

Stichting Nationale Opera & Ballet (De Nationale Opera)

Geadviseerd subsidiebedrag: € 30.760.300

Gevraagd subsidiebedrag: € 30.760.300

Over de instelling

Stichting Nationale Opera & Ballet (De Nationale Opera) (hierna: DNO), podiumkunsten, opera, Amsterdam

DNO wil het leven van zoveel mogelijk mensen verrijken met ‘de schoonheid, verwondering en betekenis’ van opera. Met universele, menselijke verhalen en de kracht van muziek en dramatische handeling kan opera onze wereld verruimen, is haar overtuiging. De instelling profileert zich als een internationaal relevant, producerend operahuis waar traditie en vernieuwing hand in hand gaan. Hierdoor bindt zij publiek en vindt zij nieuw – jonger en diverser – publiek. In de subsidieperiode 2025 - 2028 wil DNO doorgaan met de verstevigde inzet op artistieke vernieuwing van de afgelopen jaren. Er is aandacht voor meerstemmige verhaalperspectieven, genre-overschrijdende titels, maatschappelijke thema’s en producties voor jeugd en families. De instelling engageert kunstenaars die internationaal leidend zijn en geeft bovendien ruimte aan jong talent, onder meer in samenwerking met de Nederlandse Reisopera en Opera Zuid voor De Nationale Opera Studio (DNOS) en tijdens het eigen Opera Forward Festival (OFF). DNO presenteert tien tot elf grotezaalproducties per seizoen. Een aanzienlijk deel van het repertoire wordt met het vaste koor uitgevoerd. Om haar ideeën inhoudelijk en financieel te verwezenlijken, werkt DNO regelmatig samen met nationale en internationale coproductiepartners.

DNO is onderdeel van Stichting Nationale Opera & Ballet, waaronder ook Het Nationale Ballet valt.

Subsidieadvies

De aanvraag voldoet aan de eisen als bedoeld in artikel 3.22 van de Regeling op het specifiek cultuurbeleid.

De Raad voor Cultuur (hierna: raad) adviseert Stichting Nationale Opera & Ballet (De Nationale Opera) een subsidiebedrag toe te kennen van € 30.760.300.

De raad adviseert bij de subsidieverlening het volgende aandachtspunt op te nemen:

- De instelling dient voor 1 januari 2025 een toelichting te verstrekken op de financiering van de grote OFF-producties, de OFF-LABS-programmering en de activiteiten in de nieuwe Studio Boekman. Juist deze programmaonderdelen, waarbinnen de meeste vernieuwing en talentontwikkeling plaatsvinden, moeten voldoende worden geborgd omwille van de instandhouding van de operaketen.

Beoordeling

Artistieke/inhoudelijke kwaliteit van de kernactiviteiten

Na het kritische advies van de raad in 2020 heeft DNO een nieuw, beloftevol beleidsplan gepresenteerd en in de subsidieperiode 2021 - 2024 in praktijk gebracht. Met het overwegend hoge artistieke niveau van haar producties heeft DNO haar positie in de internationale top bevestigd. Het opera-aanbod was veelzijdig met wereldpremières en minder bekend repertoire. Door middel van geënceneerde oratoria, een operette en crossdisciplinaire samenwerkingen heeft de instelling zich wederom opengesteld voor artistieke verbreding. Dankzij de vijf programmajnen was de programmering in balans.

Wel vond de raad dat DNO met de inkoop van elders bewezen successen soms (te) voorzichtig programmeerde, al begreep hij ook de gemaakte keuzes in verband met het publieksbereik. Makers van buiten de operawereld leverden niet altijd de gehoopte kwaliteit op. Talentontwikkeling was breed ingebed, met kansen voor makers en zangers in OFF en de jeugdopera's in coproductie met Opera Zuid en DNOS. De resultaten van de individuele studioleden waren goed. Wel vond de raad dat de samenwerking tussen de gezelschappen geëvalueerd diende te worden en dat het aannamebeleid binnen DNOS scherper had gekund: sommige deelnemers hadden het tweejarige ontwikkeltraject niet nodig en voor Nederlands of in Nederland opgeleid zangtalent was er de afgelopen jaren (nog steeds) weinig plek.

