheden voor derden zijn €76.000 hoger, met name door de niet begrote vergoeding van de MET voor de ontwerpen van *Die Zauberflöte*.

12. Indirecte inkomsten

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Horeca (los van voorstellingen)	97	282	295
Overige indirecte inkomsten	341	452	354
Totaal indirecte inkomsten	438	734	649

Indirecte inkomsten

De horeca, zijnde artiestenfoyer, toont een omzetverlaging van €185.000, omdat de artiestenfoyer grote delen van het jaar dicht was of beperkt was opengesteld aan bezoekers.

De daling van de overige indirecte inkomsten met €111.000 komt voornamelijk door het vervallen van de begrote bijdrage

van Het Balletorkest voor de tournee Parijs (€80.000). Daarnaast zijn de huuropbrengsten van de appartementen van de dansers €15.000 lager dan begroot en heeft *My Muse and Me* voor €13.000 minder lidmaatschappen opgeleverd dan begroot.

13. Bijdragen uit private middelen

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Private middelen particulieren incl. vriendenverenigingen	2.053	1.580	1.129
Private middelen bedrijven	0	0	0
Private middelen private fondsen	870	1.014	1.662
Totaal bijdragen uit private middelen	2.923	2.594	2.791

Private middelen particulieren incl. vriendenvereniging

De inkomsten uit particulieren donaties zijn €473.000 hoger dan begroot. Dit komt omdat het NO&B fonds extra gelden heeft toegekend onder andere voor de ontwikkeling van online programmering (€300.000).

NO&B fonds heeft in totaal €1.900.000 toegekend aan NO&B. Daarnaast is nog een deel donaties (€155.000) geworven via oude contracten met de stichting NO&B. De €1.900.000 van het NO&B Fonds is ingezet ter financiering van de volgende activiteiten:

- €993.000 freelance regeling I, dit betreft doorbetaling ZZP'ers gecontracteerd voor afgelaste producties en werkzaamheden in de periode april- juni
- €300.000 online programmering
- €360.000 producties Ballet: o.a. *Frida* (€300.000), studiebeurs dansers (€40.000), *Dancing Apart Together* (€10.000) en educatie (€10.000)
- €178.000 producties Opera: o.a. Opera Studio (€71.000), educatie (€34.000), *Frau ohne Schatten* (€25.000) en *OFF spring* producties (€30.000)
- €35.000 Opera en Ballet algemeen
- €33.000 60% salaris fondsenwerver Boekmanzaal

Private middelen private fondsen

De inkomsten uit private fondsen zijn €144.000 lager dan begroot.

Opera heeft in totaal €717.500 ontvangen van private fondsen, €50.000 hoger dan begroot. De volgende fondsen hebben in 2020 bijgedragen aan de Opera: Fonds 21, VandenEnde Foundation, Stichting Ammodo, Prins Bernhard Cultuurfonds, Freek en Hella de Jonge Stichting en Zabawas. Deze fondsen hebben een bijdrage geleverd aan het *Opera Forward Festival*, de alternatieve seizoenopening *FAUST [working title]*, de Opera Studio en educatie Opera.

Ballet heeft in totaal €152.500 ontvangen, €174.000 lager dan begroot. Aan Ballet hebben de volgende fondsen bijgedragen: Fonds 21, VandenEnde Foundation, Stichting Ammodo en Stichting Ritsema van Eck Fonds. Deze bijdragen zijn ten gunste gekomen van de Junior Company en de alternatieve seizoenopening met de producties *Dancing Apart Together* en *Live*.

Begrote fondsenbijdragen van €20.000 voor collectiebeheer bij Theater zijn niet gerealiseerd.

14. Baten in natura

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Baten in natura	96	0	42

Baten in natura

Dit betreft de inkomsten uit barterovereenkomsten. Deze zijn €96.000 hoger dan begroot vanwege het verplaatsen van de overeenkomst met Exterion van 2019 naar 2020 (€82.000) en niet begrote kleinere barterdeals met andere leveranciers (€14.000).

Bijdragen bedrijven om niet

Diverse bedrijven hebben ten behoeve van de organisatie om niet bijgedragen. Bijdragen waren afkomstig van Gymna. Ook had NO&B in 2020 barterdeals met Sentia, The Wunderkamer, Eden Hotels, Rutgers & Posch en Exterion Media.

15. Subsidies

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Structurele subsidie OCW	35.171	34.917	34.165
Structurele subsidie gemeente	11.825	11.825	11.825
Totaal subsidies	46.996	46.742	45.990

Structurele subsidie OCW

De structurele subsidie van het ministerie van OCW is €254.000 hoger dan begroot. De door OCW toegekende loon- en prijsbijstelling was respectievelijk 3,454% en 1,753%: 1,25% hoger en 0,44% lager dan begroot. Dit resulteert in een hogere subsidie dan begroot voor Opera (€198.000) en Ballet (€56.000).

Structurele subsidie gemeente

De gemeente Amsterdam heeft geen structurele prijscompensatie toegekend in 2020.

16. Incidentele publieke subsidies

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Incidentele publieke subsidies	7.193	109	0

De gemeente Amsterdam heeft een incidentele prijscompensatie van 0,9% toegekend in 2020. Hiermee was rekening gehouden in de begroting.

De extra incidentele publieke subsidies betreft de aanvullende subsidie vanuit het steunpakket I van het ministerie van OCW van €7.100.000.

17. Beheerlasten materieel

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Huisvestingskosten	2.489	2.499	2.807
Kantoorkosten	1.939	1.853	2.050
Algemene publiciteitskosten	455	343	318
Afschrijvingskosten	2.099	1.767	1.988
Dotatie voorziening groot onderhoud Decoratelier	0	0	0
Dotatie voorziening investering en groot onderhoud Theater	3.261	3.143	3.275
Dotatie voorziening investering en groot onderhoud (niet MIOP)	0	0	0
Onttrekking langlopende schulden ter dekking van afschrijvingslasten	-1.876	-1.541	-1.753
Totaal beheerlasten materieel	8.367	8.064	8.685

Aan beheerlasten materieel is €303.000 (4%) meer besteed dan begroot

De huisvestingskosten zijn per saldo €10.000 lager dan begroot. Hiervan is €196.000 een besparing op de schoonmaakkosten als gevolg van de sluiting van het theater. De eigenaar van het theater heeft het energiecontract tegen hogere tarieven verlengd dan begroot. Hierdoor zijn de energiekosten €107.000 hoger dan verwacht. Er zijn minder producties dan gepland afgevoerd wat resulteert in €98.000 hogere kosten voor decoropslag.

Algemene publiciteitskosten

Er is €112.000 meer uitgegeven aan algemene publiciteit dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere productiekosten voor de seizoenbrochure 20/21 en extra kosten voor online programmering. Deze laatste kosten worden gedekt door een eenmalige bijdrage van het NO&B Fonds aan Opera & Ballet, zie paragraaf 13 bijdrage uit private middelen.

Accountantskosten

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Onderzoek van de jaarrekening	86	83	88
Honoraria andere controleopdrachten	40	19	29
Totaal accountantskosten	126	102	117

Binnen de kantoorkosten vallen ook de accountantskosten die €24.000 zijn gestegen zoals weergegeven in onderstaande tabel o.a. door de niet begrote audit van *FAUST [working title]* en *Dancing Apart Together*.

Kantoorkosten

De kantoorkosten zijn in totaal €86.000 hoger dan begroot. Als gevolg van de coronacrisis zijn de kosten voor geldverkeer €67.000 en de reis&verblijfkosten €125.000 lager dan begroot. De stijging voor advieskosten (€123.000) komt door een hoger bedrag voor organisatieadvies (voor onder andere communicatie, weging functies en advies inzake subsidie aanvraag kunstplan 21-24) en het aantal juridische adviezen dat omvangrijker is geweest dan begroot. De kosten voor verzekering zijn €48.000 hoger dan begroot door een premieverhoging. Lidmaatschappen laat een overbesteding zien van €40.000.

Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten zijn €332.000 hoger dan begroot. Hiervan heeft €200.000 betrekking op de afschrijvingskosten van geactiveerde investeringen in 2019 nadat de begroting is opgesteld. In 2020 zijn nieuwe investeringen geactiveerd waarop €104.000 is afgeschreven.

18. Beheerlasten personeel

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Algemeen personeel	3.618	4.373	4.151
Commercieel personeel	3.826	4.329	4.507
Overige personeelskosten	1.064	983	1.175
Totaal beheerlasten personeel	8.508	9.685	9.833

Het algemeen personeel bestaat onder andere uit de afdelingen Facilitaire Dienst, Financiën, I&I, HR en integrale planning. Onder commercieel personeel vallen de afdelingen Fondsenwerving & Relatiebeheer, Marketing, Communicatie en Verkoop, Horeca en de Theaterwinkel.

De personeelskosten zijn in zijn algemeenheid lager dan begroot. Dit komt omdat de begrote 3% cao- verhoging niet is gerealiseerd voor het grootste deel van de NO&B medewerkers. Alleen de Ballet medewerkers hebben per 1 januari en per 1 juli 2020 1,5% salarisverhoging gekregen in lijn met de cao Theater en Dans. Daarnaast was er ten gevolge van corona sprake van een vacaturestop.

