

DE MUNT LA MONNAIE

Jaarverslag/
Rapport d'activités 2021

RAAD VAN BESTUUR /
CONSEIL D'ADMINISTRATION

Tot en met / Jusqu'au 31.5.2021

Voorzitter / Président
Philippe Delusinne

Administrateurs / Bestuurders
Clémentine Barzin
Jacques Bauduin
François-Xavier Blanpain
Hans Bracquené
Steve Dubois
Philip Heyninck
Yves Kreins
Karel Vinck

Regeringscommissarissen /
Commissaires du Gouvernement
Marc Boeykens
Florence Lepoivre

Afgevaardigde van de Minister van Begroting /
Déléguée du Ministre du budget
Cécile Boddaert

RAAD VAN BESTUUR /
CONSEIL D'ADMINISTRATION

Vanaf / À partir du 1.6.2021

Voorzitter / Président
Philippe Delusinne

Ondervoorzitter / Vice-Président
Hadewig De Corte

Administrateurs / Bestuurders
Jean-Edouard Carbonnelle
Virginie Cordier
Roland Cracco
Lutgarte De Poorter
Yves Kreins
Francis Maes

Laurette Onkelinx
Sébastien Van Bellegem
Jutte van der Werff ten Bosch
Luc Van Gorp
Leen Vandecruys

Regeringscommissarissen /
Commissaires du Gouvernement
Marc Boeykens
Damien Van Eyll

Afgevaardigde van de Minister van Begroting /
Déléguée du Ministre du budget
Robin Dhaene

INHOUDSTAFEL / SOMMAIRE

DIRECTIECOMITÉ / COMITÉ DE DIRECTION

Intendant

Algemeen & artistiek directeur /

Directeur général & artistique

Peter de Caluwe

Muziekdirecteur / Directeur musical

Alain Altinoglu

Financieel directrice / Directrice financière

Agathe Chamboredon

Directrice artistieke planning & productie /

Directrice planning & production artistiques

Bettina Giese

Directeur dramaturgie, publiek & marketing /

Directeur dramaturgie, publics & marketing

Vik Leyten

Technisch directrice / Directrice technique

Charmaine Goodchild

Directeur personeel & organisatie /

Directeur personnel & organisation

Eddy Ballaux

DE MUNT WORDT GESUBSIDIEERD DOOR DE FEDERALE STAAT
EN GENIET DE STEUN VAN DE TAX SHELTER /
LA MONNAIE EST SUBVENTIONNÉE PAR L'ÉTAT FÉDÉRAL
ET BÉNÉFICIE DU SOUTIEN DU TAX SHELTER

De Munt wordt ook gesteund door de Nationale Loterij, de Stad Brussel,
MM Corporate Club, MM Business Partners, MM Maecenas & MM Patrons. /
La Monnaie est également soutenue par la Loterie Nationale, la Ville de Bruxelles,
MM Corporate Club, MM Business Partners, MM Maecenas & MM Patrons.

I. ARTISTIEKE ACTIVITEITEN / ACTIVITÉS ARTISTIQUES 09

1. PRODUCTIES / PRODUCTIONS	11
Opera / Opéra	11
Concert	11
Recital / Récital	11
Troika Dance Projects	11
Concertini	12
2. STREAMINGS	15
3. MUZIEKLEVEN / VIE MUSICALE	21

II. PUBLIEK & COMMUNICATIE / PUBLICS & COMMUNICATION 25

1. PUBLIEK / PUBLICS	27
MM Tickets	27
Sociale verankering: Een brug tussen twee werelden / Ancrage social: Un pont entre deux mondes	28
MM Schools & Family: Pedagogische acties / Actions pédagogiques	30
2. COMMUNICATIE / COMMUNICATION	33
Pers & media / Presse & médias	33
Promotie / Promotion	35
Website & sociale media / Site internet & réseaux sociaux	38
3. PR & DEVELOPMENT	41

III. FINANCIËN & TEWERKSTELLING / FINANCES & RESSOURCES HUMAINES	45
<hr/>	
1. FINANCIËN / FINANCES.....	47
2. HUMAN RESOURCES / RESSOURCES HUMAINES.....	53

I. ARTISTIEKE ACTIVITEITEN / ACTIVITÉS ARTISTIQUES

1. Producties / Productions

9 OPERA'S / OPÉRAS

Der Schauspieldirektor,
Wolfgang Amadeus Mozart
The Queen and her Favourite,
Gioachino Rossini
The King and his Favourite, Gaetano Donizetti
The Turn of the Screw, Benjamin Britten
Tosca, Giacomo Puccini
The Time of Our Singing, Kris Defoort
De Kinderen der Zee, Lodewijk Mortelmans
Lulu, Alban Berg
Norma, Vincenzo Bellini

6 CONCERTEN / CONCERTS

Mozart Akademie, Raphaël Pichon
Mozart Symphony 39, Alain Altinoglu
Nordic Moods I, Alain Altinoglu
Nordic Moods II, Alain Altinoglu
Franck, Ravel, Saint-Saëns, Alain Altinoglu
De Boeck, Berg, Mahler, Alain Altinoglu

8 RECITALS / RÉCITALS

**Christoph Prégardien, Julian Prégardien &
Michael Gees**
Bejun Mehta & Jonathan Ware
Stephanie D'Oustrac & Pascal Jourdan
Eva-Maria Westbroek & Julius Drake
Simon Keenlyside & Malcolm Martinou
**Georg Nigl, Martina Gedeck &
Elena Bashkirova**
Franz-Josef Selig & Gerold Huber
Magdalena Kožená & Ohad Ben-Ari

7 TROIKA DANCE PROJECTS

The Goldberg Variations, BMV 988,
Anne Teresa de Keersmaecker,
Pavel Kolesnikov, Alain Franco / Rosas
The Six Brandenburg Concertos,
Anne Teresa de Keersmaecker, Rosas,
B'Rock Orchestra, Amandine Beyer
Gardenia: 10 Years After,
Les Ballets C de la B / NT Gent
Boy Breaking Glass, Alesandra Seutin /
Vocab Dance
Precarizada, Josefina Gorostiza
Drumming Live, Anne Teresa de Keersmaecker /
Ictus & Rosas
Hands do not Touch your Precious Me,
Ultima Vez & KVS

17 CONCERTINI (2 STREAMING & 15 LIVE)

STREAMING

15.1.2021

EDVARD GRIEG

Cello Sonata in A minor, op.36 (1882-1883)

& werken van / œuvres de

ROBERT SCHUMANN & GIOVANNI SOLLIMA

Georgi Anichenko (vc) &

Anastasya Terenkova (pf)

22.1.2021

Liederen van / Mélodies d'EDVARD GRIEG &
BENJAMIN BRITTEN

Hendrickje Van Kerckhove (soprano),

Yves Saelens (tenore) & Inge Spinette (piano)

LIVE

11.6.2021 – Grote / Grand Foyer

Werken van / Œuvres de

FRANZ SCHUBERT, GUSTAV MAHLER e.a.