De raad is zeer te spreken over het activiteitenplan van DNO voor de subsidieperiode 2025 - 2028. Het wekt vertrouwen in de artistiek-inhoudelijke kwaliteit van de producties en DNO's ambitie om internationaal een onderscheidende rol te blijven vervullen door een excellent uitvoeringsniveau van een grootschalig en breed opera-aanbod voor een groot landelijk publiek. Voor de grote zaal is gekozen voor een mix tussen verschillende vormen en genres van opera, met een focus op Duits, Italiaans en Oost-Europees repertoire, barok- en klassieke opera en, vooral tijdens OFF, hedendaagse opera's. De beschreven maatschappelijke thema's en invalshoeken zijn interessant. Bij de regisseurs ziet de raad naast veel vertrouwde namen ook enkele verrassende keuzes, zoals Sidi Larbi Cherkaoui, Lotte de Beer, Katie Mitchell en Kirill Serebrennikov. Vooral op muzikaal gebied zijn de (internationale) artistieke teams interessant. DNO noemt onder anderen topzangers als Angel Blue en Jakub Jozef Orłowski en dirigenten

als Nathalie Stutzmann en Emmanuelle Haïm. De raad juicht het toe dat er meer ruimte is gekomen voor vrouwelijke makers, dirigenten en musici. DNO heeft oog voor goede coproductanten, zoals ITA, Michel van der Aa en ROSE stories. Het is de raad echter niet duidelijk wat de eigen artistieke inbreng van DNO in deze samenwerkingen zal zijn.

Wat vernieuwing betreft heeft de raad gemengde gevoelens over de aanpak van DNO. Hij waardeert het dat de ingeslagen weg naar artistieke vernieuwing in de komende jaren zal worden voortgezet. Naar zijn oordeel zit de vernieuwing vooral in de samenstelling van interessante en spannende artistieke teams, en minder in het (grotendeels canonieke) repertoire van het brede opera-aanbod in de grote zaal. De raad constateert dat de meeste vernieuwing, durf en artistieke risico's zich bevinden in de festivalprogrammering van OFF en in de nieuwe Studio Boekman. Tijdens OFF worden de meest prikkelende operaproducties gelanceerd. De raad is positief over de artistiek-inhoudelijke kwaliteit van deze festivallijn binnen de programmering. Wel zou hij graag zien dat hedendaagse opera's ook buiten de korte OFF-festivalperiode wat vaker een plek krijgen op het hoofdpodium. Zo kan DNO overtuigend(er) laten zien dat zij het experiment omarmt, en daarmee haar vooruitstrevende imago meer kracht bijzetten.

Studio Boekman ontwikkelt zich positief. De raad vindt het mooi dat met dit initiatief meer ruimte in de programmering ontstaat voor producties van en met jonge componisten en regisseurs. De invulling van de drie programmaliijnen 'Next Generation', 'New Perspectives' en 'Digital Culture', die gericht zijn op een nieuw jong en divers publiek, maakt nieuwsgierig. 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 op het moment van indienen van deze aanvraag nog niet het geval.

Dat DNO de kleine OFF-LABS-producties ziet als kweekvijver voor jong talent is lovenswaardig. Voor de ontwikkeling van het genre opera acht de raad deze laboratoriumfunctie van groot belang. Wel mist hij in de plannen de nodige transparantie over hoe de OFF-LABS-programmering en de activiteiten in Studio Boekman zullen worden begeleid en gefinancierd (zie 'Bedrijfsmatige gezondheid'). Daarnaast signaleert de raad een gebrek aan doorstroom van de artistieke teams (onder wie componisten) vanuit de OFF-LABS naar grotere operaproducties.

Behalve tijdens OFF krijgen beginnende zangers ook kansen in de jaarlijkse DNOS-productie. De raad is positief over de toegenomen samenwerking van DNO met de Nederlandse Reisopera en Opera Zuid binnen dit traject. Wel tekent de raad hierbij aan dat het spijtig is dat de deelnemers niet in beide jaren van hun tweejarige traject een volledig theatrale ervaring wordt geboden nu de helft van

de producties semi-concertant is geworden of een workshopvorm krijgt. Juist jonge zangers hebben de totaalervaring nodig. Ook vindt de raad het onterecht dat de schaarse deelnemersplekken soms worden ingenomen door talenten die de DNOS-ervaring niet echt meer nodig hebben en dat er weinig plekken worden gereserveerd voor Nederlandse of in Nederland opgeleide zangers. De drie partners mogen hierop kritischer zijn.