Algemeen personeel

De algemene personeelskosten zijn €755.000 (17%) lager dan begroot. Dit komt door het niet invullen van 5 fte (o.a. Facilitaire Dienst en Financiën) en de niet gerealiseerde cao verhoging van 3%. Daarnaast is sprake van een verschuiving van de kosten voor de twee directiesecretariaten Opera en Ballet

die vanwege een aanpassing in de inrichting van de afdelingen vanaf 2020 worden verantwoord onder activiteitenlasten personeel (€168.000).

Commercieel personeel

Afname van €503.000 (12%), ook door de niet gerealiseerde 3% cao verhoging en het niet invullen van vacatures, met name op de afdeling F&R. In de begroting was rekening gehouden met een behoorlijke opschaling van de afdeling, maar deze is door corona on hold gezet.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten nemen met €81.000 (8%) toe, met name door een verhoging van de afvloeiingskosten met €231.000 en niet begrote kosten voor testen van de dansers (€17.000). Daarnaast is sprake van een onderbesteding op de posten training & opleiding, werving en overige personeelskosten (€168.000) zoals de inkoop voor koffie en thee, bedrijfskleding voor de horeca en arbo.

19. Activiteitenlasten materieel

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Vorbereidingskosten	2.203	2.942	5.638
Uitvoeringskosten	1.774	2.676	3.094
Publiciteitskosten	1.102	1.918	1.882
Overige kosten	310	750	857
Totaal activiteitenlasten materieel	5.388	8.286	11.471

Ten opzichte van de begroting zijn de kosten voor activiteitenlasten materieel met €2.898.000 (35%) afgenomen.

Vorbereidings- en uitvoeringskosten
De €1.641.000 lager dan begrote voorbereidings- en uitvoeringskosten in 2020 wordt verklaard door de beperkte mogelijkheden om grootschalige producties te produceren en op te voeren. Producties zijn verkleind, beperkt tot enkel een videoregistratie of in zijn geheel geannuleerd voor uitvoering.

Publiciteitskosten

De productie gebonden publiciteitskosten zijn €816.000 lager dan begroot ten gevolge van minder live voorstellingen in de zaal, voor minder publiek en meer producties online.

Overige kosten

De overige kosten zijn €440.000 lager dan begroot. Een direct gevolg van de sluiting van het theater en een minimale bezetting op de werkvloer. Het betreft hier de kosten voor de inkoop goederen en exploitatie van de horeca (€383.000 lager) en de theaterwinkel (€58.000 lager).

20. Activiteitenlasten personeel

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Ondersteunend personeel	19.327	22.083	22.219
Uitvoerend personeel	16.117	22.239	21.017
Overige personeelskosten	147	193	207
Totaal activiteitenlasten personeel	35.591	44.515	43.443

Het ondersteunend personeel betreft personeel dat werkt ter ondersteuning van het productieproces zoals de technische afdelingen decor, belichting en kostuums. Onder het uitvoerende personeel vallen onder andere de dansers, het koor en externe artiesten. De activiteitenlasten personeel zijn naast de programmering ook sterk afhankelijk van de aard en uitvoering van de producties.

Ondersteunend personeel

De kosten van het ondersteunend personeel zijn €2.756.000 lager dan begroot. Hiervan wordt €1.700.000 veroorzaakt door het niet realiseren van de 3% cao-verhoging en het niet invullen van openstaande vacature's (20 fte's), met name bij de technische en kostuumafdelingen. Daarnaast is de inhuur €1.000.000 lager dan begroot.

Uitvoerend personeel

Vanwege de annulering van het merendeel van de begrote producties, zijn de kosten voor uitvoerend personeel €6.122.000 (28%) lager. Hiervan komt het grootste deel (€5.700.000) door minder inhuur, zoals solisten, extra koor, dirigenten, orkesten, ontwerpers, regisseurs en choreografen. Bij het uitvoerend personeel in dienst (koor, koorleiding en dansers) is ook sprake van een daling (€383.000, 4%). Dit ten gevolge van het niet invullen van vacatures bij het koor en het niet realiseren van de begrote 3% cao verhoging.

Vanaf het begin van de coronacrisis heeft NO&B een freelance-regeling in het leven geroepen. ZZP'ers die gecontracteerd waren voor producties of overige werkzaamheden die werden afgelast vanwege corona, konden hier een beroep op doen tot een maximum bedrag van €3.000 per maand. Het totale bedrag dat in het kader van deze regeling is uitbetaald, betreft €1.276.000 (€991.000 Opera en €285.000 Ballet).

21. Rentebaten /-lasten

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Rentebaten /-lasten	-109	0	8

In de begroting was rekening gehouden met 0% rente. Per 01/04/2020 hanteren de bankinstellingen een negatieve rente van 0,5% boven het drempelbedrag van €2.500.000 (ABN AMRO) en €1.000.000 (Rabobank).

22. Personeelskosten

(x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Salariskosten	24.805	27.323	25.955
Sociale lasten	3.636	3.848	3.774
Pensioenpremies	3.762	4.019	3.855
Totaal personeelskosten	32.203	35.190	33.584

Dit betreft de personeelskosten voor personeel in dienst en oproepkrachten. In de personeelskosten worden ook de kosten van overwerk, kortlopende schuld vakantiedagen, vakantietoeslag en voorziening jubilea voor medewerkers van Stichting Nationale Opera & Ballet meegenomen. De kosten voor afvloeiing en personeelsvergoedingen worden buiten beschouwing gelaten.

De totale personeelskosten zijn €2.987.000 (9%) lager dan begroot. Zoals eerder vermeld zijn de belangrijkste oorzaken van deze daling een vacaturestop sinds maart waardoor er in

totaal 30 minder fte's (5%) zijn ingevuld dan begroot en het niet realiseren van de begrote 3% cao-verhoging voor alle NO&B medewerkers excl. de Ballet medewerkers.

Er zijn in 2020 twee dansers voor langere tijd (langer dan 6 maanden) werkzaam geweest in het buitenland.

Nationale Opera & Ballet heeft de pensioenen van de medewerkers ondergebracht bij pensioenfonds ABP. Eind 2020 is de dekkingsgraad van het ABP 93,2%.

23. Periodiek betaalde beloningen bestuurders**Wet normering topinkomens**

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) ingegaan. Voor Nationale Opera & Ballet is de regelgeving van het algemene WNT-maximum van toepassing.

Het bezoldigingsmaximum in 2020 voor Nationale Opera & Ballet is €201.000; dit is €7.000 hoger ten opzichte van 2019. Het individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband. Het individuele WNT-maximum voor de leden van de raad van toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

In het kader van de Wet normering topinkomens zijn de volgende topfunctionarissen voor de stichting geïdentificeerd:

- raad van toezicht.
- de statutaire directie inclusief de adjunct-directeuren

De bezoldiging van de topfunctionarissen is als volgt:**Bezoldiging leden van de raad van toezicht**

In artikel 16 van de statuten is bepaald dat aan een lid van de raad van toezicht geen bezoldiging kan worden toegekend. In redelijkheid in de uitoefening van hun functie gemaakte kosten kunnen worden vergoed. Voor 2020 zijn aan 1 lid van de raad van toezicht reiskosten vergoed. Alle leden van de raad van toezicht worden in de gelegenheid gesteld om voorstellingen bij te wonen.

Bezoldiging statutaire directie

De leden van de statutaire directie zijn geïdentificeerd als leidinggevende topfunctionarissen van Nationale Opera & Ballet. Naast de statutaire directie worden de twee adjunct-directeuren ook aangemerkt als topfunctionarissen.

In voorgaande jaren is in de verantwoording van de bezoldiging van de Directeur Opera geen rekening gehouden dat het deel van de beloning wat onder de 30% regeling valt, een gerichte vrijstelling is onder de WKR en niet meetelt als looncomponent voor de bezoldiging voor de WNT verantwoording. De gerapporteerde bezoldiging 2020 houdt hier

wel rekening mee. De bezoldiging 2019 en 2018 van de Directeur Opera wijkt af van hetgeen in de jaarrekening 2019 en 2018 is gerapporteerd, het deel van de beloning wat onder de 30% regeling valt telt niet mee als beloning in het kader van de WNT. Voor de jaren 2019 en 2018 is sprake van een fourterstel en de juiste verantwoording is in deze jaarrekening 2020 verantwoord.

Aan de Directeur Ballet is in 2020 een honorarium toegekend ter hoogte van €28.000 voor een viertal choreografieën tijdens het openingsprogramma van seizoen 20/21 *Dancing Apart Together*.

