

NATIONALE

OPERA &
BALLET

JAARVERSLAG 2022
VAN STICHTING
NATIONALE OPERA & BALLET



'OFF deed me opnieuw nadenken over opera als belangrijke kunstvorm voor de samenleving en existentiële uitwisseling. Ik had dit geloof bijna verloren.'

POSITIONEN (DE)
over Opera Forward Festival

Nationale
VSCD dansprijs
voor meest
indrukwekkende
dansprestatie voor
Young Gyu Choi

'De Nationale Opera is ongetwijfeld een van de meest stimulerende theaters in Europa.'

OPÉRA MAGAZINE (FR)

'De Groene Tafel' is
verplichte kost voor politici.'

NRC **** voor *Shadows*

'De operawereld kan zich er niet op beroemen een voortrekkersfunctie vervuld te hebben op het terrein van racismebestrijding. [...] Maar bij De Nationale Opera, toch de tempel van de bourgeoisie, werd gisteravond een monument opgericht voor de slachtoffers van racistisch geweld.'

THEATERKRANT over *Blue*

EURYDICE
—
DIE LIEBENDE,
BLIND

'Beste Wereldpremière'
door Oper! Awards

'Bij de Junior Company van Het Nationale Ballet is het vaak al genieten van de gretigheid van de pas afgestudeerde ballet-dansers, maar tijdens het programma *Shooting Stars* staanze werkelijk te ploffen van blijdschap.'

NRC over *Shooting Stars*

Ondanks
corona een
gemiddelde
bezettingsgraad
van
89%

'Het ballet *Raymonda*
laat zien dat de wereld
behoefte heeft aan
verbinding.'

TROUW *****

Educatieve
Coppelia app
7200 x
gedownload

3,5
miljoen
aan particuliere giften en
fondsenwerving voor de
realisatie van
Studio Boekman

HANS VAN MANEN
FESTIVAL

Zijn 90 jaar werd gevierd met 19 werken
uitgevoerd door 8 internationale
dansgezelschappen

'*Operetta Land* is een dolle, maar oh zo zorgvuldig gemaakte voorstelling. [...] Een voorstelling die voor mij elk jaar in het, tijdelijk tot De Nationale Operette & Ballet omgetoverde theater aan de Amstel voor vreugde mag zorgen.'

PLACE DE L'OPERA
over *Operetta Land*

'Bloedstollend theater in
vocaal prachtige bezetting.'

OPERA MAGAZINE over *Tosca*

Eerste solist
Olga Smirnova
verkozen tot
'Danser van het jaar 2022'
door Dance Europe

UPLOAD

krijgt in 2022 de
International Opera Award
in de categorie
'Best Digital Opera'

'In de wereldpremière *Legacy Variations* brengt David Dawson een hommage aan de Hollandse luchten, én aan Het Nationale Ballet, waar hij als choreograaf zijn eerste kansen kreeg. Het resultaat: geen menselijk bravoure met krachtig tilwerk, maar soepel meegolven in de schoonheid van het luchtruim.'

DE VOLKSKRANT *****
over *Dawson*

'Een urgent thema. Eclectische, aantrekkelijke nieuwe muziek. Een sterke, geheel zwarte cast. Uit het leven gegrepen situaties die bewijzen dat opera kan gaan over alles.'

NRC *** voor *Blue*

'Met een opgefriste choreografie,
een schitterende aankleding en
spectaculaire uitvoeringen is de
voorstelling een aanwinst voor het
gezelschap.'

HET PAROOL over *Raymonda*

Viering
60 JAAR
Het Nationale Ballet

'*Anna Bolena* is een voltreffer die nu al doet uitzien naar *Maria Stuarda* over exact een jaar.'

NRC **** voor *Anna Bolena*

Critics' Choice
vermelding voor
'beste premières'
van Dance Europe voor
Anatomy of Light
en *Raymonda*

'*Shadows* biedt al met al een avond met werk dat op dit moment relevant is, beginnend vanuit de stem van een dansmaker wier wortels in Kiev liggen, en uiteindelijk met respect voor de oude meester die bijna honderd jaar geleden de schaduw toonde die op dat moment langzaam maar zeker over Europa viel.'

THEATERKRANT
over *Shadows*

nominatie
KÖNIGSKINDER,
ANNA BOLENA
en TOSCA

'Opera van het jaar 2022'

door Place de l'Opera

'Zacht, speels en toch ruimtelijk en haarscherp, zo tekent het uitgebalanceerde temperament van dansers en orkestmusici, onder leiding van Fayçal Karoui, voor een fijne avond.'

VOLKSKRANT ****
voor *Balanchine/VanManen/Arqués*

'Met *Dawson* zien we alles waar Het Nationale Ballet goed in is; atletische, goed getrainde dansers, sierlijkheid, partnerwerk en klassiek ballet van hoogstaand niveau.'

THEATERKRANT
over *Dawson*

5.054.132
views van de online
balletlessen op
YouTube sinds
2020

Meer dan
100.000
abonnees op
YouTube

I. BESTUURSVERSLAG

INHOUD

I	BESTUURSVERSLAG	
	Inleiding	7
1.	Artistiek verslag	9
	1.1 Artistiek verslag De Nationale Opera	9
	1.2 Artistiek verslag Het Nationale Ballet	13
	1.3 Contextprogramming	17
2.	Educatie en participatie	21
3.	Publiek	23
4.	Digitalisering	27
5.	Personeel en organisatie	29
6.	Diversiteit en inclusie	33
7.	Duurzaamheid	21
8.	Zakelijk verslag	41
	8.1 Financiële resultaten en risicomanagement	41
	8.2 Miop en investeringen	42
	8.3 Risicomanagement	42
	Risicomanagement tabel	44
	8.4 Fondsenwerving	42
9.	Raad van toezicht en governance	47
	9.1 Verslag raad van toezicht	47
	9.2 Governance Code Cultuur	49
	9.2 Samenstelling raad van toezicht en (neven)functies raad en directie	50
II	PRESTATIEVERANTWOORDING & JAARREKENING	
	1. Prestatieverantwoording	54
	2. Jaarrekening	60
III	CONTROLEVERKLARING	102
IV	OVERZICHT PRODUCTIES EN ACTIVITEITEN	110

INLEIDING

Het leven van zoveel mogelijk mensen verrijken met de schoonheid, betekenis en verwondering van opera en ballet: dat is sinds medio 2021 onze missie. In 2022 hebben we daar opnieuw hard aan gewerkt.

Met een programmering die reikte van iconen zoals *Tosca*, *Carmen* en *The Sleeping Beauty* tot de actuele en maatschappijkritische werken *Blue* en *De Groene Tafel* spraken we verschillende doelgroepen aan. Om deze potentie te kunnen verzilveren vernieuwden we onze marketingaanpak. En dat resulteerde niet alleen in volle zalen toen we na corona weer open mochten, maar ook in hoge percentages nieuwe bezoekers. Ook ons groeiende online-bereik en de belangstelling van de media voor onze activiteiten en artiesten – van Shownieuws tot CNN – lieten zien dat opera en ballet anno 2022 heel veel mensen aanspreken. Dat onze kunstvormen juist ook kinderen en jongeren kunnen boeien wordt elke keer weer bewezen in ons educatieve programma, dat na de 'heropening' begin 2022 al snel weer volledig op stoom kwam.

Met onze Operette-productie (*Operetta Land*) en het lanceren van de nieuwe avondvullende balletklassieker *Raymonda* lieten we zien dat publieksverbreding ook, misschien zelfs juist, vraagt om (ver)nieuw(end)e voorstellingen die traditioneel repertoire gebruiken: bij deze voorstellingen was meer dan 40% van het publiek voor het eerst in ons theater.

Ook in andere opzichten was 'ons publiek' breed. We organiseerden bijvoorbeeld speciale evenementen voor statushouders, Young Professionals en de zakenwereld. We zongen en dansten samen met ROC-leerlingen, VMBO-scholieren, studenten van de kunstvakopleidingen, performers met een beperking en amateur-volksdansers en -koorzangers. En door samen te werken met organisaties van buiten het opera- en balletdomein zoals *Right About Now*, *Black Achievement Month*, *ISH Urban Dance Collective*, *Brainwash Festival* en *The School of Life* brachten we nieuwe doelgroepen in contact met opera en ballet.

Ondertussen hielden we met onze gevarieerde programmering met bekend repertoire en minder bekende werken ook de belangstelling van ons liefhebberspubliek vast, dat nu eenmaal graag verrast wil worden en rekent op de constant hoge uitvoeringspraktijk van ons huis.

Dat laatste was overigens nog wel even een uitdaging, want twee jaar corona hadden hun sporen nagelaten. Dus toen we in het begin van het jaar weer helemaal open mochten, moesten we zowel op als achter het podium ons oude ritme terug zien te vinden. Dat vroeg veel van onze medewerkers, op wier flexibiliteit we toch al een groot beroep hadden moeten doen in die zware coronaperiode. Dus kwam er ook meer focus op ons HR-beleid, met verschillende

trainingsprogramma's. Om aan onze medewerkers een veilig werkklimaat te bieden intensiveerden we onze activiteiten op het gebied van ongewenst en grensoverschrijdend gedrag.

De komst van een nieuwe koordirigent, Edward Ananian-Cooper, gaf een artistieke impuls. Net zoals het feit dat sterdanseres Olga Smirnova ons gezelschap na haar vlucht uit Rusland koos als haar nieuwe huis. De samenwerking met chef-dirigent Lorenzo Viotti, die in 2021 al sterk was begonnen, bleek opnieuw uitstekend, net als die met het Nederlands Philharmonisch Orkest|Nederlands Kamerorkest en Het Nationale Balletorkest als onze vaste begeleidingsorkesten.

Om ons heen was 2022 een bewogen jaar: behalve corona hadden ook de oorlog in Oekraïne en de stijgende prijzen impact op ons huis. We vingden een aantal Oekraïense artiesten op, zagen onze producties duurder worden door de prijsstijgingen en moesten alvast anticiperen op een 200% hogere energierekening in 2023 (à raison van 8 ton).

We sloten 2022 af met een groot negatief exploitatieresultaat. Dat we een tekort zouden hebben was weliswaar begroot, maar onze financiële zorgen namen hoe dan ook sterk toe. Immers hebben de enorme inflatie maar ook andere structurele kostenstijgingen, zoals de toepassing van de Fair Practice Code, grote structurele impact en die moeten we in de komende jaren zien op te vangen.

Dat onze donateurs, sponsors en de cultuurfondsen ons ruimhartig blijven steunen bleek onder andere uit het feit dat we ruim 3,5 miljoen ophaalden voor de realisatie van Studio Boekman, onze nieuwe kleine zaal. Daardoor konden we starten met de voorbereidingen voor de verbouwing die in 2023 zal plaatsvinden. En dan hebben we er straks een plek bij waar nieuw publiek, artistiek experiment, diversiteit en talentontwikkeling centraal staan.

Ook op andere gebieden sloegen we nieuwe wegen in, zoals bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid. Met de ontwikkeling van een toetsingsinstrument en materialencatalogus voor onze producties kunnen we onze Co2-uitstoot verder gaan terugdringen. Duurzamer werken werd in 2022 een speerpunt waarin we de komende jaren meters willen maken.

Al met al laat 2022 zich als volgt samenvatten: goed op weg, veel te doen.

1. ARTISTIEK VERSLAG

Omdat begin 2022 nog in het teken stond van de coronapandemie was de programmering aanvankelijk anders dan gepland. Gelukkig kwam vanaf maart het gewone leven weer op gang waardoor alle producties onder normale omstandigheden konden plaatsvinden. Net als de overige activiteiten, zoals lezingen, foyer-avonden en ons educatieve aanbod. Gelukkig wist het publiek ons theater vrij snel weer in grote getalen te vinden. Of wij vonden hen, buiten Amsterdam: alle landelijk geplande tournees van Het Nationale Ballet, de Junior Company en onze jeugd operaproducties konden weer doorgang vinden.

Door de Russische inval in Oekraïne waren we echter wel genoodzaakt om onze optredens in het Dance Open Festival in St. Petersburg en de International Ballet Competition Moscow 2022 af te zeggen. De oorlog had meer gevolgen. Uiteraard trokken we de uitnodiging aan het Mariinsky Ballet voor deelname aan het Hans Van Manen Festival in. Verzoeken om hulp stroomden binnen van dansers en zangers die de oorlogssituatie waren ontvlucht. Met een extra wervingsactie konden we enkele Oekraïense dansers en zangers een plek bieden in ons huis. Ook twee sterren van de Russische balletgezelschappen vluchtten voor de oorlog, Olga Smirnova, ster ballerina van het Bolshoi en Victor Caixeta, 2e solist van het Mariinsky Ballet. Zij kozen NO&B als hun nieuwe huis.

Mede door ons benefietconcert *Opera & Ballet voor Oekraïne*, met medewerking van het Nederlands Philharmonisch Orkest onder leiding van chef-dirigent Lorenzo Viotti, haalden we veel geld op voor de landelijke wervingsactie van Giro 555; in totaal doneerden we € 164.000,-.

Er was gelukkig ook wat te vieren: in 2022 bestond Het Nationale Ballet 60 jaar. De viering van het 60 jarig bestaan werd op 30 juni met Het Balletgala in het bijzijn van H.H.M.M. de Koning en de Koningin en andere prominenten feestelijk gevierd. Diezelfde middag werd Ted Brandsen door loco-burgemeester Touria Meliani benoemd tot 'Ridder in de Orde van de Nederlandse Leeuw' vanwege zijn grote bijdrage aan de Nederlandse danswereld en aan het internationale succes van Het Nationale Ballet.

In de hieronder beschreven artistieke verslagen van De Nationale Opera en Het Nationale Ballet volgen we de vijf programmeringslijnen, zoals we die in het Addendum op ons Beleidsplan hebben geformuleerd als de rode draad in alles wat we doen.

1.1 ARTISTIEK VERSLAG DE NATIONALE OPERA

Programmeringslijn 1: Iconen van Opera, anno nu
De meeste geliefde meesterwerken uit het operarepertoire

Omdat de geënceneerde herneming van Ivo van Hove's regie van Strauss' meesterwerk eerder was geannuleerd wegens te grote onzekerheid over de coronamaatregelen, startte het jaar in februari met een concertante versie van *Salome*, met het Rotterdams Philharmonisch Orkest gedirigeerd door Cornelius Meister. De uitvoering kreeg 5 sterren in Trouw.

Met Giacomo Puccini's *Tosca* in april werd vervolgens de meerjarige samenwerking tussen regisseur Barrie Kosky en chef-dirigent Lorenzo Viotti ingezet. Over drie seizoenen neemt het duo drie meesterwerken van Puccini onder handen. *Tosca* speelde voor uitverkochte zalen. Het koor van De Nationale Opera eiste in deze voorstelling een hoofdrol op in het *Te Deum*, waarbij de zangers onderdeel zijn van een enorm triptiek, die als coup de théâtre veel indruk maakte. In de pers werd zelfs gesproken over een nieuwe referentievoorstelling van dit werk. Van de productie is een registratie gemaakt, die in samenwerking met de Duitse DreiSat (onderdeel van de ZDF) meer dan 100.000 tv-kijkers en 32.000 mensen via de stream bereikte. In april 2023 verschijnt de productie op DVD.

Seizoen 2022-2023 opende met een herneming van Robert Carsens' productie van Georges Bizets *Carmen*. Deze productie met dit keer in de hoofdrol J'Nai Bridges als Carmen keerde hiermee na 13 jaar weer terug op ons toneel, en ook nu weer voor uitverkochte zalen. Kritische stemmen kwamen er vooral vanuit de eigen organisatie, gericht op de vandaag de dag als stereotyperend ervaren scènes over gender in dit regieconcept uit 2009. Daarvan hadden we ons inderdaad eerder bewust moeten zijn, zodat we hieraan in het programmaboek en de website aandacht hadden kunnen besteden. Voor ons was deze *Carmen* dan ook een aanleiding om voortaan alerter te zijn op de contextualisering van een regie-concept, met name bij hernemingen.

Als onderdeel van de Puccinicyclus met Barry Kosky en Lorenzo Viotti was in december *Turandot* te zien, ook deze keer met het Nederlands Philharmonisch Orkest in de orkestbak. Deze technisch uitdagende productie bevatte een nieuwe visie op het werk: in deze regie was *Turandot* een door de maatschappij gedroomd figuur, die dan ook niet op het toneel verscheen. Om te komen tot een moderne interpretatie zonder stereotypering liet Kosky elke referentie naar het oude China weg. Ook voor het slot koos Kosky zijn eigen weg, die de al dan niet goede afloop van dit liefdesverhaal

aan de verbeelding van de bezoekers overliet. Met name de buitenlandse pers was zeer te spreken over de productie; de Nederlandse pers reageerde enigszins gereserveerd.

Programmeringslijn 2: Schatten uit het klassieke repertoire

Minder bekend werk uit de rijke traditie van opera

Belcanto was bij De Nationale Opera geen standaardrepertoire, en daar brengen we verandering in. Met *Anna Bolena* van Gaetano Donizetti begon na uitstel van een jaar onze 'Tudor Trilogie'. In de regie van de in ons huis debuterende Nederlandse regisseur Jetske Mijnsen is deze onofficiële 'cyclus' van Donizetti een onderzoek naar de psychologische ontwikkeling van de hoofdfiguren, over drie producties heen. Stersopraan Marina Rebeka maakte in de titelrol grote indruk bij publiek en pers, evenals dirigent Enrique Mazzola, de debuterende belcantospecialist die het Nederlands Kamerorkest leidde. De volledige trilogie *Anna Bolena*, *Maria Stuarda* (2023) en *Roberto Devereux* (2024) is een coproductie tussen De Nationale Opera en de operahuisen van Napels en Valencia.

De Russische regisseur Kirill Serebrennikov maakte in juni zijn debuut bij De Nationale Opera en kon daarmee na twee jaar huisarrest voor het eerst weer zelf een productie op het toneel brengen. Hij herschreef de dialogen van Carl Maria von Webers' *Der Freischütz* naar een hedendaagse setting en maakte er op deze manier een eigenzinnige voorstelling van. Door de genre-overschrijdende aanpak trok deze uitvoering ook flink wat internationale pers aandacht. De 26-jarige dirigent Patrick Hahn, die op zeer korte termijn moest inspringen voor een door ziekte getroffen Riccardo Minasi, maakte zijn debuut bij zowel het Koninklijk Concertgebouw-orkest als bij De Nationale Opera. In deze productie werd daarnaast samengewerkt met een jazzcombo, bestaande uit jong talent uit het netwerk van het Nationaal Jeugd Jazz Orkest, dat hiermee een prominente plek op het grote podium kreeg. Zij brachten muziek uit *The Black Rider* van Tom Waits (geïnspireerd door *Der Freischütz*) op het toneel, als contrast met Webers' vroeg-romantische muziek. Mede dankzij deze productie ontving Serebrennikov in 2022 de prijs voor 'regisseur van het jaar' van het gerenommeerde Duitse operablade *Opernwelt*. De productie werd opgenomen en gestreamd via het Europese platform Opera Vision en live gestreamd in park Frankendael als onderdeel van de jaarlijkse samenwerking met het Holland Festival.

Königskinder van componist Engelbert Humperdinck is een tamelijk onbekend werk, althans, in ieder geval in ons land waar het sinds 1912 niet meer was uitgevoerd. Een goede reden voor ons om het te 'herontdekken'. Mede dankzij de samenwerking tussen regisseur Christof Loy en dirigent Marc

Albrecht waren de reacties van pers en publiek positief en ook internationaal kreeg de productie veel bijval in gerenommeerde operatijdschriften. Dankzij de opname die we maakten in coproductie met Naxos zal ook deze productie nog een groter publiek bereiken; de DVD komt in de loop van 2023 op de markt.

In Paradiso presenteerden zangers van de Opera Studio een semi-concertante uitvoering van *Dido and Aeneas* van Henry Purcell. In deze coproductie met het Nederlands Kamerorkest zong ook het Nationaal Jeugd Vrouwenkoor. De aktes werden afgewisseld met Arabische muziek uitgevoerd door zanger Baidar Al Basri, ud-speler Saif Al-khayyat en percussionist Nora Thiele. Daarmee werd een connectie gelegd met het Noord-Afrikaanse Carthago, waar de opera zich afspeelt. Voor de Studio zangers was het zeer waardevol om aldus ervaring op te doen in het barokidroom.

Programmeringslijn 3: Nieuw werk Nieuwe creaties die het repertoire verrijken

Het Opera Forward Festival (OFF) is al enkele jaren een belangrijke plek om nieuw werk ten tonele te brengen. Ook in 2022. *Eurydice – die Liebenden, blind* beleefde in dit festival, waarin het thema New Beginnings centraal stond, haar wereldpremière. Dit nieuwe werk van Manfred Trojahn in een regie van Pierre Audi werd lovend besproken in de pers. Kritische stemmen betroffen met name het als abstract ervaren karakter van het libretto. Dat de productie hoe dan ook indruk maakte, bewijst het feit dat '*Eurydice – Die Liebende, blind*' tijdens de Oper! Awards in 2023 in Dortmund de titel 'Beste Wereldpremière' in de wacht heeft weten te slepen.

Met de Europese première van *Blue* van Tazewell Thompson (regisseur en librettist) en Jeanine Tesori (componist) presenteerden we een indringend verhaal over racistisch politiegeweld in de VS. Dat het om de zoon van een zwarte politieagent agent gaat, maakt het verhaal extra gelaagd. Het begeleidende Residentie Orkest stond onder leiding van Kwamé Ryan. Voor Nationale Opera & Ballet past deze productie in ons streven om hoogwaardig artistiek nieuw werk te verbinden met actuele maatschappelijke thema's, deze op een toegankelijke wijze op toneel te kunnen brengen en daarmee nieuwe publieksgroepen te bereiken. Nadat deze voor het publiek onbekende productie in de pers de nodige aandacht had gekregen, waaronder 5 sterren in Trouw, ging het hard met de verkoop. Gezien de actualiteit van de thema's die in *Blue* spelen, konden we rondom deze productie de nodige contextprogrammering organiseren, vaak in samenwerking met andere organisaties. Zo vonden er nagesprekken plaats, was er een discussieavond in debatcentrum De Balie met medewerking van de artiesten en organiseerden we een bijzondere foyeravond in samenwerking met

Black Achievement Month, waarover in paragraaf 1.3 meer.

Programmeringslijn 4: Experiment en avontuur Vernieuwing door kruisbestuiving met andere genres, nieuwe technieken, makers uit andere disciplines

Behalve 'nieuw' zijn veel producties binnen het OFF in belangrijke mate experimenteel en avontuurlijk van karakter. *I Have Missed You Forever*, van Lisenka Heijboer Castagñon (regisseur), Manoj Kamps (dirigent), Antonio Cuenca Ruiz, Sarah Sluimer, Pete Harden, Carmen Schabracq, Atelier Clement, Hendrik Walther was een bijzondere muziektheater-voorstelling waarbij een cultureel divers collectief van jonge kunstenaars de ruimte kreeg om vanuit hun eigen leefwereld hun verhaal te vertellen. Teksten kwamen van: Sarah Sluimer, Alma Mathijssen, Romana Vrede, Olivier Willemsen, Esther Mugambi en de meewerkende componisten waren: Ethan Braun, Rick van Veldhuizen, Sarah Hennies, Lingbo Ma, Stephanie Pan. Het resulteerde in een bonte theatrale uitvoering waarin thema's als de dood, gender en etniciteit op een geïntegreerde manier aan bod kwamen. Dit collectieve werkproces, dat plaatsvond op basis van een gelijkwaardigheid van stemmen en disciplines resulteerde ook in een bijzonder decor. De zaal van het ITA waar de voorstellingen plaatsvonden, was leeggeruimd en de stoelen werden vervangen door een landschap van houten planken, traptreden en glooiende vlakken waar personages uit tevoorschijn kwamen. Deze reeks voorstellingen moest helaas vanwege coronagevallen grotendeels geannuleerd worden.

De OFF-productie *Orphée | L'Amour | Eurydice* ofwel *O|A|E* in de regie van de jonge Nederlandse regisseur Robin Coops was een coproductie met de Nederlandse Reisopera en Opera Zuid, als onderdeel van de samenwerking tussen de operagezelschappen op het gebied van talentontwikkeling. Coops maakte in zijn hervertelling van Glucks' *Orphée et Eurydice* gebruik van dans, virtual reality en zang. De Nederlands-Poolse componist Zbigniew Wolny vertaalde de oorspronkelijke muziek naar een intiem en rijkgeschakeerd arrangement voor tenor.

Tot slot presenteerden we in OFF de prijswinnende hedendaagse operacompositie (FEDORA prijs 2019) *Denis & Katya*, van de jonge Britse componist Philip Venables en geregisseerd door Ted Huffman. In deze productie wordt vanuit zes verschillende perspectieven het waargebeurde verhaal verteld over twee opstandige verliefde Russische tieners die noodlottig aan hun einde komen. De productie werd door pers en publiek overwegend enthousiast ontvangen, met onder andere 5 sterren in Trouw.

In de contextprogrammering van OFF, ofwel de OFF Labs, lieten spoken word-artiesten, beeldend kunstenaars, filosofen

en musici zien dat opera niet ophoudt bij de muren van het theater. Studenten van verschillende opleidingen werden hier actief bij betrokken. Onder Talentontwikkeling en onder 1.3 wordt dieper ingegaan op de inhoud van de OFF Labs.

Programmeringslijn 5: Jong Publiek Aanbod gericht op jeugd en jongeren

In onze ambitie een jong publiek te bereiken en hen al vroeg de kans te geven om verliefd te worden op wat opera te bieden heeft, hebben we ons aanbod aan kindopera's sinds 2020 bewust vergroot. Onze nieuwe productie *Goud!* moest wegens corona telkens uitgesteld worden en ging eindelijk tijdens de Kindermuziekweek in april 2022 in première. *Goud!* is een voorstelling in een regie van KENZA Koutchoukali, gecomponeerd door Leonard Evers en gecoproduceerd met Opera Zuid. De productie ging na 7 reguliere voorstellingen en 6 schoolvoorstellingen in Studio Boekman op tournee door Nederland. In het kader van de Kindermuziekweek presenteerden we daarnaast de 'voorleesopera' *Hup Herman!*, voor jonge kinderen, waarbij onder muzikale begeleiding van Joost Brouwer acteur Hapert Michielens het prentenboek *Hup Herman!* voorleest.

In juni waren er try-outs inclusief schoolvoorstellingen van de voorstelling *Be Opera XL* in samenwerking met het Nederlands Philharmonisch Orkest. Dit was een uitgebreide versie van de kleinschalige voorstelling die we vorig seizoen in samenwerking met acteur Ton Meijer en sopraan Marije van Stralen ontwikkelden en die sindsdien in kleine zalen en op scholen door Nederland speelt. *Be Opera XL* vertelt over hoe het is om als kind van opera te houden en over de angst om niet voor vol aangezien te worden – een universeel en actueel thema. Terwijl je beleeft hoe de hoofdpersoon de confrontatie met zijn klas aangaat, maak je kennis met bekende en onverwoestbare operafragmenten.

De wereldpremière van *Het meisje, de jager en de wolf*, een jeugdopera gecomponeerd door Vasco Mendonça op een libretto van Gonçalo M. Tavares en in regie van Inne Goris, vond in oktober plaats in Studio Boekman. We vertelden het klassieke sprookje van Roodkapje hier vanuit het perspectief van de wolf. In deze tragikomische voorstelling wordt op speelse wijze een lans gebroken voor empathie en verdraagzaamheid. Naast de openbare voorstellingen vond er ook een reeks schoolvoorstellingen plaats. *Het meisje, de jager en de wolf* is een coproductie met LOD muziektheater (Gent) en LU.CA –Teatro Luís de Camões (Lissabon).

Het Lijfied van de Nederlandse componist Lucas Wiegerink, geproduceerd in samenwerking met Opera Zuid en November Music, ging in november in première in Maastricht. Het

libretto is van de Franse theatermaker Alma Terrasse. In deze zintuigelijke productie maakt de hoofdpersoon een reis door haar eigen lichaam. De makers van *Het Lijflied* lieten zich inspireren door de verborgen geluiden, processen en verhalen van het menselijk lichaam. Na een landelijke tournee speelde de voorstelling op verschillende locaties in Amsterdam.

Het was al eerder onze ambitie om het repertoire van De Nationale Opera te verbreden met operette. Net zoals we ook al langer de ambitie hadden om meer laagdrempelig aanbod voor gezinnen te kunnen presenteren. Die twee ambities kwamen samen in *Operetta Land*, onze nieuwe Nederlandstalige familievoorstelling voor de Grote Zaal. Multitalent Steef de Jong, die hiermee zijn debuut maakte bij De Nationale Opera, was het creatieve brein achter de voorstelling. Met Paulien Cornelissen als tekstschrijver en het Nationale Jeugdorkest in de bak schiep hij uit karton een aanstekelijk vrolijke operetewereld. De voorstelling was een succes bij pers en publiek, en ook bij de middelbare scholieren die de twee schoolvoorstellingen bijwoonden. Zowel operette als familieproducties zullen terugkeren in onze programmering.

Orkestbegeleiding

We zouden niet zo kunnen functioneren als we in 2022 gedaan hebben, als het Nederlandse orkestenbestel niet zou zijn ingesteld op de begeleidingstaak voor opera. Ons vaste huisorkest, het Nederlands Philharmonisch Orkest|Nederlands Kamerorkest met wie we onze chef-dirigent Lorenzo Viotti delen, nam ook in 2022 weer de meeste producties voor zijn rekening: *Tosca*, *Turandot*, *Eurydice – die Lieben-den*, *blind*, *Carmen*, *Königskinder* en *Anna Bolena*. En op uitstekende wijze. Daarnaast werkten we in 2022 samen met het Koninklijk Concertgebouworkest (*Der Freischütz*), het Rotterdams Philharmonisch Orkest (*Salome*), het Residentie Orkest (*Blue*) en het Nationaal Jeugdorkest (*Operetta Land* en meerdere jeugdproducties).

Talentontwikkeling

Voor ons is aandacht voor talentontwikkeling vanzelfsprekend. Als het grootste operahuis van ons land voelen we immers een verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling jong talent, zowel op het podium als erachter. Dat geven we vorm aan de hand van verschillende onderdelen: programma's voor kunstvakstudenten, ontwikkelplekken voor regieassistenten en juniordramaturgen, opdrachtwerk voor jonge operamakers, samenwerking met jeugdorkesten en -koren, en tenslotte de samenwerking met de andere Nederlandse operagezelschappen en de Opera Studio.

In 2022 waren er 8 (junior-)regieassistenten en 2 junior dramaturgen betrokken bij onze producties. In ons streven nieuwe generaties studenten van de ver-

schillende hogescholen en universiteiten bij het operavak te betrekken worden binnen OFF zogenaamde OFF Labs georganiseerd als onderdeel van de contextprogrammering. De Nederlands-Israëliëse opera- en muziektheaterregisseur Sjaron Minailo is binnen OFF verantwoordelijk voor de vormgeving hiervan en zette in 2022 voor het eerst een samenwerking op met het Sandberg Instituut in Amsterdam. Met een groep van tien studenten, aangevuld door studenten van de UvA en het Conservatorium van Amsterdam, werd de korte opera *New Morality* gemaakt. Deze opera werd opgevoerd op het plein voor de hoofdentree van het theater. Het doel van deze productie was de verschillende deelnemende kunstenaars te laten zien wat opera als kunstdiscipline kan betekenen voor hun eigen kunstpraktijk. Naar aanleiding van dit project is Minailo door het Sandberg Instituut uitgenodigd een masteropleiding op te starten. Deze opleiding – “Re-master Opera” geheten – die in september 2022 begonnen is, is gekoppeld aan De Nationale Opera en het OFF. Als onderdeel hiervan gaan studenten in twee jaar verschillende korte opera's voor OFF maken waarvan de eerste in OFF 2023 gepresenteerd zal worden. Ook zullen zij als klankbord fungeren voor De Nationale Opera, doordat zij alle voorstellingen zullen zien gedurende twee seizoenen en in gesprek zullen gaan met de artistieke teams van de producties.

De OFF Labs – Performing Arts zijn gebaseerd op de samenwerking tussen de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (opleiding regie, scenografie en productie), de Universiteit van Amsterdam (MA dramaturgie), de compositieafdelingen van de conservatoria van Amsterdam, Den Haag, Rotterdam, Zwolle en uitvoerenden uit alle mogelijke conservatoria in het land. Dit jaar werden er met kunstvakstudenten uit verschillende studierichtingen vijf mini-opera's gecreëerd die in Studio Boekman als één doorlopende voorstelling werden gepresenteerd. Omdat zij op deze manier min of meer 'gedwongen' werden bij elkaar aansluiting te vinden en elkaars werk te zien, ontstond er een situatie waarin de studenten elkaar hielpen en reflecteerden op elkaars werk. Dit is een richting die we in de komende jaren willen versterken.

Vanaf het begin dat De Nationale Opera kinderopera's produceert (2020) is er, zoals bij *Het Lijflied* in 2022, samengewerkt met Opera Zuid. Waar wij meer middelen hebben en beschikken over een groter team om deze producties op te zetten, heeft Opera Zuid veel ervaring met het organiseren van tournees. In deze kinderopera's krijgt met name Nederlands talent de mogelijkheid zich te ontwikkelen: zangers, ontwerpers, regisseurs, componisten en librettisten maar ook begeleidend personeel, zoals voorstellings- en productieleiders. Door hen deze ervaring te bieden opent dit voor hen ook weer deuren om aan producties van andere gezelschappen mee te doen.

Met het convenant tussen de grote operagezelschappen, De Nationale Opera, De Nederlandse Reisopera en Opera Zuid pakken we talentontwikkeling landelijk aan. Door samen op te trekken kunnen we de kwaliteit van opera en doorstroming van talent in Nederland beter waarborgen. Aan het convenant gaven we in 2022 onder meer uitvoering met de gezamenlijke OFF productie O|A|E. De Nederlandse Reisopera was hierin leidend coproducent. Een belangrijk onderdeel van deze samenwerking is de Nationale Opera Studio, waarvan wij de organisatie voor onze rekening nemen. De getalenteerde zangers die worden geselecteerd om deel van de Studio uit te maken krijgen geregeld rollen toebedeeld in producties van de drie gezelschappen en alumni worden later geregeld teruggevraagd.

In 2022 zongen deelnemers en alumni in de volgende producties van De Nationale Opera:

- *Salome*: Maya Gour en Frederik Bergman*
- *Denis and Katya*: Inna Demenkova
- *O|A|E*: Lucas van Lierop*
- *Tosca*: Maksym Nazarenko en Lucas van Lierop*
- *Anna Bolena*: Ian Castro, Maya Gour en Frederik Bergman*
- *Carmen*: Ian Castro, Inna Demenkova, Georgiy Derbas-Richter, Frederik Bergman*, Polly Leech*
- *Königskinder*: Sam Carl* en Lucas van Lierop*
- *Operetta Land*: Ian Castro, Eleonora Hu en Frederik Bergman*
- *Turandot*: Lucas van Lierop*

*alumni van de Opera Studio

Maya Gour zong daarnaast in het najaar de rol van Hänsel in de productie van *Hänsel und Gretel* van de Nederlandse Reisopera. Inna Demenkova zong in een concert van de Academie van de Concertgebouw Academy en in november vond er een lunchconcert plaats met Studio Opera zangers in de kleine zaal van het Concertgebouw. Deelname aan de eerder genoemde opera *Dido and Aeneas* die plaatsvond in Paradiso was voor de zangers van de Opera zeer waardevol, omdat zij hiermee ervaring opdeden in het barokrepertoire.

Onze structurele samenwerking met het Nationaal Jeugdorkest, in 2022 bij de productie *Operetta Land* en *Het Lijflied*, biedt jonge musici de mogelijkheid ervaring op te doen in de dynamiek van een operaproductie. Dat gold ook voor de musici van het Nationaal Jeugd Jazz Orkest die deelnamen aan *Der Freischütz*. Het Nieuw Amsterdams Kinderkoor was prominent aanwezig in *Carmen*, en zong ook in *Tosca* en *Turandot*.

Internationaal gezien is het European Network of Opera Academies (ENOA) waar we aan verbonden zijn ook een belangrijke samenwerkingspartner waar het talentontwikkeling en innovatie aangaat. Meer hierover onder hoofdstuk 6.

1.2 ARTISTIEK VERSLAG HET NATIONALE BALLET

Programmeringslijn 1: Iconen van het ballet van nu

De meeste geliefde meesterwerken uit het balletrepertoire

Het repertoire van Hans van Manen behoort inmiddels tot het iconische balletrepertoire, en niet alleen in Nederland. Terecht was er dan ook veel aandacht voor Van Manens 90ste verjaardag. Een hoogtepunt daarbij vormde het *Hans van Manen Festival* in juni, dat een viering was van de jarenlange relatie tussen Het Nationale Ballet en de grootmeester. Zijn werk is sinds 1971 onderdeel van het vaste repertoire van het gezelschap. Van Manen's betekenis en invloed reikt veel verder dan enkel Het Nationale Ballet en daarom stonden we hierbij stil met vier verschillende programma's met uitvoeringen door het Nederlands Dans Theater (zowel NDT 1 als 2), het Wiener Staatsballett, Introdans, Ballett Am Rhein, Stuttgart Ballet en de dansers van zowel Het Nationale Ballet als van de Junior Company. In totaal werden er 19 verschillende balletten van Van Manen ten tonele gebracht. Daarmee besloegen we een periode van meer dan 50 jaar creativiteit in een ode aan één van de grootste choreografen ter wereld. Ook buiten het theater was hier aandacht voor met de gelijktijdige tentoonstelling van Erwin Olaf geïnspireerd op het werk van Van Manen die we mede organiseerden en op televisie was in dezelfde periode een documentaire serie en film over Van Manen te zien.