Maatschappelijke betekenis

In de subsidieperiode 2021 - 2024 speelden sommige producties, zoals 'Innocence', 'Animal Farm' en 'Denis & Katya', in op actuele maatschappelijke thema's. Daarnaast heeft DNO zich maatschappelijk betrokken getoond door haar samenwerking met scholen (veertien schoolvoorstellingen in 2022 trokken meer leerlingen dan in het laatste jaar voor de coronapandemie) en door (nieuwe) verbindingen tot stand te brengen met organisaties buiten het kunstenveld. Het werd de raad echter niet duidelijk wat die relaties precies inhielden in verhouding tot het artistiek-inhoudelijke programma. Ook vond de raad dat de zichtbaarheid van DNO in de stad voor verbetering vatbaar was. De implementatie van de Code Diversiteit & Inclusie ten aanzien van het programma en de partners kwam gestaag maar zorgvuldig op gang. In de programmering en casting werden mooie eerste stappen gezet op het gebied van culturele diversiteit, bijvoorbeeld met 'Blue', 'Perle Noire' en 'Rusalka'. Ook werd er een samenwerking gestart met partners als Black Achievement Month en RIGHTABOUTNOW INC. en werkte DNO intern aan een beter bewustzijn van en handelen naar de Code Diversiteit & Inclusie. De raad van toezicht werd met twee nieuwe leden cultureel diverser.

DNO heeft de Fair Practice Code in de afgelopen jaren verder toegepast. Een aantal freelance koorleden die al langere tijd voor het gezelschap werkten, kregen een contract voor onbepaalde tijd. Om aan de eisen van fair pay te voldoen, werden de honoraria voor de figuratie aangepast. De raad constateerde echter ook dat er minder freelance koorleden werden ingezet omdat de fair pay-maatregelen producties duurder hebben gemaakt.

Uit de aanvraag voor de subsidieperiode 2025 - 2028 spreekt dat DNO blijft werken aan haar maatschappelijke relevantie. Hierover is de raad vanzelfsprekend enthousiast. De instelling heeft een breed netwerk van samenwerkingspartners in binnen- en buitenland. Buiten het kunstenveld zoekt zij vooral de samenwerking met scholen, wat bijdraagt aan haar lokale en regionale worteling. Opvallend is haar (verdere) inzet voor (ecologische) duurzaamheid, met onder meer het streven om in 2028 alle programmering op basis van de Green Deal-methodiek te produceren.

Bij het toepassen van de Code Diversiteit & Inclusie ten aanzien van het programma in 2025 - 2028 ziet de raad echt vooruitgang. Zo kiest DNO bijvoorbeeld voor meerstemmige verhaalperspectieven en diverser samengestelde

artistieke teams, met ook meer ruimte voor vrouwen. Een verbeterpunt is wel de geringe culturele diversiteit binnen het koor. Volgens DNO blijkt dit lastig te veranderen. Zij geeft aan in 2024 te werken aan een actieplan en verschillende initiatieven te overwegen om tot een cultureel diverser koor te komen. De raad vraagt zich af op welke termijn deze voornemens tot concrete resultaten zullen leiden (zie 'Bedrijfsmatige gezondheid').

Wat betreft partners is het goed dat DNO samenwerkt met organisaties die zij essentieel noemt om specifieke doelgroepen te kunnen bereiken en een maatschappijgericht aanbod te ontwikkelen. Wel mist de raad een heldere reflectie op deze samenwerkingen. Waarom kiest DNO precies voor organisaties als Black Achievement Month en RIGHTABOUTNOW INC. en hoe succesvol is deze aanpak? Ook zijn de concrete doelen en duurzaamheid van deze partnerschappen onvoldoende toegelicht. Het is bijvoorbeeld niet duidelijk of DNO met specifieke programmering blijft deelnemen aan Ketji Koti.