Op 1 november vervulde algemeen directeur Els van der Plas haar positie bij NO&B voor die van zakelijk directeur bij het Bonnefanten Museum in Maastricht. Op verzoek van de raad van toezicht heeft zij na haar uitdiensttreding als adviseur (dus niet als topfunctionaris) nog een aantal belangrijke dossiers afgerond voor NO&B. Het betreft werkzaamheden die zich tot in 2021 hebben uitgestrekt. Als vergoeding voor deze werkzaamheden werd een bedrag overeengekomen van € 30.727,- dat in 2020 is betaald.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT
Er zijn geen overige functionarissen die in 2020 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waardoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2020 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

bedragen x € 1	E.A. van der Plas (Els)	S.M. de Lint (Sophie)	T.H.J. Brandsen (Ted)	F.Th.M. Huneke (Frans)	A. de Ruijter (Miek)	R.J.H. Brandsen (Bob)
Gegevens 2020						
Functiegegevens	Algemeen Directeur (statutair)	Directeur Opera (statutair)	Directeur Ballet (statutair)	Directeur Techniek (adjunct)	Directeur Financiën (adjunct)	Directeur Techniek (adjunct)
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/10	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1	1	1	1
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	142.242	125.368	145.918	56.883	98.496	29.200
Vergoeding regie/choreografie	-	-	28.000	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	18.030	20.567	21.041	9.542	17.793	5.662
Totaal bezoldiging 2020	160.272	145.935	194.959	66.425	116.289	34.862
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	167.959	201.000	201.000	100.225	201.000	67.184

Gegevens 2019						
Functiegegevens	Algemeen Directeur (statutair)	Directeur Opera (statutair)	Directeur Ballet (statutair)	Directeur Techniek (adjunct)	Directeur Financiën (adjunct)	Directeur Techniek (adjunct)
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	n/a
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1	1	1	n/a
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja	ja	n/a
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	163.739	123.830	142.540	104.547	98.170	n/a
Beloningen betaalbaar op termijn	21.019	19.906	20.564	19.170	17.873	n/a
Totaal bezoldiging 2019	184.758	143.735	163.104	123.717	116.043	n/a
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	194.000	194.000	194.000	n/a

S.M. de Lint (Sophie)	
Gegevens 2018	
Functiegegevens	Directeur Opera (statutair)
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/8 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1
Dienstbetrekking	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	46.900
Beloningen betaalbaar op termijn	6.788
Totaal bezoldiging 2018	53.688
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	79.225

8.4.11 TOELICHTING OP HET KASSTROOMOVERZICHT

De kasstroom van Nationale Opera & Ballet is in 2020 €5.653.000 positief, als resultaat van de optelsom van een positieve kasstroom uit operationele activiteiten en een negatieve kasstroom uit investeringsactiviteiten.

De mutatie in de investeringsactiviteiten wordt veroorzaakt door de toename in (im)materiële vaste activa. Er is in 2020 voor investeringen in uitvoering €1.704.000 uitgegeven. Hiervan is €1.447.000 geactiveerd (zie paragraaf 8.4.7 welke projecten dit betreft). De langlopende schuld daalt met €200.000, dit wordt verklaard doordat de dekking van de MIOP-gerelateerde afschrijvingslasten (€1.877.000) hoger is dan de MIOP gerelateerde investeringen in uitvoering (€1.670.000).

8.4.12 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING THEATER 2020

BATEN (x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Eigen inkomsten			
Publieksinkomsten binnenland	524	2.560	2.742
- Recette	246	1.200	1.318
- Overige publieksinkomsten	278	1.361	1.424
Totaal publieksinkomsten	524	2.560	2.742
Sponsorinkomsten	137	626	651
Vergoedingen coproductent	0	0	0
Overige directe inkomsten	328	428	279
Totaal overige directe inkomsten	465	1.054	930
Totaal directe inkomsten	989	3.614	3.672
Indirecte inkomsten	122	338	328
Private middelen particulieren incl. vriendenverenigingen	0	15	15
Totaal bijdrage uit private middelen	0	35	15
Totaal eigen inkomsten	1.111	3.988	4.015
Subsidies			
Structurele subsidie gemeente	7.217	7.217	7.217
Totaal structurele subsidies	7.217	7.217	7.217
Incidentele publieke subsidies	65	65	0
Totaal subsidies	7.282	7.282	7.217
TOTAAL BATEN	8.393	11.269	11.232
LASTEN (x €1.000)			
Beheerlasten materieel	3.461	3.462	3.663
Beheerlasten personeel	2.030	2.414	2.480
Totaal beheerlasten	5.491	5.875	6.143
Activiteitenlasten materieel	532	1.402	1.323
Activiteitenlasten personeel	927	1.112	1.101
Totaal activiteitenlasten	1.460	2.514	2.424
Allocatie	772	2.920	3.030
TOTAAL LASTEN	7.723	11.309	11.597
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	670	-40	-365
Saldo rentebaten /-lasten	0	0	2
EXPLOITATIERESULTAAT	670	-40	-363

Exploitatieresultaat Theater

Zonder rekening te houden met het ontvangen OCW steunpakket I zou de exploitatierekening Theater een tekort tonen van €1.100.000. NO&B heeft Theater in totaal €1.742.000 toegekend vanuit het OCW steunpakket I. Hierdoor wordt het exploitatieresultaat Theater €670.000 positief. Dit is een verbetering van €710.000 ten opzichte van de begroting.

Baten

De inkomsten van Theater zijn €2.876.000 (26%) lager dan begroot.

Eigen inkomsten

- Afname publieksinkomsten: €2.036.000 (80%):
 - De recettes zijn €954.000 (80%) lager dan begroot vanwege het wegvallen van vestiaire- en bespreekgeld (€545.000), omzet administratiekosten (€292.000) en de recettes voor *Young Patrons Gala* (€130.000).
 - Ook de overige publieksinkomsten zijn aanzienlijk lager dan begroot (€1.083.000, 80%) omdat de horeca en de winkel sinds de start van de coronacrisis nauwelijks omzet hebben kunnen maken.
- Afname overige directe inkomsten: €589.000 (56%):
 - Vanwege corona zijn bijna alle events niet doorgegaan, met als gevolg een inkomstendaling van €489.000 (78%).
 - De overige directe inkomsten zijn €100.000 (23%) lager vanwege het wegvallen van cultureel verhuur aan andere gezelschappen.
- Afname indirecte inkomsten: €217.000 (64%) omdat de artiestenfoyer grote delen van het jaar dicht was of beperkt open voor bezoekers.

Lasten

De totale lasten bij Theater zijn €3.586.000 (32%) lager dan begroot.

Beheerlasten

- De beheerlasten personeel zijn €383.000 (16%) afgenomen. Deze mutatie wordt veroorzaakt door lagere kosten ten gevolge van de sluiting van het theater, zoals minder inzet oproepkrachten horeca (€207.000) en losse krachten artiestenfoyer (€100.000) en lagere kosten voor inkoop koffie en thee (€46.000) en personeel winkel (€42.000).
- De materiële beheerlasten wijken nauwelijks af van de begroting.

Activiteitenlasten

Ook de activiteitenlasten laten een daling zien van €1.054.000 (42%). Dit komt onder andere door lagere inkoopkosten voor de horeca (€392.000) en winkel (58.000), lagere kosten voor events en *Gala Young Patrons* die zijn geannuleerd (€338.000) en minder kosten voor publiciteit (€47.000) door annulering van activiteiten zoals *Open Huis* en lunchconcerten. Tevens zijn de activiteitenlasten personeel gedaald met €185.000 (17%) door het niet invullen van openstaande vacatures op de afdeling Onderhoud Theater en Techniek, OTT (€111.000) en lagere kosten voor rondleiders (€49.000).

Allocatie

De allocatie is €2.148.000 (74%) lager dan begroot. Dit komt door de volgende mutaties:

- De allocatie van de centrale afdelingen is €278.000 (12%) lager, omdat de begrote 3% cao-verhoging niet is gerealiseerd en er sprake is van een vacaturestop sinds het begin van de coronacrisis.
- De allocatie van de afdelingen Techniek en KKG is €128.000 (21%) lager. Naast de vacaturestop en de begrote 3% cao verhoging die niet is gerealiseerd, is de inhuur van ZZP'ers grotendeels stop gezet en is het saldo vakantiedagen afgebouwd.
- Ter dekking van de inkomstenderving bij Theater, met name door het wegvallen van de horeca inkomsten en V&B inkomsten, is een deel van de incidentele subsidie van OCW in het kader van Steunpakket I (totaal bedrag van €7.100.000) gealloceerd aan Theater. Dit betreft een bedrag van €1.742.000.