Het jaarlijkse Balletgala vond dit keer plaats in juni en stond in het teken van het 60 jarig bestaan van Het Nationale Ballet. Het gala opende traditiegetrouw met het Grand Défilé waarin alle dansers van Het Nationale Ballet, de Junior Company en alle leerlingen en studenten van de Nationale Balletacademie zich presenteerden. Het verassingsprogramma waaraan zo'n 200 dansers aan meewerkten, bevatte zowel delen uit klassieke meesterwerken als werken van choreografen die Het Nationale Ballet groot hebben gemaakt, zoals van Hans van Manen, Rudi van Dantzig, Toer van Schayk en Krzysztof Pastor.

Het anti-oorlogsballet *De groene tafel* van Kurt Jooss wordt algemeen beschouwd als een sleutelwerk in het balletrepertoire. We voerden het uit in de eerste productie na de zomervakantie, maar het was aanvankelijk helemaal niet gepland. Naar aanleiding van de Russische inval in Oekraïne wijzigden we last minute de samenstelling van het programma voor september, dat met diens titel *Celebrate* niet langer paste bij wat er in de wereld aan de hand was. In plaats van de twee oorspronkelijk geprogrammeerde choreografieën van Ted Brandsen en Chris Wheeldon brachten we *De groene tafel* van Kurt Jooss ten tonele, gecombineerd met de werken

van Milena Siderova en Wayne McGregor. Jooss werkt uit 1932 laat in 8 scènes op gestileerde maar indringende wijze de gruwelen van de oorlog zien – en hoe de politici die deze veroorzaken, aan hun met groen laken bespannen onderhandelingstafel, zelf buiten schot blijven. Naast *De groene tafel* bood de Nederlandse première van Wayne McGregor's *Yugen*, gezet op de door Cappella Amsterdam en Het Balletorkest uitgevoerde *Chichester Psalms* van Leonard Bernstein, een hoopgevend contrast. *Shadows* werd erg goed ontvangen door zowel publiek als door de pers met 4 sterren in Trouw, de Volkskrant en NRC.

Aan het begin van het jaar werd *Vorbij gegaan* van Rudi van Dantzig op nocturnes van Frédéric Chopin, ook zo'n kernstuk uit het repertoire van Het Nationale Ballet, uitgevoerd in het programma *Made in Amsterdam*. Deze pas de deux werd in 1979 gecreëerd voor het 'gouden danspaar' Alexandra Radius en Han Ebbelaar en nu door verschillende solisten paren uitgevoerd.

The Sleeping Beauty werd gesplitst in twee (uitverkochte) series in oktober en december met het oog op mogelijke coronamaatregelen, waar we gelukkig niet meer mee te maken kregen. Deze grootschalige productie die al sinds 1981 op het repertoire van Het Nationale Ballet staat, trok ook in 2022 een groot publiek. Dit jaar was ruim de helft van de bezoekers voor het eerst in ons theater, waaruit blijkt dat dit klassieke stuk ook vandaag de dag nog steeds belangrijk bijdraagt aan het vergroten ons publiek. Het is bovendien belangrijk voor ons talentontwikkelingsprogramma, omdat dansers van de Junior Company en de Nationale Balletacademie eraan deelnemen. Zo kunnen ze belangrijke podiumervaring opdoen in dit voor hen uitdagende standaardwerk.

In november reisde het gezelschap met het repertoire programma *Balanchine/VanManen/Arqués* naar Theater Rotterdam, Parktheater (Eindhoven), Theater aan het Vrijthof (Maastricht) en de Stadsschouwburg Utrecht.

Programmeringslijn 2: Schatten uit het klassiek repertoire
Minder bekend werk uit de rijke traditie van ballet

Het brengen van de avondvullende klassieke balletten, zoals *Het Zwanenmeer*, *Giselle* en *The Sleeping Beauty*, neemt een belangrijke plek in onze programmering. Deze producties blijven een groot publiek trekken, wat bewezen wordt door de telkens uitverkochte zalen. Ook vormen ze vaak voor nieuw publiek een opstap naar ballet. Daarnaast bieden ze onze dansers de kans om zich verder te ontwikkelen en te bewijzen in de grote rollen. Op ons repertoire ontbreken echter nog enkele titels van dat avondvullende klassieke repertoire, die in andere grote balletlanden gemeengoed zijn. Zoals *Raymonda*.

2022 bracht dan eindelijk onze eigen nieuwe versie van *Raymonda*, die in april haar uitgestelde wereldpremière beleefde. Dit ballet uit 1898 wordt gezien als het laatste meesterwerk van Marius Petipa, die zoveel van de klassiekers creëerde. Het is gezet op muziek van Alexander Glazunov, en kent zoveel verfijnde en uitdagende variaties, pas de deux, groepsdansen en caractère dansen dat Balanchine het 'a bible of classical ballet' noemde. Het ballet wordt over het algemeen nog maar weinig uitgevoerd, vooral door een problematisch libretto met de nodige raciale en vrouwonvriendelijke stereotypes. Daarom hebben we *Raymonda* gemoderniseerd: de verhaallijn is door het artistieke team aangepast, met behoud van het grootste deel van de oorspronkelijke choreografie. In onze vertelling maakt de jonge Raymonda, in tegenstelling tot het oorspronkelijke verhaal, zelf een keuze in de liefde en kiest zij juist voor de erudiete buitenlander Abdel Rahman in plaats van de witte ridder Jean de Brienne. Mede om deze aanpassingen te kunnen realiseren kent onze bewerking van *Raymonda* een additionele choreografie van Rachel Beaujean en choreografische bijdragen van Grigori Tchicherine en Ted Brandsen. Het hele gezelschap, de Junior Company en studenten van de Nationale Ballet Academie waren betrokken bij deze uitvoering. Met 5 sterren in Trouw, 4 sterren in de Volkskrant en volle zalen kunnen we deze productie met veel vertrouwen aan ons repertoire toevoegen.

Programmeringslijn 3: Nieuw Werk
Nieuwe creaties die het repertoire verrijken

Het programma *Dawson* liet zien hoezeer het over langere tijd regelmatig werken met belangrijke choreografen onze dansers tot grote hoogte kan brengen. Associate Artist David Dawson is inmiddels al meer dan 25 jaar aan Het Nationale Ballet verbonden en presenteerde in dit programma zijn nieuwe creatie *Legacy Variations* en de reprise van *The Four Seasons*. Dawson's lyrische maar uitdagende balletten *rekken* de grenzen van de klassiek ballettaal op en vergen het uiterste van dansers. *Legacy Variations* was gezet op een opdrachtcompositie van de vooraanstaande Britse componist Alex Baranowski en werd opgedragen aan het gezelschap en directeur Ted Brandsen.

De zes voorstellingen in december werden voor uitverkochte zalen gespeeld en goed ontvangen door de pers.

We dragen bij aan de ontwikkeling van jonge choreografen en de creatie van nieuw werk door onze Young Creative Associates ieder seizoen nieuwe choreografieën te laten maken. In februari presenteerde Young Creative Associate Wubkje Kuindersma in het *Made in Amsterdam* programma haar *Anatomy of Light*. In hetzelfde programma bracht onze andere Young Creative Associate Sedrig Verwoert *Do All Dogs Go to Heaven*, waarvoor hij samenwerkte met een divers artistiek team vanuit verschillende kunstdisciplines. De derde Young

Creative Associate, Milena Sidorova, creëerde met *Regnum* (onderdeel van het programma eerder genoemde *Shadows*) een levendig en origineel ballet over macht.

Voormalig Young Creative Associate Juanjo Arqués kon eindelijk zijn uitgestelde ballet *Manoeuvre* live in première laten gaan in het reisprogramma in november. Dit werk voor 7 mannen was eerder wel online te zien en toont verschillende kanten van masculien gedrag.

Tijdens het *Shooting Stars* programma van de Junior Company werd werk van de jonge choreografen Peter Leung, Marta Reig-Torres en het Nederlandse jonge talent Zoe Greten uitgevoerd. De laatste is nog in opleiding bij de Nationale Balletacademie en danste ook mee in *Raymonda*. Het werk van Greten *If only I knew the right way* werd later opgenomen in het jaarlijkse gala van Het Dansersfonds 79. Het programma werd goed ontvangen door de pers met lovende recensies in Het Parool en NRC.

Programmeringslijn 4: experiment en avontuur
Vernieuwing door kruisbestuiving met andere genres, nieuwe technieken, makers uit andere disciplines

Het hierboven besproken nieuwe multi-disciplinaire werk van Sedrig Verwoert, *Do All Dogs Go to Heaven* op muziek van Julius Eastman valt door het experimentele karakter ook onder deze programmeringslijn. In dit nieuwe werk staat de transformatie van de eigen identiteit centraal en hoe we met elkaar in verbinding staan in deze sterk veranderende wereld. Onder deze lijn valt ook het werk dat binnen het jaarlijkse programma van de *Choreographic Academy* wordt gemaakt. Deze leverde dit jaar sterke bijdragen op van de getalenteerde Kirsten Wicklund, danser bij Ballet Vlaanderen, de Nederlandse Wubkje Kuindersma (tevens Young Creative Associate) en Joshua Jonker, danser bij The Royal Ballet. Meer hierover onder Talentontwikkeling.

Programmeringslijn 5: jong Publiek
Aanbod gericht op jeugd en jongeren

De grote sprookjesballetten als *The Sleeping Beauty* en *Raymonda* trokken ook nu weer veel jong publiek en familie. Daarnaast kwamen er ook veel jonge balletliefhebbers naar de voorstellingen van de Junior Company. Er vonden twee speciale schoolvoorstellingen plaats van *The Sleeping Beauty* voor enthousiaste volle zalen.

Het participatieproject *In the Future* trok gezien de aard van het project ook veel jonge bezoekers. Dit project kwam voort uit onze ambitie om een zo breed mogelijk publiek met ons gezelschap en met ballet in contact te brengen. Daarom werken we met regelmaat samen met amateurdansers die

verschillende culturen, stijlen en danstradities meebrengen. Deze keer ging het om de Ierse dansschool Kilkenny uit Den Haag, de Turkse volksdansgroep Tugra uit Amsterdam, ROC MBO leerlingen uit Haarlem, de Indiase dansschool Natya Sudha uit Utrecht, Swingstreet uit Amsterdam, brassband De Dreef uit Amsterdam Zuid-Oost, Star Dance uit Houten, United Dance Almere beeldend danstheater Telder uit Arnhem. Er was vanaf januari onder begeleiding van Wubkje Kuindersma en Raquel Tijsterman gewerkt aan dit dansproject waarin het ballet *In the Future* van Hans van Manen als uitgangspunt werd genomen. Over het werkproces werd een korte documentaire film gemaakt die via ons YouTube kanaal te zien is.

HEALTH TEAM

De twee verbrokkelde coronajaren hebben een grote impact gehad op de fysieke en mentale conditie van de dansers. In 2022 namen we daarom extra maatregelen ter verbetering van de fysieke en mentale weerbaarheid van de dansers, waaronder een meer holistische benadering door het health team, individuele trainingsschema's en de aanwezigheid van een psycholoog. In de loop van het jaar hadden bijna alle dansers zich goed herpakt en tegen het einde van het jaar was iedereen weer uitstekend in vorm.

TALENTONTWIKKELING

Als grootste dansinstelling van Nederland voelen we een grote verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de ontwikkeling van het danstalent dat Nederland rijk is. Om dat waar te kunnen maken hebben we in de loop der tijd een keten voor talentontwikkeling opgebouwd.

We zijn zeer nauw betrokken bij de Nationale Balletacademie (NBA), en de meest talentvolle studenten van de NBA stromen door naar onze Junior Company. In 2022 waren dat 5 studenten.

De artistiek coördinator van de Junior Company, Ernst Meisner, is tevens artistiek leider van de Nationale Balletacademie. Met onze Junior Company hebben we de unieke mogelijkheid in huis dansers zelf klaar te stomen voor de sprong van de opleiding naar het grote gezelschap.

Junior Company dansers doen belangrijke ervaring op in tal van producties van het grote gezelschap, zoals in 2022 *Raymonda* en *The Sleeping Beauty*. Daarnaast gaan ze op tournee, waarmee ze leren om ook in andere omstandigheden te functioneren. Tijdens een bijzondere avond voor jong talent in Londen deelde het gezelschap het podium met dansers van The Royal Ballet School, Rambert School of Dance en de Aud Jepsen Young Artists van The Royal Ballet. De Junior Company ging ook op tournee naar Boedapest.

In 2022 stroomden er 7 dansers van de Junior Company door

naar het grote gezelschap: Katherine Bamford, Catarina Pires, Lauren Hunter, Isaac Mueller, Mila Nicolussi Caviglia, Guillermo Torrijos en Koyo Yamamoto. Inmiddels bestaat meer dan de helft van het Nationale Ballet uit oud-dansers van de Junior Company. Het systeem van eigen opleiding werpt dus zijn vruchten af.

We vinden het belangrijk om de diversiteit van onze stad en van ons land ook op het podium te kunnen representeren. Daarom scouten we actief op cultureel-divers talent. De diversiteit van het balletgezelschap is de afgelopen jaren toegenomen, maar we willen dat de diversiteit nog groter wordt. Ernst Meisner bezocht mede om die reden de Youth American Grand Prix in Brazilië om ook daar talent te scouten en de banden aan te halen met scholen. Er werd daarnaast gescout bij de jaarlijkse competities van de Prix de Lausanne, Youth American Grand Prix en de Grand Audition. Vanuit de Prix de Lausanne zal komend seizoen een danseres uit Brazilië bij de Junior Company komen. Dichter bij huis scouten we natuurlijk ook en doen we dat onder andere met de jaarlijkse workshop en auditie die plaatsvindt bij MotionDance in Zuid-Oost en welke we in samenwerking met de Nationale Ballet Academie organiseren. Sinds het ontstaan van deze samenwerking 3 jaar geleden vervolgen geregeld jonge dansers die van MotionDance komen hun opleiding bij de Nationale Ballet Academie. Dit vergroot de mogelijkheid dat zij ook weer kunnen doorstromen naar de Junior Company.

Het gezelschap zelf is in feite ook een 'talentontwikkelingsmachine'. Met zijn rangensysteem wordt zichtbaar hoe jonge dansers zich verder ontwikkelen en doorgroeien naar de meer veeleisender rollen. Emma Mardegan, Sebia Plantefève en Claire Tjoe-Fat promoveerden van Élève naar Corps de Ballet. Khayla Fitzpatrick, Kira Hilli, Davi da Silva Ramos en Conor Walmsley van Corps de Ballet naar Coryphée, Giorgi Potkhishvili, Chloë Réveillon, Elisabeth Tonev, Connie Vowles en Jan Spunda van Coryphée naar Grand Sujet. En tenslotte promoveerden Naira Agvanean, Maria Chugay, Jingjing Mao en Joseph Massarelli van Grand Sujet naar Tweede Solist.

Behalve voor de ontwikkeling van dansers dragen we ook verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van makers. Het Nationale Ballet heeft van oudsher een belangrijke focus op het bieden van ruimte voor de ontwikkeling van choreografen. Een drietal programma's draagt bij aan deze keten. Het al jaren bestaande programma *New Moves* waarin dansers hun choreografische ambities kunnen tonen en gelegenheid krijgen om eigen werk te maken, heeft al de nodige talenten voortgebracht die zich inmiddels als choreograaf bewezen hebben (zoals David Dawson en Juanjo Arques). Omdat er in 2022 veel vanwege corona uitgestelde voorstellingen plaatsvonden, is deze *New Moves* editie naar september 2023 verplaatst.

Bij de eerder genoemde *Choreographic Academy* wordt ieder jaar een aantal jonge choreografen uitgenodigd, die zich drie weken lang tijdens een laboratorium kunnen overgeven aan experiment en onderzoek. En tot slot gaan we met het Young Creative Associates programma voor enkele jaren een relatie aan met telkens drie jonge choreografen en dat zijn momenteel Wubkje Kuindersma, Milena Sidorova en Sedrig Verwoert. Veel van de genoemde choreografen die deelnemen aan deze programma's en de 'alumni' worden geregeld teruggevraagd bij Het Nationale Ballet en bij andere gezelschappen. Dat bewijst dat de doorstroming van talent, van eerste kennismaking in *New Moves* tot steeds verdere verdieping, werkt.

NOMINATIES, PRIJZEN EN BENOEMINGEN

Het gerenommeerde internationale danstijdschrift Dance Europa verkoos eerste solist Olga Smirnova tot 'Danser van het jaar 2022'. Door de jury werd ze geprezen voor haar krachtige techniek, intense karakter en haar veelzijdigheid. *Anatomy of Light* van Wubkje Kuindersma en *Raymonda* werden beide door Dance Europe genomineerd voor beste première. Bij de Critics' Choice van Dance Europe werden onder meer Edo Wijnen en Giorgi Potkhishvili vermeld voor 'Uitstekende uitvoering door een mannelijke danser' voor hun prestaties in respectievelijk *Concertante* en *Two Gold Variations* (beide van Hans van Manen) en Ted Brandsen voor 'Directeur van het jaar'. Young Gyu Choi kreeg de nationale dansprijs voor meest indrukwekkende dansprestatie, in de *7e Symfonie* van Toer van Schayk. Volgens de VSCD-jury is zijn "technische virtuositeit opvallend en valt (die) samen met het aanstekelijke plezier, generositeit en de zichtbare vrijheid van zijn dans". Tweede soliste Salome Leverashvili kreeg de Alexandra Radius Prijs 2022 voor de eigenzinnige invulling en zeggingskracht die ze aan iedere rol toevoegt. Eerste solist Jozef Varga die aan het einde van seizoen 2021/22 na vijftien jaar zijn danscarrière bij Het Nationale Ballet beëindigde ontving de Prijs van Verdienste van de Stichting Dansersfonds '79. Hij blijft verbonden aan het gezelschap als balletmeester.

HET BALLETORKEST

Al sinds 1965 is Het Balletorkest een gewaardeerde vaste artistieke partner van Het Nationale Ballet. De samenwerking met het orkest verliep ook dit jaar soepel. Mede door de dubbelrol van Matthew Rowe, die sinds 2013 zowel muzikaal leider van Het Nationale Ballet is als chef dirigent van Het Balletorkest, is de aansluiting altijd hecht en ook in 2022 nam hij een flink aantal programma's voor zijn rekening. Daarnaast werken we geregeld met gastdirigenten. Fayçal Karoui, waar Het Balletorkest vaker mee heeft samengewerkt, dirigeerde in 2022 het programma *George Balanchine / Hans van Manen*

/ Juanjo Arqués. Voormalig muzikaal leider bij Het Nationale Ballet, Ermanno Florio en Koen Kessels, Music Director bij The Royal Ballet, dirigeerden beiden een aantal voorstellingen van *The Sleeping Beauty*. De uit Hong Kong afkomstige Jonathan Lo dirigeerde het Hans van Manen 90 programma. De Russische Boris Gruzin zou de grootste ballet productie van het jaar, *Raymonda* dirigeren, maar kon door de uitbroken oorlog in Oekraïne niet komen. De Estlandse dirigent Vello Pähn die al bekend was met het repertoire kon deze productie gelukkig overnemen.

1.3 CONTEXTPROGRAMMERING

Onder contextprogrammering verstaan we ons aanbod aan verdiepende programma's die als aanvulling op producties in een seizoen worden georganiseerd, maar daarnaast ook op zichzelf staande kleinschaliger programmaonderdelen waarmee we bepaalde (maatschappelijke) onderwerpen willen uitlichten of het publiek deelgenoot maken van artistieke, *work in progress* processen.

Vanaf april konden alle reguliere inleidingen weer plaatsvinden en werden ook de gratis lezingen in samenwerking met SPU125 en de UvA hervat. De podcast-inleidingen voor zowel opera- als balletproducties, die tijdens corona ontstonden om de weggevallen reguliere inleidingen, lezingen en foyeravonden te vervangen, zijn vanwege een groeiende populariteit en het bereik van een hele nieuwe groep geïnteresseerden een vast onderdeel van ons aanbod geworden. De podcasts bieden bovendien de gelegenheid meer stemmen aan het woord te laten over een productie.

Tijdens het Opera Forward Festival organiseren we elk jaar een uitgebreid aanbod aan contextprogrammering, die we presenteren onder de naam OFF Labs. Bij het samenstellen van deze programma's was dit jaar meer dan anders aandacht voor de synergie tussen de context-programmering en de vier hoofdproducties van het festival. Immers, als de verschillende onderdelen van het festival sterker met elkaar verbonden zijn, dan versterkt dat de impact die het festival wil bewerkstelligen. Voorafgaand aan *Eurydice – Die Liebenden, blind* presenteerden we een liveprogramma in samenwerking met The School of Life. Filosoof, spoken word artiest en theatermaker Lev Avitan schreef zijn persoonlijke interpretatie van het verhaal van Orpheus en Eurydice, dat op de schermen in het voorgebouw voorafgaand aan de voorstelling te zien was. In aanloop naar de première van *Denis & Katya* werd samengewerkt met het Brainwash Festival. Filosoof en psychiater Damiaan Denys legde in zijn talk voorafgaand aan deze voorstelling onze overspannen samenleving op de sofa, een link met de tragedie van Denis en Katya. Bij de première van *I have missed you forever*

werkten we samen met The Titty Mag, een intersectioneel feministisch kunstplatform. In de foyer vond ook een Spoken Word programma plaats. Ook de samenwerking met de kunstopleidingen werden voortgezet onder de overkoepelende titel OFF Labs. De Nederlands-Israëliëse opera- en muziektheaterregisseur Sjaron Minailo is binnen OFF verantwoordelijk voor het betrekken van nieuwe generaties studenten van de verschillende hogescholen en universiteiten bij het operavak. Zijn focus lag dit jaar dit jaar op het bereiken van een meer universele doelstelling: het "besmetten" van zoveel mogelijk jonge kunst- en cultuurstudenten met het operavirus. De studenten die het genre ook als maker hebben ontdekt en daarmee verder willen gaan, blijven we aan het festival verbinden en ondersteunen in hun ontdekkingstocht van opera.

Tijdens een programma rondom de OFF productie *I have missed you forever* reflecteerden vier woordkunstenaars Benzokarim, Veronique Efomi, Derek Otte en Amara van der Elst op het thema *New Beginnings*.

In het kader van Theater na de Dam speelden we in mei de voorstelling *Boekman* in Studio Boekman. De digitale versie van deze productie is onderdeel van ons aanbod van korte voorstellingen die op school, op een groot scherm, bekeken kan worden. *Boekman* is een verhaal over kunst, politiek en idealen en gaat over het leven van de wethouder Emanuel Boekman tegen de achtergrond van het vooroorlogse Amsterdam en het Joodse leven dat tijdens de Tweede Wereldoorlog vernietigd werd. In woorden, klanken en beelden wordt het publiek meegenomen in de laatste dagen van deze man die het schopte van ongeschoolde arbeider tot wethouder met een doctorstitel en die een hartstochtelijk pleitbezorger werd voor de kunst in zijn stad. Het was Boekmans missie het voor alle bewoners van de stad mogelijk te maken om van cultuur te kunnen genieten. Deze visie is geheel in lijn met die van Nationale Opera & Ballet en het was dan ook vanzelfsprekend de eerdere naamgever van deze nieuwe kleine zaal te blijven eren in de nieuwe naam Studio Boekman.

Op Keti Koti organiseerden we in Studio Boekman een programma in samenwerking met Rightaboutnow Inc. Dit bestond uit (actuele) verhalen over onrecht en leed, maar ook over trots, verzet en saamhorigheid aan de hand van zang, dans, muziek en het gesproken woord. Er werden verschillende liederen uit de liedcyclus *From the Diary of Sally Hemings* van componist William Bolcom ten gehore gebracht; Susan Malaika Bailey maakte een gedicht over vrijheidsstrijder Dutty Boukman en er waren muzikale bijdragen van onder meer het kawinakoor Mamyo Makandra, de Antilliaanse Tribu Tambú Groep, DJ All Star Fresh en verschillende oldskool DJ's als DJ Lilian Kawina en DJ Roy C. Tot slot was er ook een indringende performance van hiphopdanser, choreograaf en docent

Gregory 'Shaggy' Albertzoon over zijn persoonlijke ervaring met etnisch profileren. De presentatie was in handen van cabaretier Jeffrey Spalburg. Het publiek boden we na afloop een Surinaamse maaltijd aan.

Tijdens Black Achievement Month (BAM) vonden er dit keer drie avonden plaats waarvan er twee georganiseerd waren rondom producties uit seizoen 2022-2023: *Perle Noire: Meditations for Joséphine* (première in 2023) en *Blue*. De laatste avond draaide om diversiteit en inclusie bij Het Nationale Ballet. Alle avonden werden gepresenteerd door Sosha Duysker. Tijdens de eerste avond werden *Perle Noire* regisseur Peter Sellars en zangeres Julia Bullock geïnterviewd over de thema's die hierin spelen. Deze geënceneerde liederencyclus is geen a tot z vertelling van haar leven, maar een aangrijpend en gelaagd samenspel waarin vooral de strijdvaardigheid van de zangeres centraal staat. Daarnaast was er een muzikaal intermezzo met blueszangeres Valerie Jane.

Op de tweede foyeravond stond de thematiek uit de opera *Blue* centraal. De avond begon met oud-inspecteur PÉris J. Conrad, een van de voormalige politieagenten uit de spraakmakende documentaire *De blauwe familie* die vertelde over zijn ervaringen met racisme en discriminatie op de werkvloer van de politie. Gregory 'Shaggy' Albertzoon toonde het duet *Be Free* dat eerder ook tijdens Keti Koti te zien was geweest. Daarnaast werd er uitgebreid gesproken met librettist en regisseur Tazewell Thompson, zanger Kenneth Kellog en sopraan Aundi Marie Moore over hun persoonlijke ervaringen met discriminatie, maar ook wat het betekent een zwarte artiest te zijn in de overwegend witte en Westers georiënteerde operawereld.

Voor de BAM-avond van Het Nationale Ballet creëerde choreograaf en Young Creative Associate Sedrig Verwoert een nieuwe solo - *Slightly damp in a misty street* - die werd gedanst door BAM-ambassadeur Davi Ramos. Ook gingen choreografen Marco Gerris van ISH Dance Collective en Ernst Meisner artistiek coördinator van de Junior Company in gesprek over het slaan van bruggen tussen twee zeer verschillende culturele tradities en danstalen (streetdance en klassiek ballet). ISH Dance Collective trad op en twee danseressen van Het Nationale Ballet dansten in een duet van choreografe Kara Roseborough.

2. EDUCATIE & PARTICIPATIE

Gebaseerd op onze missie om het leven van zo veel mogelijk mensen te verrijken met de kracht van opera en ballet hebben we van oudsher een groot educatie- en participatieprogramma. Scholieren komen zo al op jonge leeftijd met onze kunstvormen in contact, en onze workshops en lespakketten geven hen de mogelijkheid hun creatieve talenten op een toegankelijke manier te kunnen ontdekken. Daarnaast dragen we door de invulling van onze programma's bij aan de ontwikkeling van cognitieve en sociale vaardigheden. Kunsteducatie stimuleert bovendien een open houding ten aanzien van elkaar en andersdenkenden.

Na twee moeilijke jaren waarin weinig doorging, konden in de loop van 2022 onze reguliere programma's zoals *Operahelden*, het *Kinderkorenfestival* en de *JUMP Dansdag* weer plaatsvinden.

Wel merkten we dat de scholen in eerste instantie nog voorzichtig waren. In de loop van het jaar kwamen de schoolprogramma's weer flink op stoom en zijn er ook weer nieuwe samenwerkingen ontstaan. Bij onze schoolvoorstellingen ontvingen we ruim 5.500 leerlingen van scholen uit het hele land. Een mooie toename in vergelijking met 2019, het laatste normale jaar waarin we schoolvoorstellingen konden aanbieden en 4.300 scholieren ontvingen. Als we bij die 5.500 alle jonge bezoekers optellen die voor andere schoolgebonden en niet-schoolgebonden activiteiten het theater bezochten, komen we op een aantal van 25.000. Dat zijn er zo'n 5.000 meer dan in een regulier jaar voor de coronajaren kwamen.

Een uitgebreider overzicht van al onze schoolactiviteiten en aantal deelnemers is te vinden in de Prestatieverantwoording. Hieronder gaan we in op een aantal projecten en nieuwe samenwerkingsverbanden.

Creatieprogramma's voor scholieren

Naast de reeds bestaande muziektheater workshop *De kleine zeemeermin* boden we in 2022 een tweede door ons ontwikkelde workshop aan voor het primair onderwijs: *De Prins en de sinaasappels*, los gebaseerd op *L'amour des trois Oranges* van Sergei Prokofjev.

Een belangrijk onderdeel van ons aanbod voor het voortgezet onderwijs zijn de projecten waarbij scholieren zelf werken aan een opera. Het gaat hier niet om de grote aantallen, maar om de blijvende impact die deze intensieve en persoonlijke manier van werken heeft op de scholieren. Deze projecten vinden in het gehele land en vaak schoolbreed plaats. Op de Katholieke Montessorischool (KMS) in Bussum werkten alle klassen aan een stuk gebaseerd op de opera *Rusalka* van Antonin Dvořák met een uitvoering aan het einde van de week. Ook *Onegin* was een nieuwe schoolopera die door scholieren zelf geproduceerd en opgevoerd kan worden, gebaseerd op

Jevgeni Onegin van Pjotr Tsjaikovski. Een pilot van dit nieuwe concept vond in juli plaats met de Kronenburgh school in Rijswijk. De samenwerking met het IJburg College in Amsterdam kon in 2022 worden gecontinueerd voor de onderbouw van zowel VMBO als HAVO en VWO. Het Cygnus Gymnasium, waarmee we inmiddels alweer een aantal jaren samenwerken, begon in december 2022 met de voorbereidingen van een nieuwe opera die in de loop van 2023 opgevoerd zal worden.

Ook op het gebied van ballet lanceerden we een dergelijk project, dat we ontwikkelden samen met ISH - Urban Dance Collective, in oktober op de middelbare school Spring High. Daar werkten zo'n 20 leerlingen enige weken onder leiding van docenten van Het Nationale Ballet en ISH aan een dansfilm die aan ouders en medeleerlingen werd gepresenteerd. Met de basisschool De Notenkraker uit Amsterdam ontstond een speciale samenwerking: sinds december 2022 hebben onze workshopdocenten hier bijna wekelijks dansworkshops gegeven die tot aan het einde van het schooljaar zullen plaatsvinden.

Verder ontwikkelden we een nieuwe workshop gebaseerd op *Cinderella* welke wordt aangeboden aan de onderbouw van het basisonderwijs.

Tijdens OFF maakte onze vaste samenwerkingspartner Gregory Caers samen met MBO-studenten de voorstelling *Dwars*, waarbij zowel het publiek als de spelers zich op het grote toneel bevonden.

Overige participatieprojecten

Zoals hiervoor in hoofdstuk 1.2 al genoemd, vinden we het belangrijk om ook met het amateurveld samen te werken. In 2022 organiseerden we dan ook een nieuwe editie van ons hierop gerichte dansproject, onder de titel *In the Future*. Ook het *Kinderkorenfestival* dat in 2022 een succesvolle zesde editie beleefde, past in deze traditie.

Behalve amateurbeoefenaars van onze kunstvormen zijn ook 'gewone liefhebbers' voor ons van betekenis als ambassadeurs voor onze kunstvorm. Zo werkt De Nationale Opera geregeld met vrijwilligers op het podium. *Carmen*, de productie waarmee we seizoen 2022-2023 openden, bood hiervoor een uitgelezen kans. Vanaf juni repeteerde een groep van circa 350 vrijwillige participanten mee. Ze kregen naast de repetities workshops en presentaties aangeboden over Bizets opera om hen goed voor te bereiden op en nog beter te betrekken bij de reeks voorstellingen in september.

3. PUBLIEK

Het theater weer open

We waren heel blij dat we vanaf het voorjaar het publiek weer zonder beperkingen konden verwelkomen in ons theater. Als eerste bij het *OFF festival*, toen in maart vrij plotseling de coronamaatregelen opgeheven werden. Door de korte aanlooptijd van de communicatiecampagne en de op dat moment nog bestaande terughoudendheid van het publiek was de bezetting voor de OFF-producties nog relatief laag. Maar vanaf april was het operapubliek weer helemaal terug en speelden bijna alle producties (*Tosca*, *Anna Bolena*, *Carmen*, *Operetta Land* en *Turandot*) voor uitverkochte zalen. Ook de jeugd opera's in de Studio Boekman verkochten nagenoeg uit, net als de voorstelling Boekman tijdens *Theater na de Dam*. Bij de onbekendere titels, *Der Freischütz*, *Königskinder* en *Blue* kwam de verkoop langzamer op gang, maar ook die behaalden uiteindelijk mooie bezettingspercentages van respectievelijk 74%, 84% en 87%.

Ook voor Het Nationale Ballet begon het jaar nog lastig met last minute wijzigingen in de programmering vanwege coronamaatregelen. Het programma *Made in Amsterdam* werd naar voren gehaald, om meer zekerheid te hebben dat de grote nieuwe productie van *Raymonda* iets later in het jaar doorgang kon vinden voor een 100% zaalcapaciteit. Ook hier betekende dat een korte campagneperiode voor *Made in Amsterdam*, met uiteindelijk een bezettingspercentage van 62%, dit was gezien de omstandigheden naar tevredenheid. Maar ook voor ballet herstelde de publieksbelangstelling zich volledig, met onder andere een record aantal bezoekers voor een voorstelling met werken van Hans van Manen (ruim 18.000 bezoekers). Ook de vaak niet makkelijk te verkopen programma's met verschillende moderne werken, zoals *Shadows* (94%) en *Dawson* (99%) waren nagenoeg uitverkocht. Het jaar sloten we af met uitsluitend uitverkochte zalen bij *The Sleeping Beauty*.

Voor de tournees van Het Nationale Ballet en de Junior Company ondersteunden we de uitnodigende theaters en waar dat kon, deden we iets extra's: voor de voorstelling in Hengelo werkten we bijvoorbeeld samen met Vluchtelingenwerk Nederland zodat gastgezinnen en vluchtelingen gratis een bezoek konden brengen aan de voorstelling. Hoewel we tijdens de tournees in sommige steden duidelijk de nasleep van corona merkten, verliep de verkoop uiteindelijk toch naar tevredenheid en kwamen we uit op een gemiddeld bezettingspercentage van 86%.

Nieuwe marketingaanpak

Halverwege het jaar lanceerden we een nieuwe marketing- en communicatie strategie waarmee we invulling geven aan onze missie om zoveel mogelijk mensen te bereiken met opera en ballet. De bijzonder diverse opera- en balletprogrammering in 2022 bood veel mogelijkheden steeds andere publieksgroepen aan te trekken. Iedere productie kreeg een eigen

aanpak. We experimenteerden daarbij met nieuwe middelen zoals bioscoopreclames, werkten samen met podcastmakers, we betrokken andere media en we investeerden meer in aansprekende content creatie zoals 'making of series' en 'artistieke teasers'. Voor iedere productie zijn immers andere accenten te leggen om bepaalde specifieke publieksgroepen te bereiken.

Of de nieuwe marketingbenadering zou werken, konden we met name uittesten bij de onbekende en daarom vanuit marketing perspectief uitdagende producties, zoals *Blue*, *Operetta Land*, *Shadows* en *Dawson*. Mede dankzij de productie-specifieke en publieksgerichte campagnes overtroffen we de vooraf geschatte bezettingspercentages ruimschoots. Bij *Blue* wilden we gezien de thematiek en het feit dat de cast enkel uit zangers van kleur bestond, een voor ons nieuw en vooral diverser publiek aantrekken. Met 44% nieuw publiek zijn we daar bij deze productie goed in geslaagd. Belangrijk in dit geval was daarbij dat we hebben kunnen constateren dat het publiek ook zichtbaar meer divers was dan meestal het geval is.

Bij *Operetta Land* werden de cabaretliefhebbers aangesproken met een marketingaanpak waarin Steef de Jong en Pauline Cornelisse centraal stonden. Gezinnen werden aangetrokken met communicatie waarin juist de grappigheid, luchtigheid en mooie decors voor de voorstelling werden benadrukt. Het resultaat: *Operetta Land* was volledig uitverkocht en trok 49% nieuwe bezoekers, terwijl het gemiddelde bij de operaproducties normaal op 30% ligt.

Bij zowel *Shadows* als *Dawson* hebben we met aantrekkelijke korte promo's veel publiek weten te bereiken, die we vervolgens met storytelling in behind the scenes video's verleiden tot het kopen van kaarten. Bij *Shadows* gingen we dieper in op de relevantie en het belang van het stuk *De Groene Tafel*. Bij *Dawson* stond de choreograaf David Dawson, internationale topchoreograaf van dit moment, centraal. Beide producties waren nagenoeg uitverkocht (respectievelijk 96% en 99%).

Jeugd en jongeren

Naast de familievoorstellingen was er een uitgebreid aanbod waarmee we scholieren hebben bereikt, zoals onder hoofdstuk 2 beschreven. Daarnaast ontplooiden we diverse activiteiten om 18+ jongeren te interesseren voor opera en ballet. Studenten zijn een belangrijke doelgroep voor wie we een aantrekkelijk prijsbeleid hebben ontwikkeld, waardoor het bezoek voor hen betaalbaar wordt.