DNO beschrijft voldoende en aannemelijk hoe ze haar beleid vormgeeft om diversiteit en inclusie in brede zin te bevorderen onder personeel en medewerkers en in de raad van toezicht. De instelling heeft een coördinator Diversiteit en Inclusie en zet regelmatig vacatures uit via bureaus die inclusie als focus hebben. De belangrijkste toekomstplannen zijn het creëren van passende posities binnen de eigen organisatie voor mensen met een fysieke, zintuiglijke en/of mentale beperking, en het mogelijk maken van videosollicitaties om de uitsluitingsmechanismen van schriftelijke sollicitaties te voorkomen en gelijke kansen te bieden. De raad is benieuwd naar de concrete uitkomsten van deze mooie voornemens.

Op de toepassing van de kernwaarden van de Fair Practice Code, zoals solidariteit, duurzaamheid en vertrouwen, is DNO in de aanvraag voldoende ingegaan. De raad waardeert dat DNO uitgebreid beschrijft hoe zij sociale veiligheid op de werkvloer en een gezonde werkomgeving borgt door de inzet van een organisatiepsycholoog en trainingen. Op afspraken over honorering wordt voldoende ingegaan. Alle medewerkers van DNO, inclusief de freelancers, vallen onder de eigen cao van Stichting Nationale Opera & Ballet. In de aanvraag wordt niet genoemd dat actief wordt deelgenomen aan andere collectieve afspraken of platforms. De instelling gaat alle contracten die worden aangegaan met externe makers intern monitoren, zodat de toepassing van fair pay geborgd blijft. De raad merkt hierbij op dat noch de aanvraag, noch de toelichting op de begroting voldoende inzicht biedt om de daadwerkelijke fair pay goed te kunnen duiden.

Toegankelijkheid

DNO heeft zich in de subsidieperiode 2021 - 2024 ingespannen om nieuw publiek te bereiken, onder meer via samenwerkingsprojecten, digitaal aanbod, meer

cultureel diverse producties, jeugdproducties, het festival OFF en via prijsdifferentiatie om de drempel voor mensen met een smallere beurs te verlagen. Dit alles leidde tot een gemêleerder publiek in de zalen. Hoewel DNO geen reisverplichting heeft, was zij in het land zichtbaar met haar jeugdcoproducties en een studiocoproductie. DNO moet een groot landelijk publiek bedienen door dat naar Amsterdam te trekken. De stevige doelgroepenmarketing, met een groeiende rol voor social media en een sterk verbeterde website, paste daarbij.

Voor de subsidieperiode 2025 - 2028 beschrijft DNO een veelheid aan activiteiten om een breed publiek bij haar programma te trekken. Haar sterke inzet op familie- en jeugdvoorstellingen is zeer te prijzen. Daarnaast zijn er voor jongeren schoolmatineeën, educatie- en participatieprojecten zoals het jaarlijks 'Kinderkorenfestival' en het zangtraject 'Opera Helden'. Voor volwassenen is er onder andere het participatieproject 'Zingen bij De Opera'. DNO's publieksbeleid (het geheel van marketing, educatie en participatie) vertoont voldoende samenhang om de genoemde doelgroepen te bereiken. Wel mist de raad een gedegen plan voor het optimaliseren van haar doelgroepenbenadering. Naar zijn oordeel zou DNO, los van leeftijd, nog veel specifiekere publieksgroepen moeten definiëren die zij met relatief weinig inspanningen zal kunnen verleiden om (meer) voorstellingen te bezoeken.

De raad is positief over DNO's voornemen om de komende jaren nog meer in te zetten op prijsdifferentiatie. Tot dusverre was deze strategie vooral succesvol bij het aantrekken van een cultureel diverser en jonger (studenten)publiek met in prijs verlaagde toegangskaarten voor op hen toegesneden producties. Kritischer is de raad op DNO's aanname dat verdere prijsverhogingen van tickets zullen leiden tot lege(re) zalen, dalende omzet en afhakende vaste klanten. Naar het oordeel van de raad blijkt in de landelijke podiumkunstenpraktijk dat het wel mogelijk is om een prijselasticiteitsbeleid toe te passen, zonder dat dit ten koste gaat van de bezettingsgraad of de toegankelijkheid.