8.4.13 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING OPERA 2020

BATEN (x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Eigen inkomsten			
Publieksinkomsten binnenland	2.168	8.995	9.245
- Recette	2.095	8.822	9.053
- Uitkoop	0	0	0
- Partage	0	0	0
- Overige publieksinkomsten	73	173	192
Publieksinkomsten buitenland	0	0	0
Totaal publieksinkomsten	2.168	8.995	9.245
Sponsorinkomsten	240	290	496
Vergoedingen coproducent	378	227	1.485
Overige directe inkomsten	302	341	24
Totaal overige directe inkomsten	920	858	2.005
Totaal directe inkomsten	3.088	9.853	11.250
Indirecte inkomsten	17	1	27
Private middelen particulieren incl. vriendenverenigingen	1.299	601	833
Private middelen bedrijven	0	0	0
Private middelen private fondsen	718	668	1.302
Totaal bijdrage uit private middelen	2.017	1.269	2.135
Totaal eigen inkomsten	5.122	11.123	13.412
Baten in natura	0	0	0
Subsidies			
Structurele subsidie OCW	27.379	27.181	26.596
Totaal structurele subsidies	27.379	27.181	26.596
Incidentele publieke subsidies	3.906	0	0
Totaal subsidies	31.285	27.181	26.596
TOTAAL BATEN	36.407	38.304	40.008
LASTEN (x €1.000)			
Beheerlasten materieel	1.276	1.114	1.302
Beheerlasten personeel	661	519	555
Totaal beheerlasten	1.937	1.633	1.857
Activiteitenlasten materieel	3.407	3.990	7.551
Activiteitenlasten personeel	11.922	17.125	16.355
Totaal activiteitenlasten	15.329	21.115	23.905
Allocatie	15.594	16.278	16.303
TOTAAL LASTEN	32.860	39.026	42.065
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	3.547	-722	-2.058
Saldo rentebaten /-lasten	0	0	4
EXPLOITATIERESULTAAT	3.547	-722	-2.053

Exploitatieresultaat Opera

Zonder rekening te houden met het ontvangen OCW steunpakket I zou de exploitatierekening Opera een surplus tonen van €803.000. NO&B heeft Opera in totaal €2.744.000 toegekend vanuit het OCW steunpakket I. Hierdoor wordt het exploitatieresultaat Opera €3.547.000 positief. Dit is een verbetering van €4.269.000 ten opzichte van de begroting.

Baten

De totale baten van Opera zijn ten opzichte van de begroting met €1.897.000 gedaald.

Eigen inkomsten:

- Met alleen de volledige uitvoering van *Nabucco* en *Rodolinda* in 2020 zijn de recettes gedaald met €6.727.000, (een daling van 76%).
- De vergoeding coproducenten is €151.000 hoger en heeft betrekking op *Mahagonny* en *Lied van de Maan*. De vergoeding van Aix-en Provence voor de set van *Mahagonny* (€287.000) is volledig als inkomsten geboekt, maar was gesaldeerd met de kosten begroot. Daarnaast is de begrote co-productie bijdrage voor *Lied van de Maan* niet volledig betaald omdat deze nog niet is opgevoerd. De overige publieksinkomsten dalen met €100.000. Dit komt door het beperkt aantal producties dat is opgevoerd wat resulteert in lagere inkomsten voor Audio Visuele Registraties (€36.000) en verkoop programmaboeken (€64.000).
- Sponsorinkomsten zijn €50.000 lager dan begroot, door het wegvallen van €25.000 begrote sponsoring inkomsten en €25.000 hospitality inkomsten.
- Het resultaat voor overige directe inkomsten is €39.000 lager dan begroot. De overige directe inkomsten uit opdrachten/cultureel verhuur daalde (€25.000) en verhuur/verkoop eigen producties daalde met €79.000. De inkomsten voor werkzaamheden voor derde stegen €65.000 voornamelijk door werkzaamheden aan de *Die Zauberflöte* voor de Metropolitan Opera.

Bijdragen uit private middelen

De totale baten uit private middelen zijn ten opzichte van de begroting met €748.000 gestegen. Dit komt met name door een aanzienlijke bijdrage van het NO&B fonds dat een groot deel van de annuleringskosten voor artiesten, muziek en extra koor heeft opgevangen. Daarnaast hebben diverse fondsen hun bijdragen aan de productie niet teruggetrokken bij annulering van de producties.

Subsidies

De structurele subsidie van OCW is verhoogd met €198.000 door een loon- en prijsbijstelling.

Incidentele subsidies

Incidentele subsidie van OCW betreft met name de subsidie uit Steunpakket 1 van OCW (€3.906.000).

Lasten

De totale lasten zijn ten opzichte van de begroting met €6.166.000 afgenomen.

Beheerlasten

De beheerlasten materieel zijn €162.000 hoger dan begroot. Hiervan wordt €92.000 veroorzaakt door hogere opslagkosten van decorstukken dan begroot. De toewijzing van portokosten is naar rato geboekt op de diverse kunstvormen en komt daarmee €23.000 hoger uit dan begroot. De verzekeringskosten zijn gestegen (€21.000) door een verhoogde verzekeringspremie. Productie audits waren €12.000 hoger dan begroot, door de audit van *FAUST [working title]* en hogere audit kosten voor *OFF 2020*. De leerstoel van Pierre Audi was niet begroot. De budget overschrijding van €22.000 op advieskosten betreft advies inzake de rechtszaak freelance koorleden. De reis- en verblijf kosten komen €57.000 lager uit dan begroot, er is minder gereisd door de Coronapandemie. De beheerlasten personeel zijn €142.000 hoger dan begroot door inhuur van freelancers voor marketing en hogere afvloeiingskosten dan voorzien.

Activiteitenlasten

De totale activiteitenlasten zijn met €5.786.000 afgenomen. De activiteitenlasten materieel zijn €583.000 lager. Hiervan is het grootste deel te verklaren door de daling van de productie gerelateerde marketing kosten (€536.000). De activiteitenlasten personeel betreft kosten voor de inhuur van het artistieke team zoals solisten, orkest, regisseurs en ontwerpers. Deze kosten zijn €5.203.000 lager door de vele producties die zijn geannuleerd. Deze kostenbesparing is inclusief de vergoeding van €991.000 die is uitbetaald aan ZZP'ers die een beroep konden doen op de freelanceregeling die NO&B vanaf het begin van de coronacrisis heeft ingericht.

Allocatie

De allocatie is €684.000 (4%) lager dan begroot. Dit komt door de volgende mutaties:

- De allocatie van de centrale afdelingen is €305.000 (5%). Er is sprake van een vacaturestop en de begrote 3% cao-verhoging is niet gerealiseerd.
- De allocatie van de afdelingen Techniek en KKG is €1.500.000 (15%) lager. Naast de vacature stop en de niet gerealiseerde cao-verhoging, is de inhuur van ZZP'ers stopgezet en is het saldo vakantiedagen gedaald.
- Ter dekking van de inkomstenderving bij Theater, met name door het wegvallen van de horeca inkomsten en V&B inkomsten, is een deel van de incidentele subsidie van OCW in het kader van Steunpakket I (totaal bedrag van €7.100.000) gealloceerd aan Theater. Dit betreft voor Opera een bedrag van €1.158.000.

8.4.14 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING BALLET 2020

BATEN (x €1.000)	Rekening 2020	Begroting 2020	Rekening 2019
Eigen inkomsten			
Publieksinkomsten binnenland	1.434	4.845	5.796
- Recette	1.332	4.106	5.350
- Uitkoop	0	473	221
- Partage	15	243	189
- Overige publieksinkomsten	87	22	36
Publieksinkomsten buitenland	26	365	316
Totaal publieksinkomsten	1.460	5.210	6.112
Sponsorinkomsten	362	545	475
Vergoedingen coproducent	0	231	0
Overige directe inkomsten	18	20	97
Totaal overige directe inkomsten	380	796	572
Totaal directe inkomsten	1.840	6.006	6.684
Indirecte inkomsten	293	380	273
Private middelen particulieren incl. vriendenverenigingen	721	927	270
Private middelen bedrijven	0	0	0
Private middelen private fondsen	153	327	360
Totaal bijdrage uit private middelen	874	1.254	630
Totaal eigen inkomsten	3.007	7.640	7.587
Baten in natura	91	0	37
Subsidies			
Structurele subsidie OCW	7.792	7.736	7.569
Structurele subsidie gemeente	4.608	4.608	4.608
Totaal structurele subsidies	12.400	12.344	12.177
Incidentele publieke subsidies	3.222	41	0
Totaal subsidies	15.622	12.385	12.177
TOTAAL BATEN	18.720	20.025	19.801
LASTEN (x €1.000)			
Beheerlasten materieel	458	421	453
Beheerlasten personeel	268	440	675
Totaal beheerlasten	726	861	1.128
Activiteitenlasten materieel	1.352	2.732	2.431
Activiteitenlasten personeel	8.485	9.472	8.980
Totaal activiteitenlasten	9.837	12.204	11.411
Allocatie	6.774	7.097	7.194
TOTAAL LASTEN	17.337	20.162	19.732
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	1.383	-136	69
Saldo rentebaten /-lasten	0	0	2
EXPLOITATIERESULTAAT	1.383	-136	71

Exploitatieresultaat Ballet

Zonder rekening te houden met het ontvangen OCW steunpakket I zou de exploitatierekening Ballet een tekort tonen van €1.200.000. NO&B heeft Ballet in totaal €2.597.000 toegekend vanuit het OCW steunpakket I. Hierdoor wordt het exploitatieresultaat Ballet €1.383.000 positief. Dit is een verbetering van €1.519.000 ten opzichte van de begroting.

Baten

De totale baten van Ballet zijn €1.305.000 (7%) lager dan begroot.