Julie Gebhart (soprano), Antonio Capolupo (cl)

& Philippe Riga (pf)

18.6.2021 – Grote / Grand Foyer

WOLFGANG AMADEUS MOZART

Quartet D-Dur für Flöte und Streicher,

KV.285 (1777)

WOLFGANG AMADEUS MOZART

Quintett A-Dur für Klarinette, 2 Violinen,

Viola und Violoncello, KV.581 (1789)

Carlos Bruneel (fl), Ivo Lybeert (cl),

Nana Kawamura (vl), Noémi Tiercet (vl),

Florent Brémond (vla), Monika Młynarczyk (vla)

& Sébastien Walnier (vc)

25.6.2021 – Grote / Grand Foyer

Vocaal programma met de laureaten en
solisten van de MM Academy 2020-21

met / avec

Estelle Defalque (mezzo),

Margaux de Valensart (soprano),

Emma Posman (soprano),

Lotte Verstaen (mezzo),

Lisa Willems (soprano),

Lucas Cortoos (baritono),

Pierre Derhet (tenore),

Emmanuel Junk (basso-baritono),

Kamil Ben Hsaïn Lachiri (baritono),

Logan Lopez (contratenore)

& Ouri Bronchti (piano)

1.10.2021 – Grote / Grand Foyer

JOSEPH RYELANDT

Sonatina, voor hobo en piano (1899)

LODEWIJK MORTELMANS

Lyrische pastorale, voor hoorn en piano (1910)

LODEWIJK MORTELMANS

Eenzame herder – Berger solitaire (1920)

JOSEPH JONGEN Rhapsodie, pour piano et

quintette à vent, op.70 (1922)

Quintette à vent de la Monnaie /

Blaaskwintet van de Munt

& Katsura Misumoto (pf)

8.10.2021 – Grote / Grand Foyer

ROBERT SCHUMANN

Märchenbilder, op.113 (1851)

JOHANNES BRAHMS

Sonate F-Dur für Viola und Klavier,

op.102/1 (1895)

JOSEPH JONGEN Andante espressivo (1900)

Florent Brémond (vla), Vahan Mardirossian (pf)

15.10.2021 – Grote / Grand Foyer

ALEXANDER ZEMLINSKY

Trio d-moll, für Klavier,

Violine und Violoncello, op.3 (1896)

LEONID DESYATNIKOV

Wie der alte Leiermann, arrangement pour

violoncelle et piano (1997)

FEMKE SONNEN

Passing Clouds (creatie / création)

Femke Sonnen (vl), Georgi Anichenko (vc),

Anastasya Terenkova (pf)

22.10.2021 – Grote / Grand Foyer

ALBAN BERG

Sieben frühe Lieder (1905-1908)

& werken van / œuvres de

ALEXANDER ZEMLINSKY,

ARNOLD SCHOENBERG, ANTON WEBERN

& CLEMENS VON FRANCKENSTEIN

Ilse Eerens (soprano) & Inge Spinette (piano)

29.10.2021 – Grote / Grand Foyer

FRANZ SCHUBERT

Streichquartett d-moll „Der Tod und das

Mädchen“, D.810 (1824)

Saténik Khourdoïan (vl), Noémi Tiercet (vl),

Florent Brémond (vla), Sébastien Walnier (vc)

5.11.2021 – Grote / Grand Foyer

‘Belgian Trombone ID’:

werken van / œuvres de

FRANÇOIS-JOSEPH FÉTIS, ÉMILE WAMBACH,

AUGUST DE BOECK, KAREL GOEYVAERTS,

ARTHUR MEULEMANS

Bram Fournier (trb), Yasuko Takahashi (pf) &

Low Brass

12.11.2021 – Fioccozaal / Salle Fiocco

ALBAN BERG

Kammerkonzert für Klavier und Geige

mit 13 Bläsern (1923-1925)

THOMAS ADÈS

Concert Paraphrase on Powder Her Face

(2009)

Saténik Khourdoïan (vl), Jan Michiels (pf),

Blazersensemble van de Munt /

Ensemble à vent de la Monnaie

Alain Altinoglu (muzikale leiding /

direction musicale)

19.11.2021 – Grote / Grand Foyer

ARNOLD SCHOENBERG

Verklärte Nacht, für Streichsextett, op.4 (1899)

ANTON WEBERN

Langsamer Satz (1905)

Nana Kawamura (vl), Femke Sonnen (vl),

Florent Brémond (vla), Hyunjae Bae (vla),

Sébastien Walnier (vc), Georgi Anichenko (vc)

26.11.2021 – Grote / Grand Foyer

Vocaal programma met de laureaten en

solisten van de MM Academy 2021-2022 /

Programme vocal avec les lauréats et

solistes de la MM Academy 2021-2022

Met / Avec Margaux de Valensart,

Lisa Willems, Blandine Coulon,

Maxime Melnik, Lucas Cortoos,

Logan Lopez, Alexander Marev

& Ouri Bronchti (pf)

2. Streamings

3.12.2021 – Grote / Grand Foyer

'Italian Virtuosity' – fantasieën op operathema's van / fantasies sur des thèmes d'opéra de VINCENZO BELLINI, GIUSEPPE VERDI, GIACOMO PUCCINI
Matteo Del Monte (fl), Antonio Capolupo (cl), Marco Prevosto (pf)

10.12.2021 – Grote / Grand Foyer

LUDWIG VAN BEETHOVEN
Sonate in D-Dur Nr.5 für Klavier und Violoncello, op.102/2 (1815)
JOHANNES BRAHMS
Trio in c-moll Nr.3 für Klavier, Violine und Violoncello, op.101 (1886)
Saténik Khourdoïan (vl), Sébastien Walnier (vc) & Alexander Gurning (pf)

17.12.2021 – Grote / Grand Foyer

Van "Casta diva" tot Carmen / De «Casta diva» à Carmen – werken voor vier violen van / œuvres pour quatre violons de GIAOCHINO ROSSINI, VINCENZO BELLINI, GAETANO DONIZETTI, GEORGES BIZET e.a.
Vivio – Femke Sonnen (vl), Yuri Higashida (vl), Stephen Meyer (vl), Robert Yeo (vl) & Robby Hellijn (cb)

NL Tijdens de pandemie waren voorstellingen met publiek verboden en bleek livestreaming de enige manier om ons publiek te blijven bedienen, zeker in de periode van januari tot mei 2021.

We begonnen het jaar met drie producties zonder publiek die werden uitgezonden via livestreaming. De opnames ervan bleven meer dan zes weken online beschikbaar: *Der Schauspieldirektor* in februari, *King & Queen* in maart en *Turn of the Screw* in april 2021. Via die weg haalden we ongeveer 8000 views.

We hebben ons opnamebeleid behouden, zelfs nadat het publiek opnieuw welkom was in het theater: *Tosca*, *Time of Our Singing* (dat live werd uitgezonden via Operavision), *Lulu* en *Norma*. De cijfers voor *Lulu* waren trouwens ongelooflijk en Barbara Hannigan zette een verbluffende vertolking neer (meer dan 44.000 views voor deze productie alleen!).

In totaal zijn onze producties iets minder dan 105.000 keer bekeken op de verschillende platforms.

Vooral de aanpassing van het taxsheltersysteem, waardoor ook voorstellingen via livestreaming en zonder publiek in aanmerking kwamen voor steun, heeft ons geholpen om de meeste van onze producties te financieren.

FR Dans le contexte de pandémie interdisant les représentations avec public, le live streaming s'est imposé comme le seul moyen de maintenir la diffusion de nos activités auprès de notre public, en particulier sur la période de janvier à mai 2021.

Nous avons ainsi commencé l'année avec 3 productions, sans public en salle, diffusées en live streaming + 6 semaines en ligne: *Der Schauspieldirektor* en février, *King & Queen* en mars et *Turn of the Screw* en avril 2021. Cette proposition a permis de remporter environ 8000 vues au total.

Nous avons maintenu notre politique de captation, y compris après le retour du public en salle: *Tosca*, *Time of Our Singing* dont un live a été diffusé sur Operavision, *Lulu* et *Norma*. On notera au passage les incroyables chiffres pour *Lulu* et la prestation époustouflante de Barbara Hannigan (plus de 44.000 vues uniquement pour cette production!).