DNO gaat in haar aanvraag voor de komende subsidieperiode minder systematisch in op de Code Diversiteit & Inclusie voor het publiek dan in het addendum beleidsplan 2021 - 2024. Gezien DNO's missie om het leven van zoveel mogelijk mensen te verrijken met 'de schoonheid, verwondering en betekenis' van opera, had de raad een betere uitwerking van deze code verwacht. Hij mist een overkoepelende visie, ambitie en concrete doelstellingen voor de komende jaren. Ook had hij graag een zelfreflectie gelezen op knelpunten bij de inspanningen om een diverser en inclusiever publiek te bereiken. Voor de komende jaren acht de raad het van belang dat DNO haar inspanningen zal verbreden door gedifferentieerder over potentiële doelgroepen na te denken. Er lijkt nog veel winst te behalen bij het verder specificeren en aantrekken van publieksgroepen, met aandacht voor andere soorten diversiteit dan cultureel consumptiegedrag.

Vanzelfsprekend vindt de raad het goed dat DNO de fysieke toegankelijkheid van haar gebouw voor rolstoelgebruikers de komende jaren wil verbeteren.

DNO slaagt in haar kerntaak om een groot landelijk publiek te bedienen. Dit doet zij zowel in Amsterdam, als met haar coproducties met de Nederlandse Reisopera en Opera Zuid die door het land reizen. Dit laatste waardeert de raad. Hij is daarnaast enthousiast over DNO's aantrekkelijke, overzichtelijke website en de manier waarop de instelling door digitalisering haar toegankelijkheid weet te vergroten. DNO heeft een hoog online publieksbereik via radio- en tv-uitzendingen, bioscopen, verschillende online kanalen en platforms en social media.

Bedrijfsmatige gezondheid

Terugkijkend op de subsidieperiode 2021 - 2024 vindt de raad het prijzenswaardig dat DNO haar eigen reserves de afgelopen jaren flink heeft aangesproken om fair pay en de gestegen energie-, materiaal- en inflatiekosten te kunnen financieren. In het najaar van 2023 is duidelijk geworden dat DNO op fair pay-compensatie van de overheid kan rekenen. In de monitoring deelde de instelling haar zorgen over de toekomstige financiële haalbaarheid van producties met een groot koor en veel figuranten, onmisbare elementen voor een deel van het grootschalige operarepertoire en voor de zorg voor de keten (freelance koorleden). 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.

Voor de subsidieperiode 2025 - 2028 vraagt DNO het maximaal beschikbare subsidiebedrag aan. DNO verwacht de komende jaren een lichte stijging van het eigen-inkomstenpercentage, met name door een toename in de publieksinkomsten. Op deze begrote toename geeft de instelling geen duidelijke toelichting. Het aantal producties voor de midden- en kleine zaal neemt toe door de programmering in Studio Boekman, het aantal grotezaalproducties is iets afgenomen ten opzichte van de afgelopen jaren en blijft in 2025 - 2028 stabiel. Het verwachte aantal voorstellingen en de verwachte bezoekersaantallen per voorstelling blijven nagenoeg gelijk.

DNO's meerjarenbegroting en toelichting daarop bevatten weinig gedetailleerde informatie. Hierdoor is onvoldoende inzichtelijk hoe de beschikbare middelen zullen worden verdeeld over en ingezet voor de verschillende programmaonderdelen en operaproducties. Het is de raad bijvoorbeeld niet duidelijk hoe de (grote) OFF-producties, de OFF-LABS-programmering en de activiteiten in de nieuwe Studio Boekman worden gefinancierd. Hierdoor vraagt hij zich af of de ingezette vernieuwing en talentontwikkeling, die juist binnen deze programmaonderdelen plaatsvinden, in financieel opzicht wel voldoende zijn geborgd. Dit vindt hij des te zorgelijker aangezien de genoemde activiteiten van

groot belang zijn voor de ontwikkeling van het genre opera en de instandhouding van de operaketen. Op dit vlak is meer transparantie vereist. Daarnaast mist de raad een transparante toelichting op de coproductie-modellen. DNO werkt op regelmatige basis samen met andere (inter)nationale instellingen en daarbij worden productiekosten gedeeld. DNO schrijft in de aanvraag: ‘Voor die producties waarin DNO de leidende producer is leidt dat tot inkomsten.’ Dit roept de vraag op hoe het dan zit bij de coproducties waarin DNO niet de leidende rol heeft. In de kern is de scheidslijn tussen coproducties – waarbij partnerinstellingen samen investeren in zowel de artistieke ontwikkeling als de buitenlandse tournee – en de door DNO ingekochte producties niet helder.