Eigen inkomsten

- Afname publieksinkomsten: €3.750.000 (72%):
 - De binnenlandse publieksinkomsten zijn €3.411.000 (72%) lager dan begroot. De behaalde recettes van €1.332.000 betreft de eerste twee producties van 2020 *Frida* en *Giselle* plus die van de alternatieve programmering vanaf september: *Dancing Apart Together*, *Live* en één voorstelling van *Back to Ballet - classic*. De €15.000 partage betreft inkomsten van de eerste twee voorstellingen van de tournee *Unboxing Ballet 2* van de JC. De overige voorstellingen zijn afgelast.
 - De overige publieksinkomsten zijn €65.000 hoger door extra inkomsten uit producties die zijn gestreamd: *Back to Ballet - classic* en *Kerstgala Ballet*.
 - Omdat de twee geplande tournees naar Sint-Petersburg en Parijs zijn afgelast, zijn de inkomsten €340.000 lager dan begroot. De gerealiseerde €26.000 betreft inkomsten van de JC tournee naar Indonesië die in januari 2020 plaatsvond.
- Afname overige directe inkomsten: €416.000 (52%):
 - De daling van inkomsten uit sponsoring (€183.000) komt voornamelijk door het vervallen van het Balletdiner (€130.000) en het niet behalen van de voorgenomen targets voor sponsoring (€53.000).
 - De begrote vergoeding voor de nieuwe co-productie *Dorian* (€150.000) en de reprise co-productie *Grimm* (€81.000), beiden met ISH, zijn vervallen vanwege annulering van alle voorstellingen.
- Afname indirecte inkomsten: €87.000 (23%):
 - Dit komt met name doordat de begrote bijdrage van Het Balletorkest voor de tournee Parijs is vervallen (€80.000). Daarnaast zijn de huuropbrengsten van de appartementen €15.000 lager.
- Afname bijdrage uit private middelen: €380.000 (30%):
 - Dit komt enerzijds door een verlaging van de bijdrage van het NO&B fonds aan Ballet met €205.000 en minder bijdrage van private fondsen (€174.000).

Baten in natura

De inkomsten uit barterovereenkomsten zijn €91.000 hoger dan begroot vanwege het doorschuiven van de overeenkomst met Exterion van 2019 naar 2020 (€82.000) en nieuwe niet-begrote barterdeals (€14.000).

Subsidies

De structurele subsidie van OCW is verhoogd met €56.000 door een loon- en prijsbijstelling.

Incidentele subsidies

Incidentele subsidie van OCW betreft met name de subsidie uit Steunpakket 1 van OCW (€3.181.000).

Lasten

De lasten bij Ballet zijn €2.825.000 (14%) lager dan begroot.

Beheerlasten

De beheerlasten personeel zijn €172.000 (39%) lager. Dit komt voornamelijk door een verschuiving van de kosten van het secretariaat ter ondersteuning van de artistieke directie naar activiteitenlasten personeel. De beheerlasten materiaal nemen met €37.000 toe onder andere vanwege hogere huisvestingskosten voor de dansers (€18.000) en extra advies (€25.000) op het gebied van diversiteit.

Activiteitenlasten

Vanwege de annulering van het merendeel van de begrote producties, zijn de totale activiteitenlasten €2.367.000 (19%) lager dan begroot. Deze daling komt enerzijds door €1.400.000 (51%) minder materiële productiekosten, zoals kostuums, spitzen, reis en verblijf en co-productiekosten en anderzijds door €1.000.000 lagere kosten voor inhuur uitvoerend personeel, zoals choreografen, ontwerpers, orkesten, dirigenten en figuratie. Deze kostenbesparing is inclusief de vergoeding van €285.000 die is uitbetaald aan ZZP'ers die een beroep konden doen op de freelanceregeling die NO&B vanaf het begin van de coronacrisis heeft ingericht.

Allocatie

De allocatie is €323.000 (5%) lager dan begroot. Dit komt door de volgende mutaties:

- De allocatie van de centrale afdelingen is €131.000 (4%) lager, omdat de begrote 3% cao-verhoging niet is gerealiseerd en er sprake is van een vacaturestop, sinds het begin van de coronacrisis.
- De allocatie van de afdelingen Techniek en KKG is €776.000 (22%) lager. Naast de vacaturestop en de begrote 3% cao verhoging die niet is gerealiseerd, is de inhuur van ZZP'ers grotendeels stopgezet en is het saldo vakantiedagen afgebouwd.
- Ter dekking van de inkomstendering bij Theater, met name door het wegvallen van de horeca inkomsten en V&B inkomsten, is een deel van de incidentele subsidie van OCW in het kader van Steunpakket I (totaal bedrag van €7.100.000) gealloceerd aan Theater. Dit betreft voor Ballet een bedrag van €584.000.

8.5 OVERIGE TOELICHTINGEN

8.5.1 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

In de periode vanaf 1 januari 2021 tot en met het opstellen en vaststellen van de jaarrekening over 2020 hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met gevolgen voor de jaarrekening 2020.

8.5.2 RESULTAATBESTEMMING

Bestemming resultaat (in €)

Het exploitatieresultaat bedraagt €5.600.270 positief en is als volgt bestemd:

	2020
Dotatie Bestemmingsfonds OCW Steunpakket I	4.797.106
Dotatie Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Opera	945.972
Onttrekking Bestemmingsreserve instandhouding Decoratelier	-142.808
	5.600.270

De door de directie opgestelde jaarrekening 2020 is, conform artikel 20 lid 5 van de statuten, in de vergadering van de directie op 9 maart 2021 vastgesteld en in de vergadering van de raad van toezicht op 23 maart 2021 goedgekeurd.

In de statuten is geen bepaling opgenomen ten aanzien van de bestemming van het resultaat.

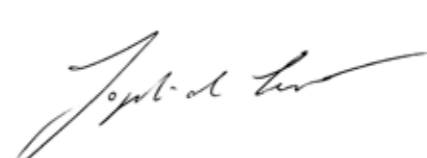
8.6 ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING

Amsterdam, 26 maart 2021

De directie van de Stichting Nationale Opera & Ballet,



Stijn Schoonderwoerd
Algemeen directeur



Sophie de Lint
Directeur opera



Ted Brandsen
Directeur ballet

DE RAAD VAN TOEZICHT NATIONALE OPERA & BALLET

Jean-François van Boxmeer,
voorzitter



Else Bos, lid



Pieter Maarten Feenstra, lid



Bernard Focroulle, lid



Louise Fresco, lid



Jos Nijhuis, lid



Shula Rijxman, lid



Robert Swaak, lid



Corinne Vigreux, lid



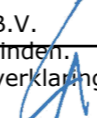
Tjark Tjin-A-Tsoi, lid



Paul Waarts, lid

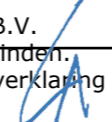


Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 29 maart 2021



9. OVERIGE GEGEVENS

9.1 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 29 maart 2021 

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van Stichting Nationale Opera & Ballet

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Nationale Opera & Ballet te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Nationale Opera & Ballet op 31 december 2020 en van het exploitatieresultaat over 2020 in overeenstemming met RJ 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2020.
2. De exploitatierekening over 2020.
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 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Nationale Opera & Ballet 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.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

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

- Missie en visie Nationale Opera & Ballet
- Verslag van de directie
- A place to be
- A place to work
- Financiële duurzaamheid
- Terugblik en Toekomst en Governance
- Raad van toezicht
- Prestatieverantwoording

- Overige gegevens
- Organogram
- Overzicht producties en activiteiten 2020

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 Organisaties zonder winststreven 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.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

Verantwoordelijkheden van de directie voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT). In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie 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 de directie afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten 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 Controleprotocol WNT, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten 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 een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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.

Amsterdam, 29 maart 2021

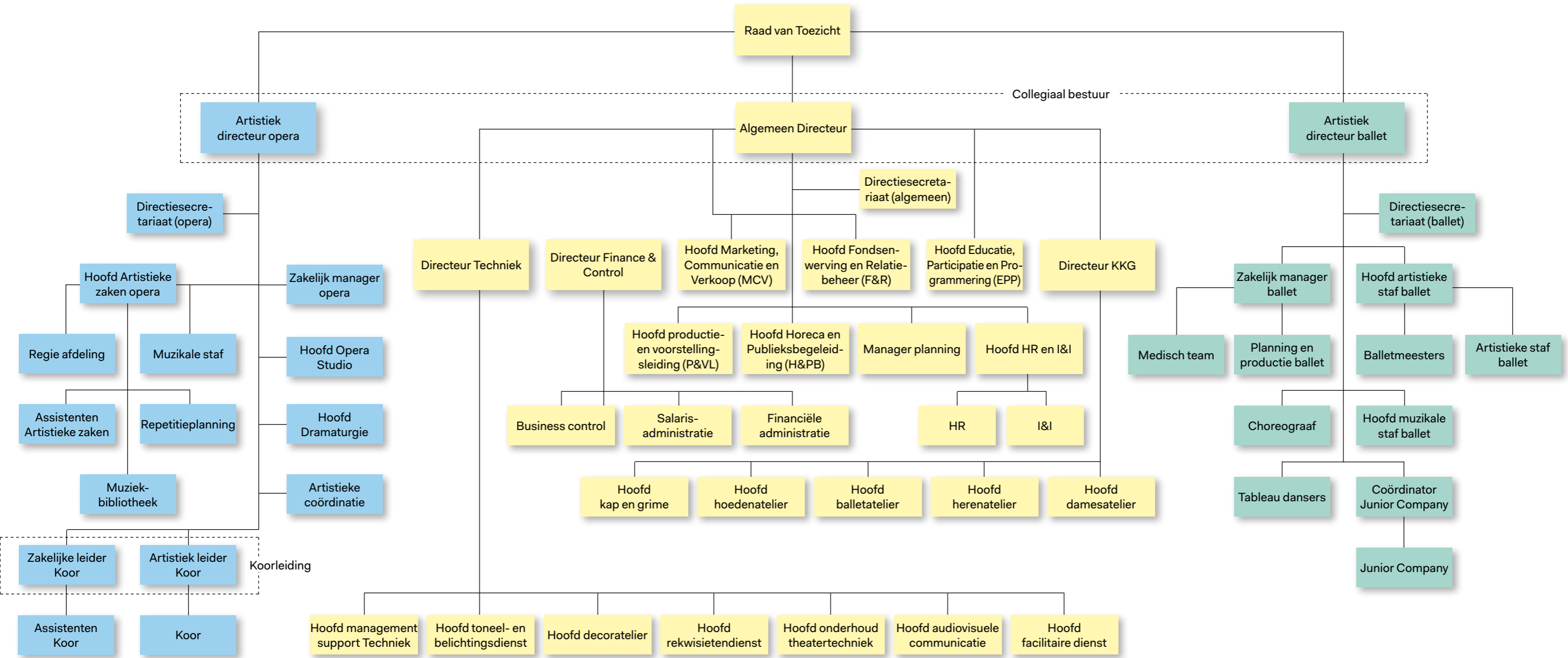
Deloitte Accountants B.V.