Au total et sur les différentes plateformes, nos productions ont été consultées un peu moins de 105.000 fois.

Il faut souligner que l'adaptation du dispositif tax shelter pour rendre éligibles les représentations données sans public en live streaming a largement permis de soutenir nos productions.

PUBLIEK PER PRODUCTIE EN PER OMROEP /
NOMBRE DE SPECTATEURS PAR PRODUCTION ET PAR CANAUX DE DIFFUSION

DATUM / DATE	PRODUCTIES / PRODUCTIONS	DEMUNT.BE / LAMONAIE.BE	ARTE CONCERT & +7
01-04.2021	Die Tote Stadt (productie/production 2020)		
01-02.2021	Turn of the Screw		uitgesteld / reporté
02.2021	Der Schauspieldirektor	1.911	
03.2021	Bastarda		uitgesteld / reporté
03.2021	The Queen and her Favorite / The King and his Favorite	2.668	
04.2021	Henri VIII		uitgesteld / reporté
04-05.2021	Turn of the Screw	3.340	
06.2021	Parsifal		uitgesteld / reporté
06.2021	Tosca	8.835	
09.2021	The Time of Our Singing	1.170	
09-10.2021	Lulu	44.354	
12.2021	Norma	674	
02.2021	Concert Mozart 39	486	
02-03.2021	Recital/Récital Christoph & Julian Prégardien	3.265	
03-04.2021	Recital/Récital Bejun Mehta	2.019	
05-06.2021	Recital/Récital Stéphanie d'Oustrac	1.951	
05-06.2021	Recital/Récital Eva-Maria Westbroek	1.783	
06.2021	Concert Nordic Moods II	228	
TOTAAL / TOTAL		72.684	

OPERAVISION.EU	MEZZO	ARTE TV	LA 3	PODIUM I9	CINEMA	DVD	CD
				3.466			
uitgesteld / reporté							
				662			
uitgesteld / reporté							
uitgesteld / reporté							
16.043							X
uitgesteld / reporté							
12.071							
28.114				4.128			104.926

PRODUCTIE PRODUCTION	UITGAVEN / DÉPENSES		
	TEAM PROD. ÉQUIPE PROD.	TECH. KOSTEN FRAIS TECH.	AUTEURSRECHTEN DROITS D'AUTEURS
Der Schauspieldirektor	-3.120,00	-6.000,00	
Bastarda	uitgesteld / reporté		
The Queen and her Favorite / The King and his Favorite	-13.722,00	-16.400,00	-7.243,00
Henri VIII	uitgesteld / reporté		
Turn of the Screw	-18.136,00	-11.406,00	-15.482,00
Parsifal	uitgesteld / reporté		
Tosca	-16.471,00	-8.274,00	
The Time of Our Singing	-17.912,00	-12.000,00	-1.632,00
Lulu	-7.044,00	-15.600,00	-11.163,00
Norma	-13.150,00	-12.000,00	-1.973,00
Concerten & Recitals / Concerts & Récitals	-6.925,58	-11.191,00	-2.198,12
Uitzending / Diffusion Die Tote Stadt Podium 19			-5.000,00
Fedora Digital activity			
Uitzending / Diffusion Aïda Proximus			
Bijdragen / Contributions Opera Vision			
Studio DB Video		-29.000,00	
TOTAAL / TOTAL	-96.480,58	-121.871,00	-44.691,12

UITGAVEN / DÉPENSES				ONTVANGSTEN RECETTES	RESULTAAT RÉSULTATS
ONDERTITELING SOUS-TITRAGE	CATERING	OVERIGE DIVERS	TOTAAL TOTAL		
			-9.120,00	5.000,00	-4.120,00
uitgesteld / reporté					
			-37.365,00		-37.365,00
uitgesteld / reporté					
-4.622,00			-49.646,00	19.909,00	-29.737,00
uitgesteld / reporté					
-1.505,00			-26.250,00		-26.250,00
-4.775,00	-486,00		-36.805,00		-36.805,00
-1.995,00	-360,00		-36.162,00		-36.162,00
-1.715,00	-468,00		-29.306,00		-29.306,00
			-20.314,70		-20.314,70
			-5.000,00	5.000,00	0,00
				5.000,00	5.000,00
				8.000,00	8.000,00
		-3.000,00	-3.000,00		-3.000,00
			-29.000,00		-29.000,00
-14.612,00	-1.314	-3.000,00	-281.968,70	42.909,00	-239.059,70

3. Muziekleven / Vie musicale

PUBLIEK PER OMROEP / AUDIENCE PAR DIFFUSEUR

DEMUNT.BE / LAMONAIE.BE	72.684	69,27%
ARTE CONCERT & +7		0,00%
ARTE TV		0,00%
MEZZO		
OPERAVISION.EU	28.114	26,79%
LA 3 (TÉLÉ/AUVIO)		0,00%
PODIUM I9	4.128	3,93%
TOTAAL / TOTAL	104.926	100%

ORKEST

NL Het orkest werkte in 2021 mee aan tal van opera's en concerten, hetzij live, hetzij opgenomen voor streaming. Gestreamde producties waren *Der Schauspieldirektor*, *The Queen and her Favourite*, *The King and his Favourite*, *Turn of the Screw* en *Is this the End 2*.

Live voorstellingen waren er zeker ook: *Tosca* (14 voorstellingen), *Time of Our Singing* (8), *De Kinderen der Zee* (2), *Lulu* (8) en *Norma* (3). Er werden 3 concerten live gespeeld en 3 concerten opgenomen voor streaming.

Op 7 momenten organiseerden we audities voor de open plaatsen in het orkest (tuttisten bij de tweede violen, Solist bij de tweede violen, hobo solo, fluit piccolo, hoorn en contrabas solo). Het effectief van het orkest op bedroeg eind 2021 78 orkestleden en 5 open plaatsen.

KOOR

De eerste operaproducties van 2021 waarbij het koor betrokken was waren de streamings van de belcantoproducties *The Queen and her Favourite* en *The King and his Favourite*. 32 koorleden namen hieraan deel. Daarna was er de productie van *Tosca*, waarbij 31 koorleden live zongen vanuit de Fioccozaal om de COVID-risico's op de scène

zoveel mogelijk te beperken. Aan de opnames voor *Is this the End 2* werkten 18 koristen mee.

De eerste grote productie waarin het (voor de gelegenheid tot 72 leden uitgebreide) koor zou meewerken waren de concertante opvoeringen van *De Kinderen der Zee*. Helaas noopte een opflakking van COVID ons om net voor de première alle koorscènes te schrappen. Dat was een serieuze slag voor onze koorleden en extra koorleden. *Norma* bracht beterschap, met 67 koorleden op de scène, maar helaas werden we gedwongen om na drie voorstellingen de deuren tijdelijk te sluiten.

Vier keer organiseerden we in 2021 kooraudities, twee keer voor tenoren, één keer voor sopranen en één keer voor baritons/bassen. Ons effectief op het einde van het jaar was 31 koorleden.

MM ACADEMY

Sinds 2015 krijgen studenten die hun studies begonnen aan een van de acht conservatoria en hogescholen voor muziek van België, van de MM Academy van de Munt de kans om hun opleiding af te ronden met een professionele ervaring in het Symfonisch Orkest en de Koren van ons operahuis. Het beheer van de MM Academy, MM Soloists,

MM Laureates, de MM Chorus Academy en MM Orchestra Academy (in samenwerking met het Belgian National Orchestra) ging in 2021 gewoon door, ondanks de moeilijkheden door COVID.

