

## **Stichting Nationale Opera & Ballet, Het Nationale Ballet**

Geadviseerd subsidiebedrag: € 8.753.900

Gevraagd subsidiebedrag: € 8.753.900

### **Over de instelling**

Stichting Nationale Opera & Ballet, Het Nationale Ballet (hierna: HNB), podiumkunsten, dans, Amsterdam

HNB is hét balletgezelschap van Nederland. De instelling brengt grootschalige romantische klassiekers, naast repertoire uit de twintigste en eenentwintigste eeuw, evenals nieuw werk. De instelling wordt internationaal geprezen om haar excellente uitvoeringsniveau en richt zich op een groot landelijk publiek. Naast de Main Company is er de Junior Company, waar jonge dansers vlieguren kunnen maken. Het is de missie van HNB 'om het leven van zoveel mogelijk mensen te verrijken met de schoonheid, verwondering en betekenis van ballet'. De instelling is sterk geworteld in Amsterdam en reist beperkt door het land en internationaal. HNB is onderdeel van Stichting Nationale Opera & Ballet, waaronder ook De Nationale Opera valt.

### **Subsidieadvies**

De aanvraag voldoet aan de eisen als bedoeld in artikel 3.14, tweede lid, onderdeel a, van de Regeling op het specifiek cultuurbeleid.

De Raad voor Cultuur (hierna: raad) adviseert Stichting Nationale Opera & Ballet, Het Nationale Ballet een subsidiebedrag toe te kennen van € 8.753.900.

### **Beoordeling**

#### **Artistieke/inhoudelijke kwaliteit van de kernactiviteiten**

HNB is een gedegen en kwalitatief hoogstaand instituut dat zich kan meten met de wereldtop. Dat bleek wederom in de subsidieperiode 2021 - 2024. Er wordt op zeer hoog niveau klassiek ballet gedanst. De producties van de grote romantische balletten zijn zowel wat betreft virtuositeit, aankleding als techniek van hoge kwaliteit. Daarnaast ontplooit HNB andere lijnen: het produceren van werken van de Hollandse School en eigentijds werk. Internationaal staat de instelling in hoog aanzien.

De raad vindt het van groot belang dat HNB, dat wat betreft omvang en positie uniek is in Nederland, grondig blijft reflecteren op de manier waarop zij klassiek ballet presenteert in een veranderende wereld en op de manier waarop de

bovengenoemde lijnen zich tot elkaar en de maatschappij verhouden. Op dit punt zag hij in de periode 2021 - 2024 goede bewegingen. De instelling liet in de afgelopen jaren zien dat ze de verbinding wil leggen met de ontwikkelingen in het huidige dansveld in Nederland. De instelling stimuleerde vernieuwing in de dans, passend bij de meerstemmigheid van de maatschappij van vandaag, in samenwerking met nieuwe makers en dansers die een andere danstaal vertegenwoordigen. Een voorbeeld daarvan is de samenwerking met ISH, die artistiek-inhoudelijk interessant is en tegelijk leidt tot een breder publieksbereik. De wijze waarop HNB de klassieke balletten brengt blijft in de ogen van de raad echter vaak relatief behoudend. De raad hoopt dat het op termijn mogelijk is nieuwe talenten vaker grootschalige eigen producties te laten maken en uiteindelijk de Hollandse School met nieuwe namen aan te vullen.

HNB werkt nauw samen met het Balletorkest. Het orkest werkt met een vaste chef-dirigent en verschillende gastdirigenten. In de periode 2021 - 2024 heeft Matthew Rowe het orkest succesvol geleid als chef-dirigent. Hij zal na zijn vertrek als vaste gastdirigent aan het orkest verbonden blijven.

De raad is positief over de plannen voor de subsidieperiode 2025 - 2028 en heeft er vertrouwen in dat de producties ook komende jaren weer van hoge kwaliteit zullen zijn. HNB wil jaarlijks zes tot zeven producties maken en tenminste één reisproductie die in theaters in Nederland wordt uitgevoerd. Ook gaat ze internationaal touren. Van de grote klassieke balletten gaat de instelling meer voorstellingen plannen om daarmee nieuw publiek aan te trekken.