Paraaf voor identificatiedoeleinden:



drs. L. Albers RA

10. ORGANOGRAM



11. OVERZICHT PRODUCTIES EN ACTIVITEITEN

DE NATIONALE OPERA

RODELINDA

Georg Friedrich Händel

Nieuwe productie

voor De Nationale Opera

Coproductie

Teatro Real, Madrid, Gran Teatro del Liceu, Barcelona, Opéra National de Lyon en Oper Frankfurt

Muzikale leiding

Ricardo Minasi

Regie

Claus Guth

Orkest

Concerto Köln

Première

14 januari 2020

Aantal voorstellingen

7

Locatie

Nationale Opera & Ballet

NABUCCO

Giuseppe Verdi

Nieuwe productie

voor De Nationale Opera

Huur

Coproductie

Opernhaus Zürich en Teatro Real, Madrid

Muzikale leiding

Maurizio Benini

Regie

Andreas Homoki

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Ching-Lien Wu

Orkest

Residentie Orkest

Première

27 Januari 2020

Aantal voorstellingen

9

Locatie

Nationale Opera & Ballet

RITRATTO

Willem Jeths

Nieuwe productie

Wereldpremière

Muzikale leiding

Geoffrey Paterson

Regie

Marcel Sijm

Première oorspronkelijk

13 maart 2020 afgelast

Aantal voorstellingen

5 afgelast

Locatie

Internationaal Theater Amsterdam

Première

7 oktober 2020

Aantal voorstellingen

6 waarvan 3 afgelast

Locatie

Nationale Opera & Ballet

AUFSTIEG UND FALL DER STADT MAHAGONNY

Kurt Weill

Nieuwe productie

Coproductie

Festival d'Aix en Provence, Metropolitan Opera, New York, Opera Vlaanderen en Grand Théâtre de la Ville de Luxembourg

Afgelast

Muzikale leiding

Markus Stenz

Regie

Ivo van Hove

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Ching-Lien Wu

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Première

16 maart 2020

aantal voorstellingen

7

Locatie

Nationale Opera & Ballet

DAS JAGDGEWEHR

Thomas Larcher

Productie van de Bregenzer Festspiele in samenwerking met Ensemble Modern

Afgelast

Muzikale leiding

Michael Boder

Regie

Karl Markovics

Orkest

Ensemble Modern

Première

17 maart 2020

aantal voorstellingen

2

Locatie

Muziekgebouw

EEN LIED VOOR DE MAAN

Mathilde Wantenaar

Nieuwe productie

Wereldpremière

Coproductie

Opera Zuid, La Monnaie/De Munt, Brussel, Festival d'Aix en Provence, Escuela Superior de Música Reina Sofía, Madrid; Theaterakademie August Everding, München

Afgelast

Muzikale coaching

Leonard Evers

Regie

Beatrice Lachuassée

Orkest

Nationaal Jeugdorkest

Première

18 maart 2020

Aantal voorstellingen

4 + 2 schoolvoorstellingen

Locatie

CC Amstel

THE SEVEN DEADLY SINS

Kurt Weill

Nieuwe productie

Afgelast

Muzikale leiding

Markus Stenz

Regie

Ola Mafaalani

Orkest

Rotterdams Philharmonisch Orkest

Première

20 maart 2020

Aantal voorstellingen

2

Locatie

Nationale Opera & Ballet

CAERS

Nieuwe productie

Participatie project

Afgelast

Muzikale leiding

Bas Gaver

Regie

Gregory Caers

Première

21 maart 2020

Aantal voorstellingen

1

Locatie

Nationale Opera & Ballet

DIE FRAU OHNE SCHATTEN

Richard Strauss

Nieuwe productie

Afgelast

Muzikale leiding

Marc Albrecht

Regie

Katie Mitchell

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Ching-Lien Wu

Orkest

Nederlands Philharmonisch orkest

Première

25 april 2020

Aantal voorstellingen

8

Locatie

Nationale Opera & Ballet

CARMEN

George Bizet

Reprise

Afgelast

Muzikale leiding

Andres Orozco-Estrada

Regie

Robert Carsen

Koor

Koor van De Nationale Opera

Nieuw Amsterdams Kinderkoor

Instudering

Ching-Lien Wu

Caro Kindt

Orkest

Rotterdams Philharmonisch Orkest

Première

12 mei 2020

Aantal Voorstellingen

8

Locatie

Nationale Opera & Ballet

RUSALKA

Antonin Dvořák

Nieuwe productie

Afgelast

Muzikale leiding

Jakob Hrusa

Regie

Philipp Stölzl

Orkest

Koninklijk Concertgebouworkest

Première

6 juni 2020

Aantal Voorstellingen

8

Locatie

Nationale Opera & Ballet

HET MONSTER VAN MINOS

Jonathan Dove

Nieuwe productie

Gehoord van Festival d'Aix-en-Provence

Afgelast

Muzikale Leiding

Hans Welle

Regie

Marie-Ève Signeyrole

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Almeers Jeugd Symfonie Orkest

Première

30 juni 2020

Aantal voorstellingen

3

Locatie

Nationale Opera & Ballet

MEFISTOFELE

Arrigo Boito

**Nieuwe productie
Coproductie**

Opéra national de Paris

Afgelast**Muzikale Leiding**

Marco Armiliato

Regie

Tatjana Gürbaca

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Ching-Lien Wu

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Première

5 september 2020

Aantal voorstellingen

7

Locatie

Nationale Opera & Ballet

FAUST [WORKING TITLE]

Diverse componisten

Nieuwe productie**Muzikale leiding**

Manoj Kamps

Regie

Lisenka Heijboer Castañon

Koor

Koor van De Nationale Opera

Nieuw Amsterdams Kinderkoor

Instudering

Ching-Lien Wu

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Leerorkest

Première

5 september 2020

Aantal voorstellingen

7

Locatie

Nationale Opera & Ballet

INNOCENCE

Kaija Saariaho

**Nieuwe productie
Afgelast****Muzikale leiding**

Susanna Mälkki

Regie

Simon Stone

Orkest

Residentie Orkest

Koor

Cappella Amsterdam

Instudering

Daniel Reuss

Première

7 oktober 2020

Aantal voorstellingen

6

LE NOZZE DI FIGARO

Wolfgang Amadeus Mozart

Reprise (coronaproof)**Muzikale leiding**

Ricardo Minasi

Regie

Marie Lamont/ David Bösch

Orkest

Nederlands Kamerorkest

Première

12 november 2020 livestream

Aantal voorstellingen

gestreamd

Locatie

Nationale Opera & Ballet

VOICES OUT OF SILENCE

Diverse componisten

Nieuwe productie**Muzikale leiding**

Lorenzo Viotti

Regie

Frans de Haas

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Ching-Lien Wu

Première

16 november 2020 + live opname voor stream

Aantal voorstellingen

1

Locatie

Nationale Opera & Ballet

AIDA

Giuseppe Verdi

**Nieuwe productie
Afgelast****Muzikale leiding**

Andrea Battistoni

Regie

Dimitri Tcherniakov

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Ching-Lien Wu

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Premiere

3 december 2020

Aantal voorstellingen

9

**PETITE MESSE
SOLENNELLE**

Rossini

Nieuwe productie**Muzikale leiding**

Andrea Battistoni

Koor

Koor van de Nationale Opera

Koordinator

Ching-Lien Wu

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Première

15 december 2020

Aantal voorstellingen/streams

Uitgesteld tot januari 2021

Locatie

Nationale Opera & Ballet

**ALICE'S ADVENTURES
UNDER GROUND**

Gerald Barry

Nieuwe productie**Coproductie**Royal Opera House Covent Garden,
Londen; Irish National Opera**Afgelast****Muzikale leiding**