Er waren 5 MM Soloists en 12 MM Laureates. Uit de twee audities die we in 2021 organiseerden selecteerden we 16 kandidaten voor de MM Academy and Chorus Academy. Zeven externe evenementen vonden plaats met zangers van onze Academies, we organiseerden 25 coachingdagen, 6 solisten of laureaten waren understudy voor een productie in de Munt, 1 solist en 2 laureaten zongen een solopartij in één van onze producties in 2021.

De orkestacademie telde in de eerste jaarhelft 6 studenten, in de tweede 20. Er werden 8 keer audities georganiseerd voor nieuwe leden. 17 studenten van MM Orchestra Academy maakten in 2021 deel uit van het orkest bij een productie in de Munt. Zo'n 15 keer deed de Munt voor het spelen van kamermuziek tijdens de Concertini of op locatie beroep op een student van de academie. Al bij al dus nog een zeer behoorlijk resultaat.

ORCHESTRE

FR En 2021, l'orchestre a participé à de nombreux opéras et concerts, soit en direct, soit en streaming. Les productions diffusées en streaming ont été *Der Schauspieldirektor*, *The Queen and her Favourite*, *The King and his Favourite*, *Turn of the Screw* et *Is this the End 2*.

D'autres représentations ont eu lieu en direct: *Tosca* (14 représentations), *Time of Our Singing* (8), *Les enfants de la mer* (2), *Lulu* (8) et *Norma* (3). Trois concerts ont été joués en direct et trois ont été diffusés en streaming.

Nous avons organisé, à sept moments, des auditions pour pourvoir les places vacantes de l'orchestre (des tuitistes et un soliste pour les deuxièmes violons, un hautbois solo, une flûte piccolo, un cor et une contrebasse solo). Fin 2021, l'orchestre comptait 78 membres et 5 places vacantes.

CHŒUR

Les premières productions d'opéra auxquelles le chœur a participé en 2021 ont été les streamings des productions « bel canto » *The Queen and her Favourite* et *The King and his Favourite*. Trente-deux membres du chœur y ont pris part. A suivi la production de *Tosca*, dans laquelle 31 choristes ont chanté en direct depuis la salle Fiocco, afin de réduire au minimum

les risques liés à la COVID sur scène. Les enregistrements de *Is this the End 2* ont, quant à eux, impliqué 18 choristes.

La première grande production à laquelle le chœur (élargi pour l'occasion à 72 membres) devait participer était la représentation concertante de *De Kinderen der Zee*. Malheureusement, une recrudescence de la COVID nous a obligés à annuler toutes les scènes avec le chœur juste avant la première. Un coup dur pour les membres (et supplémentaires) de notre chœur. Les choses se sont améliorées pour *Norma*, avec 67 choristes sur scène, mais nous avons malheureusement été contraints de fermer temporairement nos portes après trois représentations.

Nous avons organisé des auditions pour le chœur à quatre reprises en 2021 : deux fois pour des ténors, une fois pour des sopranos et une fois pour des barytons/ basses. À la fin de l'année, le chœur comptait 31 membres.

MM ACADEMY

Depuis 2015, la MM Academy de la Monnaie offre aux étudiants – qui ont commencé leurs études dans l'un ou l'autre des huit Conservatoires et Hautes Écoles de musique de Belgique – la possibilité de compléter leur formation

par une expérience professionnelle au sein de l'Orchestre symphonique et des Chœurs de notre maison d'opéra. La gestion des MM Academy, MM Soloists, MM Laureates et MM Orchestra Academy (en collaboration avec le Belgian National Orchestra) a continué en 2021, malgré les difficultés causées par la COVID.

Il y a eu 5 MM Soloists et 12 MM Laureates. Sur les deux auditions que nous avons organisées en 2021, nous avons sélectionné 16 candidats pour la MM Academy et la Chorus Academy. En 2021, sept événements externes ont eu lieu avec des chanteurs de nos académies, nous avons organisé 25 journées de coaching, 6 solistes ou lauréats ont servi de doublures pour une production à La Monnaie, un soliste et 2 lauréats ont chanté un solo dans l'une de nos productions.

La MM Orchestra Academy comptait six étudiants au premier semestre, vingt au second. Des auditions ont été organisées à huit reprises pour recruter de nouveaux membres. Dix-sept étudiants de la MM Orchestra Academy ont fait partie de l'orchestre lors d'une production à La Monnaie en 2021. Une quinzaine de fois, La Monnaie a invité un étudiant de l'académie à jouer de la musique de chambre aux Concertini ou hors salle. En somme, un résultat tout à fait honorable.

II. PUBLIEK & COMMUNICATIE / PUBLICS & COMMUNICATION

1. Publiek / Publics

MM TICKETS

2021	AANTAL NOMBRE	CAPACITEIT CAPACITÉ	ABOS	TICKETS	PROTOCOL	TOTAAL TOTAL
OPERA / OPÉRA	38	24.748	6.078	13.447	1.758	21.283
PGO & GÉNÉRALES	7	3.214	0	1.739	602	2.341
CONCERT	2	2.645	338	1.163	135	1.636
RECITAL / RÉCITAL	4	1.648	174	716	98	988
DANS / DANSE	22	6.875	39	5.856	273	6.168
RONDLEIDINGEN / VISITES GUIDÉES	17	371	0	341	6	347
EVENTS (van externen / des externes)						
EVENEMENTEN / ÉVÉNEMENTS	1	60	0	24	5	29
OPERA & FAMILY	10	1.352	0	1.298	50	1.348
CONCERTINI	15	1.407	0	1.033	90	1.123
TROIKA						
PAID STREAMINGS	7	7.700	0	4.344	1.275	5.619
TOTAAL / TOTAL	123	50.020	6.629	29.961	4.292	40.882

SOCIALE VERANKERING: EEN BRUG TUSSEN TWEË WERELDEN/ ANCRAGE SOCIAL: UN PONT ENTRE DEUX MONDES

NL Het sociale programma van de Munt heeft als doel de wereld van muziek, zang en opera toegankelijker te maken voor een publiek dat het op economisch, sociaal en medisch vlak moeilijker heeft.

Het jaar 2021 werd gekenmerkt door minder strikte beperkingen door de pandemie, waardoor we ons aanbod van activiteiten voortdurend konden aanpassen. De 20 wekelijkse zangworkshops (in de Munt, in het OCMW-rusthuizen en in gevangenissen) vonden ofwel face-to-face met kleine groepen plaats, ofwel via videoconferentie.

Ondanks de beperkingen door de pandemie heeft 'Een brug tussen twee werelden' 929 interventies kunnen organiseren in de vorm van rondleidingen, bewustmakingen, toegang tot voorstellingen, zangworkshops en concerten. Hier namen 1.850 personen aan deel.

Het team van het sociale programma bestaat uit 13 koorleiders (onder wie 2 pianisten) en een tiental vrijwilligers.

FR Le programme social de la Monnaie souhaite rendre le monde de la musique, du chant et de l'opéra plus accessible aux publics fragilisés économiquement, socialement et/ou médicalement.

L'année 2021 a été marquée par des confinements moins stricts, permettant à notre programme d'adapter en permanence son offre d'activités. Les 20 ateliers hebdomadaires de chant (à la Monnaie, en maison de repos du CPAS, et en prison) se sont déroulés soit en présentiel avec des petits groupes, soit en visio-conférence.

Malgré les restrictions liées à la pandémie, « Un pont entre deux mondes » a organisé 929 interventions sous forme de séances d'ateliers de chant et d'accès aux spectacles de la Monnaie, qui ont concerné 1.850 participants différents.

L'équipe du programme social comprend 13 chefs de chœurs (dont 2 pianistes) et une dizaine de bénévoles.