In enkele van de programma's en lijnen voor komende jaren neemt de raad meer actualiteit en vernieuwing waar: 'La Bayadère' (een nieuwe versie van de klassieker, met medewerking van de in Indiase dans gespecialiseerde choreograaf Kalpana Raghuraman), 'The Birds' van choreografenduo Jess and Morgs (over klimaatverandering) en 'Lady Macbeth' van Helen Pickett (over de positie van de vrouw). Ook presenteert de instelling komende jaren in elk seizoen minstens één nieuw avondvullend programma, hetzij een volledig nieuw ontwikkelde productie, hetzij een programma dat nieuw is voor HNB. In 2027 staat een 'Festival of New Works' gepland waarin de instelling opkomende internationale choreografietalenten in Nederland gaat introduceren. In het programma 'New Moves' krijgen de dansers zelf de kans om als choreograaf nieuw werk te maken. Binnen het programma 'Next Steps' nodigt HNB makers uit die andere danstalen vertegenwoordigen om een choreografie te maken. De raad juicht deze vernieuwende programmaliijnen toe. Hij ziet een doordachte balanceeract tussen het consolideren van klassiek ballet enerzijds en een vernieuwing passend bij deze tijd anderzijds en heeft hier waardering voor.

De raad waardeert ook het programma 'Young Creative Associates'. Hierin krijgen drie choreografen gedurende drie jaar ruimte en begeleiding om zich

verder te ontwikkelen. De eerder begeleide choreografen hebben na dit traject succesvol nieuwe stappen kunnen zetten. HNB gaat met dit traject verder onder de noemer 'Creative Associates' en betreft nu ook mid-career makers en makers uit andere disciplines. De raad is benieuwd naar de voortgang hiervan.

Middels de Junior Company kweekt HNB haar eigen aanwas. De Junior Company leverde 60 procent van het huidige tableau van de Main Company en is ook leverancier van ballettalent wereldwijd. De Junior Company danst net als de Main Company klassiek ballet en nieuw werk en speelt ook in het land.

HNB neemt een nieuwe kleine zaal, Studio Boekman, in gebruik. Deze krijgt een broedplaatsfunctie voor allerlei nieuwe initiatieven. In de woorden van de instelling gaat het hier om 'jong publiek en jeugdprogrammering, diversiteit in verhalen en makers, ontmoetingen tussen kunstvormen en jong talent.' Het voorgenoemde programma van Studio Boekman wordt in grote lijnen weergegeven in de plannen. De programmering zal inspelen op de actualiteit binnen drie programmaliijnen: 'New Perspectives' (bespiegelingen op de grotezaalprogrammering vanuit andere kunst disciplines of actuele thema's), 'Next Generation' (een volgende generatie jonge en diverse makers) en 'Digital Culture' (een verkenning van de betekenis van nieuwe digitale technologieën voor de kunstvormen opera en ballet). De raad verwacht dat deze nieuwe plek veel mogelijkheden voor innovatie en experiment gaat bieden. Wel is het van belang dat voor mogelijk geïnteresseerde jonge kunstenaars goede informatie beschikbaar is over hoe Studio Boekman werkt en hoe zij eventueel in aanmerking kunnen komen voor een project. Dat was ten tijde van deze aanvraag nog niet het geval.

Per augustus 2024 wordt Koen Kessels als nieuwe chef-dirigent en artistiek leider van het Balletorkest benoemd. Hij wordt tevens muzikaal leider van HNB. De raad oordeelt positief over deze benoeming en ziet dat de Vlaamse dirigent, die als muziekdirecteur ook verbonden is aan The Royal Ballet, veel internationale ervaring meebrengt.

### **Maatschappelijke betekenis**

HNB is het enige gezelschap dat de grote klassieke balletten danst en trekt daarmee vrijwel doorlopend volle zalen. De instelling vervult als hoeder van deze kunstvorm in Nederland een belangrijke maatschappelijke functie. Wel miste de raad in de periode 2021 - 2024 reflectie op de keuze van het repertoire in een hedendaagse context. Anders was dit tijdens 'Black Achievement Month', waarin veel werd gedaan binnen het thema culturele diversiteit en inclusie. De raad hoopt dat de winst daarvan ook beklijft na deze maand en dat HNB diversiteit en inclusie nog verder integreert in haar organisatie en repertoire.