Allereerst is er de laagdrempelige *Student Alert*. Deze mailinglijst, waarbij studenten een uitnodiging krijgen om met flinke korting naar de voorstelling te komen, groeide dit jaar van 12.000 tot 14.600 door onder andere een wervingsactie aan het begin van het studiejaar.

Een volgende stap voor deze doelgroep kan zijn dat ze zich

aansluiten bij het programma *My Muse and Me* (MM&M). Iedereen tussen de 16 tot 35 jaar kan lid worden en krijgt dan naast kortingen op tickets extra evenementen aangeboden rondom voorstellingen. Het ledenaantal nam in 2022 toe van 1350 naar 1600. Dit jaar werkten we voor het eerst samen met jongerenverenigingen van andere culturele organisaties, zoals Entrée (Het Koninklijk Concertgebouw en Het Koninklijk Concertgebouworkest) en Juvenilia (een netwerk van jonge operaliefhebbers uit heel Europa).

Voor dezelfde leeftijdsgroep hebben we het FlirtXL programma. Voor slechts 10 euro kunnen zij een generale repetitie bezoeken met voorafgaand en achteraf van alles extra's te beleven. Deze vond in 2022 helaas niet plaats vanwege corona.

Het International Young Patrons Gala is een hoogtepunt voor leden van de Young Patrons Circle, onze jongste groep donateurs. Tijdens dit event kunnen ze introducees meenemen en op deze zeer feestelijke avond kennismaken met wat Nationale Opera & Ballet te bieden heeft. Met dit trapsgewijze systeem gaan we al zo vroeg mogelijk een relatie aan met dit toekomstig publiek.

Tot slot zijn alle onderdelen van het OFF gratis of voor zeer schappelijke prijzen te bezoeken.

Vrije publiciteit

Het diversifiëren in onze marketing aanpak speelt eveneens een rol in hoe we omgaan met media. Ook hier hebben we steeds per productie keuzes gemaakt. Om naast de geijkte cultuurliefhebbers, die ons makkelijker vinden, ook andere doelgroepen te kunnen bereiken hebben we ingezet op het creëren van aandacht in media die door deze doelgroepen worden gevolgd. Door bij het International Young Patrons Gala en het *Gala 60 jaar Nationale Ballet* BN'ers uit te nodigen werd het bijvoorbeeld mogelijk om aandacht te krijgen in media waar we nieuwe en bredere publieksgroepen kunnen bereiken, zoals RTL Boulevard, Shownieuws, Wat heb ik van je aan (NET5) en Blauwbloed (samen 1,3 miljoen kijkers). Over onze chef-dirigent Viotti, zelf zeer bedreven in het gebruik van social media, verscheen in Nieuwsuur een item over het "Viot-ti-effect". Ook wisten we het NOS Journaal en De Avondshow van Arjen Lubach voor hem te interesseren naar aanleiding van het benefiet-concert voor Oekraïne dat mede op zijn initiatief werd georganiseerd.

Dankzij het populaire televisieprogramma *Aria* bereikten we eveneens een groot publiek (gemiddeld circa 885.000 kijkers per aflevering). Rosemary Joshua, die onze Opera Studio leidt, is voorzitter van de jury en we bieden de winnaar een plek bij de Opera Studio aan. Door tegelijkertijd met de uitzending via onze eigen kanalen de driedelige serie *Inside the Opera Studio* te promoten, trachtten we hetzelfde publiek dat naar de uitzending keek te bereiken.

In algemene zin was de relatie met Nederlandstalige media in 2022 goed en effectief. Dit bleek ook uit het feit dat de dagbladen vaak zowel voorpublicaties (veelal interviews) publiceerden als recensies. Alle grote opera- en balletproducties werden veelvuldig gerecenseerd. Maar ook bij andere media, zoals tijdschriften, radio en televisie wisten we ruim aandacht te genereren. Speciaal voor de buitenlandse pers organiseerden we tijdens OFF een 'international weekend' voor journalisten van belangrijke internationale media. Dat het aanhalen van de banden werkt, bewees het veelvuldig bezoek van internationale media, zoals Frankfurter Allgemeine, Die Welt, Le Monde, Le Figaro, The Guardian, Financial Times, New York Times en Los Angeles Times. Er was ook flink wat media aandacht voor J'Nai Bridges, die Carmen vertolkte en Kirill Serebrennikov, regisseur van *Der Freischütz* over wie de VPRO mede gevoed door de controverse rond de oorlog een lang item maakte.

Naast aandacht voor de producties zorgde de komst van de Russische Olga Smirnova als eerste solist bij Het Nationale Ballet voor veel media-aandacht, zowel internationaal als nationaal. NOS Journaal, Nieuwsuur, Parool, Vrij Nederland, CNN (live), The Guardian, The New York Times, CBS 60 minutes en Al Jazeera berichtten over haar komst. Er was ook veel aandacht voor de verhalen van de gevluchte Oekraïense dansers die zich hebben aangesloten bij het gezelschap en voor Young Gyu Choi die de VSCD-Zwaan won voor de indrukwekkendste dansprestatie. In totaal kwamen er meer dan 100 media-aanvragen vanuit de hele wereld.

Ontwikkelingen en trends in 2022

Om succesvol te zijn in het bereiken van een zo groot mogelijk publiek en de relatie met ons publiek goed te kunnen onderhouden, speelt het efficiënt kunnen verzamelen en inzetten van data een centrale rol. Om die reden implementeerden we in het najaar van 2022 een nieuw klantrelatiesysteem dat ons de komende jaren veel waardevolle informatie en inzichten zal bieden. De mogelijkheden die digitalisering hier biedt, zijn groot. In online campagnes gaan we bijvoorbeeld specifiek op zoek naar 'look-a-like' doelgroepen, omdat uit analyse van het Cultureel Doelgroepenmodel is gebleken dat er nog lang geen verzadiging is binnen onze huidige publieksgroepen. Dit klantrelatiesysteem gaat ook een belangrijke rol spelen in het onderhouden van onze relaties met begunstigers. We kunnen hiermee beter inspelen op specifieke voorkeuren van donateurs. Ook geeft het systeem meer inzicht in de kansen op het gebied van werving en kunnen we campagnes verder professionaliseren.

Een opvallende trend sinds de theaters weer open zijn is dat bezoekers in toenemende mate later kaarten kopen dan voorheen. Hoewel dat bij ons ook het geval was in 2022, zagen we bij met name de operaproducties ook nog steeds dat publiek

de bekende titels vooraf kocht om zo zeker te zijn van een goede plaats. Bij onbekende producties werd wel vaker dan voor corona pas op het laatste moment besloten om naar een voorstelling te gaan. Met goede recensies na de première zagen we vaak een grote piek in de verkopen.

Net als bij veel andere podiumkunstinstanties daalde de abonnementenverkoop en daarmee zette de trend van de afgelopen jaren zich voort. Voor de operaproducties werd voor seizoen 2022-2023 nog slechts 23% van de beschikbare stoelen verkocht als abonnement; in 2019-2020 was dit 29%. En bij de balletproducties was de verkoop van abonnementen 10%, tegen 13% in seizoen 2019-2020. Hoe deze daling verder voorkomen kan worden, is de komende tijd een belangrijk gespreksonderwerp.

Website en sociale media

In 2022 kocht 75% van het publiek zijn tickets via de website. De coronajaren niet meegeteld is dit met 7% toegenomen sinds 2019. Naast diens rol in de kaartverkoop is de website ook een plek voor verhalen over de organisatie. In 2022 voegden we een digitale tijdlijn over Het Nationale Ballet toe waar bezoekers door 60 jaar geschiedenis van het gezelschap kunnen scrollen.

Het aantal Instagram-volgers nam in 2022 behoorlijk toe. Bijzonder veel aandacht kreeg de online *battle* tussen dansers van Het Nationale Ballet en de dansers van American Ballet Theatre, met een miljoen volgers op Instagram. Ons TikTok-kanaal is relatief nieuw en groeide in 2022 gestaag. Een TikTok-video waarin danser Daniel Robert Silva een pirouette draait ging viral en bereikte 1,2 miljoen accounts. Op Youtube gingen we tegen eind 2022 over de magische grens van 100 duizend abonnees, mede dankzij een nieuwe reeks balletlessen voor beginners. Met 80% kijkers uit het buitenland versterkte dit het internationale bereik van Het Nationale Ballet.

Volgers op sociale media	2020	2021	2022
Facebook DNO	34.744	35.335	37.618
Facebook HNB	103.721	104.445	108.348
Facebook NO&B	16.781	17.488	18.840
Instagram	56.750	65.053	88.914
TikTok	X	798	3.603

Publicaties

Omdat we ons internationale publiek zien toenemen met een groeiende expat-gemeenschap in Amsterdam hebben we ons beleid rondom programmaboeken herzien. Vanaf de start van het seizoen 2022-2023 zijn onze programma's tweetalig (Nederlands en Engels). Deze luxe programmaboeken, met artikelen en fotomateriaal, zijn in het theater te koop. In het kader van duurzaamheid en toegankelijkheid bieden we ze daarnaast gratis online aan waardoor de gedrukte oplage flink naar beneden is gebracht. Op de voorstellingsavonden kunnen bezoekers in het theater een QR-code scannen en alle programma-informatie op hun telefoon lezen. Hier werd direct flink gebruik van gemaakt: de QR-code werd tussen oktober en december ruim 13.000 keer gescand.

In samenwerking met uitgeverij De Nieuwe Toneelbibliotheek werden er negen uitgaves verzorgd van opera libretti, waarvan sommige voor het eerst een Nederlandse vertaling hebben gekregen. Deze worden tijdens voorstellingsavonden in de winkel van Nationale Opera & Ballet verkocht en kunnen online via de website van De Nieuwe Toneelbibliotheek gekocht worden.

4. DIGITALISERING

Bij Nationale Opera & Ballet speelt de digitale transformatie zich af op verschillende vlakken van ons werk en de organisatie. In de eerste plaats werkt dit door in de automatisering van veel werkprocessen, die onze organisatie efficiënter en effectiever maken. Het in 2022 ingevoerde en in hoofdstuk 3 genoemde nieuwe relatieklantsysteem is daarvan een goed voorbeeld. Maar niet alle implementaties gaan altijd direct zoals beoogd. We hadden in 2022 nog te maken met kinderziektes van het nieuwe ticketing- en kassasysteem. Daardoor konden we niet altijd de service leveren die onze klanten verwachtten, en dat trok een zware wissel op de medewerkers van het kassabesprekbureau. Ook de verdere uitrol van een eerder geïntroduceerd centraal planningssysteem verliep niet zoals beoogd, hetgeen een grote belasting vormde voor de organisatie. Een nieuwe uitdaging vormde de toename van het risico dat een instelling als de onze wordt gehacked door criminelen. In 2022 wonnen we hierover deskundig advies in en namen we ingrijpende beheersmaatregelen. Nu zijn we voorbereid op bedreigingen van binnen en buiten. Al met al nemen de kosten die met IT gemoeid zijn elk jaar verder toe.

Het digitale domein is ook doorgedrongen in de manier waarop we ons werk presenteren en maken. In de coronaperiode was het streamen van voorstellingen lange tijd zelfs de enige manier om publiek te bereiken. Het registreren van voorstellingen is in feite al een jarenlange praktijk voor NO&B, en dankzij onze ervaring konden we in de coronajaren snel een online aanbod realiseren. Dergelijke opnames zijn echter bewerkelijk en kostbaar, als je die tenminste op het hoge kwaliteitsniveau wil realiseren die de kritische consument verwacht. Deze investering is, nu de theaters weer open zijn, alleen zinvol als er via de exploitatie op meerdere platforms een groot publiek kan worden bereikt, met name ook internationaal. In 2022 waren de volgende producties op tv of via streamingskanalen te zien: *Goud!*, *Missa in tempori belli*, *Tosca*, *Der Freischütz*, *Notenkraker & Muizenkoning en Muizenkoning*, *Raymonda* en verschillende door Het Nationale Ballet gedanstte werken van Hans van Manen.

Dansers van Het Nationale Ballet werkten mee aan de, overigens niet door Nationale Opera & Ballet geproduceerde internationale balletfilm *Coppelia*. De film ging in 2022 in EYE in première en is gebaseerd op de eerder door Ted Brandsen gecreëerde *Coppelia* productie van Het Nationale Ballet. We zien het creëren van dergelijk speciaal digitaal aanbod, dat in artistieke zin helemaal op maat is gemaakt voor het scherm, niet als een taak voor ons huis. Dat gaat namelijk veel verder dan het vanuit de zaal registreren van bestaande voorstellingen en is een vak apart, dat andere artistieke processen en technologische expertise vereist die we niet in huis hebben. Onze financiële middelen zijn niet toereikend om hierin te gaan voorzien, en onze kracht ligt in de realisatie van live

uitvoeringen waarbij de interactie met het publiek en de collectieve ervaring integraal onderdeel zijn van de creatie.

De digitale transformatie werkt uiteraard ook door in de artistieke concepten die ontwikkeld worden. We zien het werken met nieuwe technologieën als een waardevolle toevoeging wanneer een regisseur, ontwerper en/of choreograaf deze op een artistiek inhoudelijke manier weet te integreren in een productie. De bij pers en publiek goed ontvangen opera *Upload* van componist Michel van der Aa, beschreven in het jaarverslag van 2021, is wat dat betreft een goed voorbeeld. In 2022 ontvingen we voor deze productie zelfs de *International Opera Award* in de categorie "Best Digital Opera".

Omdat bij OFF onderzoek, experiment, talentontwikkeling en het nemen van risico's centraal staan, is het logisch dat makers binnen deze setting geregeld willen werken met digitale technologieën. In 2022 deed Robin Coops met zijn productie *O|A|E* een poging virtual reality te integreren in zijn artistieke concept. Het publiek kon verschillende ervaringen tegelijkertijd live in het muziektheater beleven: de Orphée-ervaring met live zang en een virtual reality ervaring; de Eurydice-ervaring met live dans en een koptelefoon of de Amour-ervaring, die zich volledig in een VR setting afspeelde. Met dit soort experimentele uitvoeringvormen waren er uiteraard de nodige lessen te trekken uit het project. Zo merkten we dat bezoekers praktische hulp nodig bleven hebben en dat er technische mankementen en uitdagingen optraden waar de makers niet in alle gevallen een antwoord op konden vinden. Leerzaam voor alle betrokkenen.

Bij de OFF opera *Denis & Katya* speelde technologie op een andere manier de hoofdrol, namelijk in het gebruik van social media en de wijze waarop deze filteren in de levens van jonge generaties. In dit onder 1.1 beschreven waargebeurde verhaal namen de hoofdpersonages hun online publiek mee in hun zelfgecreëerde en live uitgezonden relaas. Zo gaven zij structuur en een narratief aan de eigenlijk puur chaotische situatie waarin zij zich bevonden en vervaagden de grenzen tussen feit en fictie.

In ons eigen, vernieuwde marketingbeleid is de digitale wereld inmiddels belangrijker geworden dan 'print'. Juist met een forse impuls aan onze inspanningen op social media bereiken we een nieuw publiek. Instagram, TikTok en YouTube zijn van enorm toegevoegde waarde gebleken en gebruiken we inmiddels permanent om al onze activiteiten en de verschillende verhalen die daaromheen te vertellen zijn voor het voetlicht te brengen. We zijn ervan overtuigd dat dit eraan heeft bijgedragen dat onze zalen snel weer helemaal vol kwamen, en dat we hoge percentages nieuwkomers konden registreren bij juist die producties waarbij we hierop hadden ingezet. Deze ontwikkeling zetten we in 2023 verder voort.

5. PERSONEEL EN ORGANISATIE

Bij Nationale Opera & Ballet wordt iedere dag, zeven dagen in de week, op hoog niveau gewerkt. Vakmanschap, creativiteit en betrokkenheid zijn eigenschappen die onze medewerkers daarbij met elkaar delen. In de coronaperiode was het niet eenvoudig geweest om met elkaar verbonden te blijven, dus toen alle beperkende maatregelen werden opgeheven was het goed om elkaar weer te treffen. Bijvoorbeeld bij de diversiteitstraining die voor de gehele organisatie werd aangeboden of bij de diverse communicatie- en/of leiderschapstrainingen die we in 2022 organiseerden als onderdeel van een organisatiebreed ontwikkelprogramma. Ook de afscheidsborrels voor medewerkers die met pensioen gingen of elders een nieuw avontuur aanvingen konden weer gewoon plaatsvinden. Voor het eerst in jaren vond er een groot personeelsfeest plaats, waarvoor het decorateliër door de feestcommissie van medewerkers was omgetoverd tot feestlocatie. Verder werd er in 2022 hard gewerkt aan een nieuwe HR strategie voor de komende jaren, waarvan de verschillende onderdelen stapsgewijs vanaf 2023 geïmplementeerd zullen worden. Bijzondere aandacht was er voor het onderwerp sociale veiligheid/ongewenst gedrag.

Algemene personele zaken

Op 31 december 2022 waren er 695 medewerkers in vaste dienst (592 fte) aangevuld door circa 120 externen (aangezien de duur van de opdrachten wisselend is, wisselt ook het aantal gedurende het jaar). De toename van 541 fte aan het begin van het jaar naar 592 fte aan het einde van het jaar is te verklaren doordat in 2022 de gewone bedrijfsvoering, met minder impact door corona, weer opgepakt kon worden en vacatures die waren aangehouden weer werden ingevuld. Per 2022 biedt Nationale Opera & Ballet de Regeling Vroegde Uittreding (RVU) aan. In 2022 hebben 8 medewerkers hier gebruik van gemaakt.

Het ziekteverzuim was in 2022 8,4%. Vergeleken met voorgaande jaren is dit gestegen. Dit is een landelijke trend, die onder andere te maken heeft met het feit dat medewerkers zich sneller ziekmelden bij milde symptomen en griepklachten door corona. Om besmettingen te voorkomen hebben we thuisblijven bij zulke klachten gestimuleerd. De hogere uitval heeft ook te maken met de ervaren hogere werkdruk en de daarbij behorende psychische klachten, eveneens een landelijke tendens. Werkdruk stond als onderwerp dan ook op de agenda's van allerlei overleggen, en dat zal zich vertalen in de programmering en activiteiten van latere jaren.

Fair Practice Code

Nationale Opera & Ballet heeft de Fair Practice Code (FPC) in 2017 mede opgesteld en ondertekend. Zoals te lezen is in eerdere jaarverslagen hebben we de afgelopen jaren veel stappen gemaakt bij de toepassing. In 2022 hebben in het verlengde daarvan opvolging gegeven aan de cao afspraak

2020 - 2021 met betrekking tot een perspectief bieden op een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd aan de zogenoemde extra-koorleden die de afgelopen jaren zeer frequent werkzaam zijn geweest voor De Nationale Opera. In 2022 vonden daartoe audities plaats en hebben we tien extra-koorleden toegevoegd aan het vaste koor. Ook hebben we de honoraria voor de figuratie aangepast om aan de FPC te kunnen voldoen. Bij de uitvoering van het principe dat freelancers op hetzelfde niveau vergoed worden als medewerkers met een vaste arbeidsovereenkomst stuitte we in de praktische uitwerking nog op enkele onduidelijkheden, die in 2023 weggenomen zullen worden. Het toepassen van de FPC leidde in 2022 tot zo'n € 1.1 miljoen hogere kosten dan in 2018. Deze meerkosten zijn niet door de subsidie gecompenseerd.

Ontwikkeltrajecten

Zoals al aangestipt hebben we in 2022 actief geïnvesteerd in de ontwikkeling van medewerkers door het verder uitrollen van een ontwikkelprogramma. Alle ruim 70 leidinggevenden volgden een tweetal leiderschapssessies. Er werd met elkaar gewerkt aan de hand van de interne waarden van Nationale Opera & Ballet. Dit leidde tot open gesprekken over hoe we willen dat de organisatiecultuur zich ontwikkelt en hoe we hieraan in onze dagelijkse praktijk kunnen bijdragen. Aanvullend zullen de leidinggevenden de komende jaren een aantal leiderschapsmodules aangeboden krijgen om hun leiderschapsvaardigheden verder te vergroten. Organisatiebreed vond er een diversiteitstraining plaats voor alle medewerkers. Doel was om dit thema op de kaart te zetten en mensen bewust te maken van hun eigen vooroordelen. Ook dit krijgt een vervolg: we gaan een aantal verdiepende workshops aanbieden, zoals een workshop inclusieve taal en een dialoogsessie om gevoelige thema's bespreekbaar te maken.

Een andere prioriteit waren de trainingen over omgaan met ongewenst gedrag, in eerste instantie voor een aantal leidinggevenden, regie assistenten en productie- en voorstellingsleiders – de groep die op de werkvloer moet weten te acteren wanneer zich ongewenst gedrag voordoet. Zie meer hierover in de volgende paragraaf.

Sociale veiligheid en (on)gewenst gedrag

Met de verschillende incidenten die de laatste paar jaar in de wereld van de cultuur en media aan het licht zijn gekomen, waren sociale veiligheid en grensoverschrijdend gedrag in 2022 ook binnen ons huis belangrijke onderwerpen van gesprek.

De afgelopen jaren hebben we al veel aandacht besteed aan het opstellen van structuren en protocollen, die in werking moeten treden wanneer er sprake is van grensoverschrijdend gedrag. Zo is er een Klachtenregeling Ongewenst Gedrag en een klachtencommissie met onafhankelijke

leden. Nationale Opera & Ballet kent sinds 2019 ook een Gedragscode, die destijds in nauw overleg met de medewerkers en de ondernemingsraad werd opgesteld. Het Ballet heeft bovendien een eigen gezondheidsteam en een psycholoog en het koor werkt sinds 2021 samen met een organisatie-psycholoog rondom onderwerpen als groepsdynamiek en kwetsbaarheid. Verder zijn er aan onze organisatie een externe vertrouwenspersoon en een bedrijfsmaatschappelijk werker verbonden.

In 2022 hebben we, mede gevoed door medewerkers die voelden dat de praktische toepassing van de protocollen nog verbeterd konden worden, deze protocollen en de gedragscode nog eens onder de loep genomen. Er is een stappenplan ontwikkeld waarmee de protocollen effectiever ingebed kunnen worden in de dagelijkse praktijk. In 2023 zal de uitwerking hiervan een belangrijke prioriteit zijn, maar ook in 2022 namen we al een aantal stappen. In het najaar vond bijvoorbeeld een aantal verkennende sessies plaats bij zowel het Ballet als bij de Opera met zangers en met productie-, voorstellingsleiders en regieassistenten onder leiding van Markoesa Hamer, intimiteitscoördinator met veel ervaring in de culturele sector. Bij het ballet vonden ook twee communicatietrainingen plaats voor de dansers en de artistieke staf.

Corona

Gelukkig speelde corona een minder grote rol in 2022, hoewel het tot aan de zomervakantie nog best spannend was. Er werd immers weer volop gerepeteerd, gebouwd en genaaid in de ateliers en we kwamen vanaf eind maart weer met zijn allen naar kantoor. De Taskforce corona, samengesteld met medewerkers uit verschillende afdelingen, ontwikkelde een routekaart om zo goed mogelijk voorbereid te zijn op een mogelijk volgende golf. Het doel van de routekaart is dat daarmee te nemen maatregelen in de verschillende risiconiveaus al van tevoren voor iedereen bekend zijn. De maatregelen die in de routekaart staan, zijn specifiek voor Nationale Opera & Ballet en gebaseerd op onze ervaringen van de afgelopen 2 jaar. Doordat we behalve de routekaart nu ook eigen testapparatuur hebben aangekocht, zijn we in staat om in geval van een plotseling terugkerende besmettingsgolf snel in actie te komen en passende interventies te doen.

Cao

Nationale Opera & Ballet werkt met twee cao's: de cao Toneel en Dans voor Het Nationale Ballet, en de eigen bedrijfs-cao Nationale Opera & Ballet voor alle overige medewerkers. In februari begonnen de onderhandelingen voor de laatst genoemde en in juni bereikten werkgever en werknemers een akkoord. Daarmee werd een nieuwe cao Nationale Opera & Ballet, met een looptijd van 1 januari 2022 tot 1 maart 2023 en een loonontwikkeling van 3% voor deze looptijd, van kracht. Omdat na de zomer van 2022 de

inflatie een grote vlucht nam en we onze medewerkers niet in onzekerheid wilden laten over het perspectief, besloten we de onderhandelingen naar voren te halen over de cao na 1 maart 2023. Eind 2022 bereikten we ook hierover een akkoord, waarin werd afgesproken dat de salarisschalen per 1 maart 2023 met € 100 structureel verhoogd worden en per 1 juli 2023 met nog eens € 100 (dus geen procentuele verhoging).

De cao Toneel en Dans was al in 2021 afgesloten en kende een looptijd tot eind 2023. In december 2022 braken we deze cao open, met het oog op de gevolgen van de hoge inflatie voor de onder deze cao vallende medewerkers. Zij ontvingen een additionele eindejaarsuitkering van € 400 bruto.

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

Net als andere sectoren hebben we door de krapte op de arbeidsmarkt steeds meer moeite om openstaande vacatures in te vullen. Hierdoor wordt de werkdruk op sommige afdelingen vergroot. Omdat het via de reguliere kanalen vaak niet lukt nieuwe medewerkers te werven kiezen we steeds vaker voor alternatieve manieren om potentiële kandidaten te bereiken. Een belangrijke ontwikkeling daarbij is een betere samenwerking met de mbo-scholen. In juni vond een eerste Scholendag Techniek bij ons in huis plaats. Doel van deze dag was om de band met de opleidingen podium- en evenemententechniek en andere relevante technische opleidingen te versterken. Door studenten een 'kijkje in onze keuken' te geven proberen we hen enthousiast te maken voor een stageplek óf in de toekomst een baan bij Nationale Opera & Ballet. Naar aanleiding van deze dag is een aantal studenten in september begonnen als stagiair. In 2023 organiseren we meerdere van dit soort dagen.

Ondernemingsraad

In het kader van onze inspanningen om onze medewerkers een fijne en veilige werkomgeving te kunnen bieden, breidden we onze staf uit met een Arbo-coördinator, die zich toelegt op alles wat onder Arbo valt, zoals de sociale veiligheid, het ziekteverzuimbeleid, de risico-inventarisaties en ook de coronamaatregelen als we daar onverhoopt weer mee te maken zouden krijgen. In 2022 doorliepen bestuurder en OR een instemmingstraject omtrent het aanstellen van deze functionaris. Tevens stemde de OR in oktober in met de hiervoor al genoemde corona-routekaart. Voorts stonden thema's als sociale veiligheid, werkdruk en duurzaamheid op de agenda van de overlegvergaderingen tussen OR en directie. OR-leden maakten ook in 2022 deel uit van verschillende werk- en stuurgroepen om in een vroeg stadium betrokken te zijn verschillende trajecten. De gezamenlijke heidag met de algemeen directeur in juni droeg bij aan een positieve werkrelatie. Naast intensief contact met de bestuurder en de onderne-

mingscommissies van respectievelijk opera en ballet heeft de OR regelmatig contact met zijn collega-ondernemingsraden. In december 2022 waren de ondernemingsraden van Het Koninklijk Concertgebouw, ITA en Het Muziekgebouw bij Nationale Opera & Ballet te gast voor een uitwisseling rondom duurzaamheid, veilige werkomgeving en diversiteit en inclusie.

6. DIVERSITEIT & INCLUSIE

Nationale Opera & Ballet ziet diversiteit en inclusiviteit als onontbeerlijke (voor)waarden om nu én in de toekomst relevant te zijn en blijven. De stappen die we daarvoor in 2022 hebben gezet, worden in het navolgende op basis van de 4 P's uit de Code Diversiteit & Inclusie beschreven. In de bijlage geven we, in aanvulling hierop, een nadere reflectie op het Actieplan Diversiteit & Inclusie dat onderdeel uitmaakte van de subsidieaanvraag bij de Gemeente Amsterdam.

Programma

Binnen onze programmering willen we diversiteit en inclusie bevorderen door een veelheid aan stemmen en verhalen te laten horen, waarbij we actief die stemmen en verhalen opzoeken die te weinig te horen en te zien zijn in de praktijk van de kunstvormen ballet en opera. De manier waarop een al bestaand of nieuw verhaal wordt verteld, wordt daarbij mede bepaald door de artistieke teams die verantwoordelijk zijn voor het concept. Dus behalve de keuze in de verhalen, is ook de samenstelling van deze teams van groot belang. Daarover meer onder Personeel.

De verscheidenheid in onze programmering was dit jaar groot. Klassiekers die hun oorsprong vinden in de West-Europese traditie stonden naast een productie als *Blue* met een uitsluitend zwarte cast. In *I Have Missed You Forever* stond een gemeenschappelijke onderzoeking van verhalen centraal, die onder andere ethniciteit en gendervraagstukken op het toneel brachten en ook in *Operetta Land* werd op een speelse manier met gender omgegaan. De uitvoering van *Dido and Aeneas* combineerde op een verfrissende wijze een Westerse klassieker met Midden-Oosterse invloeden door Arabische muziek in de voorstelling te weven. Het participatieproject *In the future* gaf een podium aan dansgroepen met verschillende achtergronden: van Indiase, Turkse en Ierse danstradities tot jonge hiphop en streetdance groepen (zie ook 1.2).

Het organiseren van programma's tijdens Ketu Koti in samenwerking met Rightaboutnow Inc. en tijdens Black Achievement Month (BAM) zijn voor Nationale Opera & Ballet belangrijke momenten in het jaar om thema's gerelateerd aan diversiteit en inclusie expliciet voor het voetlicht te brengen. Ook de contextprogrammering van het Opera Forward Festival bood in 2022 een podium voor een diversiteit aan stemmen. De OFF Labs – Arts & Science behandelden in een pilot-denklab met vijftien studenten uit Amsterdam, Maastricht, Utrecht, Groningen en Leiden thema's op het gebied van post- en neokolonialisme, de interculturele samenleving en andere relevante thema's die invloed hebben op kunst en cultuur (zie voor meer over de inhoudelijke invulling onder 1.3).

In samenwerking met ENOA en muziektheatercollectief Futurists organiseerden we twee labs, waarin we de mogelijkheid onderzochten om in een samenwerking tussen doven en horende artiesten een opera te ontwikkelen voor een horend en niet horend publiek. En in augustus vond weer de jaarlijkse dansworkshop plaats voor deelnemers met het Syndroom van Down, in samenwerking met United Dance.

Partners

Het internationale netwerk ENOA, waar we sinds de oprichting mee verbonden zijn, is gericht op het bevorderen van diversiteit en inclusie in de operawereld. Dit soort samenwerkingen en ook de hierboven genoemde Futurists, United Dance, Black Achievement Month en Rightaboutnow Inc. helpen ons om een diverse programmering tot stand te brengen. Daarbij streven we naar langdurige relaties, die gestoeld zijn op een wederzijdse artistieke belangstelling. Zoals ook het geval is bij de samenwerkingsprojecten met ISH Dance Collective.

Daarnaast kan de keuze in partners bijdragen aan het bereiken van nieuw publiek. In 2022 werkten we voor het eerste samen met De Wijkjury die de opera *Blue* bezocht. Deze samenwerking wordt in 2023 gecontinueerd met een bezoek aan *Messa da Requiem*.

Voor onze educatie- en participatieprogramma's maken we connecties met een divers scala aan scholen, om op die manier kinderen met alle mogelijke achtergronden kennis te laten maken met opera en ballet. Zoals Praktijkschool de Dreef uit Amsterdam Zuid-Oost, Spring High in Amsterdam West en het IJburg College, scholen met veel cultureel diverse leerlingen die ons theater in 2022 hebben bezocht. Andere vaste partners waar mee samenwerken zijn Rose Stories, de IMC Weekendschool en Muziekcentrum Aslan via wie we toegang hebben tot een heel netwerk aan scholen met zeer uiteenlopende culturele achtergronden.

Publiek

We vergroten en verbreden ons bereik door vanuit marketing en communicatie constant naar nieuwe wegen te zoeken. Om verschillende doelgroepen aan te kunnen spreken is de nieuwe marketing aanpak met goede *tailor made* communicatiecampagnes cruciaal. Dit jaar hebben we bij een aantal producties waar we specifiek een diverser publiek wilden bereiken, zoals bij *Blue* en *Operetta Land* het kaartprijsbeleid in bepaalde segmenten verlaagd. Dit had een positief effect op de samenstelling van het publiek en de mogelijkheden daarvan willen we dan ook verder onderzoeken. Belangrijk daarbij is dat dit gebeurt zonder de financiële balans in gevaar te brengen.

Daarnaast werden specifieke doelgroepen voor wie de productie interessant kan zijn, werden gericht benaderd met uiteenlopende middelen. Zo nodigden we voor het onder

hoofdstuk 3 genoemde influencers-event op de generale van *Blue* bewust influencers uit met een bi-culturele achtergrond en/of een maatschappelijk bewuste achterban.

De marketing inspanningen in combinatie met het diverse aanbod resulteerden in 2022 bij veel producties tot relatief hoge percentages nieuwe bezoekers. Waar het de diversiteit binnen deze groep nieuwe bezoekers aangaat, gaan we af op wat we zelf in de zaal zien. En dit jaar hebben we zeker een toename van de diversiteit in onze zaal kunnen constateren. En niet alleen bij de producties *Blue*, de BAM-avonden en *Keti Koti*.

Voor ons zitten er duidelijke grenzen aan de meetbaarheid van de diversiteit. We vragen ons publiek bij het kopen van kaartjes niet naar hun etnische achtergrond of seksuele geaardheid en ook niet of ze een beperking hebben. En dat willen we ook niet: dat zou een vorm van hokjesdenken zijn die juist haaks staat op de grondgedachte van inclusie dat het er niet toe doet waar je vandaag komt of wat je achtergrond is. Het kwantificeren van de diversiteit van ons publiek is daarom niet eenvoudig. Gelukkig biedt het nieuwe klant-relatiesysteem waar we sinds eind 2022 mee werken voor de komende jaren mogelijkheden om beter inzicht te krijgen in ons publiek. Door het beter kunnen verzamelen en rubriceren van data en dit te koppelen aan een doelgroepenmodel kunnen bepaalde aannames gedaan worden ten aanzien van de samenstelling van ons publiek. Deze gegevens kunnen gebruikt worden om de relatie met specifieke groepen te versterken. We hebben ook meegedaan aan een pilot project van Amsterdam&partners die een doelgroepenmodel aan het ontwikkelen zijn waarmee nog weer beter inzage gegeven kan worden in de cultuurconsumptie van de verschillende (culturele) doelgroepen. Mogelijk kan dit model ons in de toekomst ook weer helpen de diversiteit van ons publiek te vergroten.

Vanuit onze maatschappelijke betrokkenheid gaan de uitdagingen waarmee vluchtelingen en statushouders geconfronteerd worden ons aan het hart. Om die reden bieden we statushouders ieder jaar een voorstelling aan en in 2022 waren circa 600 statushouders bij de voorgenerale van *The Sleeping Beauty* aanwezig. Voorafgaand hieraan werden ze voorbereid op de taalscholen waar zij Nederlands leren. In Hengelo zorgden we er samen met Vluchtelingenwerk Nederland voor dat gastgezinnen en vluchtelingen gratis een bezoek konden brengen aan de voorstelling *Shooting Stars* van de Junior Company.

Verbetering van de toegankelijkheid van ons theater voor minder valide bezoekers vereist ingrepen in de zaal, en dat is alleen mogelijk als we het volledige stoelenplan veranderen. Die grote verbouwing kan niet eerder dan 2026 plaatsvinden. Toch hebben we wel wat kunnen doen: we ontwikkelden

in 2022 een mobiele begeleidersstoel die naast een van de rolstoelplekken gezet kan worden. Zo kan een rolstoelgebruiker van de voorstelling genieten naast de persoon met wie hij/zij de voorstelling bezoekt en niet langer alleen, of naast een andere rolstoelgebruiker, zoals voorheen. Een kleine, maar waardevolle verbetering.

Personeel

Onze missie om zoveel mogelijk mensen te bereiken impliceert het bevorderen van diversiteit en inclusie, niet alleen qua publiek maar ook qua organisatie. Alleen een inclusieve organisatie met een inclusieve manier van werken kan een groot en breed publiek genereren. Nu werken er binnen NO&B al zo'n 30 nationaliteiten samen en daar zijn we trots op. Het werken met zo veel uit verschillende culturen afkomstige medewerkers vraagt om een bedrijfscultuur waarin iedereen met respect benaderd wordt en waar geen onderscheid wordt gemaakt in leeftijd, geslacht, etniciteit, nationaliteit, handicap, seksuele geaardheid, geloofsovertuiging of politieke voorkeur. Dat is een continu aandachtspunt voor leidinggevendenden. De stappen die we op het vlak van het bevorderen van de cultuur en een veilige werkomgeving hebben genomen staan beschreven onder hoofdstuk 5.

Nationale Opera & Ballet zet zich er inmiddels al een flink aantal jaren voor in om de organisatie diverser te maken, zodat de samenstelling van het personeelsbestand steeds meer een weerslag is van de demografie van het land en de stad Amsterdam in het bijzonder. Echter, net als geldt voor de publiekssamenstelling registreren we van ons personeel evenmin zaken als hun etnische afkomst, seksuele geaardheid, gender en of ze een geestelijke of lichamelijke beperking hebben. Dit maakt het meten van diversiteit van de organisatie lastig. Niet alles is immers zichtbaar en we gaan het niet vragen.