DETAILS ACTIVITEITEN / DÉTAILS DES ACTIVITÉS	TOTAAL ACTIVITEITEN / NOMBRE TOTAL D'ACTIVITÉS	AANTAL DEELNEMERS / NOMBRE DE PARTICIPANTS
Wekelijks zangatelier / Ateliers hebdomadaires de chant (20)	900	546
Concertini	15	324
Opera, concert, dans / Opéra, concert, danse	11	720
Kamermuziekconcerten en recitals in partnerinstellingen of in de Munt / Concerts de musique de chambre et récitals au sein des institutions partenaires ou à la Monnaie	3	260
TOTAAL / TOTAL	929	1.850

MM SCHOOLS & FAMILY: PEDAGOGISCHE ACTIES / ACTIONS PÉDAGOGIQUES

NL Instabiliteit: die term kenmerkt het jaar 2021 wellicht het best. Vaak was dat ook de reden waarom zo veel activiteiten niet fysiek konden plaatsvinden. Gelukkig zijn er bepaalde nieuwe gewoonten ontstaan, waardoor een aantal activiteiten op afstand plaatsvonden en verschillende doelgroepen toegang kregen tot de producties van de Munt. Wanneer de omstandigheden het toelieten, werd alles toch in het werk gesteld om publiek in de Munt te ontvangen. Dat was bijvoorbeeld het geval bij *Time of Our Singing*. Het aantal activiteiten met toeschouwers uit het basisonderwijs ligt iets hoger dan in 2020, maar de activiteiten met jongeren in het secundair en hoger onderwijs hebben een historisch dieptepunt bereikt. Die daling is gemakkelijk te verklaren door het aantal geannuleerde voorstellingen in 2021. Een belangrijke nieuwigheid in 2021 was een podcastreeks in het teken van de titels op de affiche: *Weerklanken*. Het doel van die nieuwe manier om de werken te belichten is heel duidelijk: horen wat toeschouwers die op een heel ander terrein werken te zeggen hebben over de producties van de Munt. Het gaat hier om een andere manier om opera te laten weerklinken en om ongewone gesprekspartners aan het woord te laten.

FR L'instabilité est probablement le terme qui caractérise le mieux l'année 2021, mettant ainsi en péril toute organisation d'activités en présentiel. Heureusement certains réflexes ont été intégrés et ont permis de mener à bien une série d'activités à distance afin de proposer aux différents publics cibles d'avoir accès aux productions de la Monnaie. Néanmoins, chaque fois que les conditions l'ont autorisé – pensons notamment à la création de *Time of our singing*, tout a été mis en œuvre pour accueillir le public à la Monnaie. Le nombre d'activités menées avec l'enseignement primaire est légèrement supérieur à celui de 2020; par contre la fréquentation des jeunes de l'enseignement secondaire et supérieur a enregistré une chute inédite. Cette baisse s'explique facilement par le nombre de spectacles annulés en 2021. La grande nouveauté de l'année 2021 est la création d'une série de podcasts intitulés *Résonances* et consacrés aux titres à l'affiche. Le parti pris pour cette nouvelle forme d'exploration des œuvres est très clair: il s'agit faire entendre les réactions que peuvent susciter les productions MM auprès de personnalités œuvrant dans un domaine tout à fait différent. Une autre façon de faire résonner l'opéra et de solliciter des interlocuteurs inhabituels.

LAGER ONDERWIJS ENSEIGNEMENT PRIMAIRE	ACTIVITEITEN ACTIVITÉS	DEELNEMERS PARTICIPANTS
Workshops	217	4.337
Rondleidingen / Visites guidées	20	387
Voorstellingen & repetities / Représentations & répétitions	4	711
TOTAAL / TOTAL	241	5.435

SECUNDAIR ONDERWIJS & ACADEMIES / ENSEIGNEMENT SECONDAIRE & ACADÉMIES		
Workshops	2	24
Rondleidingen / Visites guidées	18	368
Inleidingen / Introductions	5	116
Voorstellingen & repetities / Représentations & répétitions	3	192
TOTAAL / TOTAL	28	700

HOGER ONDERWIJS / ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR		
Workshops	1	7
Rondleidingen / Visites guidées	1	30
Inleidingen / Introductions	11	307
Voorstellingen & repetities / Représentations & répétitions	2	142
TOTAAL / TOTAL	15	486

PROGRAMMA / PROGRAMME CAMPUS OPERA		
Voorstellingen / Représentations	3	136
TOTAAL / TOTAL	3	136

TOTAAL / TOTAL	287	6.757
-----------------------	------------	--------------

2. Communicatie / Communication

PERS & MEDIA / PRESSE & MÉDIAS

NL In 2021 won de Munt een prestigieuze prijs voor een van zijn producties: *Het sprookje van Tsar Saltan* won de prijs voor 'Beste Nieuwe Productie' bij de International Opera Awards. Door de pandemie zijn awards in 2020 niet uitgereikt. De Munt werd uiteindelijk winnaar van de 2020/2021 International Opera Awards.

Om het seizoen 2021-22 te presenteren, hield de Munt een persconferentie via Zoom op 28 april 2021. Voorafgaand aan de premières van *Tosca*, *The Time of Our Singing* en *Norma* werden ook drie persbijeenkomsten georganiseerd.

FR En 2021 la Monnaie a gagné un prix prestigieux pour une de ses productions: *Le conte du Tsar Saltane* a obtenu le prix de « Best New Production » des International Opera Awards. Les prix n'ont pas été attribués en 2020 en raison de la pandémie. La Monnaie a finalement gagné les International Opera Awards 2020/2021.

Afin de présenter la saison 2021-22, la Monnaie a tenu une conférence de presse via Zoom le 28 avril 2021. Trois rencontres de presse ont également été organisées avant les premières de *Tosca*, *The Time of Our Singing* et *Norma*.

ITEMS OVER DE MUNT IN DE BELGISCHE MEDIA / CHIFFRES DE PARUTION DANS LES MÉDIAS BELGES

	PERS PRESSE	RADIO	TV	WEB	TOTAAL TOTAL
FR	120	37	19	186	362
NL	95	14	19	120	248
ANDERE / AUTRES	37	5	3	123	168
TOTAAL / TOTAL	252	56	41	429	778

RADIOUITZENDINGEN / RADIODIFFUSIONS

VOORSTELLINGEN / SPECTACLES		MUSIQ3	KLARA	
OPERA'S / OPÉRAS	Der Schauspieldirektor	27.2.2021	6.3.2021	
	Bastarda	uitgesteld / reporté		
	The Queen and her Favorite / The King and his Favorite	24.4.2021	24.4.2021	
	Henri VIII	uitgesteld / reporté		
	Turn of the Screw	22.5.2021	22.5.2021	
	Tosca	4.9.2021	4.9.2021	
	The Time of Our Singing	6.II.2021	6.II.2021	
	De Kinderen der Zee	20.II.2021	20.I0.2021	
	Lulu	18.I2.2021	18.I2.2021	
	Norma	5.2.2022	15.1.2022	
	CONCERTEN / CONCERTS	Mozart Akademie	26.2.2021	27.2.2021
		Mozart 39	18.3.2021	24.3.2021
Nordic Moods I		3.5.2021	28.4.2021	
Nordic Moods II		18.6.2021	21.6.2021	
Franck, Ravel, St Saens		20.9.2021	/	
De Boeck, Berg, Mahler		10.I2.2021	6.1.2022	
RECITALS / RÉCITALS		Christophe Prégardien	17.2.2021	8.3.2021
	Bejun Mehta	/	1.5.2021	
	Stéphanie D'Oustrac	10.6.2021	16.6.2021	
	Eva-Maria Westbroek	23.6.2021	/	
	Franz-Josef Selig	9.II.2021	20.II.2021	
	Magdalena Kozena	20.I.2022	/	