Op basis van de kengetallen (liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen) in de jaarrekening van 2022 constateert de raad dat DNO financieel gezond is. In de periode 2025 - 2028 verwacht DNO een negatief exploitatieresultaat van in totaal 3,7 miljoen euro. Zij geeft aan dat dit tekort mede komt door de financiële gevolgen van de naleving van de Fair Practice Code. Samen met een uitbreiding van de personeelsformatie in de afgelopen jaren zorgt dit voor hogere personeelskosten. De raad merkt op dat de begrote personeelslasten per fte behoorlijk hoog zijn. DNO verwacht in 2025 in totaal 345 fte in dienst te hebben, waarvan 250 fte in vaste dienst en 95 fte in tijdelijke dienst. Zij stelt dat het aantal formatieplaatsen ‘nagenoeg gelijk’ blijft ten opzichte van de huidige beleidsperiode. De raad had graag gezien dat de instelling dit punt specifieker had toegelicht; de door haar genoemde extra functies en functies die afvallen betreffen namelijk de moederorganisatie als geheel en niet specifiek DNO. Ook vindt hij onvoldoende onderbouwd waarom DNO het vaste koor wil uitbreiden van 50 naar 55 fte. De raad waardeert de zorg voor de keten, maar acht een toename van vaste formatieplaatsen gezien het begrote financiële tekort onverantwoord. Voor het aandeel producties met groot bezet koor lijkt het realistischer en gepaster om het vaste koor te blijven aanvullen vanuit de flexibele schil van extra koorleden. Door daarbij zorgvuldig te kiezen voor freelancers met een cultureel diversere achtergrond en die te laten doorgroeien, kan DNO bovendien komen tot een cultureel diverser samengesteld vast koor.

DNO wil de komende jaren opnieuw haar eigen vermogen inzetten om het verwachte negatieve exploitatieresultaat van in totaal 3,7 miljoen euro op te vangen. Het bevreemdt de raad dat de instelling niet meer oplossend vermogen aan de dag legt om het jaarlijks begrote gat tussen inkomsten en uitgaven structureel weg te werken. De raad zou graag zien dat DNO binnen haar bedrijfsvoering en alle voorgenomen activiteiten het eigen verdienvermogen versterkt. Zo heeft DNO bijvoorbeeld de verwachte sponsorinkomsten en inkomsten uit private fondsen relatief laag ingeschat voor een instelling van haar statuus, zonder hierop een overtuigende toelichting te geven. DNO dient te vermijden dat de bestemmingsreserve opera in de komende beleidsperiode uitgeput raakt, ook met het oog op mogelijke tegenvallende inkomsten en/of overheidsmaatregelen die niet zijn ingecalculerd. Hoewel de instelling al

maatregelen heeft genomen om voor 2025 - 2028 de financiële tekorten te beperken, acht de raad verdergaande stappen urgent en onvermijdelijk: DNO zal de breedte en omvang van het aanbod, de activiteiten en de organisatie nog beter moeten afstemmen op de maximaal beschikbare rijkssubsidie, zonder dat dit een grote impact gaat hebben op de kwaliteit van haar artistieke kernactiviteiten.

In haar aanvraag heeft DNO 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. Daarbij wordt expliciet één afwijking benoemd: uitgangspunt voor de raad van toezicht is een maximale zittingsperiode van twee keer vier jaar, maar de mogelijkheid van een derde termijn blijft bestaan voor situaties waarin de continuïteit van het toezicht daarom vraagt. De raad wijst erop dat DNO een voorbeeldfunctie heeft en alleen bij zwaarwegende redenen, zoals een bestuurscrisis, in het uiterste geval van deze mogelijkheid gebruik zou moeten maken. De raad hecht eraan dat de instelling de toepassing van deze code in het eerstvolgende jaarverslag verder heeft uitgewerkt en zou graag zien dat zij op andere manieren voorziet in de continuïteit van het toezicht.

Geografische spreiding

DNO is gevestigd in Amsterdam. De instelling is binnen de categorie 'Grootschalig opera-aanbod' de enige aanvrager.