Ondanks onze inzet merken we dat het nog niet eenvoudig is kandidaten met een cultureel diverse achtergrond aan te trekken. Dit heeft voor een deel te maken met het imago dat verbonden is aan de kunstvormen die we presenteren en waartoe bepaalde groepen in de samenleving zich nog weinig aangesproken voelen. In het komende jaar gaan we onze strategieën herzien om in de loop van 2023 en 2024 tot nog betere resultaten te komen.

Binnen bepaalde technische MBO-opleidingen die voor ons belangrijk zijn – onderhoudsmonteur, timmerman, lasser, etc. - is de diversiteit van het studentenbestand wel groot. Alleen ook daar hebben we gemerkt dat de wereld van opera en ballet juist bij de cultureel-diverse studenten nog niet gezien wordt als een logische plek om te gaan werken. Daarom hebben we in 2022 ingezet op intensivering van de samenwerking met de opleidingen. Onbekend maakt onbemind. Voor het invullen van de stageplaatsen bij Nationale

Opera & Ballet maken we onszelf nu beter zichtbaar, door publicaties en het organiseren van de onder hoofdstuk 5 genoemde banenmarkt.

We hebben ons eraan gecommitteerd om met een in alle opzichten divers tableau van artiesten en makers te werken. In veel van onze producties in 2022 was die toenemende diversiteit op het podium zichtbaar. Ook werkten we geregeld met vrouwelijke regisseurs en choreografen: *Het meisje de jager en de wolf*, *Lijflied*, *I have missed you forever*, *Anna Bolena*, *Made in Amsterdam*, *Shooting stars*, *Shadows* en *Ballet Bubbles*.

Omdat de klassieke dansopleidingen nog weinig divers zijn, hebben we voor het vinden van cultureel-divers danstalent samen met de Nationale Balletacademie een samenwerking opgezet met Motion Dance Studio in Zuid Oost om ook daar te kunnen scouten. Zoals eerder beschreven komen via deze samenwerking geregeld kinderen bij de Nationale Balletacademie terecht en dit is een eerste stap richting een aanstelling bij de Junior Company. Onder hoofdstuk 1.2 (talentontwikkeling) is ook benoemd dat er in 2022 in Brazilië gescout is.

De diversiteit bij de balletgezelschappen is inmiddels groter dan bij het koor. Hoewel het koor bestaat uit een zeer internationale club zangers uit onder andere, Rusland, Duitsland, Turkije, Oekraïne, Japan, China, Mexico en Griekenland vinden we dat de zichtbare diversiteit beter kan. Bij het vervullen van vacatures zijn we echter ook weer afhankelijk van de diversiteit van de opleidingen en het is helaas een feit dat er vooralsnog sprake is van een geringe diversiteit op conservatoria. Dit zal niet op korte termijn veranderen en hoewel we daar zeker gesprekken over voeren met de opleidingen kunnen we daar zelf betrekkelijk weinig aan bijdragen.

Om intern de aandacht voor diversiteit en inclusie actief te houden, is in 2017 de werkgroep *Diversiteit en Inclusie* opgericht, die fungeert als een klankbord en aanjager voor de organisatie. De werkgroep initieert projecten en informeert en inspireert collega's geregeld met lees-, kijk-, en luistertips op het intranet van Nationale Opera & Ballet en is samengesteld uit een diverse groep medewerkers uit alle lagen van de organisatie. Ze ondernemen activiteiten om geïnspireerd te raken of kennis op te doen. Zo gingen ze in 2022 naar de slavernijtentoonstelling in het Rijksmuseum. In 2022 initieerde de werkgroep een diversiteitsbibliotheek in de bedrijfskantine. Hiervoor werden zo'n 100 boeken aangeschaft die kunnen worden uitgeleend aan medewerkers, van (kinder)boeken die zich specifiek richten op de ervaring van mensen met een fysieke, zintuiglijke, mentale en/of verstandelijke beperking tot boeken die specifiek gericht zijn

op identiteiten van kleur en op het gebied van genderidentiteit, seksualiteit en geloofsovertuiging.

Om het bewustzijn ten aanzien van diversiteit en inclusie in de eigen organisatie te vergroten organiseerden we in 2022 voor alle medewerkers de in hoofdstuk 5 genoemde diversiteitstraining. Later in het jaar werden medewerkers uitgenodigd om op Diversity Day deze training te evalueren. Jaarlijks grijpen we deze dag aan om met elkaar stil te staan bij wat diversiteit en inclusie voor onze organisatie betekent. Namen in 2021 nog 10 collega's deel, in 2022 deden ruim 50 medewerkers mee aan het gesprek, een positief signaal voor de toegenomen betrokkenheid van medewerkers bij dit onderwerp.

Bij het invullen van twee vacatures in de raad van toezicht was vergroting van de diversiteit een belangrijke doelstelling. Met de benoeming van twee nieuwe leden in 2022 is de raad nu voor een derde cultureel-divers, overeenkomstig diens eigen diversiteitsdoel.

7. DUURZAAMHEID

De mondiale zorg over de snelle klimaatverandering wordt binnen ons huis breed gedragen. We voelen dan ook een grote verantwoordelijkheid onze eigen impact op het milieu te reduceren. In 2022 zetten we verdere stappen in de goede richting door te focussen op een drietal gebieden:

- Duurzame producties: de milieu impact van onze producties verminderen door met andere materialen te werken en duurzame keuzes te maken;
- Duurzame bedrijfsvoering: verdere reductie door andere keuzes op het gebied van o.a. gasgebruik, reizen/transport en voedsel/catering;
- Duurzame gebouwen: duurzame keuzes bij verbouwingen en vergroening.

Duurzame producties

Om de impact op het milieu van de producties te reduceren hebben we in 2022 een belangrijke stap gemaakt met de ontwikkeling van wat we de *Green Deal* noemen. Dit is een vast onderdeel van contracten waarmee we regisseurs en ontwerpers committeren aan de intentie om zo duurzaam mogelijk te werken. Daarbij zetten we ook onze nieuwe *Materialenpyramide* in. Dit is een instrument waarmee de milieu-impact van materialen voor decors en kostuums kan worden beoordeeld.

Samen met het in 2022 ontwikkelde *Duurzaamheidstoetsinstrument* hebben de productieafdelingen en de ontwerpers nu concrete toetsingsmogelijkheden om samen duurzamere keuzes te kunnen maken tijdens de ontwikkeling van de productie. Ondertussen doen we verder onderzoek naar de mogelijkheden om vaker materialen te hergebruiken. In 2022 vonden ook voorbereidingen plaats voor de productie *Shell Trial* (première in 2024) en waarin het zo duurzaam mogelijk werken een extra grote prioriteit is. Dit project wordt aangegrepen om te onderzoeken hoe we ver we daar ten aanzien van de uitvoering en het productieproces kunnen gaan.

Duurzame bedrijfsvoering

In 2022 hebben we een extern onderzoek laten uitvoeren naar onze CO₂-voetafdruk. Daarmee hebben we voor het eerst inzicht gekregen in de milieu-impact van zowel de producties als de gebouwen en de bedrijfsvoering. Met de resultaten is duidelijk geworden welke bedrijfsonderdelen bij ons zorgen voor de grootste CO₂ uitstoot: naast de producties zijn dat de reizen die het publiek maakt om onze voorstellingen te bezoeken, de inkoop van voedsel en drank voor ons bedrijfsrestaurant en de foyers, het gasverbruik van theater en de reizen van ingehuurde artiesten alsmede de zakenreizen van personeel. Met deze kennis gaan we in 2023 ons milieubeleid verder aanscherpen, door voor elk van deze onderwerpen verbeterprogramma's te ontwikkelen.

Ondertussen gaan we door met het treffen van weer andere maatregelen om onze milieu-impact te verkleinen. In 2022 resulteerde dit in de afschaffing van onze gratis programmaboeken. Wel verkopen we nog de luxe programmaboeken, met artikelen en fotomateriaal, maar in een veel lagere oplage omdat we alle informatie in de programmaboeken ook gratis online beschikbaar hebben gemaakt. Hiermee verbruiken we aanzienlijk minder papier dan voorheen.

Begin 2020 kochten we een elektrische bestelauto voor het kleinere transport en zijn er 4 e-laadstations bij het Decoratelier operationeel geworden, waar personeel en ook leveranciers en bezoekers hun e-auto's kunnen opladen. Vijf elektrische dienstfietsen worden sinds april 2022 ter beschikking gesteld voor medewerkers om te kunnen pendelen tussen het Theater en het Decoratelier of andere locaties in plaats van de auto te moeten gebruiken.

Duurzame gebouwen

Voor het welzijn en de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers en voor het verbeteren van de energieprestatie van het gebouw werden er in 2022 belangrijke investeringen gedaan: de gerenoveerde fitnessruimte voor de dansers opende in september haar deuren en de verbouwing van de Artiestenfoyer startte eind 2022. Bij de keuze van te gebruiken materialen en meubilair is naast prijs en uitstraling ook gekeken naar duurzaamheid. Zo worden onderdelen hergebruikt en bewust gekozen voor materialen en interieur met een langere levensduur, die tegen een stootje kunnen in een dynamische omgeving. In 2022 werkten we ook aan de voorbereiding van de renovatie van Studio Boekman; het programma van eisen werd omschreven op basis van de zogenoemde BREEAM-richtlijnen.

Omdat we al langer werken aan verduurzaming konden we in 2022 opnieuw een BREEAM certificaat ontvangen voor ons gebouw en onze bedrijfsvoering, en kregen we opnieuw de score GOOD.

In maart 2022 werd de eerste schep in de grond gezet voor de aanleg van een tuin bij het Decoratelier, in het streven de omgeving verder te verduurzamen. Een ecooloog gaf advies om een ecosysteem te creëren voor mussen en de lokaal aanwezige mezen, boomklevers, en gierzwaluwen. Met de aanleg van een Zeeuwse haag, de bloemrijke tuin van 350 m² en meer dan 25 nestkasten op het gebouw heeft het Decoratelier een rijke groene omgeving gekregen. Een werkgroep van enthousiaste collega's werkte samen aan het bijhouden van de tuin en deelde hun ervaring met de buurt.

De transitie naar een duurzamere organisatie vergt veel onderzoek, uitvinden en pionieren. De noodzaak hier stappen in te nemen is groot, maar op veel gebieden staat de

culturele sector nog in de kinderschoenen. Kennis delen en samenwerken met andere instellingen is dan ook cruciaal om goed beslagen ten ijs te komen. De externe partijen waar we mee in 2022 hebben samengewerkt zijn onder andere: de Gemeente Amsterdam (Vastgoed en het Energie Team), BIZ Knowledge Mile, Zero Waste Expeditie en de samenwerkende Amsterdamse Theaters en de Groene Plantage. We zijn daarnaast actief betrokken bij de duurzame ontwikkelingen in de Nederlandse culturele sector via de NAPK en delen kennis en ervaringen op internationaal niveau met bijvoorbeeld de leden van Opera Europa.

8. ZAKELIJK VERSLAG

Op het gebied van financiën was 2022 een uitdagend jaar en niet alleen voor Nationale Opera & Ballet, want de inflatie en de opgelopen energiekosten hadden op de gehele samenleving een enorm effect. Voor ons bood deze ontwikkeling, samen met de inmiddels structureel geworden meerkosten van de Fair Practice Code, aanleiding om onze financiële huishouding en diens relatie met de omvang van onze activiteiten nader te analyseren, ondersteund door een team van McKinsey. De inzichten uit dat onderzoek zullen zich vertalen in keuzes voor latere jaren. Op kortere termijn vormen met name de fors gestegen energiekosten in 2023 een uitdaging. In die context is het goed om te kunnen vaststellen dat Nationale Opera & Ballet ultimo 2022 nog altijd gezond is en ook met het negatief exploitatieresultaat van € 3.152.000,- nog steeds over voldoende eigen vermogen beschikt. Nationale Opera & Ballet heeft ultimo 2022 een eigen vermogen van € 15,6 miljoen wat ingezet wordt om de begrote, fors negatieve exploitatieresultaten 2023 en 2024 op te vangen. Samen met onze goede liquiditeitspositie kunnen wij aan toekomstige betalingsverplichtingen voldoen.

Nationale Opera & Ballet verkrijgt haar baten uit subsidies, recettes & activiteiten gelinkte baten en private middelen. Zowel het ministerie van OCW als de Gemeente Amsterdam hebben in 2022 een loon- en prijsbijstelling toegekend op de subsidies. Samen met de incidentele subsidie Steunpakket V ontvangen we in 2022 €52.6 miljoen aan subsidies. De totaal eigen inkomsten komen uit op €20.5 miljoen. De recettes zijn dit jaar nog steeds onder het niveau pre-corona. De terugval in recettes wordt teniet gedaan door hogere bijdragen uit private middelen. Het percentage eigen inkomsten afgezet tegen de totale baten komt daarmee op 28%.

8.1 FINANCIËLE RESULTATEN EN RISICOMANAGEMENT

Hieronder volgen enkele aandachtspunten die specifiek waren voor 2022. Voor een gedetailleerde toelichting per kunstvorm op de exploitatierekening verwijzen wij naar de separate jaarrekening van De Nationale Opera en Het Nationale Ballet.

Effecten Corona

Bij de start van het boekjaar 2022 was het theater gesloten vanwege de coronamaatregelen. Bij het opstellen van de begroting gingen we ervan uit dat de openstelling van het theater geleidelijk zou gaan. Ook hielden we er rekening mee dat bezoekers aanvankelijk erg terughoudend zouden zijn om weer terug te keren. In de praktijk ging het theater eerder open dan we hadden begroot en bleek ook de terughoudendheid onder bezoekers mee te vallen. Dit heeft geleid

tot publieksinkomsten die met €13.3 miljoen per saldo €2.6 miljoen beter waren dan begroot.

Dat was dan weliswaar een meevaller, maar in de wetenschap dat de gemiddelde jaarlijkse publieksinkomsten pre-corona €16 miljoen bedroegen en de exploitatie in feite op dat hogere niveau is gebaseerd, was het uitermate belangrijk dat er door de Rijksoverheid opnieuw ruimhartige steun werd gegeven voor gevolgen van corona. Zonder diens steunpakket V van €3.4 miljoen zou Nationale Opera & Ballet in 2022 een negatief exploitatieresultaat van €6.5 miljoen hebben getoond.

Het steunpakket maakte het mogelijk om honoraria door te betalen van de artiesten en freelancers voor producties die vanwege corona moesten worden afgelast, anders vormgegeven ofwel uitgesteld, zoals *Salome*, *Le Lacrime de Eros* en *I have missed you forever*. Dankzij het steunpakket konden we ook besluiten om, toen begin 2022 de geldende maatregelen slechts beperkte openstelling van de zaal toelieten, toch de geplande producties door te spelen. Daardoor werd wel een daling in publieksinkomsten zichtbaar, terwijl onze lasten niet afnamen. Integendeel, deze namen uiteindelijk zelfs toe door het toepassen van de FPC en de hoge inflatie, die op zijn beurt weer de gemaakte cao afspraken naar boven stuwde.

Ultimo 2022 resteren er nog middelen van de Steunpakketten. Die hebben we in 2023 en 2024 hard nodig om de verder strekkende effecten van corona op te vangen. Zoals het feit dat we een aantal producties hebben moeten uitstellen. Dat we ze de komende jaren alsnog kunnen programmeren is alleen mogelijk dankzij de dekking die het steungeld biedt. Onze programmering in 2023 en 2024 is namelijk door alle verschuivingen niet optimaal; de mix van 'blockbusters' en minder gekende titels is met name bij de Opera niet zoals we die normaliter zouden maken en dat leidt tot lagere inkomsten. Ook in productioneel opzicht is onze programmering in 2023 en 2024 suboptimaal. De restanten van het Bestemmingsfonds OCW steunpakket zullen hier dan ook voor worden ingezet.

Bijzondere factoren

2022 kende enkele factoren die onze kosten opdreven. Zoals het intensieve corona-testbeleid met eigen teststraten. Ook zijn we vanaf dit jaar de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU) gaan aanbieden. In totaal was daar in 2022 €0.3 miljoen mee gemoeid. En zoals onder hoofdstuk 5 aangegeven hadden ook wij te maken met de krapte op de arbeidsmarkt. Vacatures bleven langer open en werden vaak tijdelijk ingevuld met duurdere inhuur. Dit heeft een negatief effect gehad op het exploitatieresultaat van in totaal €0.5 miljoen.

De hogere kosten als gevolg van de inflatie zagen we terug in de maakkosten voor onze producties. Daarop bijsturen was nauwelijks meer mogelijk, omdat de ontwerpen al vastston-

den. De gestegen energielasten in 2022 vielen in dit jaar nog weg tegen een meevallende nacalculatie van de kosten over de voorgaande jaren 2020 en 2021. Desalniettemin staat het vast dat de energiekosten in 2023 zeer significant toenemen ten opzichte van de kosten in 2022. Ook zien we dat leveranciers op hun diensten en materiaal forse inflatiecorrecties toepassen per januari 2023. Om binnen de financiële kaders te blijven die we voor deze cultuurnotaperiode hebben gesteld hebben we eind 2022 maatregelen genomen om bij te sturen in 2023 en 2024.

8.2 MIOP EN INVESTERINGEN

MIOP

Bij de subsidietoekenning door de gemeente Amsterdam in 2022 is €3.240.234 aangemerkt voor groot onderhoud en investeringen Theater. Dit jaar zijn deze middelen ingezet voor investeringen aan onder andere verbouwing artiestenfoyer, mediastorage, dirigentencamera's, brandmeldinstallatie in het decoratelier, verbeteren van IT, verbouwing fitnessruimte ballet, update glasvezel, vleugelpark en versterkers.

De geormerkte MIOP subsidie is volledig dekkend voor de geplande investeringen tot eind 2023. In 2024 is deze subsidie niet toereikend voor de geplande investeringen en onderhoud en ontstaat er een tekort. Een grote investering die in 2024 dit tekort veroorzaakt is de verbouwing van de tweede en derde verdieping kantoren. Tevens zullen de noodzakelijke vervangingsinvesteringen voor de grote zaal (o.a. vervanging van de afgeschreven stoelen), die voor 2026 gepland is, niet gedekt kunnen worden uit deze subsidie.

Investeringen

Drie al lang geplande verbouwingen kregen in 2022 groen licht: de verbouwing van de Studio Boekman, het bedrijfsrestaurant en de fitness ruimte voor de dansers van Het Nationale Ballet. Ondanks de financiële uitdagingen die waar we in 2022 mee geconfronteerd werden, vonden we het van groot belang deze verbouwingen doorgang te laten vinden. Met Studio Boekman vervullen we de lang gekoesterde wens een eigen kleine zaal toe te kunnen voegen aan ons theater. Deze plek zal bijdragen aan onze missie om zo veel mogelijk mensen te bereiken met opera en ballet. Met Studio Boekman vervullen we bovendien de belofte die we gedaan hebben in onze subsidieaanvraag voor de huidige Cultuurnotaperiode.

De andere twee investeringen dragen bij aan het vergroten van het welzijn en het werknemersplezier van onze medewerkers. Zo moet het vernieuwde bedrijfsrestaurant het kloppende hart worden van onze organisatie. Een optimale fitnessruimte draagt ertoe bij dat onze dansers hun gezondheid en conditie continu op peil kunnen houden en dat is nodig want ballet is topsport.

8.3 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 en de risicobereidheid, benoemd. De financiële impact per aangegeven risico is datgeen wat (theoretisch) zou resteren als de mitigerende beheersmaatregelen zouden worden toegepast. Risico's die horen bij de normale bedrijfsvoering zijn hierbij buiten beschouwing gelaten, omdat ze binnen de exploitatie kunnen worden opgevangen.

Zie risicomanagement-overzicht pagina 44.

8.4 FONDSWerving

Ook in 2022 voelden we ons enorm gesteund door onze sponsors, fondsen en particuliere begunstigers. Stichting Nationale Opera & Ballet Fonds droeg namens onze Vrienden en Donateurs dit jaar weer ruimhartig bij aan verschillende activiteiten.

Na lange tijd konden we weer een aantal belangrijke events organiseren, waarbij wij onze donateurs en partners in levenden lijve konden ontvangen, zowel voor als achter de schermen. Hoogtepunten waren onder meer het feestelijke International Young Patrons Gala, het uitverkochte Ballet-Diner waarvan de opbrengst ten goede komt aan de Junior Company en het wervingsevent voor De Nationale Opera, 'A Night at the Opera'.

Begin 2022 behaalde Stichting Nationale Opera & Ballet Fonds (hierna Fonds) de initiële doelstelling in de wervingscampagne voor de verbouwing van Studio Boekman. In totaal haalde het Fonds ruim €3.5 miljoen aan financiering op, grotendeels te danken aan de Founding Partners die zich op genereuze wijze verbonden aan dit project. Namens het Fonds organiseerden we daarnaast in samenwerking met Creative Funding een succesvolle crowdfundingcampagne ten behoeve van een nieuwe tribune voor Studio Boekman, waarbij het target van €65.000 werd behaald. Onze doelstelling om onze nieuwe kleine zaal in 2023 volledig zonder subsidie te verbouwen leek te zijn gehaald. In de loop van het jaar bleek echter dat door de inflatie de verbouwingskosten verder gestegen waren. Samen met een uitbreiding van het ontwerp, waardoor ook meerkosten ontstonden, leidde dit ertoe geleid dat er nog aanvullende financiering gevonden moest worden. Dit leverde een nieuw wervingsdoel voor het eerste kwartaal van 2023 op.

Ook een andere verbouwing sprak onze donateurs aan. In het jubileumjaar van Het Nationale Ballet leverde een themacampagne voor een nieuwe fitnessruimte voor onze dansers een

mooi resultaat op dankzij ruime steun van een groot aantal particuliere donateurs. Deze donaties en de samenwerking met partner Matrix Fitness maakte het voor ons mogelijk om de verbouwing en herinrichting van deze ruimte te realiseren.

Naar aanleiding van de oorlog in Oekraïne hebben we, zoals in hoofdstuk 1 al vermeld, gevluchte Oekraïense en Russische artiesten opgevangen. Om de extra kosten daarvan te dragen startten we een succesvolle wervingscampagne bij particulieren, stichtingen en bedrijven. Dankzij belangrijke donaties van particulieren en van fondsen als Stichting Ritsema van Eck Fonds, Fundatie Van den Santheuvel, Sobbe, Fonds 1999, Stichting Virtutis Opus en Dioraphte waren wij nu in staat voor in totaal zes dansers en twee zangers volwaardige plekken te creëren in onze gezelschappen.

In de totstandkoming van ons jaarlijkse Opera Forward Festival speelden ook in 2022 diverse fondsen een grote rol. Met dank aan bijdragen van Fonds21, Stichting Ammodo, VandenEnde Foundation, Prins Bernard Cultuurfonds en Zabawas kon er weer een volwaardig festival worden georganiseerd.

De Turing Foundation ondersteunde ons door het busvervoer voor scholen naar onze schoolmatinee te financieren, waarmee de drempel voor scholen wordt verlaagd om onze voorstellingen te bezoeken. De Don Quixote Foundation deed een belangrijke bijdrage aan de nieuwe avondvullende balletproductie *Raymonda*.

De samenwerking met hoofdsponsor Houthoff werd opnieuw verlengd. Samen organiseerden we diverse evenementen, zoals een groot clientevent in ons Decoratelier en interne kennissessies op het gebied van onder andere duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Op diverse momenten ontvingen we in 2022 ook de trainees van Houthoff voor een introductieprogramma en een kijkje achter de schermen.

Met ING, de hoofdsponsor van de Junior Company, gaven we in 2022 op een inhoudelijke manier invulling aan onze samenwerking, die in het teken staat van talentontwikkeling. Dit kreeg onder meer vorm in het gezamenlijke georganiseerde 'Buddyprogramma', waarbij ontmoetingen tussen jonge medewerkers van ING en onze Junior Company dansers centraal staan. Samen volgden zij een persoonlijk ontwikkelingsprogramma en leerden ze over elkaars werelden. Ook ontvingen we dit jaar veel nieuwe leden bij ons zakelijke netwerk, de Business Lounge. De in 2021 vernieuwde opzet van dit netwerk resulteerde in meer dan een verdubbeling van het aantal leden tot 13.

Categorie	Risico	Beheersmaatregelen	Resterende impact	Risicobereidheid
Artiestiek & Strategisch	Afhankelijkheid van sleutelposities: Belangrijke artistieke en zakelijke posities zijn persoonsafhankelijk en/of kunnen niet intern vervangen worden.	Zorgdragen voor netwerk van personen die op interim-basis kunnen inspringen.	●	mijndend
	Onvoorspelbare politieke omgeving: Nieuwe Cultuurnotaperiode leidt tot kortingen op de gemeentelijke en/of rijkssubsidie.	Lobby versterken en beïnvloeden van besluitvormingstrajecten voor Nationale Opera & Ballet maar ook voor Orkestenbestel. Scenario's voor evt. kortingen voorbereiden.	●	neutraal
	Artistieke programmering: Ingezette ontwikkelingen in programmering (o.a. aanbod voor bredere doelgroepen, diversiteit&inclusie, nieuw repertoire, familie-aanbod) leiden niet tot meer verkoop aan de betreffende doelgroepen terwijl ander publiek wegblijft	Publieksverwachtingen beter inschatten o.b.v. intensivering marktonderzoek. Verandering van marketingaanpak om betreffende doelgroepen beter te kunnen bereiken. Programmering scherp monitoren om tijdig bij te kunnen sturen.	●	nemend
	Terugkeer COVID of andere pandemieën: Nieuwe uitbraken of andere pandemieën vereisen implementatie van (onvoorspelbare) maatregelen en daarbij horende complexiteit en hogere kosten.	Allertheid op ontwikkeling COVID. Scenario's beschikbaar voor te treffen maatregelen bij verschillende besmettingsniveaus. Testfaciliteit in huis paraat.	●	mijndend
	Impact oorlog Oekraïne en de sanctiewetgeving: Mogelijk betrokken (gesanctioneerde) personen bij de organisatie of verbonden partijen in diverse rollen. Leveringsproblemen materiaal afkomstig uit getroffen gebied.	Bij aangaan cont(r)acten morele overwegingen meenemen in besluitvorming. Alternatieve materialen of inkoopkanalen aangaan.	●	mijndend
	Lancering Studio Boekman: Na opening in oktober 2023. Tegenvallende verkoop en/of fondsenwerving leidt tot groter beroep op exploitatie. Artistieke doelen onvoldoende of langzamer bereikt door organisatorische knelpunten en/of problemen bij het aangaan van externe samenwerkingen. Verbouwing Gemeente van stadhuiscomplex in 2024 leidt tot geluidsoverlast en hindert programmering.	Programmering monitoren en extra funding werven. Doelgerichte marketing campagnes opstellen. Programmeringsprocessen en rollen uitschrijven. Formatie op voldoende sterkte brengen. Afspraken met gemeente maken over beperking geluidsoverlast.	●	mijndend
	Markt Fondsenwerving: - Meer concurrentie tussen cultuurinstellingen - Minder bijdragen & donaties door inflatie en verslechterd economisch klimaat - Verscherpte Customer Due Diligence (CDD) + WWFT - Reputatieschade door samenwerkingen	- Verder professionaliseren & digitaliseren fondsenwerving - Intensiveren van benadering van de zakelijke markt - Afdeling Fondsenwerving & Relaties vergroten/versterken - Beleid opstellen inzake giftenacceptatie en samenwerkingen met sponsors	●	neutraal
	Nieuw subsidiebestel v.a. 2029: Financiering opera en/of ballet verandert na 2029 waardoor continuïteit bedrijfsvoering en artistiek niveau in gevaar komt.	Lobby versterken en beïnvloeden van besluitvormingstrajecten voor Nationale Opera & Ballet maar ook voor Orkestenbestel. Scenario's voor evt. kortingen voorbereiden.	●	mijndend
Nieuwe eisen m.b.t. duurzaamheid: Nieuwe codes en/of wetgeving leiden tot ingrepen in productieproces of bereikbaarheid, o.a. reisbeperkingen voor tours (HNB) en internationale artiesten (DNO).	Door eigen inspanningen gericht op duurzamer werken te intensiveren voorbereid zijn op evt. maatregelen.	●	mijndend	
Operationeel	Medewerkersbestand onder druk: Krapte op de arbeidsmarkt waardoor vacatures niet kunnen worden ingevuld. Hoog ziekteverzuim. Hoge gemiddelde leeftijd en veel pensioneringen. Beperkte diversiteit in werknemersbestand.	HR-beleid mede afstemmen op verzuimpreventie en goede werkomstandigheden. Meer aandacht voor werkdruk bij vaststellen activiteitsniveau organisatie. Plan van aanpak voor opvangen aankomende pensioneringsgolf. Versterken programma's rondom leiderschap, sociale veiligheid, cultuurverandering.	●	mijndend
	Knelpunten bij IT-projecten: Lange doorlooptijd, budgetoverschrijdingen en het onvoldoende behalen van doelstellingen van grote IT-implementatieprojecten.	Realistischere plannings. Expliciteren aansturing en governance. Uitschrijven van uniforme processen voorafgaand aan het implementeren. Betere afstemming en communicatie met en naar de eindgebruiker.	●	mijndend
	Kwetsbaarheid ICT: Afhankelijkheid van externe partijen voor de bedrijfsvoering neemt toe.	Langetermijnsamenwerking met leveranciers op basis van heldere SLA's. Outsourcing van kantoorautomatisering.	●	mijndend
	Tegenvallende verkoopcijfers en/of inkomsten derde geldstroom: Effect van vergrijzing en afname abonnementverkoop niet gecompenseerd door toename nieuw publiek. Afname bezoekersbereidheid regulier publiek door COVID.	Optimalisatie van de programmering (juiste repertoire op het juiste moment in het jaar). Versterken van corporate communicatie. Verder optimaliseren merk- en marketing strategie gebaseerd een verbrede doelgroepen benadering. I.g.v. COVID: maatregelen implementeren voor een veilig bezoek.	●	mijndend
	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.	Lobby richting gemeente Amsterdam, sponsor vinden voor aankoop van appartementen.	●	neutraal
Niet doorgaan van voorstellingen onder normale omstandigheden: 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.	●	mijndend	
Compliance & Financieel	Regelgeving en integriteitseisen: Niet voldoen aan integriteitseisen en wet- & regelgeving.	- Monitoren (nieuwe) wetgeving. Protocolen, richtlijnen, reglementen en processen op basis daarvan inrichten met een vier-ogen principe waar nodig - Trainen inkopers op Europees aanbestedingswetgeving en procedures - AVG en security awareness creëren	●	mijndend
	Achterstand in onderhoud gebouw: Subsidie gemeente Amsterdam voor instandhouding van het gebouw is niet toereikend.	Overleg met (afdelingen Vastgoed en Kunst & Cultuur van) gemeente Amsterdam. Lobby naar Amsterdamse Kunstraad en B&W.	●	mijndend
	Stijgende prijzen & inflatie ontstaan door externe factoren: Niet in staat om prijsstijgingen op te vangen middels bijsturen.	Constante monitoring van ontwikkelingen in tarieven. Initiatieven ontwikkelen om (energie) afname te beperken.	●	neutraal
	Loon- en prijsbijstellingen: Onzekerheid van te ontvangen loon- & prijsbijstellingen versus cao verhogingen, periodieken en werkgeverslasten.	Cao onderhandelingen, lobby naar politiek via Kunsten'92.	●	neutraal
	(Gedeeltelijke) sluiting Theater door COVID of andere pandemieën/omstandigheden: 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.	●	neutraal
Cyberaanval & hacks Gericht indringen/hacks van buitenaf op NO&B-systemen met als doel geldelijk gewin of sabotage. Het op straat komen te liggen van persoonsgegevens en /of gevoelige informatie.	Integrale aanpak van cybersecurity en informatiebeveiliging bij alle systemen. Voldoen aan AVG wetgeving middels opgestelde Privacy & ICT beleid en trainingen voor medewerkers. Regelmatige assessments door externe partijen.	●	mijndend	

● Lage financiële impact < €250.000 ● Medium financiële impact €250.000 < > €1.000.000 ● Hoge financiële impact > €1.000.000

9. RAAD VAN TOEZICHT EN GOVERNANCE

9.1 VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Het bestuursverslag en de jaarrekening 2022 zijn opgesteld onder verantwoordelijkheid van de directie, zijnde het bestuur van de stichting Nationale Opera & Ballet, en goedgekeurd door de raad van toezicht in diens vergadering van 28 maart 2023. De jaarrekening is voorzien van de goedkeurende controleverklaring van Deloitte Accountants B.V..

De raad bestond begin 2022 uit 9 leden. Na twee termijnen eindigde in maart de zittingstermijn voor Corinne Vigreux en Pieter Maarten Feenstra. Zij zijn vervangen door Sadik Harchaoui en Rochdi Darrazi. Met deze benoemingen heeft de raad invulling gegeven aan haar doelstelling dat tenminste 30% van de leden een cultureel-diverse achtergrond heeft. Shula Rijxman vertrok uit de raad op het moment dat bekend werd dat ze wethouder in Amsterdam zou worden. Voor deze vacature werd De Vroedt & Thierry Executive Search gevraagd om de raad te ondersteunen bij de werving. Hierdoor werft de raad ook buiten het eigen netwerk. Het streven is om deze vacature in het eerste kwartaal van 2023 te hebben vervuld.

Het voorzitterschap van de raad, dat sinds eind 2021 op tijdelijke basis door Robert Swaak werd vervuld, is vanaf 1 juni 2022 volgens planning overgenomen door Louise Fresco. De raad van toezicht vergaderde in 2022 zes maal met de statutaire directie, en daarnaast eenmaal onderling. In het begin van 2022 had de raad nog veel aandacht voor de gevolgen van de pandemie voor de programmering, de financiële resultaten en de continuïteit van de organisatie. Dankzij opnieuw een steunpakket van de regering bleven de financiële gevolgen van de lockdown beperkt. Vanaf het moment in maart dat de deuren van het theater weer helemaal gingen, kon de raad met tevredenheid vaststellen dat de organisatie snel op het oude niveau wist te opereren en dat het publiek de weg naar de voorstellingen weer kon vinden. De raad complimenteert de organisatie met diens veerkracht en met de wijze waarop zij de band met het publiek warm heeft weten te houden.

De pandemie werd echter snel opgevolgd door nieuwe uitdagingen. De forse stijging van de kosten van materialen als gevolg van de oorlog in Oekraïne zorgden ervoor dat geplande producties duurder werden. Samen met de enorme stijging van de energielasten waar Nationale Opera & Ballet mee te maken heeft gekregen leidde dit ertoe dat de raad opnieuw veel aandacht heeft gehad voor de financiën. Temeer daar behalve de inflatie ook andere structurele ontwikkelingen, zoals de forse financiële gevolgen van de Fair Practice Code, tot een druk op de exploitatie hebben geleid. Het ontwikkelen van de nodige maatregelen om tot een sluitende exploitatie vanaf 2025 te komen zal een belangrijk onderwerp van gesprek blijven tussen de raad en de directie.

De mogelijke consequenties voor de langere termijn van alle uitdagingen die er liggen – van inflatie tot krapte op de arbeidsmarkt en onzekere subsidie in de volgende cultuurnotaperiode – baren de raad zorgen. De directie deelt deze zorgen en heeft in 2022 aan een aantal verbeterprocessen gewerkt die nodig zijn voor een verantwoorde zakelijke en artistieke continuïteit in de jaren na 2024. De raad zal erop toezien dat ook deze processen de noodzakelijke resultaten opleveren. Tegelijkertijd zal datgene wat er nodig is om met al deze uitdagingen het artistieke niveau waarop Nationale Opera & Ballet opereert te kunnen blijven waarborgen, centraal staan in de subsidieaanvraag voor de nieuwe Cultuurnotaperiode, waaraan het komende jaar wordt gewerkt. Het uitwerken van een lange termijn strategie zal in 2023 om die reden een belangrijk aandachtspunt zijn waarover de raad en de directie ook in een aparte strategische sessie in april 2023 verder spreken.

Andere onderwerpen op de agenda van de raad in 2022 waren de (financiering van) de verbouwing van Studio Boekman, de nieuwe strategie op het gebied van marketing, de derde geldstromen, de governance code en de door werknemers ervaren toegenomen werkdruk.

Ook stond de raad stil bij een veilig werkklimaat. Mede naar aanleiding van de grote maatschappelijke aandacht voor dit onderwerp heeft de raad aan de directie gevraagd (opnieuw) aan haar te rapporteren over de stappen die de directie heeft gezet en voornemens is om nog te zetten teneinde een veilig werkklimaat binnen de organisatie te bevorderen en ongewenst gedrag te bestrijden. De raad heeft vastgesteld dat de organisatie goede stappen zet, steunt de directie in diens inspanningen om te blijven werken aan deze thematiek en zal hierop blijven toezien.

Conform de statuten werden 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. De raad heeft met tevredenheid vastgesteld dat de verhouding tussen bestuur en medezeggenschap over het algemeen goed te noemen is.

De Financiële Commissie (FC) van de raad vergaderde vijf keer samen met de algemeen directeur en directeur Financiën & Control en, waar nodig, met de accountant van Deloitte. Met de accountant werden de status van de bevindingen 2022, het auditplan 2022 en de management letter besproken. Actiepunten kregen opvolging. In de FC werd voorts onder andere gesproken over de financiële situatie, de administratieve organisatie, de interne beheersing van financiële processen en de financiering van de twee geplande verbouwingen: Studio Boekman en het bedrijfsrestaurant. Ook werden de prognoses, begroting, ramingen, eigen vermogen en jaarrekening besproken. Deze onderwerpen kwamen ook in de raad van toezicht zelf aan de orde alwaar,

mede dankzij de voorbereiding in de commissie, goedkeurende besluitvorming plaats kon vinden.