**PROMOTIE /
PROMOTION**

NL De belangrijkste promotie- en communicatiekanalen van de Munt waren (medium + hoeveelheid of oplage):

FR Les canaux de promotion et de communication les plus importants de la Monnaie étaient (medium + quantité ou tirage):

AFFICHAGE 2021

JCD	40 zijden / faces / campagne
Saison	
Time of our singing	
Lulu	
Totaal / Total	3 campagnes (40 x 3)
Artepub	200 zijden / faces / campagne
Turn of the screw	
Saison	
Tosca	
Time of our singing	
Lulu	
Totaal / Total	5 campagnes (200 x 5)
Panelen / Panneaux	24
Baches front of house	1 campagne - 4 baches
Roll up	0

ADVERTENTIES / PUBLICITÉS

Ruilcontracten / Partenariats	
Le Soir	
Ads Le Soir Mad	8
Ads Le Soir Rubrique Culture	6
Webcampagnes / Campagnes web	5
Videocampagnes / Campagnes video	1
De Standaard	
Ads regionale editie / Annonces pages regionales	10
Ads nationale editie / Annonces pages nationales	1
Campagnes online	1
Buiten ruilcontracten / Hors partenariats	
Nationale media / Medias nationaux – print	12
Nationale media / Medias nationaux – online	3
Internationale media / Medias internationaux – print	8

RADIO SPOTS / SPOTS RADIO

Ruilcontracten / Partenariats	RTBF		VRT
	LA UNE	MUSIQ'3	KLARA
Schauspiel-director	12	25	10
King / Queen	16	22	10
Turn of The Screw	19	49	15
Tosca	20	20	10
Seizoen / Saison	26	50	13
Time Of Our Singing	0	36	10
Lulu	36	63	30
Norma	0	0	0
TOTAAL / TOTAL	129	265	98

OPLAGE / ÉDITIONS MAGAZINES

MMM 50 (Feb-Maa / Fév-Mar)	62.100
MMM 51 (Apr-Jul / Avr-Juil)	621.00
MMM 52 (Sept-Okt / Oct)	62.100
MMM 53 (Nov-Dec / Déc)	62.100
TOTAAL / TOTAL	248.400
Brochure 2021-22	7.000
Abokatern 2021-22	5.000

WEBSITE & SOCIALE MEDIA / SITE INTERNET & RÉSEAUX SOCIAUX

NL De website van de Munt blijft één van de belangrijkste communicatiekanalen. In 2021 waren er 414.233 gebruikers van de site, met 699.835 sessies en een totaal van 2.541.881 pageviews. 49% van het verkeer kwam via desktopcomputer, 46% via smartphone en 4% via tablet. Herkomst van de bezoekers: 59% uit België, gevolgd door Frankrijk (9%), de VS (4%), Nederland (4%), Duitsland (4%) en het Verenigd Koninkrijk (2%).

Bij de sociale netwerken noteren we een verhoging van het aantal volgers op Facebook (van 31.113 naar 35.380), Instagram (11.096 naar 14.200), Youtube (1.100 nieuwe leden) en LinkedIn (989 nieuw). Het totale aantal views ligt voor 2021 lager dan 2020, omdat dit laatste een jaar in volle lockdown was en de Munt op dat moment een streamingfestival organiseerde. Bovendien konden we eind 2021 enkele producties niet of maar gedeeltelijk spelen, wat sowieso resulteert in minder *buzz* op social media. De gestage verhoging van het aantal volgers is een mooie opsteker die de Munt in de toekomst absoluut wil aanhouden.

FR Le site web de la Monnaie reste l'un canaux de communication les plus importants. En 2021 il y avait 414 233 utilisateurs, avec 699 835 sessions et un total de 2 541 881 de pages consultées. 49% du trafic était généré par desktop, 46% par téléphone mobile et 4% par tablette. 59% des visiteurs venait de la Belgique, suivi par la France (9%), les Etats-Unis (4%), les Pays-Bas (4%), l'Allemagne (4%) et le Royaume-Uni (2%).

Sur les réseaux sociaux, nos followers sont en augmentation : de 31 113 à 35 380 sur Facebook, de 11 096 à 14 200 sur Instagram, 1 100 nouveaux membres sur YouTube et 989 nouveaux sur LinkedIn. Le nombre total de vues pour 2021 est inférieur à celui de 2020, année de confinement total où la Monnaie avait organisé un festival en streaming. De plus, à la fin de 2021, certaines productions n'ont pas pu être jouées, ou seulement partiellement, ce qui a suscité moins d'engouement sur les réseaux sociaux. L'augmentation constante du nombre de followers est un bon coup de pouce pour la Monnaie, qui entend absolument le maintenir à l'avenir.

DATA WEBSITE / DONNÉES SITE INTERNET

Users	414.233
Sessions	699.835
Page views	2.541.881

SOORT APPARAAT / TYPES D'APPAREILS

Desktop	49%
Smartphone	46%
Tablet	4%

GEOGRAFISCHE LOCALISATIE / LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE

BE	59%
FR	9%
US	4%
NL	4%
GE	4%
UK	2%
IT	2%
ES	2%
CN	1%
CH	1%

3. PR & Development

FACEBOOK	2021
Likes	35.779
Followers	35.380
New followers	4267
VIDEOS	
Views	580K
Minutes	203K
Website sessions	46.926
TWITTER	
Followers	9.129
New followers	212
INSTAGRAM	
Followers	14.200
New followers	3.104
Website sessions	1.572

YOUTUBE	2021
New subscribers	1.100
Views	219K
Watch time	840.000 min.
Likes	3.312
Shares	3.244
Website sessions	1.135
Average view duration	03:49
LINKEDIN	
Followers	4.771
New followers	989
Reactions	2.483

NL De Munt krijgt jaarlijks subsidies voor zijn activiteiten, maar zou het hoge niveau en prestige van zijn producties nooit kunnen behouden zonder de steun van donateurs, mecenassen en sponsors. Vanaf het begin van de hele Coronapandemie legden we de focus op het onderhouden, en vooral behouden, van bestaande relaties. Dit hebben we dan ook voortgezet in 2021.

De verschillende partnerships zijn:

- MM Corporate Club vertegenwoordigt de meest belangrijke partners.
- MM Business Partners is de naam voor partners die ons return bieden zoals opslagruimte of parkeervoordelen.
- MM Suppliers brengt de partners samen die ons producten leveren voor onze producties of voor interne en externe evenementen.

We konden in 2021 de nieuwe plannen om een MM Ambassadors groep te lanceren concreet maken. Artiesten, CEO's, zangers en andere prominente persoonlijkheden van zeer verschillende achtergrond steunen de Munt dankzij hun publieke appreciatie voor ons operahuis. De MM Ambassadors van 2021 zijn: Gisèle Croës, Stéphane Degout, Nora Gubisch, Max Jadot, Hadja Lahbib, Sally Matthews, Charles Peugeot,

Portland, Arne Quinze, Enea Scala en Edouard Vermeulen. Met elk van de Ambassadors werd een videoclip gemaakt waarin zij hun band met de Munt verduidelijken. Deze clips werden gedeeld met publiek en potentiële partners.

Aangezien het onmogelijk was om een seizoensdiner te houden, stelde Peter de Caluwe het nieuwe seizoen 2021-22 voor via een live streaming. Om dit hoogtepunt van het seizoen toch feestelijk te maken, kreeg elke donateur een dinerpakket aan huis geleverd, klaargemaakt door sterrenrestaurant La Paix.