In de plannen voor de subsidieperiode 2025 - 2028 ziet de raad op het punt van reflectie op de hedendaagse context een ontwikkeling in de juiste richting. Een aantal producties sluit aan bij maatschappelijke kwesties die nu spelen, zoals het werk 'The Birds' (klimaatcrisis), 'Lady Macbeth' (positie van de vrouw), 'Engelen van de seizoenen', (Marokkaans sprookje over eerbied voor de natuur), en 'In C' (over ruimte innemen en geven). Ook onderneemt de instelling goede initiatieven om de verhalende balletten en het erfgoed te voorzien van de juiste context. Ze geeft aan de relevantie van haar producties voor de maatschappij van vandaag te willen toelichten door middel van randprogrammering, zoals podcasts, lezingen, video's en publicaties. Studio Boekman biedt ook ruimte voor voor- en nagesprekken waarmee voorstellingen extra betekenis krijgen.

HNB is goed verankerd in Amsterdam en werkt samen met scholen, theaters, dans- en muziekinstellingen. Er worden veel scholieren en amateurs bereikt met educatie- en participatieprojecten als 'In the future', voor jongeren en volwassen amateurgroepen uit het hele land. In 2025 organiseert de instelling 'Heel Amsterdam Danst' in het kader van het 750-jarig bestaan van de stad. Opvallend is de verdere inzet voor (ecologische) duurzaamheid, met onder meer het streven om in 2028 alle programmering op basis van de Green Deal-methodiek te produceren.

De instelling is in de aanvraag voldoende ingegaan op de toepassing van de kernwaarden van de Fair Practice Code, zoals solidariteit, duurzaamheid en vertrouwen. De onderbouwing van de inzet hierop is voldoende, ook op het gebied van sociale veiligheid. HNB beschrijft voldoende hoe ze eerlijke beloning voor personeel nastreeft. Aangegeven wordt dat verschillende cao's worden gevolgd en dat een vertaling hiervan wordt gemaakt voor het borgen van vergelijkbare beloning voor freelancers.

HNB beschrijft uitgebreid hoe ze de Code Diversiteit & Inclusie toepast en maakt aannemelijk dat het beschreven beleid in de toekomst zal bijdragen aan meer diversiteit en inclusie binnen de instelling. De raad vindt de unconscious bias-trainingen die HNB organiseert voor haar personeel een goed initiatief.

HNB streeft naar diversiteit en inclusie in haar artistieke keuzes en in haar tableau. De geplande activiteiten en het uitnodigingsbeleid van choreografen bij de Junior Company laten, hoewel met wisselend resultaat, zien dat de instelling goede initiatieven neemt. Door de culturele context van ballet en de hiërarchie binnen het gezelschap gaat verandering van het tableau echter langzaam: de doorstroom van dansers naar de top van het gezelschap neemt jaren in beslag. Het vergroten van de diversiteit op het podium loopt hiermee vertraging op. De raad vindt het in het kader van representatie belangrijk dat de instelling ondanks de uitdagingen alle zeilen bijzet om hierin stappen te zetten.

## **Toegankelijkheid**

De voorstellingen van HNB werden in de afgelopen jaren zeer goed bezocht. De Junior Company reisde veelvuldig, de Main Company vrijwel niet. Tijdens de coronaperiode heeft de instelling veel online laten zien, waaronder ook lessen. Dit vormde waardevol aanbod in een moeilijke tijd. Later werden de streams tegen betaling aangeboden, waarna de belangstelling inzakte. De verfilming van 'Giselle' werd vertoond in bioscopen over de hele wereld en daarna via diverse online platforms. De samenwerking met Pathé, waarmee ballet in de bioscopen wordt gebracht, zal de komende jaren waarschijnlijk worden voortgezet.

In de plannen voor 2025 - 2028 wordt beschreven dat HNB groot belang hecht aan zichtbaarheid in het land. De laatste jaren reisde echter vrijwel alleen de Junior Company. De raad is verheugd te lezen dat HNB zoekt naar mogelijkheden om ook met de Main Company te touren. Tegelijk is te lezen dat de instelling hier een financiële uitdaging ziet waarvoor in de plannen nog geen oplossingen aangedragen worden. HNB is het enige gezelschap dat de klassieke balletten danst en het is belangrijk dat deze op meer plekken in het land ervaren kunnen worden. De raad ziet graag dat het niet slechts bij voornemens blijft.