De FC en de raad hebben opnieuw moeten vaststellen, zoals eerder al in onder andere de subsidieaanvraag 2021-2024 en het Jaarverslag 2021 werd betoogd, dat de onderhoudssubsidie die NO&B van de gemeente Amsterdam ontvangt onvoldoende is. Een van de oorzaken is het feit dat de onderhoudssubsidie niet gelijk wordt geïndexeerd aan de jaarlijkse stijging van de bouwkosten, die groter is dan de reguliere inflatiecorrectie. Dit betekent dat we onvoldoende middelen hebben voor de renovatie van de Grote Zaal, die idealiter in 2026 plaatsvindt. De Grote Zaal is sinds de bouw van het theater in de jaren '80 nooit aangepast en het is inmiddels noodzakelijk dat deze renovatie binnen afzienbare tijd kan plaatsvinden. Er zijn daarnaast inmiddels cruciale aanpassingen nodig die de toegankelijkheid van de zaal voor bijvoorbeeld minder validen aanzienlijk moeten verbeteren. De renovatie zal dan ook een belangrijk onderwerp van gesprek worden met de eigenaar van het gebouw, de gemeente Amsterdam.

De Benoemings- en Remuneratiecommissie van de raad voerde in januari 2022 evaluatiegesprekken met de directie. Daarbij was, behalve voor het individueel functioneren, ook aandacht voor de verhoudingen binnen de directie. De raad heeft ultimo 2022 kunnen vaststellen dat de directie in diens huidige samenstelling goed samenwerkt en dat de rolverdeling zoals die in het bestuursmodel van Nationale Opera & Ballet wordt beoogd daarbij de basis vormt. Dit is belangrijk, omdat de genoemde uitdagingen waar de organisatie mee te maken heeft de komende tijd zullen vragen om heroverwegingen en veranderingen. Een goede samenwerking is hiervoor onontbeerlijk.

Terugkijkend ziet de raad 2022 als een jaar met vele gezichten. Bij aanvang was de pandemie nog dominant, daarna zetten de oorlog in Oekraïne, de energiecrisis en de inflatie de toon. De financiële uitdagingen namen sterk toe, en mede als gevolg daarvan bleef er sprake van hoge druk op de organisatie en diens medewerkers. De raad begrijpt dat dit gevoelens van onzekerheid met zich mee kan brengen. Tegelijkertijd geven de vele uitverkochte voorstellingen en de prachtige recensies juist aanleiding tot groot vertrouwen in de kracht van Nationale Opera & Ballet om ook, misschien wel juist, in deze bijzondere tijden relevant en belangrijk te zijn voor heel veel mensen.

De raad is ervan overtuigd is dat Nationale Opera & Ballet goed in staat zal blijken te zijn om deze actuele en nieuwe uitdagingen aan te gaan, én om tegelijkertijd invulling te geven aan de eerder vastgelegde ambities op het gebied van artistieke vernieuwing, diversiteit en inclusie, publieksverbreding en talentontwikkeling. De vele voorbeelden van projecten en activiteiten die in 2022 op deze gebieden hebben

plaatsgevonden, hebben in de ogen van de raad opnieuw laten zien dat deze ambities daadwerkelijk in de praktijk gestalte krijgen.

Amsterdam, 22 maart 2023

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

Else Bos ^{1,2}

Rochdi Darrazi ¹

Bernard Focroulle

Louise Fresco, voorzitter vanaf 1 juni 2022

Sadik Harchaoui ³

Robert Swaak ², voorzitter tot 1 juni 2022

Tjark Tjin-A-Tsoi ²

Paul Waarts ¹

1. Benoemings- en Remuneratiecommissie
2. Financiële commissie
3. Contactpersoon OR

9.2 GOVERNANCE CODE CULTUUR

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

Er deden zich in 2022 geen situaties voor waarbij sprake is geweest van (het vermoeden van) belangenverstrengeling of tegenstrijdig belang. De raad maakt afspraken inzake de honorering van de directie overeenkomstig de wet normering topinkomens. Leden van de raad krijgen zelf geen bezoldiging voor hun werkzaamheden, behoudens een vergoeding van gemaakte onkosten.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de raad vond in november 2022 plaats aan de hand van een vragenlijst en niet, zoals eerder nog was voorgenomen, onder leiding van een externe partij. De overweging hierbij was dat twee nieuwe leden pas in september tot de raad zijn toegetreden; het werd vruchtbaarder gevonden om de externe evaluatie uit te voeren nadat de raad een langere tijd in de nieuwe samenstelling heeft kunnen functioneren. Afgesproken is in 2023 de zelfevaluatie wel met een externe partij plaats te laten vinden. De uitkomsten van de interne evaluatie in 2022 werden in een onderlinge vergadering van de raad besproken en tevens met de statutaire directeuren tijdens hun jaarlijkse functioneringsgesprek, welke begin 2023 hebben plaatsgevonden. Aandachtspunten uit de evaluatie van 2021, zoals de gedeelde ambitie om de diversiteit van de raad te vergroten, hebben inmiddels opvolging gekregen met de aanstelling van de nieuwe leden van de Raad van Toezicht Sadik Harchaoui en Rochdi Darrazi. Daarnaast was het heroverwegen van de grootte van de raad een aandachtspunt. Wat dit laatste betreft, is besloten dat een raad van toezicht met 9 leden als ideaal wordt gezien en dat is inmiddels ten uitvoer gebracht.

Op een punt wijkt Nationale Opera & Ballet af van de code. In de statuten van de stichting Nationale Opera & Ballet is een maximale zittingstermijn van driemaal een periode van vier jaar opgenomen. Dat wijkt af van de code (principe 8.4), waarin maximaal twee termijnen van vier jaar wordt geadviseerd. Deze derde termijn betreft een statutair gecreëerde mogelijkheid om, in bijzondere situaties waarin de continuïteit in het toezicht daarom vraagt, een lid voor een langere periode dan acht jaar te benoemen. De raad van toezicht vindt het goed dat deze mogelijkheid blijft bestaan, maar heeft niet de intentie om hier in de praktijk veel gebruik van te maken. Dat blijkt ook uit het feit dat de leden Vigreux en Feenstra na het einde van hun tweede termijn niet voor een derde zijn verlengd.

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

RAAD VAN TOEZICHT

achternaam	voornaam	m/v	geboorte-jaar	functie	datum aanstelling	datum aftreden	termijn
Bos	Else	v	1959	lid	01.06.2012	01.06.2024	3
Darrazi	Rochdi	m	1980	lid	01-04-2022	01-04-2026	1
Feenstra	Pieter Maarten	m	1957	lid	11.03.2014	14.03.2022	2
Focroulle	Bernard	m	1953	lid	01.10.2018	01.10.2026	2
Fresco	Louise	v	1952	lid + voorzitter vanaf 01.07	08.10.2020	08.10.2024	1
Harchaoui	Sadik	m	1973	lid	01-04-2022	01-04-2026	1
Rijxman	Shula	v	1959	lid	26.05.2015	01.06.2022	2
Tjin-A-Tsoi	Tjark	m	1966	lid	08.10.2020	08.10.2024	1
Swaak	Robert	m	1960	lid + voorzitter van 08.10 tot 01.07	22.03.2016	22.03.2024	2
Vigreux	Corinne	v	1964	lid	11.03.2014	14.03.2022	2
Waarts	Paul	m	1964	lid	08.10.2020	08.10.2024	1

STATUTAIRE DIRECTIE

achternaam	voornaam	m/v	geboorte-jaar	functie	datum aanstelling	datum aftreden	termijn
Brandsen	Ted	m	1959	directeur ballet	01.08.2003	onbepaald	
Lint, de	Sophie	v	1974	directeur opera	01.08.2018	bepaald	01.08.2023
Schoonderwoerd	Stijn	m	1966	algemeen directeur	01.02.2021	bepaald	01.02.2026

HOOFD- EN NEVENFUNCTIES RAAD VAN TOEZICHT

- Mevrouw Bos is lid van de directie en voorzitter toezicht van De Nederlandsche Bank.
- De heer Darrazi is CEO en oprichter van Boldking. Daarnaast is hij medeoprichter van de kledingmerken Purewhite en Ballin Amsterdam. Tevens is hij lid van de raad van toezicht bij Stichting LeerKRACHT en heeft hij zitting in het bestuur van McKinsey Amsterdam Alumni en van de Stichting de Volkskrant.
- De heer Focroulle is componist en musicus (orgel en klavecimbel). Hij is doctor honoris causa van de universiteiten van Montreal en van Aix-Marseille, lid van de raad van bestuur van het Centre de Musique Baroque de Versailles, van de Koningin Elizabeth Wedstrijd, van de Queen Elizabeth Music Chapel, en van Culture et Démocratie.
- Mevrouw Fresco is tot 1 juli 2022 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 en lid van de Adviesraad van Artis. Daarnaast is ze commissaris bij Zweegers Equipment. Zij is columnist bij NRC, 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.
- De heer Harchaoui is directeur bij Society Impact en chef de mission bij het SchuldenlabNL. Daarnaast zit hij in de Raad van Toezicht van het Nederlands Blazers Ensemble, is hij lid van de adviesraad van het Trimbos Instituut en lid van de maatschappelijke van de Raad Haagse Hogeschool.
- 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 lid van het bestuur Stichting Amerika - Europese Gemeenschap (Nederland), de Nederlandse Vereniging van Banken en Stichting Nationaal Fonds 4 en 5 mei. Hij is voorts lid van de Raad van Advies van de IRCC (Integrated Reporting and Connectivity Council) van de IFRS Foundation.
- De heer Tjin-A-Tsoi is voorzitter van de Raad van Bestuur / CEO van TNO. Daarnaast is hij lid van de Raad van Commissarissen van de woningcorporatie PréWonen, lid van de 'Raad van Nesteliers' de Raad van Advies van de Koninklijke Marechaussee, lid van de Raad van Toezicht Vrije Universiteit (VU), Lid Netherlands Academy of Technology and Innovation (AcTI), Lid Koninklijke Maatschappij der Wetenschappen (KHMW) en lid van de International Strategic Advisory Committee van de Statistics Centre Abu Dhabi (SCAD).
- De heer Waarts is voormalig danser bij verschillende

moderne balletgezelschappen. Na zijn rechtenstudie is hij werkzaam als (strafrecht-)advocaat. In 2011 wordt hij rechter en 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 De Lint is lid van de raad van bestuur van Opera Europa en een veelgevraagd jurylid van internationale zang- en dirigentencompetities, zoals Operalia World Opera Competition, Neue Stimmen, Fedora Opera Prize, International Conducting Competition Rotterdam. Daarnaast is zij gastdocent aan de Universiteit Zürich en de Stichting Grote Zangers.
- De heer Schoonderwoerd is lid van de benoemingsadviescommissie (BAC) voor de Restitutiecommissie Cultuuroederen en Tweede Wereldoorlog.

II. PRESTATIEVERANTWOORDING JAARREKENING

III. CONTROLEVERKLARING

INHOUD

1.	Prestatieverantwoording	54
1.1	Prestatieverantwoording t.b.v. gemeente Amsterdam	54
1.2	Geaggregeerd overzicht prestatieverantwoording Opera – OCW	56
1.3	Geaggregeerd overzicht prestatieverantwoording Ballet – OCW	57
1.4	Toelichting prestatieverantwoording	58
2.	Jaarrekening	60
2.1	Balans per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)	60
2.2	Functionele exploitatierekening 2022	61
2.3	Kasstroomoverzicht	62
2.4	Toelichting op de jaarrekening 2022	63
2.4.1	Algemeen	63
2.4.2	Grondslagen voor opstellen van de jaarrekening	63
2.4.3	Grondslagen voor waardering van activa en passiva	64
2.4.4	Grondslagen voor bepaling van het resultaat	66
2.4.5	Financiële instrumenten en risicobeheersing	67
2.4.6	Grondslagen voor opstellen van het kasstroomoverzicht	67
2.4.7	Toelichting op de balans per 31 december 2022	68
2.4.8	Toelichting op het Meerjaren Investerings- en OnderhoudsPlan (MIOP)	80
2.4.9	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	81
2.4.10	Toelichting op de exploitatierekening 2022	83
2.4.11	Toelichting op het kasstroomoverzicht	92
2.4.12	Tabel werkzame personen	92
2.4.13	Toelichting op de exploitatierekening Theater 2022	93
2.4.14	Toelichting op de exploitatierekening Opera 2022	95
2.4.15	Toelichting op de exploitatierekening Ballet 2022	97
2.5	Overige toelichtingen	100
2.5.1	Gebeurtenissen na balansdatum	100
2.5.2	Resultaatbestemming	100
2.6	Ondertekening van de jaarrekening	100
III.	Controleverklaring	102

1. PRESTATIE-VERANTWOORDING

1.1 PRESTATIEVERANTWOORDING T.B.V. GEMEENTE AMSTERDAM

Conform model 3 Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024 A-bis van de gemeente Amsterdam.

Gemeente Amsterdam	NO&B Totaal		NO&B Totaal		OPERA		BALLET		THEATER			
	Rakening huidig boekjaar (2022)	Rakening huidig boekjaar (2022)	Begroting huidig boekjaar (2022)	Begroting huidig boekjaar (2022)	Rakening huidig boekjaar (2022)	Rakening huidig boekjaar (2022)	Rakening huidig boekjaar (2022)	Rakening huidig boekjaar (2022)	Rakening huidig boekjaar (2022)	Rakening huidig boekjaar (2022)		
Producterende activiteiten*	aantal act.	aantal bezoeken	aantal act.	aantal bezoeken	aantal act.	aantal bezoeken	aantal act.	aantal bezoeken	aantal act.	aantal bezoeken		
Nieuwe producties												
Eigen producties	10	107.354	12		11	96.356	8	47.969				
Co-producties	8	8.072	2		7	8.481	1	1.501				
Internationale (co)producties	4	26.536	5		4	26.536	0	0				
Reprises												
Binnenlandse reprises*	20	85.203	10		6	17.145	15	88.068				
Internationale reprises	3	5.772	0		0	0	3	5.772				
Uitvoeringen												
In Amsterdam*	209	214.024	191	220.619	131	111.161	79	102.863				
In de rest van Nederland	40	18.141	32	17.190	17	1.356	23	14.785				
In het buitenland	6	5.772	0	0	0	0	6	5.772				
Beurtergerichte activiteiten	0	0	0	0	0	0	0	0				
Digitale activiteiten*	11	784.195	5	225.000	9	406.386	2	377.809				
Presenterende activiteiten												
Voorstellingen												
Eigen programmering*	251	234.037	233	239.309	148	112.517	104	121.520				
Ingehuurde programmering*	0	0	5	5.000	0	0	0	0				
Commerciële verhuur*	24	4.189	5	5.000	0	0	4	1.900	20	2.269		
Beurtergerichte activiteiten	0	0	0	0	0	0	0	0				
Digitale activiteiten*	11	784.195	5	225.000	9	406.386	2	377.809				
Talentontwikkeling*												
Kortdurende talentontwikkeling (< 6 mnd)		155		15		139		10				
Langdurende talentontwikkeling (> 6 mnd)		29		18		12		17				
Kunst en cultuureducatie*												
Schoolgebonden activiteiten												
In Amsterdam*												
PO	9.175	7.780	29	250	3.000	50	3.310	3.322	12	5.065	4.458	17
VMBO				25	250	10	0	0	0	0	0	0
VO	25.075	5.689	54	350	2.500	50	10.870	2.229	33	14.205	3.860	21
S(V)O				30	60	3	0	0	0	0	0	0
Buiten Amsterdam												
PO	13.215	4.007	80	200	2.500	30	4.470	1.097	12	8.745	2.910	48
VMBO				50	140	10	0	0	0	0	0	0
VO	8.655	2.315	22	130	1.500	20	1.320	571	1	7.335	1.744	21
S(V)O				0	0	0	0	0	0	0	0	0
Niet-schoolgebonden activiteiten												
In Amsterdam												
0-4												
4-12	5.470	1.380		80	1.000		3.625	779		1.845	801	
12-18	0	132		15	850		0	0		0	132	
> 18	1.345	1.601		100	8.000		970	1.363		375	238	
Buiten Amsterdam												
0-4												
4-12	0	0		80	500		0	0		0	0	
12-18	420	60		10	200		0	0		420	60	
> 18	80	500		175	3.000		60	500		0	0	
Digitale activiteiten*	0	1.253					0	1.253		0	0	
Spreading*												
Noord	5	101		14	500		1	30		4	71	
Oost	115	1.076		14	500		34	716		81	1.261	
Zuid	91	1.900		30	1.500		18	383		73	1.517	
West	11	239		20	800		7	189		4	70	
Centrum	67	1.732		100	10.000		49	1.319		18	413	
Nieuw-West	70	1.724		20	800		2	50		68	1.874	
Zuidwest	12	454		20	800		0	0		12	454	

*Het YPC gala is meegenomen bij zowel ballet als opera. Bij het totaal is het YPC gala een keer meegenomen.

1. Aantal bezoeken uitgesplitst naar soort producerend activiteit zijn niet in de begroting opgenomen.
2. Dit zijn de streaming activiteiten en online producties die hebben plaatsgevonden in 2022.
3. Onder ingehuurde programmering zijn podiumkunst gerelateerde programma's opgenomen die niet onder de eigen programmering van Nationale Opera & Ballet vallen.
4. Onder commercieel verhuur zijn niet-podiumkunst gerelateerde activiteiten opgenomen.
5. Het totaal onder kortdurende talentontwikkeling Opera betreft de deelnemers aan de talentontwikkelingsprojecten in het kader van het Opera Forward Festival. Het totaal kortlopende talentontwikkeling Ballet betreft studenten en leerlingen van de Nationale Ballet Academie die mee hebben gedaan aan verschillende voorstellingen van HNB. De deelnemers onder langdurende talentontwikkeling betreft voor Ballet 17 dansers van de Junior Company en 9 zangers en 3 repetitors van de Nationale Opera Studio.
6. Sinds de start van Kunstenplan 2021-2024 hanteert de gemeente een nieuwe tellingswijze voor kunst- en cultuureducatie, waarbij het uitgangspunt niet is het aantal activiteiten die door NO&B worden georganiseerd, maar het aantal contacturen die een Nationale Opera & Ballet docent inzet voor een Nationale Opera & Ballet activiteit.
7. Ten aanzien van het aantal contacturen wordt het criterium "in of buiten Amsterdam" gebruikt om te bepalen of een activiteit en de daaraan gekoppelde contacturen in of buiten Amsterdam heeft plaats gevonden. 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 contacturen 0 staat terwijl er wel deelnemers zijn aan die activiteit. Dit is dan een niet-school gebonden activiteit (de *Coppelia* app, *In the future*, educatie binnen *OFF* en *Opera for the deaf*).
8. Dit betreft de registraties en adaptaties voor TV en radio.
9. Dit betreft de spreiding van alle schoolgebonden activiteiten binnen Amsterdam.

1.2 GEAGGREGEERD OVERZICHT PRESTATIEVERANTWOORDING OPERA - OCW

Conform prestatie­model - podiumkun­stinstel­lingen, Handboek verantwoording cultuursubsidies, Instellingen, 2021-2024 van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

OPERA								
	Begroting				Realisatie			
	2021		2024		Huidig boekjaar (2022)		Vorig boekjaar (2021)	
Producties	aantal		aantal		aantal		aantal	
1 Grote zaal	7		13		17		9	
2 Midden en kleine zaal	0		4		11		2	
3 Online producties					8		6	
4 Totaal producties (1+2+3)*	7		17		31		17	
Voorstellingen en bezoeken	aantal voorstellingen	aantal bezoeken	aantal voorstellingen	aantal bezoeken	aantal voorstellingen	aantal bezoeken	aantal voorstellingen	aantal bezoeken
<i>Reguliere voorstellingen</i>								
5 Standplaats	39	15.615	112	124.120	131	111.161	51	33.067
6 Buiten standplaats			10	3.200	17	1.356	0	0
7 Buitenland					0	0	0	0
8 Online					9	407.639	15	159.571
9 Totaal reguliere voorstellingen (5+6+7+8)	39	15.615	122	127.320	157	520.156	66	192.638
<i>Specificatie van bezoeken reguliere voorstellingen</i>								
10 Gratis bezoeken (zaal; alles wat niet online is)		1.034		8.433		9.944		4.728
11 Gratis bezoeken (online)						407.639		154.930
12 Betaalde bezoeken (zaal) (5+6+7-10)		14.581		118.887		102.573		28.339
13 Betaalde bezoeken (online) (8-11)						0		4.641
14 Totaal reguliere voorstellingen (10+11+12+13+14)		15.615		127.320		520.156		192.638
<i>Schoolgebonden voorstellingen</i>								
15 Zaal (alles wat niet online is)	6	920	6	2.200	14	2.885	14	2.379
16 Online					0	0	0	0
17 Totaal schoolgebonden voorstellingen (15+16)	6	920	6	2.200	14	2.885	14	2.379
18 Totaal voorstellingen en bezoeken (9+17)	45	16.535	128	129.520	171	523.041	80	195.017

* Vijf producties zijn een online productie en opgevoerd in een grote zaal, namelijk Tosca, Anna Bolena, Carmen, Blue en Der Freischutz. Deze zijn niet twee maal meegenomen in het totaal.

1.3 GEAGGREGEERD OVERZICHT PRESTATIEVERANTWOORDING BALLET - OCW

Conform prestatie­model – podiumkun­stinstel­lingen, Handboek verantwoording cultuursubsidies, Instellingen, 2021-2024 van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

BALLET								
	Begroting				Realisatie			
	2021		2024		Huidig boekjaar (2022)		Vorig boekjaar (2021)	
Producties	aantal		aantal		aantal		aantal	
1 Grote zaal	7		14		16		9	
2 Midden en kleine zaal	1		4		5		1	
3 Online producties					2		12	
4 Totaal producties (1+2+3)*	8		18		21		22	
Voorstellingen en bezoeken	aantal voorstellingen	aantal bezoeken	aantal voorstellingen	aantal bezoeken	aantal voorstellingen	aantal bezoeken	aantal voorstellingen	aantal bezoeken
<i>Reguliere voorstellingen</i>								
5 Standplaats	51	20.253	92	105.440	72	99.741	47	39.881
6 Buiten standplaats	2	1.260	33	17.350	23	14.785	0	0
7 Buitenland	0	0	9	10.200	6	5.772	0	0
8 Online					2	377.809	24	173.723
9 Totaal reguliere voorstellingen (5+6+7+8)	53	21.513	134	132.990	103	498.107	71	213.604
<i>Specificatie van bezoeken reguliere voorstellingen</i>								
10 Gratis bezoeken (zaal; alles wat niet online is)		1.632		10.086		9.647		4.781
11 Gratis bezoeken (online)						377.125		162.028
12 Betaalde bezoeken (zaal) (5+6+7-10)		19.881		122.904		110.651		35.100
13 Betaalde bezoeken (online) (8-11)						584		11.695
14 Totaal reguliere voorstellingen (10+11+12+13+14)		21.513		132.990		498.107		213.604
<i>Schoolgebonden voorstellingen</i>								
15 Zaal (alles wat niet online is)	2	800	6	2.200	2	2.658	2	1.090
16 Online					0	0		
17 Totaal schoolgebonden voorstellingen (15+16)	2	800	6	2.200	2	2.658	2	1.090
18 Totaal voorstellingen en bezoeken (9+17)	55	22.313	140	135.190	105	500.765	73	214.694

* Raymonda is zowel een online productie als een productie in de grote zaal. Shooting stars is zowel een productie in een grote als in een midden zaal. Deze zijn niet twee maal meegenomen in het totaal.

1.4 TOELICHTING PRESTATIE-VERANTWOORDING

Prestatieverantwoording 2022

De prestatieverantwoording voor Nationale Opera & Ballet bestaat uit twee delen, namelijk die voor de gemeente Amsterdam en voor het Ministerie van OCW.

Het jaar 2022 begon nog in volledige lockdown, waardoor voorstellingen en educatieve activiteiten niet konden plaatsvinden. Vanaf maart 2022 ging het lockdownslot van onze deur en konden we weer voor volle zalen spelen en onze educatieprogramma's voortzetten. In het begin was dat nog wat onwennig, maar de zalen vulden zich snel weer.

Ballet

In 2022 maakten we 8 nieuwe producties en 15 reprises. De bezoekers kwamen weer terug naar het theater en nagenoeg alle 104 voorstellingen werden uitverkocht, met een totaal aantal bezoekers van 121.500, ruim boven de begroting.

Er waren 3 Internationale reprises: de Junior Company was met een eigen productie, *Shooting Stars*, in Boedapest, en met *Bloom* in Londen tijdens het *Next Generation Festival*. De main company was met 4 dansers te gast tijdens het *Fall for Dance Festival* in New York met werk van Hans van Manen.

Onze dansers werden 4 keer gevraagd om deelname aan activiteiten ten behoeve van derden. We waren betrokken bij het afscheid van de Decaan van de UVA, het A'dam diner van het Aids Fonds, het jaarlijkse Bain & Company diner in het Stedelijk museum en tijdens de Opening van het Academisch jaar van de UVA.

De digitale activiteiten waren de stream van *Raymonda* met 809 verkochte tickets en op 2 januari een uitzending op NPO2 van *Notenkraker & Muizenkoning* met 337.000 kijkers. Omdat het theater weer openging zijn er geen nieuwe streamings meer ontwikkeld. De online balletlessen waarmee tijdens COVID werd begonnen daarentegen, zijn door het grote succes verder in het jaar voortgezet met een nieuwe reeks balletlessen op instapniveau. Inmiddels zijn de lessen meer dan 5 miljoen keer online bekeken.

Voor onze talentontwikkeling dansten er dit jaar 17 Juniors in de Junior Company, waaronder 3 Oekraïense dansers. Daarnaast hebben 25 studenten van de NBA meegedanst in *Raymonda* en in *Sleeping Beauty*.

Opera

In het begin van het jaar moesten we de geplande producties *Le Lacrime di Eros* en *Salome* annuleren. *Le Lacrime di Eros* is verplaatst kunnen worden naar een volgend seizoen, en *Salome* heeft in concertante vorm alsnog doorgang gevonden.

Zoals altijd was het Opera Forward Festival een periode

van grote activiteitendichtheid bij DNO. Tijdens het festival gingen 6 nieuwe producties in première. In de grote zaal zag het publiek *Eurydice - die Liebenden, blind, Denis and Katya* en *Dwars*. Daarnaast speelden we in OFF 2 andere nieuwe opera's: *O|A|E* en *I Have Missed You Forever*. Tenslotte vond in Studio Boekman 1 productie plaats: het *OFF-lab 'Performing Arts'*.

Na OFF speelden 2 jeugdproducties in Studio Boekman: *Goud! (4+)* en *Hup Herman! (2+)*. Ook in Studio Boekman was de voorstelling *Boekman* te zien, een reprise in het kader van 'Theater na de Dam'. Op het toneel van de grote zaal speelden achtereenvolgens *Tosca* (april), *Anna Bolena* (mei, internationale coproductie) en *Der Freischütz* (juni).

We besloten het seizoen wederom weer met aandacht voor de Opera Studio in het Young Patrons Gala en de voorstelling *Dido and Aeneas*, in coproductie met NedPhO|NKO in Parasido. Op 1 juli vierden we tenslotte Keti Koti, in Studio Boekman.

Seizoen 22/23 traptten we af met de reprise van de klassieker *Carmen* en de nieuwe productie van *Königskinder*. In Studio Boekman speelde de nieuwe jeugdproductie het *Meisje, De Jager en De Wolf*. Later in oktober bereidden we met 2 avonden gewijd aan de Black Achievement Month de productie *Blue* voor, die politiegeweld tegen zwarte mensen centraal stelt.

In de Grote Zaal was er, parallel met *Blue*, ruimte voor de jeugdproductie *Operetta Land*, waarin Steef de Jong met een kartonnen decor een eigen operettewereld neerzette. In december sloten we vervolgens het jaar af met schoolvoorstellingen van *Operetta Land*, de grotezaalproductie *Turandot* op het hoofdtoneel en de jeugdproductie *Het Lijflied*, een coproductie met opera Zuid, in CC Amstel.

Naast de producties op het toneel is ook via de media publiek bereikt: 3 producties (*Tosca*, *Der Freischütz* en *Königskinder*) werden opgenomen en bereikten 166.386 mensen met de TV-uitzending en stream van *Tosca* en de stream van *Der Freischütz* en de semi-live uitzending bij *Opera in het Park*. De registratie van *Königskinder* komt in 2023 onder andere uit op DVD. Ook via de radio (8 producties werden op de Nederlandse radio uitgezonden) bereikten we veel (240.000) mensen.

Het verschil in aantal producties in de begroting (16) en de realisatie (28) is aan de kant van DNO met deels ontstaan doordat enkele activiteiten binnen het huidige model als "productie" worden geclassificeerd, terwijl ze door hun beperkte formaat niet zo groot zijn. We hebben het dan over de, 2 avonden in het kader van de Black Achievement Month, 2 avonden *Opera in het Park*, de *Keti koti* voorstelling, en het *YPC gala*. Als hiervoor wordt gecorrigeerd (6 producties) zien we dat DNO 6 producties meer heeft gedaan dan voorzien.

Het gaat hier om de producties *Dwars*, en het *OFF-lab Per-*

forming Arts, die binnen het Opera Forward Festival vielen en vanwege hun karakter als voorstelling ook als productie moeten worden meegenomen, maar ook om enkele producties die we tijdens het lopende jaar hebben toegevoegd, omdat meer jong publiek te bereiken (*Goud!* en *Hup Herman!*), om talenten kansen te bieden (*Dido and Aeneas*), of om aan te sluiten op nationale gebeurtenissen (*Oekraïne-benefietavond* en *Boekman*). We laten vele andere activiteiten in dit overzicht buiten beschouwing, waaronder enkele lezingen, contextactiviteiten en podcasts. Zoals al eerder gezegd werd het geplande *Le Lacrime di Eros* geannuleerd.

Qua activiteiten- en bezoekersaantal valt op dat het aantal activiteiten significant hoger ligt. Naast de extra activiteiten die in de alinea hierboven beschreven staan heeft dit er met name mee te maken dat de tournee van *Het Lijflied* niet in de begroting was meegenomen. Omdat de twee geannuleerde producties van *Salome* en *Le Lacrime di Eros* voor de grote zaal waren en de extra activiteiten in kleine zalen plaatsvonden is uiteindelijk toch iets minder publiek bereikt dan voorzien.

Samenwerkingen

DNO en HNB werken vaak samen aan producties. In zowel seizoen 21/22 als 22/23 hebben we gezamenlijke voorstellingen gepland, maar in het jaár 2022 vond geen volledige productie op grote schaal plaats. Wel werkten we samen aan twee kleinschaliger evenementen. Half maart 2022 vond in de grote zaal een benefietconcert voor de slachtoffers van de oorlog in Oekraïne plaats: *Opera & Ballet voor Oekraïne*.

Talentontwikkeling

De kortdurende activiteiten voor talentontwikkeling bij DNO zijn met afkomstig van het Opera Forward Festival en activiteiten die georganiseerd werden in samenwerking met ENOA (een internationaal samenwerkingsverband op het gebied van talentontwikkeling waarvan DNO een van de oprichters is). Bij HNB gaat het om de deelname van dansers van de Nederlandse Balletacademie aan *The Sleeping Beauty*.

Langdurige talentontwikkeling betreft de in-house talentprogramma's van HNB (Junior Company) en DNO (Opera Studio).

Educatie

Afgelopen jaar bereikten we ruim 20.000 leerlingen, verdeeld over bijna 200 scholen met onze voorstellingen en activiteiten.

Allereerst organiseerden we weer schoolmatinee's rondom drie jeugdopera's (*Goud!*, *Het meisje, de jager en de wolf* en *Operetta Land*), en de balletvoorstelling *Sleeping Beauty*. Voorstellingsbezoeken in schoolverband, die in de klas uitgebreid voorbereid worden met op de doelgroep aangepast lesmateriaal. In totaal verwelkomden we 5.036 leerlingen uit midden- en bovenbouw PO en onderbouw VO bij onze voorstellingen (2.413 bij DNO en 2.623 bij HNB). Rondom vrijwel alle reguliere voorstellingen werden CKV

workshops georganiseerd, waarin leerlingen de voorstelling na een voorbereidingsmiddag bezoeken. Hiermee bereikten we in totaal 1.840 VO-leerlingen uit de bovenbouw.

Verder zijn er samenwerkingen met enkele specifieke partners. Zo werkten we samen met het Poldertheater om op 10 VMBO scholen in verschillende klassen de voorstelling *Mr en Mrs Perfect* te delen met in totaal 2.850 leerlingen. Op het montessorilyceum in Bussum organiseerden we met alle klassen een operaweek, waarin met de hele school (530 leerlingen) een opera gemaakt werd.

Ook digitaal ontwikkelden we ons: via de *Coppelia* App die in 2020 samen met Follow a Muse werd ontwikkeld voor het PO werden in 2022 opnieuw 318 scholen bereikt die met hun groepen 5 en 6 de app in de klas samen hebben ontdekt, en zo kennismaakten met de wereld van het ballet.

2. JAARREKENING

2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2022 (NA RESULTAATBESTEMMING)

(x €1.000)

ACTIVA		31-dec-22	31-dec-21
Vaste activa			
Immateriële vaste activa			
- Software		562	575
- In uitvoering		16	10
Totaal immateriële vaste activa	1a.	578	585
Materiële vaste activa			
- Gebouw		2.224	2.372
- Verbouwingen		5.741	6.019
- Inventaris & inrichting		7.775	7.983
- In uitvoering		1.336	206
Totaal materiële vaste activa	1b.	17.076	16.580
Totaal vaste activa	1.	17.654	17.165
Vlottende activa			
Vorraden	2.	243	181
Vorderingen	3.	7.284	4.314
Liquide middelen	4.	25.020	33.008
Totaal vlottende activa		32.547	37.503
TOTAAL ACTIVA		50.201	54.668

PASSIVA		31-dec-22	31-dec-21
Eigen vermogen			
Algemene reserve		6.362	6.362
Bestemmingsreserves		7.480	7.623
Bestemmingsfonds OCW Steunpakket I		1.711	4.720
Totaal eigen vermogen	5.	15.553	18.705
Voorzieningen	6.	5.682	7.296
Langlopende schulden	7.	14.647	14.327
Kortlopende schulden	8.	14.319	14.340
TOTAAL PASSIVA		50.201	54.668

2.2 FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING 2022

BATEN (x €1.000)		Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Eigen inkomsten				
Publieksinkomsten binnenland		13.228	10.624	3.367
- Recette		11.693	9.339	2.961
- Uitkoop		322	372	2
- Partage		83	0	0
- Overige publieksinkomsten		1.130	914	404
Publieksinkomsten buitenland		54	25	0
Totaal publieksinkomsten	9.	13.282	10.650	3.367
Sponsorinkomsten	10.	1.235	1.091	667
Vergoedingen coproductent	11.	235	240	309
Overige directe inkomsten	11.	426	307	274
Totaal overige directe inkomsten		1.896	1.638	1.250
Totaal directe inkomsten		15.178	12.288	4.617
Indirecte inkomsten	12.	635	616	460
Private middelen particulieren incl. vriendenverenigingen		3.635	3.510	509
Private middelen bedrijven		0	0	0
Private middelen private fondsen		1.028	1.147	740
Totaal bijdrage uit private middelen	13.	4.663	4.657	1.249
Totaal eigen inkomsten		20.476	17.561	6.326
Baten in natura	14.	62	90	18
Subsidies				
Structurele subsidie OCW		37.134	36.771	35.948
Structurele subsidie gemeente		12.108	12.108	11.929
Totaal structurele subsidies	15.	49.242	48.879	47.877
Incidentele publieke subsidies	16.	3.411	2.276	6.325
Totaal subsidies		52.653	51.155	54.202
TOTAAL BATEN		73.191	68.805	60.547
LASTEN (x €1.000)				
Beheerlasten materieel	17.	9.426	9.261	8.337
Beheerlasten personeel	18.	11.570	10.224	9.360
Totaal beheerlasten		20.996	19.485	17.697
Activiteitenlasten materieel	19.	8.685	8.989	5.397
Activiteitenlasten personeel	20.	46.606	45.503	37.564
Totaal activiteitenlasten		55.291	54.492	42.961
Allocatie		0	0	0
TOTAAL LASTEN		76.287	73.977	60.658
Saldo uit gewone bedrijfsvoering		-3.096	-5.172	-111
Saldo rentebaten /-lasten	21.	-56	-152	-161
EXPLOITATIERESULTAAT		-3.152	-5.324	-272

2.3 KASSTROOMOVERZICHT

(x €1.000)	2022	2021
I Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat	-3.152	-272
Aanpassen voor:		
Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	2.373	2.138
Mutatie voorzieningen	-1.615	-2.166
Mutatie langlopende schulden	321	1.685
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	-2.073	1.385
Mutatie in voorraden	-63	48
Mutatie in vorderingen	-2.970	489
Mutatie kortlopende schulden	-20	1.901
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	-5.126	3.823
II Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investering in (im)materiële vaste activa	-2.865	-3.619
Desinvestering (im)materiële vaste activa	3	18
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.862	-3.601
III Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie liquide middelen I - II	-7.988	223
Liquide middelen einde boekjaar	25.020	33.008
Liquide middelen begin boekjaar	33.008	32.785
Mutatie liquide middelen	-7.988	223

2.4 TOELICHTING OP DE JAARREKENING 2022**2.4.1 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 een grootschalig ballet-repertoire;
- de bevordering van de muziekdramatische kunst in Nederland, in het bijzonder door het verzorgen van een 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 en de gemeente Amsterdam. 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 De Nationale Opera en initieel € 31.166.230 (zijnde € 7.791.557 per jaar) voor Het Nationale Ballet. De gemeente Amsterdam heeft voor de periode 2021-2024 initieel een subsidie toegekend van € 11.929.410 per jaar voor de functie podium voor dans, opera en balletgezelschap. In de exploitatierekening wordt in 2022 een hogere structurele subsidie verantwoord op grond van tussentijds door het ministerie van OCW en de gemeente Amsterdam toegekende loon- en prijsbijstellingen op de initiële beschikking.