Karen Kamensek

Regie

Antony McDonald

Orkest

Nationaal Jeugdorkest

**HET NATIONALE
BALLET****NOTENKRAKER &
MUIZENKONING**

Wayne Eagling/Toer van Schayk

Reprise**Muziek**

P.J. Tsjaikovski

Muzikale begeleiding

Het Balletorkest

Dirigent

Matthew Rowe

Première

14 december 2019

Aantal voorstellingen

1

Locatie

Nationale Opera & Ballet

**DANCING AND
THE BRAIN**

Eric Scherder

Ode aan Fred (laatste deel) – Iva Lesic /

Goran Bregović (NBA)

Bijdrage ISH

Sarcasmen – Hans van Manen /

Prokoviev

Het Zwanenmeer (pdd witte zwaan) –

Marius Petipa/Tsjaikovski

One in a million – Ahmad Joudeh &

Robin van Zutphen/ Max Richter

Solo Michaela – Remi Wörtmeyer /

Elena Kats-Chenin

Interactive performance – Andrew

Greenwood/ improvisatie

Datum

25 januari 2020

Locatie

Nationale Opera & Ballet

FRIDA**Wereldpremière****Choreografie**

Annabelle Lopez Ochoa

Muziek

Peter Salem

Muzikale begeleiding

Het Balletorkest

Dirigent

Matthew Rowe

Première

6 februari 2020

Aantal voorstellingen

10

Locatie

Nationale Opera & Ballet

GISELLE**Reprise****Choreografie**

Marius Petipa/Rachel Beaujean /

Ricardo Bustamante

Muziek

Adolphe Adam

Muzikale begeleiding

Het Balletorkest

Dirigent

Boris Gruzin

Première

21 februari 2020

Aantal voorstellingen

8

Locatie

Nationale Opera & Ballet

FOUR SEASONS**Première****Afgelast***Yugen* - Wayne McGregor /

Leonard Bernstein

MANOEUUVRE – Juanjo Arqués /

John Adams (wereldpremière)

The Four Seasons – David Dawson /

Max Richter

Muzikale begeleiding

Het Balletorkest

Dirigent

Matthew Rowe

Première

4 april 2020

Aantal voorstellingen

8

Locatie

Nationale Opera & Ballet

BEETHOVEN**Première****Afgelast***Prometheus* - Wubkje Kuindersma,

Ernst Meisner, Remi Wörtmeyer

(wereldpremière)

Grosse Fuge - Hans van Manen*7e Symfonie* - Toer van Schayk**Muziek**

Ludwig van Beethoven

Muzikale begeleiding

Het Balletorkest

Dirigent

Marzio Conti

Première

11 juni 2020

Aantal voorstellingen

7

Locatie

Nationale Opera & Ballet

**DANCING APART
TOGETHER****Première***De stervende zwaan* – Mikhail Fokine /

Camille Saint-Saëns

Romanian Folk Dances –

Ted Brandsen/Béla Bartok

(wereldpremière)

Kaddish – Ted Brandsen /

Maurice Ravel (wereldpremière)

deel uit *MANOEUUVRE* – Juanjo Arqués /

John Adams

L'autre côté - Sedrig Verwoert /

Wolfgang Voigt (wereldpremière)

Reset – Milena Sidorova/Vivian Fung

(wereldpremière)

On the Nature of Daylight –

David Dawson/Max Richter

Largo - Ernst Meisner/ Georg Friedrich

Händel (wereldpremière)

Quasicrystal - Annabelle Lopez Ochoa /

Henryk Gorecki (wereldpremière)

Solo – Hans van Manen /

Johann Sebastian Bach

Frollicsome – Ted Brandsen /

Benjamin Britten (wereldpremière)

Muzikale begeleiding

Het Balletorkest

Dirigent

Matthew Rowe

Première

17 september 2020

Aantal voorstellingen

7 waarvan 1 afgelast

Locatie

Nationale Opera & Ballet

DANCING DIVERSITY

deel uit *MANOEUVRE* – Juanjo Arqués / John Adams
Largo – Ernst Meisner/ Georg Friedrich Händel (wereldpremière)
Gently Quiet (dansfilm) – Peter Leung
Absence (dansfilm) – Robin van Zutphen
L'autre côté – Sedrig Verwoert/
 Wolfgang Voigt
Embers – Ernst Meisner/ Max Richter
Solo – Hans van Manen / Johann Sebastian Bach

Première

25 oktober 2020

Aantal voorstellingen

1 (livestream)

Locatie

Nationale Opera & Ballet

BACK TO BALLET – CLASSIC

Valse Fantaisie – George Balanchine/
 Michail Glinka
Het Zwanenmeer deel uit 2e akte –
 Marius Petipa/ Pjotr Iljitsj Tsjaikovski
Classical Symphony – Ted Brandsen/
 Sergei Prokofjev
 Pas de deux uit *Le Corsaire* – Marius
 Petipa/ Adolphe Adam
Paquita – Marius Petipa/ Minkus/
 Delvedez

Muzikale begeleiding

Het Balletorkest

Dirigent

Koen Kessels

Première

13 oktober 2020

Aantal voorstellingen

11 waarvan 10 geannuleerd;

4 x gestreamd

Locatie

Nationale Opera & Ballet

BACK TO BALLET – CONTEMPORARY

MANOEUVRE – Juanjo Arqués/ John
 Adams (wereldpremière)
Pas/Parts 2018 – William Forsythe/
 Thom Willems

Muzikale begeleiding

Het Balletorkest

Dirigent

Koen Kessels

Première

21 oktober 2020, afgelast

Aantal voorstellingen

7 afgelast

1 via livestream op 21 november

Locatie

Nationale Opera & Ballet

KERSTGALA

Diverse choreografieën

delen uit *Who Cares?* – George
 Balanchine/ George Gershwin
Echoes of Tomorrow – Wubkje
 Kuindersma / Valentin Silvestrov
Chroma pdd – Wayne McGregor/
 Joby Talbot, Jack White III
Romeo en Julia – balkonscène –
 Rudi van Dantzig/ Sergei Prokofjev
Metamorphosis 1 – David Dawson/
 Philip Glass
5 Tango's (solo) – Hans van Manen/
 Sergei Prokofjev
Grand pas classique – Victor Gsovsky/
 D. Auber
Classical Symphony (finale) –
 Ted Brandsen/ Sergei Prokofjev
Duet – Christopher Wheeldon/
 Maurice Ravel
Solo – Hans van Manen/ J.S. Bach
Onegin (pdd) – John Cranko/
 P.I. Tsjaikovski
 delen uit *Notenkraker en Muizenkoning*
 – Wayne Eagling/ Toer van Schayk/
 P.I. Tsjaikovski

Première

19 december 2020

Aantal voorstellingen

1 via livestream (en 1 stream)

Locatie

Nationale Opera & Ballet

INTERNATIONALE TOURNEES EN GASTOPTREDENS

VERENIGD KONINKRIJK

International Draft Works

Afgelast

Nieuw werk Remi Wörtmeyer

Datum

21 maart 2020

Aantal voorstellingen

2

Locatie

Linbury Theatre, Londen

RUSLAND

Festival Dance Open

Afgelast

Who cares – George Balanchine/
 George Gershwin
Kleines Requiem – Hans van Manen/
 Henryk Gorecki
Pas/Parts 2018 – William Forsythe/
 Thom Willems

Muzikale begeleiding

The Saint Petersburg Academic

Symphony Orchestra

Dirigent

Matthew Rowe

Data

24 en 25 april 2020

Aantal voorstellingen

2

Locatie

Alexandrinsky Theatre, Sint-Petersburg

FRANKRIJK

Festival Les Étés de la Danse

Afgelast*Cinderella***Choreografie**

Christopher Wheeldon

Muziek

Sergej Prokofjev

Muzikale begeleiding

Het Balletorkest

Dirigent

Matthew Rowe

Premiere

2 juli 2020

Aantal voorstellingen

10

Locatie

Théâtre du Châtelet, Parijs

JUNIOR COMPANY

INDONESIË

Valse Fantaisie – George Balanchine/
 Mikhail Glinka
Ballet 101 – Eric Gauthier
Embers – Ernst Meisner/ Max Richter
Fuse – Charlotte Edmonds/
 Armand Amar
No time Before Time – Ernst Meisner/
 Alexander Balanescu

Data

28, 31 januari, 1 februari 2020

LocatieRajawali Semarang Cultural Centre,
 Gedung Kesenian Jakarta

UNBOXING BALLET 2

Valse Fantaisie – George Balanchine/
 Mikhail Glinka
Ballet 101 – Eric Gauthier
 Pas de deux uit *Concerto* – Kenneth
 MacMillan/ Shostakovich
GRIT – Charlotte Edmonds/
 DJ Kaytranada
In and Out – Hans van Manen/Laurie
 Anderson, Nina Hagen