De instelling is terecht trots op haar hoge zaalbezetting. Ze is zich bewust van haar verantwoordelijkheid een zo divers en inclusief mogelijk publiek te bereiken. Ze geeft aan dat ze door gevarieerdere programmering en de verrijking van het repertoire met 'invloeden, danstalen en verhalen die een andere dan een historisch West-Europese oorsprong hebben' al een stap heeft gemaakt in het aantrekken van een diverser publiek. Ook constateert de instelling een relatieve verjonging van haar publiek. Er zijn diverse initiatieven genomen om de toegankelijkheid van het gebouw te vergroten. De instelling zoekt verdere verbreding van het publiek via het 'demystificeren' van ballet middels digitale content, influencermarketing en een andere *tone of voice*. De instelling wil deze beleidslijnen voortzetten en tevens onderzoek doen naar meer prijsdifferentiatie, zodat ook dit mogelijke obstakel voor potentieel publiek weggenomen wordt. De raad moedigt voortzetting van dit beleid aan; hij vindt het van groot belang dat een zo breed mogelijk publiek de balletten van HNB kan bijwonen.

De nieuwe Studio Boekman zal naar verwachting van de raad een positieve invloed hebben op de toegankelijkheid van de instelling vanwege de keuze om met deze programmering te reflecteren op de programmering van de grote zaal en hier op een laagdrempelige manier context bij te bieden.

## **Bedrijfsmatige gezondheid**

Aangezien de begroting van HNB integraal deel uitmaakt van de begroting van moederorganisatie Nationale Opera & Ballet (hierna: NO&B) wordt in de hiernavolgende tekst op sommige punten de situatie voor de gehele organisatie beschreven en soms specifiek die van HNB.

Op basis van de kengetallen (liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen) in de jaarrekening 2022 constateert de raad dat HNB financieel gezond is.

Met betrekking tot good governance vroeg de raad zich de afgelopen periode af hoe verantwoord de personele groei van moederorganisatie Stichting Nationale Opera & Ballet is, nu de kosten op alle fronten zijn gestegen.

De financieringsmix van HNB laat een goede diversiteit zien. De eigen inkomsten en de rijkssubsidie zijn de grootste batenposten met elk rond de 40 procent van de totale inkomsten. Toch is in de periode 2025 - 2028 sprake van wisselende (eigen) inkomsten en lasten (afhankelijk van de programmering) en is er voor de jaren 2025 - 2028 sprake van een flink tekort. HNB geeft aan dat de gestegen werkgeverslasten en materiaalkosten door inflatie zorgen voor een uitdagende financiële situatie, maar dat er geen directe risico's zijn voor de continuïteit. Kortingen op de aangevraagde subsidies of een verhoging van het btw-tarief zijn wel reële dreigingen waar rekening mee wordt gehouden. Het eigen vermogen wordt hoog genoeg gehouden om tegenvallers vanaf 2025 op te kunnen vangen.

Het door de instelling aangeleverde overzicht werkzame personen sluit niet aan bij de begroting van HNB. Daarom kan de raad zich geen beeld vormen van de hoeveelheid personeel die HNB verwacht in dienst te hebben in 2025, noch van de hoogte van de personeelslasten per fte, de hoeveelheden vaste en tijdelijke contracten of de inhuur van zzp'ers. De raad hecht eraan hier inzicht in te verkrijgen.

In haar aanvraag heeft HNB niet onderbouwd hoe de acht principes van de Governance Code Cultuur in de praktijk vorm krijgen. Zij geeft slechts aan dat haar toezichthouders en bestuurders erop toezien dat de principes en aanbevelingen uit de code worden nageleefd. De raad hecht eraan dat de instelling dit in het eerstvolgende jaarverslag verder heeft uitgewerkt. Daarbij merkt de raad op dat NO&B in haar statuten de mogelijkheid open laat om een toezichthouder voor een derde termijn van vier jaar aan te houden, terwijl de code voorschrijft dat dit ten hoogste twee keer mag. De raad wijst erop dat NO&B een voorbeeldfunctie heeft en alleen bij zwaarwegende redenen, zoals een bestuurscrisis, in het uiterste geval van deze mogelijkheid gebruik zou moeten maken. De raad spoort NO&B aan om op andere manieren te voorzien in de continuïteit van het toezicht.

### **Geografische spreiding**

HNB is gevestigd in Amsterdam. Binnen haar categorie is zij de enige aanvrager, waardoor een goede geografische spreiding binnen die categorie niet kan worden beïnvloed.