Functionele exploitatierekening

Voor de functionele exploitatierekening is het model gehanteerd zoals voorgeschreven in het Handboek verantwoording subsidies kunstenplan 2021-2024 A-bis van de gemeente Amsterdam en Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024 van de rijksoverheid.

2.4.2 GRONDSLAGEN VOOR OPSTELLEN VAN DE JAARREKENING**Algemeen**

De jaarrekening is opgesteld en ingericht in overeenstemming 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 2021-2024 A-bis van de gemeente Amsterdam (hierna Handboek gemeente), de Algemene Subsidieverordening Amsterdam (ASA 2013) en Handboek verantwoording Cultuursubsidies instellingen 2021-2024 (hierna Handboek OCW). De richtlijnen in het Handboek OCW sluiten aan op de bepalingen van het Burgerlijk Wetboek, Boek 2, titel 9, en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 640). De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld.

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 subsidie 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. Belangrijk hierin is de betaling van toekomstige subsidie vanuit het ministerie van OCW en de gemeente Amsterdam voor de jaren 2023 en 2024 voor de kunstenplanperiode 2021-2024.

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 valutaFunctionele 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.

2.4.3 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA**Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het

bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur in jaren, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De verwachte gebruiksduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen zijn gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur in jaren rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Voorraden

Voorraden grond- en hulpstoffen en handelsgoederen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen kostprijs en vervolgens gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De waardering van de voorraden grond- en hulpstoffen komt tot stand op basis van fifo. De voorraden handelsgoederen worden individueel gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. De netto-opbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

Vooruitbetaalde kosten toekomstige producties

Vooruitbetaalde kosten toekomstige producties worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, waarbij rekening wordt gehouden met mogelijke oninbaarheid. Vooruitbetaalde kosten toekomstige producties worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vooruitbetaalde kosten toekomstige producties 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.

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 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 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 wat is bedoeld voor het opvangen van calamiteiten die het normale bedrijfsrisico te buiten gaan.

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

Op basis van het geormerkte deel van de subsidie van de gemeente Amsterdam voor dekking van de gemiddelde jaarkosten 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).

Vertrekregelingen

Dit betreft verplichtingen uit hoofde van het vóór de normale pensioendatum beëindigen van dienstverbanden met werknemers. Ontslagvergoedingen worden verwerkt indien aantoonbaar sprake is van een verplichting tot beëindiging van dienstverbanden met werknemers. De opgenomen verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Onder de kortlopende schulden worden verplichtingen aan oud medewerkers met een looptijd korter en langer dan 1 jaar gerapporteerd.

Pensioenregelingen personeel

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 2022 is de dekkingsgraad van het ABP 110,9%.

Overige uitgestelde personeelsbeloningen

Overige uitgestelde personeelsbeloningen zijn die welke deel uitmaken van het beloningspakket, zoals beloningen wegens jubilea, tijdelijk verlof en dergelijke, met een langlopend karakter. Hierbij is sprake van opbouw van rechten. De opgenomen verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

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. 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 tijdsevenredig 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 lease

Leaseovereenkomsten die niet kwalificeren als financiële lease, worden aangemerkt als operationele lease. Bij operationele leases worden de leasebetalingen lineair over de looptijd van de lease ten laste van het resultaat verwerkt.

2.4.4 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.

Project -of incidentele subsidies worden als baten verantwoord in de exploitatierekening in het jaar waarin de gesubsidieerde lasten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd. Ook hier geldt dat 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 ontvangen 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 2.4.13 tot en met 2.4.15 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.

2.4.5 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 2022 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.

Kasstroombisico

De stichting heeft geen beleggingen in instrumenten waarbij sprake is van variabele rente en is hierdoor niet blootgesteld aan een significant kasstroombisico. 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 verhuringen 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.

2.4.6 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.

2.4.7 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2022

1a. Immateriële vaste activa

(x €1.000)	Software	In uitvoering	Totaal
1 januari			
Aanschafwaarde	1.611	10	1.621
Afschrijvingen	-1.036	0	-1.036
Boekwaarde	575	10	585
Mutaties			
Investering in uitvoering	172	16	188
Ingebruikname	10	-10	0
Afschrijvingen	-195	0	-195
	-13	6	-7
31 december			
Aanschafwaarde	1.793	16	1.809
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.231	0	-1.231
Boekwaarde	562	16	578
afschrijvingstermijn	1,5 tot 5 jaar	n.v.t.	

De immateriële vaste activa bestaat onder andere uit software voor de financiële administratie, CRM, het kaartverkoopsysteem, de planningstool en de website. De investering in uitvoering van € 172.000 betreft de nieuwe CRM-tool. De ingebruikname van € 10.000 is het bedrag in uitvoering uit 2021 dat in 2022 geactiveerd is voor de CRM-tool.

1b. Materiële vaste activa

(x €1.000)	Gebouw	Verbouwingen	Inventaris en inrichting	In uitvoering	Totaal
1 januari					
Aanschafwaarde	6.683	9.678	18.805	206	35.372
Afschrijvingen	-4.311	-3.659	-10.822	0	-18.792
Boekwaarde	2.372	6.019	7.983	206	16.580
Mutaties					
Deactivatie	0	0	-3	0	-3
Investering in uitvoering	0	225	1.149	1.336	2.710
Ingebruikname	0	0	173	-206	-33
Afschrijvingen	-148	-504	-1.526	0	-2.178
	-148	-279	-207	1.130	496
31 december					
Aanschafwaarde	6.683	9.903	19.083	1.336	37.005
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-4.459	-4.162	-11.307	0	-19.928
Boekwaarde	2.224	5.741	7.776	1.336	17.077
afschrijvingstermijn	25 jaar	2 tot 25 jaar	3 tot 30 jaar	n.v.t.	

In bovenstaande twee tabellen is de aanschafwaarde van de gedeactiveerde activa niet apart weergegeven. Voor de immateriële vaste activa, gebouw en verbouwingen bedraagt dit € 0, voor inventaris & inrichting is de totale aanschafwaarde van de gedeactiveerde activa € 1.043.000.

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 vermindert met een inschatting van kosten die moeten worden gemaakt om het pand te verkopen. De realiseerbare waarde is geschat op € 4.925.000.

De deactivatie (€ 3.000) bij inventaris en inrichting betreft een camera waarvan de beeldchip niet meer gebruikt kan worden in het nieuwe multi-camerasysteem. De investering in uitvoering verbouwingen van € 225.000 is in 2022 betaald en geactiveerd en heeft betrekking op een nieuw akoestisch ontwerp en extra capaciteit voor geluidsstudio A en C. Bij inventaris en inrichting is in 2022 € 1.149.000 betaald en geactiveerd voor de nieuwe fitnessruimte ballet (€ 185.000), upgrade glasvezel bij het toneel en de studio's (€ 160.000), het vleugelpark (€ 133.000), luidsprekers, versterkers en mediastorage

(€ 122.000), airco op de 4e verdieping (€ 104.000), een nieuw hdtv-opname camerasysteem (€ 76.000), het verduurzamen van de verlichting in het achtergebouw en op het toneel (€ 75.000) en het professionaliseren van de vergaderfaciliteiten (€ 70.000).

De € 173.000 is het bedrag in uitvoering uit 2021 dat in 2022 is geactiveerd en bevat het nieuwe hdtv-opname camerasysteem (€ 133.000) en verduurzaming verlichting achtergebouw (€ 40.000).

In 2022 zijn meerdere nieuwe investeringen geïnitieerd (€ 1.336.000) en op dit moment in uitvoering, onder andere voor de verbouwing artiestenfoyer (€ 694.000), Studio Boekman (€ 308.000), mediastorage audiovisuele media (€ 145.000), dirigentencamera's (€ 70.000) en de nieuwe brandmeldinstallatie in het decoratelier (€ 54.000). Van het bedrag in uitvoering van € 206.000 uit 2021 is € 183.000 geactiveerd. De bedragen voor de nieuwe draaischijf en verbouwing artiestenfoyer blijven op onderhanden werk staan (€ 33.000) door vertraging van de oplevering van deze projecten.

Voor de fitnessruimte ballet is een sponsorbijdrage ontvangen van het NO&B Fonds van € 50.000. Dit bedrag is conform het handboek verantwoording cultuursubsidies van OCW bij de langlopende schulden geboekt en zal in 10 jaar, gelijk aan de afschrijvingstermijn van de fitnessruimte, in de exploitatierekening vrijvallen ter dekking van de afschrijvingslasten.

2. Voorraden

(x €1.000)	2022	2021
Voorraden	243	181
Stand per 31 december	243	181

De voorraden bestaan uit gereed product, grond- en hulpstoffen. De stijging ten opzichte van 2021 (€ 62.000) wordt enerzijds verklaard door een waardestijging voor hout en

anderzijds door aanvulling van de voorraad naar het niveau van voor corona.

3. Vorderingen

(x €1.000)	2022	2021
Rekening-courant NO&B Fonds	3.186	65
Vooruitbetaalde kosten toekomstige producties	1.355	1.298
Voorschotten	929	925
Overige vorderingen en vooruitbetaalde bedragen	848	767
Belastingen	475	716
Nog te ontvangen (factureren) coproductie bijdrage	266	0
Debiteuren	227	316
Overlopende activa	0	227
Stand per 31 december	7.284	4.314

Het saldo van de rekening courant NO&B Fonds betreft voornamelijk de jaarlijkse bijdrage voor 2022 van het NO&B Fonds aan Opera (€ 1.800.017), Ballet (€ 1.796.522) en Centraal (€ 50.000) die in 2023 zal worden uitgekeerd. Deze bijdrage wordt verrekend met de inkomsten die NO&B heeft ontvangen namens NO&B Fonds ter waarde van € 470.000. Er vindt geen rentevergoeding plaats over de rekening-courant.

De 'Vooruitbetaalde kosten toekomstige producties' bevat vooruitbetalingen voor o.a. de nieuwe opera productie *Giulio Cesare* (€ 392.000, première in januari 2023), *Messa da Requiem* (€ 306.000, première in februari 2023), *Animal Farm* en *Andere die Welt* (respectievelijk € 200.000 en € 49.000, beiden première in maart 2023) en *Maria Stuarda* (€ 44.000, première in maart 2023). Het resterende saldo van € 363.000 heeft betrekking op diverse producties met première datum in het tweede kwartaal 2023 en verder.

De 'Voorschotten' betreffen de honoraria van artiesten van producties die in december 2022 hebben gespeeld (o.a. Turandot) en in 2023 uitbetaald worden. Tevens betreft het voorschotten van producties die vanaf januari 2023 plaatsvinden (e.g. *Rusalka*, *Animal Farm*, *Messa da Requiem*, *Giulio Cesare*, *Lohengrin* (2023), *Oedipus Rex* en *Le Lacrime de Eros* (2024)).

De post 'overige vorderingen en vooruitbetaalde bedragen' bevat o.a. meerdere vooruitbetaalde algemene kosten voor 2023 (€ 549.000) en betaalde borgsommen (€ 43.000). Tevens is sprake van verschillende vorderingen op o.a. Mollie, pin en creditcard betalingen, UWV, Loyalis.

De 'belastingen' betreffen de nog te ontvangen btw-aangiften van november en december 2022.

De 'nog te ontvangen (factureren) co-productie bijdrage' betreft o.a. Opera San Carlo in Napels voor *Anna Bolena*, de eindafrekening voor de verhuur van *Die Zauberflöte* aan Opera Bergen in Noorwegen, verkoop van de productie *Rigolletto* aan het theater La Fenice in Venetië.

Het saldo 'debiteuren' betreft o.a. facturatie van hospitality evenementen voor derden die in november 2022 hebben plaats gevonden van in totaal € 96.050 en een bijdrage van de gemeente Amsterdam voor het vervangen van TL armaturen voor LED lampen in het gebouw (€ 34.229).

4. Liquide middelen

(x €1.000)	rente% 31/12/2022	looptijd	eindpositie
Charitas spaarrekening ABN AMRO	Basisrente Toprente	0,25% jaar maximum bedrag	10.000
Rabo Doel Reserveren RABOBANK	Basisrente Toprente	0,25% jaar maximum bedrag	4.963
Totaal per 31 december			14.963

Direct opeisbare saldi bij bankinstellingen belooft per balansdatum € 25.020.000, waarvan € 14.963.000 is ondergebracht bij bovenstaande deposito's. Per 31/12/2022 hanteren de bankinstellingen een positieve rente van 0,25% voor een periode korter dan een jaar. 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 Aa2 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 kortlopende ver-

plichtingen zoals loonheffing, pensioenpremies, vakantiegeld en crediteuren.

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

- Kortlopende schulden € 14.319.000
- Voorzieningen € 5.682.000

5. Eigen vermogen**Stichtingskapitaal**

Het stichtingskapitaal bedraagt per 31 december 2022 € 79,41.

(x €1.000)	2022	2021
Stand 1 januari	6.362	6.362
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	0	0
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 2022 is 12,6%, dat is 0,9% hoger dan in 2021. Dit komt omdat de totale passiva ten opzichte van 2021 met 7,6% is gedaald, terwijl de algemene reserve hetzelfde is gebleven.

Het weerstandsvermogen wordt berekend door de algemene reserve te delen door de totale baten. Het weerstandsvermogen is in 2022 8,7% en daarmee 1,8% lager dan in 2021.

Bestemmingsreserves

(x €1.000)	2022	2021
Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten EPP	674	674
Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Opera	5.224	5.225
Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Ballet	950	950
Bestemmingsreserve renovatie Decoratelier	602	602
Bestemmingsreserve instandhouding Decoratelier	23	165
Bestemmingsreserve Amsterdam ZO	7	7
Stand per 31 december	7.480	7.623

Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Educatie, Participatie & Programmering

(x €1.000)	2022	2021
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 & 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 Studio Boekman. Dit boekjaar heeft er geen dotatie of onttrekking plaatsgevonden.

Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Opera

(x €1.000)	2022	2021
Stand 1 januari	5.224	5.224
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	0	0
Stand per 31 december	5.224	5.225

De bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Opera is bestemd om toekomstige activiteiten Opera te financieren. Dit boekjaar heeft er geen dotatie of onttrekking plaatsgevonden.

Bestemmingsreserve toekomstige activiteiten Ballet

(x €1.000)	2022	2021
Stand 1 januari	950	950
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
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)	2022	2021
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)	2022	2021
Stand 1 januari	165	361
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	-142	-196
Stand per 31 december	23	165

De bestemmingsreserve instandhouding decoratelier is bedoeld om de lasten van toekomstige vervangings- en uitbreidingsinvesteringen van machines en installaties te kunnen bekostigen. In 2022 is hiervoor in totaal een bedrag

onttrokken van € 142.000. De hoogte van de bestemmingsreserve is onderbouwd door een intern opgesteld meerjareninvesteringsplan. De bestemmingsreserve wordt in 2023 volledig benut.

Bestemmingsreserve Amsterdam ZO

(x €1.000)	2022	2021
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 Nationale Opera & Ballet

(x €1.000)	2022	2021
Stand 1 januari	4.720	4.797
Toevoeging ingevolge bestemming resultaat	0	0
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	-3.009	-77
Stand per 31 december	1.711	4.720

Nationale Opera & Ballet ontvangt in 2022 als BIS instelling een subsidie van het ministerie van OCW van € 3.400.100 vanuit de beschikbaar gestelde steunpakketten V voor de culturele en creatieve sector. De middelen uit het steunpakket V zijn in 2022 volledig aangewend ter dekking van de verliezen die zijn ontstaan door het wegvallen van de inkomsten uit recettes en het nakomen van verplichtingen. De resterende middelen vanuit het Bestemmingsfonds OCW steunpakket

worden gebruikt om de verwachte verliezen in 2023 en 2024 deels op te vangen. Deze verliezen zijn een direct gevolg van de corona periode, waardoor er inefficiëntie in de productie cyclus is ontstaan.

6. Voorzieningen

(x €1.000)	2022	2021
Voorziening afvloeiingsverplichtingen	177	242
Voorziening toekomstige jubileumuitkeringen	407	509
Voorziening investering en groot onderhoud Theater	5.098	6.545
Stand per 31 december	5.682	7.296

Voorziening afvloeiingsverplichtingen

(x €1.000)	2022	2021
Stand 1 januari	242	314
Onttrekking	-478	-428
Vrijval	-44	-159
Dotatie	457	515
Stand per 31 december	177	242

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, vaststellingsovereenkomsten, overeenkomsten regeling vervoegde uittreding (RVU) en eigen inschattingen is in 2022 € 457.000 gedoteerd aan de voorziening. Verplichtingen aan oud-medewerkers met een looptijd korter dan 1 jaar worden gerapporteerd onder de kortlopende schulden.

Voorziening toekomstige jubileumuitkeringen

(x €1.000)	2022	2021
Stand 1 januari	509	538
Onttrekking	-62	-44
Dotatie	-40	15
Stand per 31 december	407	509

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 loonpeil van januari 2023. Per leeftijdscategorie is rekening gehouden met blijf kansen die zijn gebaseerd op historische gegevens. De aannames zijn per stand 1 jan 2023 herzien en resulteert in een € 102.000 lagere eindstand per 31 december 2022 (o.a. door een hogere vertrekkans onder jonge medewerkers en de gestegen rente). De verwachte toekomstige uitkeringen zijn contant gemaakt tegen de zero coupon rente per 31 december 2022. De toekomstige jubileumuitkeringen worden uitbetaald in 2023 en de jaren daarna.

Voorziening investering en groot onderhoud Theater

(x €1.000)	2022	2021
Stand 1 januari	6.545	8.610
Onttrekking aanwending investeringsbijdragen 2022	-2.452	-3.548
Dotatie	3.240	3.192
Onttrekking uitgaven groot onderhoud 2022	-2.235	-1.709
Stand per 31 december	5.098	6.545

De voorziening investering en groot onderhoud Theater betreft het deel van de geoordeelde subsidie van de gemeente Amsterdam waar nog geen investeringen voor zijn aangegaan of het groot onderhoud nog niet is uitgevoerd. De onttrekking van € 2.452.000 betreft de totale investeringen Theater in 2022. Deze onttrekking wordt toegevoegd aan de post aangevonden investeringsbijdragen onder de langlopende schulden. De onttrekking uitgaven groot onderhoud zijn de uitgaven die in de exploitatie geboekt zijn.

De voorziening is volledig dekkend voor de geplande investeringen tot eind 2023. In 2024 is de voorziening niet volledig dekkend voor de geplande investeringen en onderhoud en ontstaat er een tekort. Een grote investering die in 2024 dit tekort veroorzaakt is de verbouwing van de tweede en derde verdieping kantoren.

Aanwending investeringsbijdragen 2022

(x €1.000)	2022	Begroting 2022
Audio visuele ondersteuning	761	1.100
Artiestenfoyer	683	839
Masterplan ICT	482	740
Fitness ballet	135	100
Vleugelpark	134	211
Airco 4e verdieping	105	150
Belichting	75	652
Theatertechniek	73	814
Overig	4	301
	2.452	4.907

Bij audio visuele ondersteuning is een deel van de begrote projecten uitgesteld door het verlengen van de technische levensduur van speakers (€ 100.000), leveringsissues van onderdelen (€ 120.000) en het combineren van de digitalisering van het toneelgebied met Studio Boekman (€ 125.000). De start van de verbouwing van de artiestenfoyer is uitgesteld door niet gewaarborgde levertijden en langere prijsonderhandelingen. Een deel van de werkzaamheden is hierdoor doorgeschoven naar 2023 (€ 156.000). Binnen het masterplan ICT is de outsourcing door vertraging in het aanbestedingstraject uitgesteld naar 2023 (€ 203.000), mediastorage is € 144.000 hoger door het beschikbaar

maken van een professionele storage oplossing voor ballet en het overleg met de gemeente inzake de digitale sloten loopt nog waardoor het project is doorgeschoven (€ 113.000) naar 2023 en 2024. Daarnaast is een deel van de kosten in de exploitatie geboekt (€ 62.000).

Ook binnen het vleugelpark is gekeken naar de levensduur; door Corona is er minder intensief gebruik gemaakt van de vleugels waardoor de aanschaf van een nieuwe vleugel uitgesteld kan worden naar 2024. De kosten van de airco op de vierde verdieping vielen lager uit dan begroot.

Bij de belichting zijn een aantal projecten uitgesteld door een vertraagde afronding van het aanbestedings-traject schijnwerpers (€ 230.000), leveringsissues armaturen (€ 100.000), uitstel reissets ballet in verband met de werk-drukke (€ 140.000) en het combineren van de zaal videoprojector met de verbouwing van de grote zaal (€ 180.000). In verband met de nieuwe programmering Opera is de vraag naar speciale armaturen dusdanig gestegen dat uit kostenbesparing besloten is deze aan te schaffen (€ 75.000) in plaats van te huren.

Bij theatertechniek is na meting de technische levensduur van een aantal installaties verlengd (€ 110.000) en is voor een goedkopere oplossing voor de toneelvloer zweefwagens

gekozen (€ 50.000). Door leveringsproblemen en werkdrukke zijn een aantal projecten uitgesteld, o.a. lieren & armaturen (€ 354.000) en lichtnetwerk & motorkabelhaspels (€ 235.000).

Bij overig staan de kleinere projecten die uitgesteld zijn door leveringsproblematiek, werkdruk of nieuwe prioriteiten zoals het bewakingssysteem (€ 40.000), verbouwing kantoor KKG (€ 43.000), functievrij maken van de geluidscabine (€ 25.000), verstelbare tafels KKG (€ 29.000). Daarnaast is een deel in de exploitatie geboekt (€ 95.000) voor de lessen naar orkestbak en de laatste werkzaamheden voor de renovatie artiestenin-gang en studio 7.

Onttrekking uitgaven groot onderhoud 2022

(x €1.000)	2022	Begroting 2022
Masterplan ICT	1.300	1.013
Groot onderhoud gebouw	511	553
Gebouw & installaties (OTT)	176	251
Audio visuele media	142	211
Toneel- & belichtingsinstallaties	106	117
Onttrekking uitgaven groot onderhoud 2022	2.235	2.145

Bij het masterplan ICT zijn kosten voor de website en het ticketingsysteem verantwoord in het exploitatieresultaat (€ 62.000) en niet geactiveerd op de balans. Tegenover de uitloop van het ERP-project (€ 275.000) staat een besparing op hardware (€ 63.000). Bij groot onderhoud gebouw zijn er minder kosten gemaakt voor de revisie van de vleugels (€ 60.000). Bij OTT zijn de kosten lager dan begroot door leveringsproblemen luchtkussens (€ 25.000), verlenging van de levensduur staalkabels (€ 23.000) en zijn werkzaamheden uitgesteld. Ook bij AVM zijn werkzaamheden uitgesteld door leveringsissues voor de vervanging van de intercomuitgifte installatie en video-editssoftware (€ 40.000) en door levensduur-verlenging van de video-editwerkplekken (€ 23.000).

7. Langlopende schulden**Aangewende investeringsbijdragen**

(x €1.000)	2022	2021
<u>Gefinancierd vanuit MIOP:</u>		
Stand 1 januari	13.958	12.350
Aanwending ter dekking van afschrijvingskosten 2022	-2.149	-1.914
Deactivatie materiële vaste activa	-3	-4
Dotatie	2.452	3.526
Stand per 31 december	14.258	13.958

(x €1.000)	2022	2021
<u>Gefinancierd vanuit sponsoring, bijdragen e.d.:</u>		
Stand 1 januari	251	269
Sponsoring / schenking	50	0
Aanwending ter dekking van afschrijvingskosten 2022	-18	-17
Stand per 31 december	283	251

(x €1.000)	2022	2021
<u>Gefinancierd vanuit subsidie:</u>		
Stand 1 januari	118	24
Sponsoring / schenking	0	100
Aanwending ter dekking van afschrijvingskosten 2022	-12	-7
Stand per 31 december	106	118

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 2022 zijnde €2.452.000. De aanwending bestaat uit de afschrijvingen op activa in het Theater in 2022.

Voor een toelichting op de post deactivatie materiële vaste activa wordt verwezen naar de toelichting bij de materiële vaste activa.

Voor de verbouwing van de Odeonzaal zijn in 2017 eenmalige sponsorbijdragen en schenkingen ontvangen ter waarde van €329.000. Hier wordt jaarlijks apart op afgeschreven. In 2022 is voor de fitnessruimte ballet €50.000 van het NO&B Fonds ontvangen. De bijdrage is conform het handboek verantwoording cultuursubsidies van OCW bij de langlopende schulden geboekt en zal in 10 jaar, gelijk aan de afschrijvingstermijn van de fitnessruimte, in de exploitatierekening vrijvallen ter dekking van de afschrijvingslasten.

8. Kortlopende schulden

(x €1.000)	2022	2021
Vooruitontvangen losse kaartverkoop	4.621	4.323
Vakantiedagen	2.476	2.188
Salarissen en nog te betalen honoraria	2.015	1.484
Vakantietoelage	1.457	1.260
Diverse kosten nog te betalen	1.353	964
Overige schulden	1.117	2.450
Crediteuren	603	558
Vooruitontvangen bijdragen toekomstige activiteiten	514	36
Loonheffing	113	36
Sociaalfonds, omscholingsregeling en ANW premie	31	12
Pensioenpremie	13	11
Overlopende passiva	6	9
Vooruitontvangen Gemeente Subsidies	0	1.009
Stand per 31 december	14.319	14.340

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De post 'vooruitontvangen losse kaartverkoop' betreft voorstellingen die plaatsvinden in de eerste helft van 2023.

Het saldo 'vakantiedagen' is ten opzichte van 2021 met €288.000 gestegen. Het aantal uitstaande verlofuren is ten opzichte van 2021 met 9,0% gestegen. De berekening van de kortlopende schuld vakantiedagen is gebaseerd op het uurloon van januari 2023 plus een voorgenomen NO&B cao verhoging van 4,77% voor 2023 voor alle Nationale Opera & Ballet medewerkers exclusief Ballet. Voor deze laatste groep is rekening gehouden met 2,5% cao verhoging per januari 2023, dit is reeds verwerkt in de gebruikte uurtarieven.

'Salarissen en nog te betalen honoraria' betreft voornamelijk kosten voor artiesten voor producties die eind 2022 plaatsvonden. Tevens bevat deze post verplichtingen aan oud-medewerkers met een looptijd korter dan 1 jaar (€586.000) en vergoedingen voor inhuur losse krachten waarvan de betaling begin 2023 plaatsvindt.

'Diverse kosten nog te betalen' betreft hoofdzakelijk facturen die betrekking hebben op 2022, maar in 2023 zijn ontvangen.

'Overige schulden' betreft o.a. giftcards (€931.000) als gevolg van annuleringen door corona in 2020 en 2021 en ontvangen borgsommen (€130.500) voor o.a. verhuurde producties. Een afname is zichtbaar ten opzichte van 2021 door uitbetaling van restituties in 2022 en het inzitten van bezoekers van de giftcard.

Een toename in 'Crediteuren' is voornamelijk ontstaan doordat in december 2022 vier grote producties hebben plaatsgevonden.

De toename in de 'vooruitontvangen bijdragen toekomstige activiteiten' betreffen bijdragen van diverse fondsen reeds ontvangen in 2022 voor producties die in première gaan in 2023, te weten *Dorian* (Ammodo), *Giulio Cesare* (Brook Foundation) en Opera Forward Festival (Van den Ende Foundation).

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

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

Bij de subsidietoekenning door de gemeente Amsterdam voor de kunstenplanperiode 2021-2024 is €3.240.234 aangemerkt voor groot onderhoud en investeringen Theater. 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 begroting 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 Verantwoordina 2022

(x €1.000)

Ontvangen Subsidies Gemeente Amsterdam:

	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
A Onderhoud & Investerings	3.240	3.240	3.192
B Salarissen	1.500	1.500	1.500
C Project subsidies	0	0	0
Totaal subsidie	4.740	4.740	4.692

Uitgaven beheer & onderhoud gebouw/ MIOP:

	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
A Uitgaven groot onderhoud	2.235	2.145	1.709
A Investerings	2.452	4.907	3.548
Totaal	4.687	7.052	5.257

B Salarissen	1.906	1.847	1.445
--------------	-------	-------	-------

C Project subsidies	0	0	0
---------------------	---	---	---

Totaal uitgaven	6.594	8.899	6.702
------------------------	--------------	--------------	--------------

Verschil subsidie en uitgaven	-1.853	-4.159	-2.010
--------------------------------------	---------------	---------------	---------------

D Dotatie voorziening investering en groot onderhoud Theater

	1.005	1.095	1.483
--	-------	-------	-------

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, audiovisuele media en rekvisieten. Deze salariskosten worden getoond in de exploitatierekening Theater onder Beheerlasten Personeel (pagina 93).

werkelijke uitgaven in 2022 voor het in standhouden van het gebouw €2.235.000. De dotatie wordt in de exploitatierekening verantwoord onder beheerlasten materieel.

Het saldo van €1.005.000 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 €3.240.234 te verminderen met de

2.4.9 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Meerjarige rechten

Subsidie kunstenplanperiode 2021-2024

De stichting wordt op basis van een vierjarige periode, de zogenoemde kunstenplanperiode, 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). Voor 2022 is er structurele loon- en prijsbijstelling toegekend van respectievelijk 2,962% en 4,088% voor Opera³ (jaarlijks € 923.000) en Ballet⁴ (jaarlijks € 263.000). Voor 2022 heeft het Ministerie van OCW een vijfde steunpakket toegekend van € 3.400.100.

De stichting wordt gesubsidieerd door de gemeente Amsterdam voor de functie podium voor dans en opera en balletgezelschap. Voor de subsidie periode 2021-2024 heeft de gemeente Amsterdam initieel een subsidie toegekend van € 11.929.410 per jaar⁵. Naar aanleiding van de coronacrisis heeft Nationale Opera & Ballet in mei 2021 een herziene subsidie aanvraag ingediend met een aangepast ondernemingsplan en een aangepaste meerjarenbegroting 2021-2024. In de nieuwe beschikking⁶ is vastgelegd dat € 3.192.349 van het totale subsidiebedrag is bedoeld voor de uitvoering van groot onderhoud en investeringen. Voor 2022 is er structurele prijsbijstelling toegekend van 1,5%. Daarmee komt de kunstenplansubsidie voor 2022 op € 12.108.351 per jaar⁶.

Meerjarige verplichtingen

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 subsidiebesluit BIS d.d. 15-06-2022 kenmerk 147797/32646572

⁴ brief subsidiebesluit BIS d.d. 15-06-2022 kenmerk 151620/32456557

⁵ brief beschikking subsidieverlening Kunstenplan 2021-2024 Kenmerk SBA-022872

⁶ brief beschikking subsidieverlening Kunstenplan 2021-2024 Kenmerk SBA-034549

Meerjaren Investerings- en Onderhoudsplan (MIOP)

Nationale Opera & Ballet ontvangt in 2022 van de gemeente Amsterdam € 3.240.234 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 2.4.8.

Verzekerde waarden

De verzekerde waarden 2022 bedragen:

- de dekking exploitatiekosten (tweedejaarsbedrag) bij bedrijfsstilstand bedraagt € 26.000.000;
- decors, kostuums en rekvisieten van producties in opslag € 41.000.000;
- gebouw decoratier Kollenbergweg 1 € 11.097.300. Dit betreft de herbouwwaarde inclusief de voorzieningen die voor Nationale Opera & Ballet als producent specifiek noodzakelijk zijn;
- bedrijfsuitrusting/inventaris Kollenbergweg 1 € 3.990.000;
- opruimingskosten premier risque Kollenbergweg 1 € 250.000;
- bedrijfsuitrusting/inventaris en huurdersbelang Waterlooplein € 54.350.000; kunstwerk Armando € 50.000; inventaris Waterlooplein foyer € 150.000;
- inboedelverzekering huisvesting dansers € 35.000.

Meerjarige verplichtingen

(x €1)					
Item	Type	2022	Binnen één jaar	Tussen één en vijf jaar	Totaal
Bakwagen Decoratelier	operationele lease	16.733	17.460	18.915	36.375
Personenauto's	operationele lease	21.216	22.494	33.537	56.031
Printers	operationele lease	18.410	870	0	870
Erfpacht	huur	183.031	183.031	732.124	915.155
Huur ruimte	huur	50.250	67.000	268.000	335.000
Karren decoropslag	huur	4.888	0	0	0
Opslag	huur & dienstverlening	388.384	291.288	0	291.288
Meerjarige ICT contracten	support applicaties en service contracten	130.332	186.613	234.525	421.138
Artiesten en artistieke teams	contracten	10.777.384	12.192.724	12.397.679	24.590.403

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.

Gebouw gevestigd op Amstel 1, Amsterdam

De gemeente Amsterdam is eigenaar van het gebouw gevestigd op Amstel 1 te Amsterdam. De stichting huurt dit pand van de gemeente voor €67.000 per jaar en het contract heeft een looptijd 20 jaar met als startdatum 1 januari 2021.

2.4.10 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING 2022

9. Publieksinkomsten

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Publieksinkomsten binnenland:			
- Recette	11.693	9.339	2.961
- Uitkoop	322	372	2
- Partage	83	0	0
Overige publieksinkomsten:			
• Horeca voorgebouw	909	774	159
• Theaterwinkel	70	100	4
• Overige publieksinkomsten	151	40	241
Totaal overige publieksinkomsten:	1.130	914	404
Totaal publieksinkomsten binnenland	13.228	10.625	3.367
Publieksinkomsten buitenland	54	25	0
Totaal publieksinkomsten	13.282	10.650	3.367

De restricties vanwege corona hebben ook dit jaar grote invloed gehad op de publieksinkomsten van Nationale Opera & Ballet, zoals de recettes en de daaraan gerelateerde inkomsten uit de horeca en winkel. In de begroting was rekening gehouden met een lagere bezettingsgraad door beperkte openstelling van de zaal. Dit bleek minder lang noodzakelijk en het aantal bezoekers was ook hoger dan verwacht.

Publieksinkomsten binnenland

De totale publieksinkomsten binnenland zijn € 13.228.000 en daarmee € 2.633.000 (24,7%) hoger dan begroot.

- De € 11.693.000 gerealiseerde recettes zijn inkomsten voor de reguliere opera- en balletproducties binnen Nederlandse theaters (hier in huis en op andere Nederlandse podia). Deze zijn € 2.355.000 (25%) hoger dan begroot doordat het publiek NO&B beter heeft teruggevonden na corona dan verwacht.
- De inkomsten voor uitkoop en partage zijn samen € 33.000 hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door de extra € 50.000 uitkoop inkomsten voor (Gloria Poulenc) terwijl de Ballet tournee van Hans van Manen minder opbracht dan begroot door veranderingen in afspraken met een aantal podia.
- De inkomsten uit de horeca van het voorgebouw zijn € 135.000 (17%) hoger dan begroot.

- De inkomsten uit de theaterwinkel zijn € 30.000 (30%) lager dan begroot.
- De overige publieksinkomsten betreft inkomsten uit streaming en registraties. Deze zijn € 111.000 (276%) hoger dan begroot. Dit komt door een vrijval van reserveringen voor royalty-uitbetalingen voor DVD-opnames van verschillende balletproducties (€ 37.000), door nagekomen inkomsten rechten op diverse eerdere operaproducties (voor 2021) en omdat Der Freischutz tegen een vergoeding kon worden gestreamd (€ 22.000).

Publieksinkomsten buitenland

De publieksinkomsten buitenland zijn € 54.000 en daarmee € 29.000 (116%) hoger dan begroot. Twee balletproducties in het buitenland zijn toegevoegd aan de programmering: een tournee van de Junior Company in Londen en een tournee in New York (*Fall for Dance*) door de main company.

10. Sponsorinkomsten

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Sponsorinkomsten	960	881	546
Hospitality inkomsten	275	210	121
Totaal sponsorinkomsten	1.235	1.091	667

De sponsorinkomsten zijn €79.000 hoger dan begroot door een verschuiving van inkomsten die voorheen onder hospitality inkomsten werden verantwoord. De inkomsten uit hospitality zijn €94.000 hoger dan begroot. Vanwege corona

was in de begroting rekening gehouden met lagere inkomsten evenementen/ ontvangsten.

11. Overige directe inkomsten

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Vergoedingen coproducent	235	240	309
Overige directe inkomsten	426	307	274
Totaal overige directe inkomsten	661	547	583

Vergoedingen coproducent

De vergoeding van coproducenten is gedaald met €5.000 (2,0%) en zijn daarmee nagenoeg gelijk aan de begroting. De vergoedingen coproducenten bestaan uit inkomsten uit de volgende co-producties: *Lied van de Maan* (2021), *Anna Boelna*, *Het meisje de jager en de wolf*, *I Have Missed You Forever* en *Der Vliegende Hollander* (AVR).

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. De toename van €118.000 (38,5%) komt met name door hogere inkomsten dan begroot met name door niet begrote inkomsten uit de verkoop van *Maria Vespers* (€20.000), werkzaamheden aan *Nabucco* voor Teatro Real (€23.000) en inkomsten uit een streaming van *Notenkraker & Muizenkoning* welke waren gebudgetteerd onder indirecte inkomsten (€23.000).