Niet minder dan 24 ondernemingen steunden de Munt. 9 van hen maken deel uit van de MM Corporate Club, 6 zijn MM Business Partners en 9 MM Suppliers.

Daarnaast telt de Munt tal van Mecenassen en Patrons. In 2021 konden we rekenen op 65 Mecenassen en 23 Patrons. Er waren 4 Maecenassen Platinum, 3 Maecenassen Gold, 16 Maecenassen Silver, 42 Maecenassen en 23 Patrons.

FR Si la Monnaie reçoit pour ses activités des subsides annuels, elle ne pourrait pas maintenir le haut niveau et le prestige de ses productions sans le soutien de ses donateurs, mécènes et sponsors. Dès le début de la pandémie de COVID, nous sommes donc attachés à entretenir, et surtout à préserver, les relations existantes. Une démarche que nous avons poursuivie en 2021.

Voici nos différents partenariats :

- Le MM Corporate Club représente les partenaires les plus importants.
- Les MM Business Partners sont des partenaires qui nous offrent des avantages, notamment en matière d'espace de stockage ou de stationnement.
- Les MM Suppliers sont ceux qui nous fournissent des produits destinés à nos productions ou à des événements internes ou externes.

En 2021, nous avons réalisé le projet de lancement d'un nouveau groupe : les MM Ambassadors. Des artistes, CEO, chanteurs et autres personnalités issues d'horizons différents, qui apprécient la Monnaie et la soutiennent grâce à leur rayonnement dans leur secteur. En 2021, nos MM Ambassadors étaient : Gisèle Croës, Stéphane Degout, Nora Gubisch, Max Jadot, Hadja Lahbib, Sally Matthews, Charles Peugeot,

Portland, Arne Quinze, Enea Scala et Edouard Vermeulen. Avec chaque Ambassador, nous avons réalisé un clip vidéo où il parle de son lien avec La Monnaie. Ces clips ont été partagés avec le public et avec des partenaires potentiels.

Face à l'impossibilité d'organiser le dîner de la saison, c'est au moyen d'un streaming en direct que Peter de Caluwe a présenté la nouvelle saison 2021-22. Mais pour donner une touche festive à ce moment fort de la saison, chaque donateur s'est vu livrer à domicile un colis repas préparé par le restaurant étoilé La Paix.

Pas moins de 24 entreprises ont soutenu la Monnaie. Neuf d'entre elles font partie du MM Corporate Club, six sont des MM Business Partners et 9 des MM Suppliers.

Par ailleurs, la Monnaie compte de nombreux Maecenas et Patrons. En 2021, nous avons pu compter sur le soutien de 23 Patrons et 65 Maecenas, dont 4 Maecenas Platinum, 3 Maecenas Gold, 16 Maecenas Silver et 42 Maecenas.

**AANTAL MECENASSEN PER CATEGORIE /
NOMBRE DE MÉCÈNES PAR CATÉGORIE**

Maecenas Platinum	4
Maecenas Gold	3
Maecenas Silver	16
Maecenas	42
Patrons	23

**AANTAL ONDERNEMINGEN PER CATEGORIE /
NOMBRE D'ENTREPRISES PAR CATÉGORIE**

MM Corporate Club	9
MM Business Partners	6
MM Suppliers	9

III. FINANCIËN & TEWERKSTELLING / FINANCES & RESSOURCES HUMAINES

1. Financiën / Finances

NL In het boekjaar 2021 was er een begrotingsoverschot van 1.279.682 euro. Door de aanhoudende pandemie en de sluitingsperioden van het theater zijn de activiteiten sterk afgenomen, waardoor de Munt aanzienlijk kon besparen.

Net als in 2020 zien we de gevolgen van de zeer beperkte productie-, werkings- en loonuitgaven.

Hoewel ook de eigen inkomsten daalden (voornamelijk minder inkomsten uit de ticketverkoop door de sluitingen en capaciteitsbeperkingen), waren de bespaarde uitgaven hoger dan de daling in inkomsten. Dat leverde dat aanzienlijke overschot op.

Hoewel het programma voor de eerste helft van 2021 al in het najaar van 2020 was ingeperkt, heeft de aanhoudende gezondheidssituatie ons gedwongen ons aanbod nog verder in te krimpen, het aantal geplande projecten te verminderen, voorstellingen te schrappen of ons te beperken tot streamingvoorstellingen. In tegenstelling tot het oorspronkelijke bedrag van 10,6 miljoen euro bedroegen de werkelijke productiekosten slechts 8,6 miljoen euro.

De werkelijke loonmassa ligt ook lager dan in de begroting en is heel vergelijkbaar met die van 2020. De voornaamste reden hiervoor is het bevriezen of uitstellen van aanwervingen tot de activiteiten weer zoals voordien konden verlopen.

Hetzelfde geldt voor de werkingskosten. Net als in 2020, maar in mindere mate, waren de belangrijkste bronnen van besparingen de sluiting van de kantine, lagere beveiligings- en bewakingskosten, een lager energieverbruik, lagere opleidingskosten en lagere algemene dienstverleningskosten. Over het algemeen houden de besparingen verband met de uitgebreidere telewerkmogelijkheden.

Anderzijds konden we dankzij die besparingen talrijke investeringen doen: muziekinstrumenten, audiovisuele apparatuur, verlichting, decoratier, verdere vervanging van servers enz.

De inkomsten uit de ticketverkoop hadden sterk te lijden onder de situatie en zijn uitzonderlijk laag. De oorzaak hiervan ligt bij de annuleringen en het beperkte aantal plaatsen (*Tosca* werd bijvoorbeeld voor slechts tweehonderd toeschouwers opgevoerd). Alleen de voorstellingen van *Lulu* konden in 2021 met de normale capaciteit plaatsvinden.

De sponsoring is op hetzelfde niveau gebleven, maar de individuele donaties zijn gedaald tegenover de voorgaande jaren. Bovendien zijn er geen inkomsten meer uit evenementen, omdat die waren geannuleerd. Zo ging het galadiner voor het tweede achtereenvolgende jaar niet door.

De specifieke maatregelen om de financiering van de *tax shelter* tijdens de pandemie te gebruiken, waren positief. Zo kwamen ook voorstellingen zonder publiek maar met livestreaming in aanmerking.

Dankzij dat systeem haalde de Munt via de *tax shelter* 2,7 miljoen euro binnen en werden de verliezen grotendeels gecompenseerd.

FR L'exercice 2021 affiche un boni budgétaire de 1279682€, correspondant principalement aux économies importantes générées par la forte réduction des activités en raison de la prolongation de la situation de pandémie et des périodes de fermeture du théâtre.

On retrouve, comme en 2020, des effets de contraction très forte des dépenses de production, de fonctionnement et de masse salariale.

Même si les recettes propres sont aussi en baisse, en particulier les recettes de billetterie du fait des fermetures et baisses de jauges, les économies des dépenses sont supérieures aux baisses de recettes et génèrent un boni important.

Même si la programmation du 1^{er} semestre 2021 avait été allégée dès l'automne 2020, la prolongation de la situation sanitaire nous a contraint à revoir encore notre programmation à la baisse, alléger les projets envisagés, annuler des représentations ou se limiter à des représentations en streaming. D'un montant initial de 10,6 M€, le réalisé des dépenses de production s'établit ainsi à 8,6 M€.

Le réalisé de la masse salariale est également en-deçà du budget et très proche du réalisé 2020. La raison principale en est le gel ou report des recrutements, dans l'attente d'une reprise normale d'activité.

Il est de même pour les frais de fonctionnement dont les principales sources d'économie sont, comme en 2020, mais de manière moins prononcée, l'absence de cantine, la baisse des frais de gardiennage et de sécurité, la baisse des consommations d'énergie, la baisse des frais de formation, la baisse des frais généraux des services d'une manière générale liée au prolongement du télétravail.