Première

7 maart 2020

Aantal voorstellingen

11 waarvan 9 afgelast

Locatie

Diverse steden in Nederland

UITWISSELINGS-PROGRAMMA ROYAL BALLET SCHOOL

Afgelast

Nieuw werk – Daniela Cardim
Valse Fantaisie – George Balanchine/
 Mikhail Glinka
Ballet 101 – Eric Gauthier
 Pas de deux uit *Concerto* – Kenneth
 MacMillan/ Shostakovich
 Eigen repertoire Royal Ballet School

Datum

3 april 2020

Aantal voorstellingen

2

LocatieAcademie voor Theater en Dans,
 Amsterdam

GRIMM

Coproductie ISH**Reprise****Afgelast****Choreografie**

Ernst Meisner en Marco Gerris

Muziek

Scanner

Aantal voorstellingen

31

Locatie

Diverse steden in Nederland

TALENTONTWIKKELING CHOREOGRAFIE

New Moves

Datum

16 mei 2020 afgelast

Locatie

DeLaMar Theater

New Moves Online

I Can't Breathe – Beatriz Kuperus*Absence* – Daniel Robert Silva*The Garden* – Pascal Johnson en

Sjem Sjouke

Nana para el Alma – Pascal Johnson en

Sjem Sjouke

ONLINE STREAMS EN ACTIVITEITEN

DE NATIONALE OPERA

Gratis streams april - juni	aantal views
Ritratto	74.527
Die Zauberflöte	31.886
Jevgeni Onjegin	10.804
Parsifal	16.102
Het sluwe vosje	9.714
Tosca	13.878
Opera Gala	20.014
Wozzeck	8.056
Don Carlo	19.605
Lady Macbeth van Mtsensk	13.221 *
The legend of the invisible city Kitez	27.413 *
Dr. Atomic	3.477
Das Rheingold	53.068
Die Walküre	35.188
Siegfried	19.928
Gotterdammerung	23.719
Roméo et Juliette	15.875
Salome	26.286
Gurre-Lieder	9.345
OperaVision Summer Gala	28.000 *
	478.106
Betaalde streams vanaf oktober	
FAUST [working title]	3.979
Ritratto	684
Le nozze di Figaro	2.918
Voices out of Silence	1.848
	9.429
Overige (live)streams op YouTube kanaal	
Bill T. Jones in gesprek met jonge theatermakers	1.981
Black Achievement Month x Dutch National Opera 2020	1.037
Foyeravond Le nozze di Figaro	1.449
FAUST [working title]	9.661 *
OFFSpring - Figaro (Solo): Bring me a storm	2.467
Christmas Carols	24.686
OFFSpring - In Nabijheid	663
	41.914
Totaal	529.449

* Op YouTube kanaal van OperaVision

HET NATIONALE BALLET

Gratis streams april - juni	aantal views
Don Quichot	42.540
Notenkraker & Muizenkoning	31.189
Sleeping Beauty	49.911
Coppelia (views 25-28 April)	36.911
Hans van Manen - Part One	27.842
Het Zwanenmeer	33.616
Hans van Manen - Part Two	27.080
Mata Hari	63.631
Paquita Penumbra No Time Before Time	24.046
GRIMM	24.486
David Dawson programma	16.779
	378.031
Betaalde streams vanaf oktober	
Dancing Apart Together	7.384
Hans van Manen - Live	469
Requiem	563
MANOEUVRE - DAT	498
Back to Ballet - Classic	1.787
Back to Ballet - Contemporary	110
Kerstgala HNB	6.864
Giselle	545
	18.220
Overige (live)streams op YouTube kanaal	
Dancing Diversity	6.689
	6.689
Totaal	402.940

NATIONALE OPERA & BALLET SELECTIE VAN ACTIVITEITEN

INLEIDINGEN

Afgelast

OPEN HUIS

Afgelast

LUNCHCONCERTEN

- 9 lunchconcerten met 2.615 bezoekers;
- overige lunchconcerten afgelast

OVERIGE ACTIVITEITEN

- Season Preview Party, pas de deux uit *Concerto*, 200 bezoekers
- ABO-dag, *Valse Fantaisie*, *Satanella*, *Ballet 101*, pas de quatre uit *Giselle*, 2 voorstellingen, 2.636 bezoekers, Nationale Opera & Ballet
- Wervingsevenement Geefkringen, pas de deux *Giselle*, 85 bezoekers
- JUMP! Dansdag, *Witte zwaan pas de deux*, *No Time Before Time*, *Ode aan Fred*, werelddans, *TOGETHER(E)*, 19 online bezoekers
- Opening Black Achievement Month, *L'autre côté* - Sedrig Verwoert/ Wolfgang Voigt, International Theater Amsterdam
- Nederlandse Dansdagen – Videoproject Peter Leung

Afgelast:

- Optreden Junior Company voor ING, Studio Nationale Opera & Ballet
- Junior Company 75 jaar Bevrijdingsfestival, deel uit *GRIMM*
- Het Nationale Ballet, Heineken Diner, Foyer Nationale Opera & Ballet
- *SOUK*, nieuw werk Remi Wörtmeyer, Het Concertgebouw, Amsterdam
- Openluchttheater Vondelpark, Junior Company
- Nationale Ballet Academie, Dansers van Morgen, Junior Company en Het Balletorkest, Nationale Opera & Ballet

FONDSENWERVING EN RELATIEBEHEER

- International Young Patrons Gala, gezamenlijk programma Nationale Opera & Ballet afgelast
- Houthoff Global Corporate Ladies event, Nationale Opera & Ballet
- 1 wervingsevenement voor de Geefkringen van Het Nationale Ballet, 82 gasten
- 1 wervingsevenement voor de Patrons Circle van Nationale Opera & Ballet, 30 gasten
- 1 wervingsevenement voor de Geefkringen van De Nationale Opera afgelast

PRIMAIR ONDERWIJS

- Ballet met je klas, 20 workshops, 733 deelnemers verdeeld over 9 scholen met daarnaast 815 bezoekers bij de presentaties
- Opera in je klas, 14 workshops met 809 deelnemers op 4 scholen
- 23 balletworkshops Magie en Muizenissen, 450 deelnemers verdeeld over 12 scholen
- 5 balletworkshops Magie en Muizenissen met 73 deelnemers – niet schoolgebonden
- 4 operaworkshops De kleine zeemeermin, 98 deelnemers, verdeeld over 4 scholen
- Balletlessen op British School of Amsterdam 9 vrijdagen, 360 leerlingen
- IMC weekendschool, 2 workshops met rondleiding voor 41 deelnemers
- 6 theatrale rondleidingen dans met 59 deelnemers
- 5 dansworkshops Ballet 101 op 9 scholen met 127 deelnemers
- 2 workshops van Jump met 50 deelnemers – niet schoolgebonden
- 5 balletworkshops Magie & Muizenissen met 73 deelnemers – niet schoolgebonden
- 1 familie-inleiding bij reguliere voorstellingen *Giselle* met 7 bezoekers
- 16 workshops Opera in je klas, 850 deelnemers op 4 scholen
- Operahelden, 23 deelnemers – niet schoolgebonden
- Kinderkorenfestival afgelast
- Kindermuziekweek afgelast

VOORTGEZET ONDERWIJS

- 26 CKV-workshops met 621 deelnemers
- - 9 CKV-workshops rond 1 opera's met 273 deelnemers
- - 17 CKV-workshops rond 2 verschillende balletproducties met 348 deelnemers
- Workshop Maak je eigen maquette, 1 school met 22 deelnemers
- Opera in je klas, 2 workshops met 41 deelnemers op 1 scholen
- Dansdag op school, 250 deelnemers op 1 school
- 3 Dans 101 workshop met 69 deelnemers
- 2 Opera 101 met 44 deelnemers
- 1 JUMP workshops 18 deelnemers – niet schoolgebonden
- 8 workshops rond *Mr. & Mrs. Perfect*, 150 deelnemers
- *Het Monster van Minos* – jongerenparticipatie. 36 leerlingen deden mee in het traject op scholen, 39 jongeren namen deel in de particuliere repetities bij Nationale Opera & Ballet

SCHOOLVOORSTELLINGEN

- *Frida*, 1 matinee voor 1.115 bezoekers
- *Het lied voor de maan*, schoolmatinee afgelast
- *Back to Ballet – Classical*, afgelast
- *Mr. & Mrs. Perfect*, 8 voorstellingen op diverse scholen

VOLWASSENENEDUCATIE

- OFF Talentopera's, 5 opera's, 70 deelnemers
- Kunstvakstudenten bezoeken voorgenerales, 141 bezoekers:
 - *Rodelinda* – 45 bezoekers
 - *Nabucco* – 45 bezoekers
 - *Mahagonny* – 51 bezoekers

FOYERAVONDEN

- Foyeravond *Frida*, 247 bezoekers
- Foyeravond *Aufstief und Fall der Stadt Mahagony*, 195 bezoekers
- Foyeravond *Die Frau ohne Schatten*, afgelast
- Foyeravond *Rusalka*, afgelast
- Foyeravond *Le nozze di Figaro*, 25 live bezoekers en 1.419 via livestream
- Foyeravond *Aida*, afgelast





NATIONALE OPERA & BALLET

Deloitte Accountants B.V.
Verantwoordingsdoelstelling
Beroemd bij controleverplichting
d.d. 29 maart 2021