12. Indirecte inkomsten

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Horeca (los van voorstellingen)	255	251	85
Overige indirecte inkomsten	380	365	375
Totaal indirecte inkomsten	635	616	460

Indirecte inkomsten

De Indirecte inkomsten toont een toename van € 19.000 (3%), voornamelijk ontstaan door de verkoop van cadeaukaarten.

13. Bijdragen uit private middelen

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Private middelen particulieren incl. vriendenverenigingen	3.635	3.510	509
Private middelen bedrijven	0	0	0
Private middelen private fondsen	1.028	1.147	740
Totaal bijdragen uit private middelen	4.663	4.657	1.249

Private middelen particulieren incl. vriendenvereniging

De inkomsten uit particulieren donaties zijn in 2022 €6.000 hoger dan begroot. In 2021 waren er ten gevolge van corona minder grootschalige opera- en balletproducties waaraan het NO&B Fonds kon bijdragen.

NO&B Fonds heeft in totaal €3.7 miljoen toegekend aan Nationale Opera & Ballet. Dit bedrag is ingezet ter financiering van de volgende activiteiten:

- Opera: €1.8 miljoen ten behoeve van de Opera Studio, het koor, het decor voor *Tosca* en *Turandot*, de kostuums van Konigskinder, de technische registratie en live band van *Der Freischutz*, de productie *Operettaland*, het Opera Forward Festival, de salarissen van gevluchte artiesten als gevolg van de oorlog in Oekraïne, wervingevents en educatie;
- Ballet: €1.8 miljoen ten behoeve van de productie *Raymonda*, Junior Company, de salarissen van gevluchte artiesten als gevolg van de oorlog in Oekraïne, wervingevents en educatie;
- Overige: €38.000 ten behoeve van het Young Patrons Gala digitalisering foto's. Tevens is €50.000 bijgedragen aan de verbouwing van de nieuwe HNB gym. De verantwoording van deze bijdrage is opgenomen onder de langlopende schuld en valt vrij ter dekking van de afschrijvingslasten.

Private middelen private fondsen

De inkomsten uit private fondsen zijn €118.000 lager dan begroot.

Opera heeft in totaal €734.000 ontvangen van private fondsen, €13.000 lager dan begroot. De volgende fondsen hebben in 2021 bijgedragen aan de Opera: Ammodo, Elise Mathilde Fonds, Fedora, Fonds 21, Freek en Hella de Jonge Stichting, Prins Bernhard Cultuurfonds, Stichting Pieter Bastiaan, Stichting Ritsema van Eck Fonds, VandenEnde Foundation en Zabawas. Deze fondsen hebben een *bijdrage* geleverd aan het Opera Forward Festival, De Nationale Opera Studio, *Operettaland*, Keti Koti, de crowdfundingcampagne voor *Shell Trial* en educatie- en participatie projecten.

Ballet heeft in totaal €295.000 ontvangen van private fondsen, €105.000 lager dan begroot. In de begroting was rekening gehouden met bijdragen voor de programmering in Studio Boekman. De verbouwing is vertraagd en daarmee ook de te ontvangen bijdragen voor programmering. De volgende fondsen hebben in 2022 bijgedragen aan Ballet: Ammodo, Dioraphte, Fundatie van den Santheuvel, Sobbe, Fonds21, Stichting Ritsema van Eck Fonds en VandenEnde Foundation. Deze fondsen hebben een bijdrage geleverd aan de Junior Company, de Choreographic Academy, Hans van Manen tournee en festival, New Moves, de salarissen van gevluchte artiesten als gevolg van de oorlog in Oekraïne en het busvervoer naar schoolmatinees.

14. Baten in natura

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Baten in natura	62	90	18

Dit betreft de inkomsten uit barterovereenkomsten. Deze zijn €28.000 lager door het niet halen van de begrote target.

15. Subsidies

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Structurele subsidie OCW	37.134	36.771	35.948
Structurele subsidie gemeente	12.108	12.108	11.929
Totaal subsidies	49.242	48.879	47.877

Structurele subsidie OCW

De structurele subsidie van het ministerie van OCW is €363.000 hoger dan begroot vanwege de toegekende loon- en prijsbijstelling van respectievelijk 2,962% en 4,088%. In de begroting was rekening gehouden met een loon- en prijsbijstelling van 2,5%. Dit resulteert in een hogere subsidie dan begroot voor Opera (€283.000) en Ballet (€80.000).

Structurele subsidie gemeente

De gemeente Amsterdam heeft een prijscompensatie van 1,5% toegekend in 2022. Hier was reeds rekening mee gehouden in de begroting.

16. Incidentele publieke subsidies

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Incidentele publieke subsidies	3.411	2.276	6.325

De incidentele publieke subsidies betreft de aanvullende subsidie vanuit het steunpakket V van het ministerie van OCW van €3.400.000. Deze zijn in 2022 volledig ingezet. Het resterende subsidiebedrag betreft een vrijval van subsidies van de gemeente Amsterdam ter dekking van afschrijvingslasten van investeringen uit voorgaande jaren en een projectsubsidie van ENOA.

17. Beheerlasten materieel

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Huisvestingskosten	2.857	2.861	2.702
Kantoorkosten	2.676	2.373	1.778
Algemene publiciteitskosten	430	502	425
Afschrijvingskosten	2.375	2.538	2.158
Dotatie voorziening groot onderhoud	0	0	0
Decorateliër			
Dotatie voorziening investering en groot onderhoud Theater	3.240	3.240	3.192
Dotatie voorziening investering en groot onderhoud (niet MIOP)	0	0	0
Onttrekking langlopende schulden ter dekking van afschrijvingslasten	-2.152	-2.253	-1.918
Totaal beheerlasten materieel	9.426	9.261	8.337

Aan beheerlasten materieel is €165.000 (1,8%) meer besteed dan begroot.

Huisvestingskosten

De totale huisvestingskosten zijn met een kleine onderbesteding, conform begroting uitgevoerd. De lager dan begrote kosten voor Studio Boekman in 2022 (€95.000) en minder kosten aan decoropslag (€43.000) worden teniet gedaan door de hogere kosten voor bewaking en brandrecht (€63.000 is een verschuiving vanuit beheerlasten personeel), hogere schoonmaakkosten (€54.000) en verschuiving van €24.000 kosten voor het vleugelpark (vanuit activiteitlasten materiaal).

Kantoorkosten

De kantoorkosten zijn €303.000 hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door €180.000 hogere advieskosten (voornamelijk bij ballet). Ook zijn recettes en horecaopbrengsten gedoneerd aan Giro 555 voor de slachtoffers van de oorlog in Oekraïne (€98.000). De vrije ruimte binnen de WKR is overschreden, over het meerdere wordt 80% afgedragen (€54.000). Ook is sprake van extra kosten voor representatie (€55.000). Daarnaast besteden we €24.000 meer aan accountants controles en €20.000 aan een leerstoel voor Hans van Manen. Daar tegenover staan €128.000 lagere kosten voornamelijk vanwege uitgestelde automatiseringsprojecten.

Accountantskosten

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Onderzoek van de jaarrekening	90	85	95
Honoraria andere controleopdrachten	40	21	27
Totaal accountantskosten	130	106	122

Binnen de kantoorkosten vallen de accountantskosten, deze zijn € 24.000 hoger dan begroot. Voornamelijk vanwege extra werkzaamheden voor de project controles van de Junior Company en Opera Forward Festival.

Algemene publiciteitskosten

De kosten voor algemene publiciteit zijn € 72.000 lager dan begroot, vanwege de goede publiciteit rond producties in 2022 en ter compensatie van extra personele kosten bij marketing.

Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten zijn € 163.000 lager doordat projecten zijn uitgesteld zoals toegelicht is bij de aanwending investeringsbijdragen (pagina 76). Nagenoeg het totale bedrag heeft betrekking op de afschrijvingskosten theater waar de dotatie aan de langlopende schuld tegenover staat. Per saldo hebben de lagere afschrijvingskosten hierdoor geen effect op het exploitatieresultaat.

18. Beheerlasten personeel

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Algemeen personeel	4.552	4.450	4.084
Commercieel personeel	4.839	4.298	4.044
Overige personeelskosten	2.179	1.476	1.232
Totaal beheerlasten personeel	11.570	10.224	9.360

Het algemeen personeel bestaat onder andere uit de afdelingen facilitair & gebouw, financiën, I&I, HR en integrale planning. Onder commercieel personeel vallen de afdelingen fondsenwerving & relatiebeheer, marketing, horeca en de theaterwinkel.

De totale beheerlasten personeel zijn €1.346.000 hoger dan begroot. In de begroting was rekening gehouden met 2,5% cao verhoging i.p.v. de werkelijke 3% voor Nationale Opera & Ballet medewerkers.

Algemeen personeel

De algemene personeelskosten zijn €102.000 (2%) hoger dan begroot. Dit komt o.a. door de professionalisering van de afdeling zakelijk leiding opera (€55.000), extra inhuur (€59.000) bij facilitair & gebouw en door 0,5% extra cao loonsverhoging (€23.000). Daarnaast is sprake van een

verschuiving in de salariskosten binnen Ballet naar de overige personeelskosten (€43.000).

Commercieel personeel

De toename van €541.000 (13%) wordt voornamelijk verklaard door de toename van inhuur verminderd door niet ingevulde vacatures voor de afdeling marketing, communicatie en verkoop (€281.000), de artiestenfoyer (€144.000) en fondsenwerving en relatiebeheer (€40.000).

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten zijn €703.000 (47%) hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door hogere afvloeiingskosten (€343.000), corona-testen (€261.000) en overige arbo -en veiligheidskosten (€52.000). Tevens zijn medewerkers na corona meer (inhaal) trainingen en opleidingen gaan volgen dan verwacht (€29.000).

19. Activiteitenlasten materieel

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Vorbereidingskosten	4.473	4.711	2.233
Uitvoeringskosten	1.932	2.008	1.531
Publiciteitskosten	1.557	1.696	1.217
Overige kosten	723	574	416
Totaal activiteitenlasten materieel	8.685	8.989	5.397

De activiteitenlasten materieel zijn € 304.000 (4%) lager dan begroot.

Vorbereidings- en uitvoeringskosten

De voorbereidings- en uitvoeringskosten zijn samen € 314.000 lager dan begroot.

Belangrijkste kosten besparing is gemaakt op de marketing kosten en winkel (€ 208.000) en dan met name op publiciteit kosten. Door een verschuiving van de als activiteitenlasten materiaal begrote inhuur voor AVM naar de activiteitenlasten personeel ontstaat een voordeel van € 123.000. De werkelijke besparingen komen voornamelijk door besparingen op de

materialen voor kostuums opera en ballet. Bij de opera gaat het om € 57.000, o.a. bij de producties *Turandot*, *Der Freischütz* en *Königskinder*. Bij het ballet is een besparing zichtbaar van € 93.000 door het vervallen van producties zoals *Made in Amsterdam* en minder aankoop van spitzes (€ 46.000, schaarste op de markt). Ook is er sprake van een besparing op diverse producties voor de Belichtingsdienst (€ 68.000).

Het decoratelier heeft te maken met gestegen prijzen voor hout en staal € 282.000 (prijzen voor hout en staal zijn sterk door gestegen het afgelopen jaar wat o.a. resulteert in € 78.000 extra kosten voor de decorbouw van *Turandot*. In lijn hiermee waren ook extra kosten voor transport van o.a. *Blue* (€ 55.000).

Publiciteitskosten

De productie gebonden publiciteitskosten zijn € 138.000 lager dan begroot. Dit komt voornamelijk door € 77.000 minder campagne gelden voor *Raymonda*, de vervallen *Salome* € 38.000 en € 23.000 voor de beperkt uitgevoerde *Eurydice*.

Overige kosten

De overige kosten zijn € 149.000 hoger dan begroot. Voornamelijk de inkoop van food & beverage was hoger omdat meer mensen dan verwacht op kantoor kwamen en gebruik maakten van de faciliteiten, de prijsstijging van de producten en het meer dan verwachte aantal bezoekers.

20. Activiteitenlasten personeel

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Ondersteunend personeel	23.710	23.592	20.819
Uitvoerend personeel	22.718	21.826	16.626
Overige personeelskosten	178	85	119
Totaal activiteitenlasten personeel	46.606	45.503	37.564

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. In de begroting is rekening is gehouden met de 2,5% cao verhoging voor Nationale Opera & Ballet medewerkers. De werkelijke toename in 2022 is 3%. Hiernaast hebben alle medewerkers onder de cao Toneel & Dans eenmalig 400 euro extra aan eindejaarsuitkering ontvangen.

Ondersteunend personeel

De kosten van het ondersteunend personeel zijn € 118.000 hoger dan begroot. De loonstijging als gevolg van de extra 0,5% loonsverhoging en eindejaarsuitkering is € 118.000. Niet vervulde vacatures zijn binnen budget opgevangen met inhuurkrachten.

Uitvoerend personeel

De kosten voor uitvoerend personeel zijn € 892.000 (4%) hoger. De loonstijging als gevolg van de extra 0,5% loonsver-

hoging is € 106.000. De extra ontvangen eindejaarsuitkering bedraagt € 32.000. De belangrijkste oorzaak betreft € 417.000 meer kosten voor het extra koor. Het vaste koor had meer vervanging i.v.m. uitval als gevolg van corona symptomen. Daarnaast waren er niet begrote extra koor kosten voor *4Pezzi Sacri* (vervallen) en *Gloria Poulenc* (samen € 291.000). Tevens is er een verschuiving naar de AVM kosten inhuur die begroot zijn onder activiteitenlasten materieel en zijn uitbetaald als inhuur losse krachten (€ 161.000). Een andere kostenverhoging was de uitbreiding binnen het Ballet (o.a. door opvang van gevluichte dansers) € 291.000. Daarnaast is een besparing zichtbaar van € 118.000 op de reservering voor artiesten met covid.

Overige Personeelskosten

De overige personeelskosten zijn € 93.000 hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door het niet begrote personeelsfeest eind juni en meer kosten aan arbozorg en fysiotherapie.

21. Rentebaten /-lasten

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Rentebaten /-lasten	-56	-152	-161

Gedurende 2022 is de rente minder negatief geworden en in het derde kwartaal is deze positief geworden. Per 31/12/2022 hanteren de bankinstellingen een positieve rente van 0,25% voor een periode korter dan een jaar. Vorenstaande leidt tot lagere rentelasten dan begroot.

22. Personeelskosten

(x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Salariskosten	25.960	26.064	25.960
Sociale lasten	3.964	3.631	3.964
Pensioenpremies	4.004	4.166	4.004
Totaal personeelskosten	33.928	33.861	33.928

Dit betreft de personeelskosten voor personeel in dienst en oproepkrachten. De personeelskosten bevat ook de kosten van overwerk, kortlopende schuld vakantiedagen, vakantie-toeslag en voorziening jubileum voor medewerkers. De kosten voor afvloeiing en personeelsvergoedingen worden buiten beschouwing gelaten.

De totale personeelskosten zijn € 67.000 hoger dan begroot. De € 104.000 daling in de salariskosten (ondanks de niet begrote stijging salariskosten), komt overwegend door het niet (tijdig) kunnen invullen van openstaande vacatures, gemiddeld 20 begrote fte op jaarbasis (€ 1.297.000). De sociale lasten nemen toe (€ 333.000), voornamelijk door het extra koor en de lager begrote sociale lasten voor de dansers.

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 2022 voor Nationale Opera & Ballet is € 216.000; dit is € 7.000 hoger ten opzichte van 2021. Het individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het

De pensioenlasten zijn € 162.000 lager uitgevallen. Verder is het saldo van niet opgenomen vakantiedagen met € 380.000 toegenomen, vanwege een verhoging van de kortlopende schuld vakantiedagen met €212.000, die direct ten laste van de W&V wordt geboekt en uitbetaling van niet opgenomen vakantiedagen (€ 168.000) in 2022.

Nationale Opera & Ballet heeft de pensioenen van de medewerkers ondergebracht bij pensioenfonds ABP. Eind 2022 is de dekkingsgraad van het ABP 110,9%.

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 WNT 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 2022 is aan 1 lid van de raad van toezicht reis & verblijfskosten vergoed om vergaderingen bij te wonen. Er zijn in 2022 geen andere kosten aan leden van de raad van toezicht 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.

Voor de functionarissen geldt dat een toename in bezoldiging zichtbaar is ten opzichte van 2021 door gemaakte cao afspraken in 2022.

Het verschil in het salaris van de Algemeen Directeur ten opzichte van 2021 ontstaat doordat hij in 2021 per februari 2021 in dienst is gekomen.

Aan de Directeur Ballet is in 2022 een honoraria toegekend voor de choreografie van *Raymonda*. In 2021 is aan de Directeur Ballet een honorarium toegekend ter hoogte van €10.667 voor een tweetal choreografieën. Dit verklaart het verschil in bezoldiging. Tevens is sprake van een verhoging van het salaris per september 2022.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT
Er zijn geen overige functionarissen die in 2022 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 2022 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

bedragen x € 1	K.J. Schoonderwoerd (Stijn)	S.M. de Lint (Sophie)	T.H.J. Brandsen (Ted)	A. de Ruijter (Miek)	R.J.H. Brandsen (Bob)
Gegevens 2022					
Funciegegevens	Algemeen Directeur (statutair)	Directeur Opera (statutair)	Directeur Ballet (statutair)	Directeur Financiën (adjunct)	Directeur Techniek (adjunct)
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1	1	1
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	187.262	153.745	163.678	111.893	100.249
Vergoeding regie/choreografie	-	-	3.333	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	24.157	22.636	23.338	19.423	18.334
Totaal bezoldiging 2022	211.419	176.381	190.349	131.316	118.583
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000	216.000	216.000	216.000

bedragen x € 1	K.J. Schoonderwoerd (Stijn)	S.M. de Lint (Sophie)	T.H.J. Brandsen (Ted)	A. de Ruijter (Miek)	R.J.H. Brandsen (Bob)
Gegevens 2021					
Funciegegevens	Algemeen Directeur (statutair)	Directeur Opera (statutair)	Directeur Ballet (statutair)	Directeur Financiën (adjunct)	Directeur Techniek (adjunct)
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/2 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1	1	1
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	159.324	146.329	150.558	103.179	96.010
Vergoeding regie/choreografie	-	-	10.667	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	21.776	22.126	23.025	18.630	17.785
Totaal bezoldiging 2021	181.100	168.455	184.250	121.810	113.795
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.249	209.000	209.000	209.000	209.000

2.4.11 TOELICHTING OP HET KASSTROOMOVERZICHT

De kasstroom van Nationale Opera & Ballet is in 2022 € 7.988.000 negatief als resultaat van de optelsom van de € 5.126.000 negatieve bruto kasstroom uit operationele activiteiten, en de negatieve kasstroom in de (im)materiële vaste activa van € 2.862.000 (investeringen).

Het exploitatieresultaat gecorrigeerd voor afschrijvingen en langlopende schulden is € 1.981.000.

De belangrijkste bijdragen aan de negatieve bruto kasstroom betreft de rekeningcourant positie. Het saldo van de rekening courant NO&B Fonds betreft voornamelijk de jaarlijkse bijdrage voor 2022 van het NO&B Fonds aan Opera (€ 1.910.000), Ballet (€ 1.703.000) en Centraal (€ 50.000) die in 2023 zal worden uitgekeerd minus €470.000 ontvangen inkomsten van particulieren en (private)fondsen.

In 2022 zijn meerdere nieuwe investeringen geïnitieerd (€ 1.336.000) en op dit moment in uitvoering, onder andere voor de verbouwing artiestenfoyer (€ 694.000), Studio Boekman (€ 308.000) en € 172.000 voor een nieuwe CRM-tool (zie paragraaf 2.4.7 welke projecten dit nog meer betreft). Daarnaast is er zo'n € 1.355.000 aan onderhanden werk voor toekomstige producties o.a. de nieuwe opera productie *Giulio Cesare* (€ 392.000, première in januari 2023), *Messa da Requiem* (€ 306.000, première in februari 2023), *Animal Farm* en *Andere die Welt* (respectievelijk € 200.000 en € 49.000, beiden première in maart 2023) en *Maria Stuarda* (€ 44.000, première in maart 2023) de rest betreft diverse producties vanaf het tweede kwartaal 2023.

2.4.12 TABEL WERKZAME PERSONEN

	2022			2021		
	# pers	# fte	bedrag	# pers	# fte	bedrag
uren werkweek fte		38			38	
werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd)	459	401,4	26.828	443	389,4	27.182
werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd)	244	163,1	7.786	155	127,8	8.937
ingehuurde zelfstandigen/freelancers (fte)		47,1	6.879		47,9	7.000
artiesten/figuranten/solisten/muzikanten		70,0	6.802		39,8	3.755
stagiaires	24	23,5	67	16	11,4	50
vrijwilligers		-			-	

- De berekening van ingehuurde zelfstandige/freelancers (fte) gaat uit van het gemiddelde tarief dat per afdeling voor deze krachten is betaald. Bij de berekening van de artiesten/figuranten/solisten en muzikanten is om een gemiddeld tarief te kunnen bepalen ook de gemiddelde contractduur mee gewogen.

Het aantal werknemers in vast dienstverband is in 2022 gestegen met (12 fte). Vacatures worden na corona zoveel mogelijk vervuld, dit resulteert in een stijging van het aantal medewerkers in tijdelijke dienst (58,8 fte). Dat is inclusief full-year effect van de gelijktrekking van de arbeidsvoorwaarden voor de extra koorleden met koorleden in vast dienstverband (het extra koor bestond tot medio 2021 nog enkel uit freelancers, daar is in heel 2022 geen sprake meer van en 6,25 fte zijn tijdelijk in dienst als extra koorlid. Er zijn in 2022 ook 5,9 fte meer koorleden aangetrokken binnen de vaste formatie van het koor.

Nationale Opera & Ballet kan minder eigen personeel werven door krapte op de arbeidsmarkt, hierdoor zijn er gemiddeld 20fte openstaande vacatures. De stijging 30,2 fte bij artiesten en figuranten ontstaat door het doorgaan van bijna alle producties, waar dit in 2021 niet het geval was.

2.4.13 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING THEATER 2022

BATEN (x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Eigen inkomsten			
Publieksinkomsten binnenland	2.029	1.783	486
- Recette	1.084	909	323
- Uitkoop	0	0	0
- Partage	0	0	0
- Overige publieksinkomsten	945	874	163
Publieksinkomsten buitenland	0	0	0
Totaal publieksinkomsten	2.029	1.783	486
Sponsorinkomsten	242	211	124
Vergoedingen coproducent	0	0	0
Overige directe inkomsten	78	38	33
Totaal overige directe inkomsten	320	249	157
Totaal directe inkomsten	2.349	2.032	643
Indirecte inkomsten	299	284	113
Private middelen particulieren incl. vriendenvereniginge	38	30	16
Private middelen bedrijven	0	0	0
Private middelen private fondsen	0	0	0
Totaal bijdrage uit private middelen	38	30	16
Totaal eigen inkomsten	2.686	2.346	772
Baten in natura	0	0	0
Subsidies			
Structurele subsidie OCW	0		0
Structurele subsidie provincie	0	0	0
Structurele subsidie gemeente	7.352	7.352	7.243
Structurele publieke subsidie overig	0	0	0
Totaal structurele subsidies	7.352	7.352	7.243
Incidentele publieke subsidies	5	5	2.041
Totaal subsidies	7.357	7.357	9.284
TOTAAL BATEN	10.043	9.703	10.056
LASTEN (x €1.000)			
Beheerlasten materieel	4.703	4.812	4.485
Beheerlasten personeel	3.911	3.432	3.322
Totaal beheerlasten	8.614	8.244	7.807
Activiteitenlasten materieel	896	822	528
Activiteitenlasten personeel	1.469	1.569	1.703
Totaal activiteitlasten	2.365	2.391	2.231
Allocatie	0	0	0
TOTAAL LASTEN	10.979	10.635	10.038
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-936	-932	18
Saldo rentebaten /-lasten	-9	-27	-30
EXPLOITATIERESULTAAT	-945	-959	-13

Exploitatieresultaat Theater

Zonder rekening te houden met het ontvangen OCW steunpakket V zou de exploitatierekening Theater een tekort tonen van € 1.505.000. Van de ontvangen steunpakketten van OCW is € 560.000 middels een verdeelsleutel in de exploitatierekening Theater geboekt om een deel van het verlies op te vangen. Hierdoor wordt het exploitatieresultaat Theater € 945.000 negatief. Dit is een verbetering van € 14.000 ten opzichte van de begroting.

Per 2021 worden de centrale afdelingskosten van Nationale Opera & Ballet op positieniveau getoond in de exploitatierekening van Theater. Voor een goede vergelijking is de presentatie van het exploitatieresultaat 2020 aangepast.

Baten

De inkomsten van Theater zijn €340.000 (14%) hoger dan begroot.

Eigen inkomsten

- Toename publieksinkomsten € 246.000 (14%):
 - Theater kent nauwelijks inkomsten uit recettes. Onder deze rubriek worden bij Theater ook de inkomsten uit vestiaire- en bespreekgeld en omzet administratiekosten verantwoord. Deze nemen met € 196.000 toe, in lijn met de stijging van de recettes bij Opera en Ballet door hogere bezoekersaantallen dan begroot. Er hebben nauwelijks rondleidingen plaatsgevonden waardoor de begrote inkomsten € 37.000 niet gehaald zijn.
 - De overige publieksinkomsten zijn € 72.000 hoger. De winkel heeft € 64.000 minder omzet. Hiervan is € 65.000 omzet van de programmaboeken die niet bij de winkel wordt geboekt maar bij marketing. De omzet uit horeca laat een stijging zien van € 135.000 (17%) in lijn met de hogere bezoekersaantallen dan begroot. s beperkt open mocht en er geen pauzes waren.
- Toename overige directe inkomsten € 70.000 (28%):
 - De toename van € 30.000 sponsorinkomsten betreft inkomsten voor een event dat niet was begroot.
- De overige directe inkomsten zijn € 40.000 hoger door niet begrote inkomsten uit zaalhuur Summer school en werkzaamheden voor *Acis & Galathea* decor.
- Toename indirecte inkomsten van € 16.000 (5%) door een lichte omzetstijging van de artiestenfoyer (€ 4.000) en de verkoop van cadeaubonnen die bij de winkel begroot waren (€ 11.000).
- Toename private middelen (€8.000) door een hogere bijdrage dan begroot aan het *Gala Young Patrons* door het NO&B Fonds.

Subsidies

- De gemeente Amsterdam heeft een prijscompensatie van 1,5% toegekend in 2022. Hier was al rekening mee gehouden in de begroting van de structurele subsidie 2022.

Lasten

De totale lasten bij Theater zijn €344.000 (3%) hoger dan begroot.

Beheerlasten

- De materiële beheerlasten zijn € 109.000 (2%) lager dan begroot. Hiervan is € 68.000 door lagere huisvestingskosten, met name onroerend goed- en waterbelasting, voor Studio Boekman, € 82.000 lagere kosten door een verschuiving van de kosten per verkocht kaartje naar centraal en € 27.000 voor lagere kosten onderhoud theatertechniek. Hier staan de gestegen kosten geldverkeer tegenover (€ 25.000) wat in lijn is met de stijging van de kaartverkoop bij Opera en Ballet. Daarnaast zijn de kosten van bewaking en brandrecht € 54.000 hoger doordat deze bij inhuur begroot zijn.
- De beheerlasten personeel zijn met € 479.000 (14%) toegenomen door meer inhuur bij de artiestenfoyer (€ 103.000) ter vervanging van langdurig zieken (1,8 fte), een hogere opkomst na Corona dan verwacht en voor de verhuizing van de artiestenfoyer naar de Odeonzaal in verband met de verbouwing. Daarnaast zijn de afvloeiingskosten € 41.000 hoger dan begroot en zijn de beheerlasten personeel met € 316.000 toegenomen door een hogere doorbelasting van de centrale beheerlasten personeel aan Theater (zie punt 18 beheerlasten personeel).

Activiteitenlasten

- De materiële activiteitenlasten zijn € 74.000 (9%) hoger. Dit komt hoofdzakelijk door hogere exploitatiekosten voor de horeca en artiestenfoyer (€ 170.000). De hogere kosten horeca zijn deels in lijn met de hogere omzetten door meer bezoekers. Daarnaast zijn de door inflatie hogere inkoopkosten niet in zijn geheel doorberekend aan de bezoeker en zijn er meer kosten gemaakt dan begroot door de verhuizing van de artiestenfoyer naar de Odeonzaal.
- De activiteitenlasten personeel nemen met € 100.000 (6%) af door een verschuiving van inhuur brandwachten van inhuur personeel naar bewaking en brandrecht onder huisvesting (€ 37.000) en een lagere doorbelasting van de centrale activiteitenlasten personeel aan Theater.

2.4.14 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING OPERA 2022

BATEN (x €1.000)	2022	2022	2021
Eigen inkomsten			
Publieksinkomsten binnenland	7.082	5.643	1.713
- Recette	6.887	5.603	1.645
- Uitkoop	50	0	2
- Partage	14	0	0
- Overige publieksinkomsten	131	40	66
Publieksinkomsten buitenland	0	0	0
Totaal publieksinkomsten	7.082	5.643	1.713
Sponsorinkomsten	340	357	143
Vergoedingen coproductent	235	240	309
Overige directe inkomsten	325	270	239
Totaal overige directe inkomsten	900	867	691
Totaal directe inkomsten	7.982	6.510	2.404
Indirecte inkomsten	21	36	44
Private middelen particulieren incl. vriendenvereniginge	1.800	1.810	343
Private middelen bedrijven	0	0	0
Private middelen private fondsen	734	747	562
Totaal bijdrage uit private middelen	2.534	2.557	905
Totaal eigen inkomsten	10.537	9.103	3.353
Baten in natura	0	0	0
Subsidies			
Structurele subsidie OCW	28.907	28.625	27.984
Totaal structurele subsidies	28.907	28.625	27.984
Incidentele publieke subsidies	2.176	1.452	1.695
Totaal subsidies	31.083	30.077	29.679
TOTAAL BATEN	41.620	39.179	33.032
	Rekening	Begroting	Rekening
LASTEN (x €1.000)	2022	2022	2021
Beheerlasten materieel	3.010	3.086	2.791
Beheerlasten personeel	4.509	3.923	3.547
Totaal beheerlasten	7.519	7.009	6.338
Activiteitenlasten materieel	4.696	4.796	3.650
Activiteitenlasten personeel	29.494	28.890	23.211
Totaal activiteitlasten	34.190	33.686	26.861
Allocatie	0	0	0
TOTAAL LASTEN	41.709	40.695	33.199
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-89	-1.516	-167
Saldo rentebaten /-lasten	-31	-84	-70
EXPLOITATIERESULTAAT	-120	-1.600	-237

Exploitatieresultaat Opera

Zonder rekening te houden met het ontvangen OCW steunpakket V zou de exploitatierekening Opera een tekort tonen van € 2.290.000. Van de ontvangen steunpakketten van OCW is € 2.170.000 middels een verdeelsleutel in de exploitatierekening Opera geboekt om een deel van het verlies op te vangen. Hierdoor wordt het exploitatieresultaat Opera € 120.000 negatief. Dit is een verbetering van € 1.480.000 ten opzichte van de begroting.

Baten

De totale baten van Opera zijn ten opzichte van de begroting met € 2.441.000 gestegen (6,2%).

Eigen inkomsten:

- De recettes zijn met € 1.3 miljoen ruim 23% hoger dan begroot omdat het aantal bezoekers aan de Opera veel hoger was dan verwacht. Er waren minder corona beperkingen dan voorzien en de kaartverkoop liep boven verwachting goed. Diverse titels, met name in de tweede helft van 2022 waren geheel uitverkocht.
- De Opera heeft € 73.000 meer inkomsten uit streaming gerealiseerd, o.a. door nagekomen inkomsten rechten op diverse eerdere producties (voor 2021) en omdat *Der Freischütz* tegen een vergoeding kon worden gestreamd.
- De sponsorinkomsten zijn € 17.000 lager dan begroot omdat in het eerste kwartaal corona restricties het uitvoeren van evenementen beperkte.
- De vergoeding coproducenten is nagenoeg gelijk aan de begroting.
- De overige directe inkomsten stijgen met € 33.000, met name door niet begrote inkomsten uit de verkoop van Maria Vespers en werkzaamheden aan *Nabucco* voor *Teatro Real* (€ 23.000).
- Opera heeft in totaal € 2.534.000 ontvangen van private middelen, € 23.000 minder dan begroot. De inkomsten uit particuliere donaties zijn nagenoeg gelijk aan de begroting. Bijdragen zijn ontvangen voor o.a. *Tosca*, *Königskinder* en bijdragen ter dekking van gevluchte artiesten.

Subsidies

De structurele subsidie van het ministerie van OCW is € 282.000 hoger dan begroot vanwege de toegekende loon- en prijsbijstelling van respectievelijk 2,962% en 4,088%.

Incidentele subsidies

Incidentele subsidie van OCW betreft steunpakket V voor een totaal van €2.170.000 en een ENOA projectsubsidie van € 6.000.

Lasten

De totale lasten zijn ten opzichte van de begroting met € 1.014.000 toegenomen.

Beheerlasten

De beheerlasten materieel zijn per saldo € 76.000 lager dan begroot. Dit komt met name door €44.000 lagere uitgaven

voor onderhoud aan gebouwen en installaties, € 28.000 minder reiskosten en € 62.000 lagere opslag kosten van decors (door afvoer oude producties en allocatie opslag kosten naar ballet). Daarnaast is sprake van een besparing op porti en kantoorbenodigdheden (€ 14.000) en op algemene publiciteit € 12.000. Extra kosten met een omvang van € 55.000 betreft de Opera bijdrage aan Giro555 voor hulp aan de Oekraïne, meer juridisch advies (€ 17.000) en hogere accountantskosten (€ 12.500) voor door fondsen benodigde projectcontroles.

De beheerlasten personeel zijn per saldo €586.000 hoger dan begroot. De komt o.a. door de €351.000 hogere allocatie van de beheerlasten personeel. Andere oorzaken zijn meer inhuur freelancers marketing (€ 95.000) en extra aan afvloeiingskosten (€ 88.000). De overige extra beheerlasten betreffen voornamelijk de € 27.000 niet begrote ondersteuning van de zakelijk leider opera en kosten voor taaltraining € 12.000.

Activiteitenlasten

De activiteitenlasten zijn per saldo met € 504.000 toegenomen. De activiteitenlasten materieel zijn € 100.000 lager. Dit komt voornamelijk door een verschuiving van € 159.000 kosten voor inhuur AVM personeel (naar de activiteitenlasten personeel) en een besparing (€ 119.000) op zaalhuur. Ook is sprake van een besparing op de sponsor gerelateerde uitgaven en marketing (samen € 83.000). Daar staan extra materiaal kosten tegenover. Met name € 258.000 extra decorkosten voor o.a. *Turandot*, *Anna Bolena* en *Tosca*.

De activiteitenlasten personeel is € 604.000 hoger dan begroot. Dit komt grotendeels door € 158.000 AVM inhuur en € 404.000 meerkosten voor het extra koor. Het vaste koor had meer vervanging i.v.m. uitvallen als gevolg van corona symptomen. Daarnaast zijn de niet begrote extra koor kosten voor *4Pezzi Sacri* (vervallen) en *Gloria Poulenc* (samen € 291.000). Eveneens is sprake van extra kosten voor inhuur productie-leiders (€ 87.000). De minder kosten voor techniek staan hier tegenover (o.a. *Freischütz* en *Blue*) en meer algemeen waren er € 242.000 minder dan begrote kosten voor de afdeling belichting en € 160.000 Toneel, terwijl kosten voor reis en verblijf juist zijn gestegen met € 57.000 ten opzichte van de begroting.

2.4.15 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING BALLET 2022

BATEN (x €1.000)	Rekening 2022	Begroting 2022	Rekening 2021
Eigen inkomsten			
Publieksinkomsten binnenland	4.117	3.198	1.169
- Recette	3.722	2.826	994
- Uitkoop	272	372	0
- Partage	70	0	0
- Overige publieksinkomsten	53	0	175
Publieksinkomsten buitenland	54	25	0
Totaal publieksinkomsten	4.171	3.223	1.169
Sponsorinkomsten	654	523	399
Vergoedingen coproducent	0	0	0
Overige directe inkomsten	22	0	3
Totaal overige directe inkomsten	676	523	402
Totaal directe inkomsten	4.847	3.746	1.571
Indirecte inkomsten	315	334	302
Private middelen particulieren incl. vriendenvereniging	1.797	1.632	149
Private middelen bedrijven	0	0	0
Private middelen private fondsen	295	400	178
Totaal bijdrage uit private middelen	2.091	2.032	327
Totaal eigen inkomsten	7.253	6.112	2.200
Baten in natura	62	90	18
Subsidies			
Structurele subsidie OCW	8.227	8.146	7.964
Structurele subsidie provincie	0	0	0
Structurele subsidie gemeente	4.757	4.757	4.686
Structurele publieke subsidie overig	0	0	0
Totaal structurele subsidies	12.983	12.903	12.650
Incidentele publieke subsidies	1.230	819	2.589
Totaal subsidies	14.213	13.722	15.239
TOTAAL BATEN	21.528	19.924	17.458
LASTEN (x €1.000)			
Beheerlasten materieel	1.713	1.363	1.062
Beheerlasten personeel	3.150	2.870	2.490
Totaal beheerlasten	4.863	4.233	3.552
Activiteitenlasten materieel	3.094	3.370	1.220
Activiteitenlasten personeel	15.643	15.045	12.649
Totaal activiteitenlasten	18.737	18.415	13.869
Allocatie	0	0	0
TOTAAL LASTEN	23.600	22.648	17.421
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-2.072	-2.724	37
Saldo rentebaten /-lasten	-15	-41	-60
EXPLOITATIERESULTAAT	-2.087	-2.765	-23

Exploitatieresultaat Ballet

Zonder rekening te houden met het ontvangen OCW steunpakket V zou de exploitatierekening Ballet een tekort tonen van € 3.317.000. Van de ontvangen steunpakketten van OCW is € 1.230.000 middels een verdeelsleutel in de exploitatierekening Ballet geboekt om een deel van het verlies op te vangen. Hierdoor wordt het exploitatieresultaat Ballet € 2.087.000 negatief. Dit is een verbetering van € 678.000 ten opzichte van de begroting.

Baten

De totale baten van Het Nationale Ballet zijn € 21.434.000 en daarmee € 1.604.000 (8%) hoger dan begroot.

Eigen inkomsten

- De publieksinkomsten binnenland zijn t.o.v. de begroting toegenomen met € 919.000 (29%):
 - De recettes zijn € 896.000 (32%) hoger dan begroot, voornamelijk doordat er minder corona-gerelateerde beperkingen waren dan voorzien en de kaartverkoop zich na corona sneller herpakte dan verwacht. Ook bij Ballet waren diverse titels volledig uitverkocht.
 - De uitkoop is € 100.000 (27%) lager dan begroot, voornamelijk doordat alle inkomsten van het tournee van het Junior Company (*Shooting Stars*) en het Hans van Manen tournee begroot waren als uitkoop, maar uiteindelijk geheel of gedeeltelijk als partage of recettes zijn binnengekomen door veranderingen in de afspraken met theaters.
 - Er is € 70.000 aan partage binnengekomen t.o.v. een begroting van 0. Zie hiervoor de toelichting bij uitkoop.
 - De overige publieksinkomsten zijn € 54.000 t.o.v. een begroting van 0. Voornamelijk door een vrijval van reserveringen van royalty-uitbetalingen voor DVD-opnames van verschillende voorstellingen (*Notenkraker & Muizenkoning* en *Muizenkoning*, *Hans van Manen*, *De Sleeping Beauty*, *Giselle*, *Don Quichot*, *Cinderella* en *Frank Bridge*). Tevens door meer inkomsten uit programmaboeken dan verwacht doordat er geen gratis programmaboeken meer worden aangeboden.
- De publieksinkomsten buitenland zijn € 29.000 (116%) hoger dan begroot. Dit omdat twee producties in het buitenland zijn toegevoegd aan de programmering: een tournee van het Junior Company in Londen en een tournee in New York (*Fall for Dance*) door de main company.
- De sponsorinkomsten zijn € 131.000 (25%) hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door het ontvangen van niet productie gerelateerde sponsoring (€ 57.000), hogere inkomsten tijdens het balletdiner (€ 47.000) en doordat er meer F&R evenementen zijn georganiseerd (€ 38.000).
- De overige directe inkomsten van € 22.000 t.o.v. een begroting van 0 komt voornamelijk doordat *Notenkraker & Muizenkoning* en *Muizenkoning* online bekeken kon worden via NPO start. Dat was begroot voor € 20.000 onder overige indirecte inkomsten.
- Dit is dan ook de voornaamste reden voor het dalen van de indirecte inkomsten met € 19.000 (9%).

- De totale bijdrage uit private middelen toont een toename van € 59.000 (3%). De inkomsten uit particuliere donaties zijn € 165.000 (10%) hoger dan begroot, o.a. door de niet begrote bijdrage voor gevluchte artiesten uit Oekraïne. Daarentegen zijn de bijdragen van private fondsen € 106.000 (26%) lager doordat in de begroting rekening was gehouden met bijdragen voor de programmering in Studio Boekman.

Baten in natura

Dit betreft de inkomsten uit barterovereenkomsten. De begroting betrof een barterdeal die niet is doorgedaan. Daarvoor in de plaats zijn andere barterdeals gekomen. Het verschil is € 28.000.

Subsidies

- De structurele subsidie van het ministerie van OCW is € 81.000 hoger dan begroot vanwege de toegekende loon- en prijsbijstelling van respectievelijk 2,962% en 4,088%.
- De ontvangen structurele subsidie van de gemeente Amsterdam is gelijk aan de begroting.

Incidentele publieke subsidies

De verhoging van de incidentele publieke subsidie (€ 411.000) betreft extra inkomsten uit steunpakket V van OCW ter dekking van het negatieve resultaat van Het Nationale Ballet.

Lasten

De lasten bij Ballet zijn € 952.000 (4%) hoger dan begroot.

Beheerlasten

- De beheerlasten materiaal laten een stijging zien van € 350.000 (26%). Dit komt met name door hogere externe advieskosten (€ 224.000). Verder zijn reis- en verblijfskosten tegen verwachting in weer op het pre-corona niveau (€ 18.000); is een leerstoel van Hans van Manen opgezet (€ 20.000); en is een barter deal aangegaan t.b.v. de inrichting van de nieuwe gymruimte (hier staan barter-inkomsten tegenover) (€ 19.000).
- De beheerlasten personeel zijn € 280.000 (10%) hoger dan begroot. Voornamelijk vanwege hogere afvloeiingskosten (€ 214.000), een toename van Arbo kosten door een onderzoek naar veiligheid op de werkvloer (€ 22.000) en lagere kosten bij de zakelijke leiding (€ 73.000), voornamelijk door een lagere bezetting. Tot slot is de interne doorbelasting vanuit centrale afdelingen € 123.000 hoger dan begroot (zie punt 18 van deze bijlage).

Activiteitenlasten

- De activiteitenlasten materieel zijn € 276.000 (8%) lager dan begroot. Voorbereidingskosten zijn € 352.000 lager dan begroot. Dit komt met name door € 103.000 lagere kostuumkosten door aanpassingen in de programmering en minder vervanging van kostuums. De inkoop van spitzen is € 51.000 lager omdat er leveringsproblemen blijven bestaan. Verder is sprake van € 22.000 lagere kosten bij

de belichtingsdienst (*Shooting Stars*) en is bij beeld en geluid sprake van € 26.000 verschuiving naar activiteitenlasten personeel. Voor Studio Boekman verschuift € 27.000 naar beheerlasten materiaal. De reis-, verblijfs- en transportkosten zijn € 70.000 lager dan begroot door het efficiënter inzetten van personeel op tournee. De publiciteitskosten zijn € 100.000 lager dan begroot door wijziging in de programmering en besparing op marketing kosten *Raymonda*. Daarentegen zijn de uitvoeringskosten € 154.000 hoger. Voornamelijk door een verschuiving vanuit uitvoerend personeel (€ 111.000); hogere kosten bijdragen co-productie door veranderingen in de programmering en afspraken met coproducenten (€ 123.000); en lagere kosten bij de balletlounge en het Balletdiner (€ 78.000).

- De activiteitenlasten personeel zijn € 598.000 (4%) hoger dan begroot. Dit komt deels door extra cao verhogingen van 0,82% en eenmalige verhoging van de eindejaarsuitkeringen met € 400 euro per persoon (samen € 113.000). Ook zijn er zeven gevluchte dansers opgevangen wat resulteert in hogere kosten bij de Main Company (€ 181.000) en bij de Junior Company (€ 111.000). Verder zijn de kosten bij talentontwikkeling hoger dan begroot door de reservering vakantiedagen (€ 106.000) en door uitbreiding van de eerstejaarsdansers € 68.000. De inhuur door planning ballet valt € 275.000 lager uit. Dit komt voornamelijk door een verschuiving van € 126.000 naar activiteitenlasten materiaal en een onderschrijding van € 119.000 voor orkesten en musici. De doorbelaste kosten vanuit de centrale afdelingen zijn € 247.000 hoger dan begroot voornamelijk door nagekomen allocatie uren *Notenkraker & Muizenkoning 2021* in boekjaar 2022.

2.5 OVERIGE TOELICHTINGEN

2.5.1 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

In de periode vanaf 1 januari 2023 tot en met het opstellen en vaststellen van de jaarrekening over 2022 hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met gevolgen voor jaarrekening 2022.

2.5.2 RESULTAATBESTEMMING

Bestemming resultaat (in €)

Het exploitatieresultaat bedraagt € 3.151.875,90 negatief en is als volgt bestemd:

	<u>2022</u>
Onttrekking bestemmingsfonds Steunfonds 1 - OCW	3.008.997
Onttrekking bestemmingsreserve instandhouding Decoratelier	142.879
Resultaatbestemming	<u>3.151.876</u>

De door de directie opgestelde jaarrekening 2022 is, conform artikel 20 lid 5 van de statuten, in de vergadering van de directie op 17 maart 2023 vastgesteld en in de vergadering van de raad van toezicht op 28 maart 2023 goedgekeurd.

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

2.6 ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING

Amsterdam, 28 maart 2023

De directie van de Stichting Nationale Opera & Ballet,

Stijn Schoonderwoerd
Algemeen directeur

Sophie de Lint
Directeur opera

Ted Brandsen
Directeur ballet

III. CONTROLEVERKLARING

Deloitte.

Deloitte Accountants B.V.
Gustav Mahlerlaan 2970
1081 LA Amsterdam
Postbus 58110
1040 HC Amsterdam
Nederland

Tel: 088 288 2888
Fax: 088 288 9737
www.deloitte.nl

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Nationale Opera & Ballet

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 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 2022 en van het exploitatieresultaat over 2022 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 2022.
2. De exploitatierekening over 2022.
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 en het Controleprotocol Wet normering topinkomens 2022. 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.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controle-aanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853. Deloitte Accountants B.V. is een zogenoemde affiliate van Deloitte NSE LLP en maakt onderdeel uit van het internationale netwerk van Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de stichting en haar omgeving, de componenten van het interne-beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne-beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht, toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk 8.3 van het jaarverslag, waarin het bestuur zijn risicoanalyse heeft opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne-beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling, klachtenregeling ongewenst gedrag en een klachtencommissie met onafhankelijke leden. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne-beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

- Op basis van COS 240.32 identificeren wij een frauderisico inherent aan het feit dat het management in staat is om administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne-beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken. Om dit risico in onze controle te mitigeren, hebben wij:
 - getoetst of de in het grootboek vastgelegde journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de financiële overzichten zijn aangebracht aanvaardbaar zijn;
 - door middel van data analyse handmatige journaalposten geselecteerd aan de hand van in het algemeen veel voorkomende fraudekarakteristieken en deze nader geanalyseerd en onderzocht;
 - schattingen beoordeeld op tendenties en hebben wij beoordeeld of de eventuele omstandigheden die tot de tendentie hebben geleid een risico vormen op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude;
 - werkzaamheden uitgevoerd om significante transacties die buiten het kader van de normale bedrijfsvoering van de stichting vallen of die in een ander opzicht ongebruikelijk lijken in het licht van zowel ons inzicht in de stichting en haar omgeving als andere tijdens de controle verkregen informatie.
- Ten aanzien van de veronderstelling op basis van COS 240.27 dat er bij de opbrengstverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geconcludeerd dat deze veronderstelling niet van toepassing is in het kader van de jaarrekeningcontrole 2022 van Stichting Nationale Opera & ballet.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij de directie, het management en de raad van toezicht.

Uit onze werkzaamheden volgen geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controle-aanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de stichting door inlichtingen in te winnen bij de teamleider Financiën, het management, de directie, het lezen van notulen.

Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, de volgende wet- en regelgeving overwogen:

- Wet normering topinkomens

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de financiële overzichten.

Daarnaast is Stichting Nationale Opera & Ballet onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de financiële overzichten, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de stichting, voor de mogelijkheid van een entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de financiële overzichten. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controle-aanpak continuïteit

De directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor de periode van tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder meer:

- Overwogen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en de directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.

- Nagaan of de directie gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van het Stichting Nationale Opera & Ballet om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekeningrekening en onze kennis uit de controle.
- Inwinnen van inlichtingen bij de directie over hun kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- Bestuursverslag
- Artistiek verslag
- Educatie en Participatie
- Publiek
- Digitalisering
- Personeel en organisatie
- Diversiteit en Inclusie
- Duurzaamheid
- Zakelijk verslag
- Raad van toezicht en governance
- Prestatieverantwoording
- Overige toelichtingen
- Overzicht producties en activiteiten

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat en dat 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 en de raad van toezicht 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 activiteiten 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 activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het 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 inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een de 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, 21 april 2023

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. I.A. Buitendijk RA

IV. OVERZICHT PRODUCTIES EN ACTIVITEITEN

DE NATIONALE OPERA

SALOME

Richard Strauss

Reprise

Muzikale leiding

Cornelius Meister

Regie

Ivo van Hove (voorstellingen waren uiteindelijk concertant)

Orkest

Rotterdams Philharmonisch Orkest

Première

6 februari 2022

Aantal voorstellingen

3 concertante uitvoeringen

Locatie

NO&B

EURYDICE – DIE LIEBENDEN, BLIND (OFF)

Manfred Trojahn

Wereldpremière

Muzikale leiding

Erik Nielsen

Regie

Pierre Audi

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Klaas-Jan de Groot

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Première

5 maart 2022

Aantal voorstellingen

6 voorstellingen

Locatie

NO&B

DENIS & KATYA (OFF)

Philipp Venables

Nederlandse première

Productie

Opera Philadelphia, Music Theatre Wales en Opéra Orchestre National de Montpellier

Muzikale leiding

Timothy Anderson

Regie

Ted Huffman

Orkest

musici van het Residentie Orkest

Première

11 maart 2022

Aantal voorstellingen

4 voorstellingen

Locatie

NO&B

I HAVE MISSED YOU FOREVER (OFF)

Muziek

Ethan Braun, Pete Harden, Sarah Hennies, Lingbo Ma en Rick van Veldhuizen

tekst

Alma Mathijssen, Sarah Sluimer, Esther Mugambi, Romana de Vrede, Olivier Willemsen

Wereldpremière

Coproductie

met Askol|Schönberg

Muzikale leiding

Manoj Kamps

Concept en creatie

Lisenka Heijboer Castañón, Manoj Kamps, Sarah Sluimer, Pete Harden, Antonio Cuenca Ruiz, Hendrik Walther, Carmen Schabracq, Eddy van der Laan,

Vincent Tilanus

Première

12 maart 2022

Aantal voorstellingen

2 voorstellingen

Locatie

Internationaal Theater Amsterdam (ITA)

ORPHÉE/L'AMOUR/ EURYDICE (O|A|E) (OFF)

Christoph Willibald Gluck /
Zbigniew Wolny

Wereldpremière

Coproductie

met De Nederlandse Reisopera en Opera Zuid

Regie

Robin Coops

VR regie

Avinash Changa

Première

5 maart 2022

Aantal voorstellingen

9 voorstellingen

Locatie

NO&B Boekmanzaal

GOUD!

Leonard Evers

Nieuwe productie

gecoproduceerd met Opera Zuid

Regie

Kenza Koutchoukali

Première

1 april 2022

Aantal voorstellingen

5 voorstellingen en 5 schoolvoorstellingen in Studio Boekman plus een landelijke tournee met 8 voorstellingen

HUP HERMAN!**Tekst en illustraties**

Yvonne Jagtenberg

Verteller

Harpert Michielsen

Muzikant

Joost Brouwer

Première

9 april 2022

Aantal voorstellingen

4 voorstellingen

Locatie

NO&B Boekmanzaal

TOSCA

Giacomo Puccini

Nieuwe productie

Muzikale leiding

Lorenzo Viotti

Regie

Barrie Kosky

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Klaas-Jan de Groot

Kinderkoor

Nieuw Vocaal Amsterdam

Instudering Anaïs De La Morandais

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Première 12 april 2022**Aantal voorstellingen**

9 voorstellingen

Locatie

NO&B

ANNA BOLENA

Gaetano Donizetti

Nieuwe productie gecoproduceerd met Palau de les Arts Reina Sofia, Valencia en Teatro di San Carlo, Napels

Muzikale leiding

Enrique Mazzola

Regie

Jetske Mijnsen

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Klaas-Jan de Groot

Orkest

Nederlands Kamerorkest

Première

7 mei 2022

Aantal voorstellingen

7 voorstellingen

Locatie

NO&B

DER FREISCHÜTZ

Carl Maria von Weber

Nieuwe productie

Muzikale leiding

Patrick Hahn

Regie

Kirill Serebrennikov

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Lionel Sow

Orkest

Koninklijk Concertgebouworkest en musici van het Nationaal Jeugd Jazz

Orkest

Orkest

Première

3 juni 2022

Aantal voorstellingen

8 voorstellingen

Locatie

NO&B

BE OPERA XL

Muziek van o.a. Puccini, Verdi, Mozart, Delibes, Gounod en Monteverdi, bewerkt door Toek Numan

Regie

Eric Robillard

Orkest

musici van het Nederlands Philharmonisch Orkest|Nederlands Kamerkorkest

Aantal voorstellingen

3 try outs schoolvoorstellingen en 2 try outs voor publiek in juni 2022

Locatie

NO&B Boekmanzaal

**OPERA IN PARADISO:
DIDO & AENEAS**

Henry Purcell

Nieuwe productie gecoproduceerd met het Nederlands Kamerorkest

Muzikale leiding

Andreas Küppers

Orkest

Nederlands Kamerorkest

Koor

Nationaal Vrouwen Jeugdkoor en zangers van de Opera Studio

Aantal voorstellingen

1 voorstelling op 2 juli 2022

Locatie

Paradiso Amsterdam

CARMEN

Georges Bizet

Reprise

Muzikale leiding

Jordan de Souza

Regie

Robert Carsen

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Lionel Sow

Kinderkoor

Nieuw Vocaal Amsterdam

Instudering

Anaïs De La Morandais

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Première

3 september 2022

Aantal voorstellingen

8 voorstellingen

Locatie

NO&B

KÖNIGSKINDER

Engelbert Humperdinck

Nieuwe productie

Regie

Christof Loy

Muzikale leiding

Marc Albrecht

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Edward Ananian-Cooper

Kinderkoor

Nieuw Vocaal Amsterdam

Instudering

Anaïs De La Morandais

Première

6 oktober 2022

Aantal voorstellingen

7 voorstellingen

Locatie

NO&B

HET LIJFLIED

Lucas Wiegerink

Nieuwe productie gecoproduceerd met Opera Zuid, De Nationale Opera en November Music

Regie

Alma Terrasse

Orkest

musici van het Nationaal Jeugdorkest

Première

23 september 2022

Aantal voorstellingen

5 bij CC Amstel en een tournee door het land met 13 voorstellingen plus 4 schoolvoorstellingen.

**HET MEISJE, DE JAGER
EN DE WOLF**

Vasco Mendonça

Nieuwe productie

Nieuwe productie gecoproduceerd met LOD muziektheater (Gent) en LU.CA –Teatro Luís de Camões (Lissabon)

Muzikale leiding

Alphonse Cemin

Regie

Inne Goris

Orkest

SPECTRA ensemble

première

15 oktober 2022

Aantal voorstellingen

10 voorstellingen en 4 schoolvoorstellingen in Studio Boekman plus 6 voorstellingen en 1 schoolvoorstelling in Gent.

BLUE

Jeanine Tesori

Productie van The Glimmerglass Festival - Europese première

Muzikale leiding

Kwamé Ryan

Regie

Tazewell Thompson

Orkest

Residentie Orkest

Première

7 november 2022

Aantal voorstellingen

6 voorstellingen

Locatie

NO&B

OPERETTA LAND

Johann Strauss jr., Jacques Offenbach, Arthur Sullivan, en anderen, arrangementen van Marijn van Prooijen

Nieuwe productie

Muzikale leiding

Aldert Vermeulen

Concept en regie

Steeff de Jong

Orkest

Nationaal Jeugdorkest

Première

12 november 2022

Aantal voorstellingen

6 voorstellingen, 2 schoolvoorstellingen

Locatie

NO&B

TURANDOT

Giacomo Puccini

Nieuwe productie

Muzikale leiding

Lorenzo Viotti

Regie

Barrie Kosky

Koor

Koor van De Nationale Opera

Instudering

Edward Ananian-Cooper

Kinderkoor

Nieuw Vocaal Amsterdam

Instudering

Sanne Nieuwenhuijsen

Orkest

Nederlands Philharmonisch Orkest

Première

2 december 2022

Aantal voorstellingen

12 voorstellingen

Locatie

NO&B

SELECTIE OVERIGE ACTIVITEITEN

- OFF Talentopera's, 5 opera's met 50 deelnemers afkomstig van verschillende kunstvakopleidingen, 5 voorstellingen
- OFF Gregory Caers project met 75 deelnemers van MBO Theaterschool Rotterdam
- ENOA Opera Creation Journey - Opera for the deaf 14 deelnemers
- Discussieavond rondom *Blue* in De Balie
- Kerstlunchconcert Koor van De Nationale Opera
- Nederlands Philharmonisch Orkest: *Gloria* (Poulenc) onder leiding van Lorenzo Viotti gezongen door het Koor van De Nationale Opera. Locatie: Koninklijk Concertgebouw
- Twee Concertgebouw lunchconcerten met zangers van De Nationale Opera Studio

INTERNATIONALE SAMENWERKING

Productie	Samenwerking met	Aantal voorstellingen
Die Zauberflöte	Theater Basel	3
Die Zauberflöte	Bergen National Opera	4
Anna Bolena	Palau de les art Reina Sofia, Valencia	5
Il Trovatore	Liceu Opera, Barcelona	10
Fin de Partie	Opera National de Paris	9
Trouble in Tahiti	Palau de les art Reina Sofia, Valencia	3
Het meisje, de jager en de wolf	LOD, Gent	6
Het meisje, de jager en de wolf	Teatro municipal do Porto (PT)	2
Het meisje, de jager en de wolf	Cine-teatro Louletano (PT)	2
Totaal		44

HET NATIONALE BALLET

MADE IN AMSTERDAM

Programma

- *Anatomy of Light* (WP)
Wubkje Kuindersma / Jacob ter Veldhuis
- *Voorbij gegaan* pdd
Rudi van Dantzig / Frédéric Chopin
Do All Dogs Go To Heaven? (WP)
- Sedrig Verwoert / Julius Eastman (op tape)

Orkest

Het Balletorkest

Muzikale leiding

Matthew Rowe

Première

20 februari 2022

Aantal voorstellingen

6 voorstellingen

Locatie

NO&B

RAYMONDA

Marius Petipa / Alexander Glazunov, additionele choreografie: Rachel Beaujean en Ted Brandsen

Orkest

Het Balletorkest

Muzikale leiding

Vello Pähn

Première

3 april 2022

Aantal voorstellingen

11 voorstellingen

Locatie

NO&B

TOURNEE HANS VAN MANEN 90 JAAR

Programma

- *Metaforen*
Hans van Manen / Jean Ives Daniel-Lesur
- *Concertante*
Hans van Manen / Frank Martin
- *Grosse Fuge* – Hans van Manen / Beethoven / Weingarten

Orkest

Het Balletorkest

Muzikale leiding

Jonathan Lo

Première

7 mei 2022 Stadsschouwburg Utrecht,

Aantal voorstellingen

10 voorstellingen

Locatie

tournee door Nederland

HANS VAN MANEN FESTIVAL

Programma I

Metaforen, Sarcasmen, Frank Bridge Variations, Grosse Fuge (HNB)

Programma II

Polish Pieces (Introdans), *Trois Gnos-siennes* (HNB), *Situation* (NDT1), *Two Pieces for HET* (HNB), *Two Gold Variations* (HNB)

Programma III

Adagio Hammerklavier (HNB), *Simple Things* (NDT2), *Dances with Piano* (Ballett am Rhein), *Symphonieën der Nederlanden* (HNB), *5 Tango's* (HNB, ism Carel Kraayenhof Ensemble)

Programma IV

Four Schumann Pieces (Wiener Staatsballett), *In the Future* (JC), *Variations for Two Couples* (HNB), *Solo* (Das Stuttgarter Ballett.), *Concertante* (HNB)

Orkest

Het Balletorkest

Muzikale leiding Matthew Rowe en

Jonathan Lo

Balletgezelschappen

HNB, NDT, Introdans, Wiener Staatsballett, Ballett Am Rhein, Stuttgarter Ballett

Première

8 juni 2022

Aantal voorstellingen

4 programma's met in totaal

13 voorstellingen

Locatie

NO&B

GALA 60 JAAR HET NATIONALE BALLET

Programma

- *Solo*
Hans van Manen / J.S. Bach (Stuttgart Ballet)
- *Chimaera* van L.A.
Toer van Schayk / Bartók (main)
- *Trois Gnossiennes*
Hans van Manen / Eric Satie (main)
- *Toccata*
Krzysztof Pastor / Wojciech Kilar (Polish National Ballet)
- *Mercy Duet* (uit *Voices*)
David Dawson / Max Richter (Berlin Ballett)
- *Vamos al Diablo* (uit *5 Tango's*)
Hans van Manen / Astor Piazzolla (main)
- *Voorbij gegaan* (pdd zonder variaties)
Rudi van Dantzig / Frédéric Chopin (main)
- *Joël*
Remi Wörtmeyer / Jacques Offenbach (main)
- *Variations for Two Couples*
Hans van Manen / Britten, Rautavaara, Tickmayer, Piazzolla (main)
- *Grand Pas Classique /Auber*
Gsovsky (main); HBO 60th birthday "gift" (Het Balletorkest)
- *In the Future* (excerpt)
Hans van Manen / David Byrne (JC)
- *Raymonda*
act3 Grand pas Hongrois
Petipa, Beaujean / Glazoenov (main)
- *Raymonda*
act3 Pas Classique Hongrois
Petipa, Beaujean / Glazoenov (main)
- *My One and Only* (uit *Who Cares?*)
Balanchine / Gershwin

Orkest Het Balletorkest

Muzikale leiding Matthew Rowe en

Jonathan Lo

Première 30 juni 2022

Locatie NO&B

SHADOWS

Programma

- *Regnum*
Milena Sidorova / Mozart WP
- *Yugen*
Wayne McGregor / Bernstein /
ism Cappella Amsterdam
- *De groene tafel*
Kurt Jooss / Fritz A. Cohen

Orkest

Het Balletorkest

Muzikale leiding

Matthew Rowe

Première

13 september 2022

Aantal voorstellingen

7 voorstellingen

Locatie

NO&B

FALL FOR DANCE
FESTIVAL

Variations for two couples

- Hans van Manen / Benjamin Britten /
Einojuhani Rautavaara /
Stefan Tickmayer / Astor Piazzolla

Première

1 oktober 2022

Aantal voorstellingen

2 voorstellingen

Locatie

New York City Center

THE SLEEPING BEAUTY

Sir Peter Wright / Tchaikovsky

Orkest

Het Balletorkest

Muzikale leiding

Ermano Florio (oktober-november) /
Koen Kessels (december)

Première

12 oktober 2022

Aantal voorstellingen

19 en 2 schoolvoorstellingen

Locatie

NO&B

BALANCHINE/
VAN MANEN/ARQUES**Programma**

- *The Four Temperaments*
George Balanchine / Paul Hindemith
- *Frank Bridge Variations*
Hans van Manen / Benjamin Britten
- *Manoeuvre*
Juanjo Arqués / John Adams

Orkest

Het Balletorkest en

Ryoko Kondo op piano

Muzikale leiding

Fayçal Karoui,

Première

9 november 2022, Amare Den Haag

Aantal voorstellingen

6 voorstellingen

Locatie

tournee door Nederland

DAWSON

Programma

- *Legacy Variations*
David Dawson / Alex Baranowski WP
- *The Four Seasons*
David Dawson / Max Richter

Orkest

Het Balletorkest en

Isabelle van Keulen op viool

Muzikale leiding

Koen Kessels

Première

8 december 2022

Aantal voorstellingen

6 voorstellingen

Locatie

NO&B

JUNIOR COMPANY

SHOOTING STARS

Programma

- *Bloom*
Milena Sidorova / Bobby McFerrin,
Attacca Quartet + Caroline Shaw
- *(Pas de Deux)*
Peter Leung / Woodkid
- *If only I knew the right way*
Zoë Greten / Jóhann Jóhannsson /
David Buckley
- *The Sublimeness of NoBody* – WP
Marta Reig Torres / Mika Vainio /
Max Richter

Première

5 mei 2022, Schouwburg Amstelveen

Aantal voorstellingen

7 voorstellingen

Locatie

tournee door Nederland

IN THE FUTURE

**Participatieproject met choreogra-
fieën van amateurdansgroepen.**

Gedanst door o.a. Natya Sudha (Den Haag / de Meern); Kilkenny on Tap (Den Haag); Swingstreet (Amsterdam); Beeldend Dans Theater Telder (Arnhem); Nova College for Performing Arts (Haarlem); United Dance (Almere); Stardance (Houten); brassband De Dreef (Amsterdam Zuid-Oost); Tugra Turkse volksdansen (Amsterdam);
In the future Hans van Manen uitgevoerd door Junior Company.

Datum

14 mei 2022

Aantal voorstellingen

2 voorstellingen

Locatie

NO&B

TOURNEE BUDAPEST

Programma

- *Bloom*
Milena Sidorova / Bobby McFerrin,
Attacca Quartet + Caroline Shaw
- *(Pas de Deux)*
Peter Leung / Woodkid
- *If only I knew the right way*
Zoë Greten / Jóhann Jóhannsson /
David Buckley
- *The Sublimeness of NoBody* – WP
Marta Reig Torres / Mika Vainio /
Max Richter
- *In the Future*
Hans van Manen / David Byrne

Première

11 juni 2022

Aantal voorstellingen

2 voorstellingen

Locatie

National Dance Theater, Budapest

TOURNEE LONDEN

Bloom

Milena Sidorova / Bobby McFerrin /
Attacca Quartet + Caroline Shaw

Première

13 juni 2022

Aantal voorstellingen

2 voorstellingen

Locatie

Linbury Theatre, Royal Opera House

SELECTIE VAN
OVERIGE ACTIVITEITEN
NATIONALE OPERA & BALLET

BENEFIETCONCERT OEKRAÏNE

13 maart

BOEKMAN

in het kader van Theater na de Dam
2 t/m 4 mei (3 voorstellingen)

KETI KOTI

1 juli

BLACK ACHIEVEMENT
MONTH

CELEBRATING DIVERSITY

Een avond rondom

Perle Noire: Meditations for Joséphine
9 oktober

CELEBRATING DIVERSITY

Een avond rondom de opera *Blue*

16 oktober

CELEBRATING DIVERSITY

Een avond van Het Nationale Ballet

23 oktober

NATIONALE OPERA & BALLET SELECTIE VAN ACTIVITEITEN

PRIMAIR ONDERWIJS

- *Ballet met je klas*, 21 activiteiten, 731 deelnemers verdeeld over 13 scholen.
- 22 balletworkshops *Magie & Muizenissen* en *Notenkra-kerlessen*, 495 deelnemers verdeeld over 13 scholen
- Wekelijkse balletlessen op OBS De Notenkra-ker, 48 lessen in totaal voor 180 leerlingen uit groep 1 en 2
- 300 leerlingen van school Howiblo Montfoort doen mee aan *Dansdag op school*
- 1 keer *Opera in je klas* voor 118 deelnemers
- *Operaweek op school*, 346 leerlingen groep 1 t/m 8
- Operaworkshop *De Kleine Zeemeermin* 2 keer voor 50 leerlingen
- IMC Weekendschool: 3 workshops met rondleiding voor 71 leerlingen
- De *Coppelia* app gedownload door 318 scholen, gebruikt door ruim 7200 leerlingen

VOORTGEZET ONDERWIJS

- 76 CKV-workshops met 1840 deelnemers
- 33 CKV-workshops rond 4 verschillende balletproducties met 667 deelnemers
- 43 CKV-workshops rond 7 verschillende operaproducties met 1173 deelnemers
- Dansfilmproject "*In beweging*" op Spring High. 16 leerlingen volgen het traject met 9 les/workshop dagen
- *Mr & Mrs Perfect*, 199 workshops met 1285 leerlingen van 10 VMBO en HAVO/VWO scholen uit Amsterdam
- 12 workshops *Dans 101*. 258 leerlingen uit 7 scholen
- 2 workshops *Opera 101*. 60 deelnemers
- Operatraject op het Cygnus Gymnasium, 31 leerlingen maken een opera, traject vanaf mei '22, voorstellingen eind maart '23
- 294 leerlingen van het Oostvaarders College in Almere kregen een dans- en operaworkshop op introductiedag

NIET SCHOOLGEBONDEN

- *JUMP!* Dansdag op 18 juni met 309 deelnemers uit het hele land, 353 bezoekers naar de voorstelling
- Ballet-workshop bij Kastanjerr-festival in Stadsgehoorzaal Leiden, 20 deelnemers
- *United Dance*: ballet projectweek voor kinderen met het syndroom van Down 10
- *deelnemers*
- Balletworkshop voor kinderen met CP: 8 kinderen en hun ouders deden mee
- Familieinleiding bij *The Sleeping Beauty* werd bezocht door 55 kinderen
- *Operahelden*: 16 kinderen doen mee in het woensdagmid-dag-traject in het voorjaar

- Projectweek in de meivakantie met 38 deelnemers. 11 deel-nemers voor het woensdagmiddag-traject in het najaar
- *Kinderkorenfestival*, 158 deelnemers en 456 bezoekers presentatie

SCHOOLVOORSTELLINGEN

- *The Sleeping Beauty* 2 schoolvoorstellingen in de Grote Zaal. 2658 leerlingen van 54 Scholen.
- *GOUD!* 5 schoolvoorstellingen in Studio Boekman. 717 leerlingen van 7 scholen
- *Het meisje, de jager en de wolf* 4 schoolvoorstellingen in Studio Boekman. 541 leerlingen van 9 scholen.
- *Het Lijfied* 4 schoolvoorstellingen in Maastricht.
- *Operetta Land* 2 schoolvoorstellingen in de Grote Zaal. 1240 leerlingen uit 25 scholen
- *Be Opera* 3 schoolvoorstellingen in Studio Boekman, 387 leerlingen van 9 scholen

FONDSENWERVING EN RELATIEBEHEER

In samenwerking met onze Hoofdsponsor Houthoff organi-seerden we live én online evenementen, onder meer:

- Houthoff client diner in het Decoratelier
- Verschillende ontvangsten voor het Houthoff Trainee Programma
- Diverse bezoeken achter de schermen rondom voorstellingen
- Workshops met cliënten
- Voorstellingsarrangementen bij premières

In samenwerking met ING, Hoofdsponsor Junior Company, organiseerden we onder meer:

- Het ING Buddy Programma met 3 bijeenkomsten
- Verschillende voorstellingsarrangementen
- Bijeenkomsten met alle eventmanagers

Voor Donateurs, Vrienden en partners organiseerden we onder meer:

- Bij alle premières organiseerden wij een premièreborrel of andere exclusieve ontvangst voor partners, donateurs en andere relaties
- Première diners voor DNO Geefkringleden
- Decemberconcert voor DNO donateurs
- Diner met dansers voor HNB Geefkringleden
- Diverse evenementen achter de schermen voor NO&B Ambassadeurs en hun gasten
- Balletdiner voor bedrijven en particuliere donateurs (200 pp)
- Operadiner en wervingsevent voor (potentiële) donateurs voor 140 pp ("A Night at the Opera")
- Verschillende wervingsevents voor potentiële particuliere geversgroepen
- Young Patrons Circle Gala

- Inleidingen voor Young Patrons Circle leden voor aanvang van een voorstelling
- Diners voor Young Patrons Circle leden voor aanvang van een voorstelling
- Cursus *Ballet ABC* voor Vrienden van HNB
- High tea en presentatie van de Choreographic Academy voor HNB donateurs en partners die dit project ondersteunen
- Rondleidingen voor donateurs en relaties achter de scher-men en in het Decoratelier
- Meerdaagse Balletreis naar Wenen en Boedapest
- Meerdaagse Operareis naar Aix-en-Provence
- Eendaagse DNO Vriendenreis naar Essen (*Eine nacht in Venedig*)
- Dank-concert voor grote gevers aan de wervingscampagne "Nationale Opera & Ballet helpt vluchtelingen"
- Drie Business Lounges
- Inleiding voor de voorstelling "Dansers van morgen" voor HNB donateurs
- Diverse bezoeken aan toneelrepetities voor DNO donateurs
- Exclusieve bezoeken aan (proef)audities van De Nationale Opera Studio
- 1 eindpresentatie van de Choreographic Academy voor 30 donateurs en partners die dit project ondersteunen
- Diverse online inleidingen via Zoom voor donateurs en relaties rondom gestreamde voorstellingen van NO&B
- Diverse rondleidingen voor donateurs en relaties achter de schermen en in het Decoratelier
- 1 Nexus-conferentie voor 1000 deelnemers op het toneel van NO&B

ONLINE STREAMS EN ACTIVITEITEN (AANTAL VIEWS)

Het Nationale Ballet gratis streams

<i>Notenkra-ker & Muizenkoning</i>	NPO	377.000
--	-----	---------

Het Nationale Ballet betaalde streams

<i>Raymonda</i>	eigen verkoop	809
-----------------	---------------	-----

De Nationale Opera betaalde streams

<i>Tosca</i>	ZDF/DreiSat	166.386
<i>Missa in tempore belli</i>	OperaVision	11.968
<i>De Freischutz</i>	OperaVision	27.099



NATIONALE OPERA & BALLET