Cette situation d'économies nous a en revanche permis de valider de nombreux projets d'investissements : instruments de musique, matériel de vidéo son, éclairage, atelier décors, poursuite du remplacement des serveurs...

Les recettes de billetterie sont fortement affectées par la situation et se situent à un niveau anormalement bas. C'est l'effet conjugué des annulations et des réductions de jauges (ouverture de Tosca à 200). Seule la production de Lulu a pu bénéficier d'une jauge normale en 2021 tout au long des représentations.

Le niveau de sponsoring est maintenu mais le niveau de dons individuels est en baisse par rapport aux années précédentes. Par ailleurs, il n'y a plus de recettes liées aux événements puisqu'ils ont été annulés, en particulier le dîner de gala pour la 2^{ème} année consécutive.

La mise en œuvre de mesures spécifiques permettant de maintenir les financements de *tax shelter* dans les conditions de pandémie a été salutaire, en particulier le fait de rendre éligibles les spectacles donnés sans public mais en live streaming.

Ce dispositif nous a permis de maintenir un niveau de recettes issues du *tax shelter* à hauteur de 2,7 M€ et a largement contribué à compenser les pertes.

UITGAVEN DÉPENSES	Gerealiseerd in 2021 excl. BTW Réalisées en 2021 excl. TVA
Vaste kosten / Frais fixes	
.....	
Bezoldigingen, sociale lasten vast personeel / Salaires et charges sociales personnel fixe	27.000.874
.....	
Werkingskosten / Frais de fonctionnement	4.793.191
.....	
Investeringen / Investissements	1.198.805
Totaal vaste kosten / Total frais fixes	32.992.871
Uitgaven producties / Dépenses de production	8.575.237
Exploitatiekosten / Dépenses d'exploitation	1.566.029
Uitgaven Tax Shelter / Dépenses Tax Shelter	3.810.600
ALGEMEEN TOTAAL UITGAVEN / TOTAL GÉNÉRAL DES DÉPENSES	46.944.737

INKOMSTEN RECETTES	Gerealiseerd in 2021 excl. BTW Réalisées en 2021 excl. TVA
Staatstoelage / Subside de l'État	35.685.000
Nationale Loterij / Loterie Nationale	1.488.750
Andere subsidies / Autres subsides	138.000
Beliris en Regie der Gebouwen subsidie / Subside Beliris et Régie des Batiments	104.347
Voorstellingen / Spectacles	1.805.210
Sponsoring, giften & legaten / Sponsoring, donations & Legs	1.081.306
Inkomsten / Recettes Tax Shelter	6.570.000
Overige / Divers	1.351.806
ALGEMEEN TOTAAL INKOMSTEN / TOTAL GÉNÉRAL DES RECETTES	48.224.419

RESULTAAT / RÉSULTAT	1.279.682
-----------------------------	------------------

2. Human Resources / Ressources humaines

NL Op personeelsvlak was 2021 nog steeds een jaar dat in de teken stond van de Covid-pandemie.

De lange sluiting van het theater wegens de onmogelijkheid om publiek te ontvangen, het thuiswerken van verschillende afdelingen, de onmogelijkheid om elkaar fysiek te zien en te spreken, het werken achter computerscherm of in ploeg mits strenge sanitaire voorschriften, het fysiek testen van de productiemedewerkers, het opmaken en aanpassen van de vele protocollen, dit alles heeft zwaar gewogen op het welzijn van ons personeel. Vooral omdat het einde nog niet in zicht was. Gelukkig zijn we erin geslaagd om voor onze vaste medewerkers loonverlies te vermijden, zodat tenminste op dat vlak geen bijkomende onzekerheid werd gecreëerd.

Heel wat open vacatures werden tijdelijk on hold gezet vanwege de te grote onzekerheid. Dit betekent dat we in 2022 een inhaalbeweging moeten maken. Tegelijkertijd zijn er ook verschillende medewerkers die de weg naar deeltijds werk vonden, wat in de jaren voordien eerder beperkt was. In ieder geval heeft de sanitaire crisis sommige personeelsleden aangezet om na te denken over een andere verdeling tussen werk en privé. Dit is een evolutie

waarmee de Munt in de toekomst rekening zal moeten houden.

De Munt blijft binnen de culturele sector zeker nog een aantrekkingspool voor jong talent, al laat de krapte op de arbeidsmarkt zich ook bij ons voelen. Relatief minder mensen dan gewoonlijk solliciteerden op onze vacatures, waarbij we ons de vraag stellen of de onheuse behandeling van de cultuursector tijdens de pandemie geen rol heeft gespeeld. Zeker voor de gespecialiseerde supportafdelingen (finance, HR, accountancy, legal department...) was het in 2021 moeilijk. Bijkomende handicap voor het invullen van enkele van deze functies is dat onze lonen in vergelijking met andere sectoren weinig competitief zijn. Toch vond de Munt ook hier enkele (jonge) mensen in het voorbijgaande jaar die hun carrière in een grote culturele instelling willen starten. De grote uitdaging is nu om hen te houden en te laten groeien binnen de organisatie.

We blijven internationaal zeer divers: 38 verschillende nationaliteiten (bij de werknemers die de Franse taalrol gekozen hebben zijn 40% niet-Belgen) en er is een zeer goede verdeling mannen en vrouwen over alle geledingen van de Munt.

De toekomstige uitdagingen van HR zijn de opvolging van de directeur Personeel & Organisatie en het sterken maken van de organisatie door groeimogelijkheden te creëren voor onze huidige werknemers.

FR Sur le plan du personnel, 2021 a également été marqué par la COVID.

Longue fermeture du théâtre due à l'impossibilité de recevoir le public, travail à domicile pour différents services, impossibilité de se voir et de se parler physiquement, imposition de règles sanitaires strictes pour le travail sur écran et le travail en équipe, tests physiques des collaborateurs de production, élaboration et adaptation des nombreux protocoles : tous ces facteurs ont pesé sur le bien-être de notre personnel. D'autant plus qu'il n'en voyait pas encore la fin. Heureusement, nous avons réussi à éviter que nos collaborateurs fixes ne perdent leurs revenus ; au moins de ce côté-là, nous leur avons épargné plus d'incertitude.

L'incertitude étant trop grande, de nombreux recrutements ont été suspendus. Un retard que nous devons rattraper en 2022. Dans le même temps, plusieurs collaborateurs ont trouvé la voie du travail à temps partiel, formule à laquelle nous avons peu recours les années précédentes. Dans tous les cas, la crise sanitaire a incité certains membres du personnel à repenser leur équilibre travail-vie privée. Une évolution que la Monnaie devra prendre en compte à l'avenir.

La Monnaie reste, dans le secteur culturel, un important pôle d'attraction pour les jeunes talents, bien que la pénurie de main-d'œuvre s'y fasse sentir également. Les candidatures à nos offres d'emploi ont été moins nombreuses que d'habitude, et nous nous demandons si le traitement défavorable qu'a subi le secteur culturel pendant la pandémie n'y a pas joué un rôle. En 2021, ces difficultés ont été particulièrement ressenties par les services de soutien spécialisés (finances, RH, comptabilité, service juridique...). Autre handicap pour pourvoir certaines de ces fonctions : le manque de compétitivité de nos salaires par rapport aux autres secteurs. Cela dit, la Monnaie a tout de même attiré l'an dernier quelques (jeunes) personnes désireuses d'entamer leur carrière dans une grande institution culturelle. Le défi consiste maintenant à les garder et à leur permettre de s'épanouir dans l'organisation.

Sur le plan de la diversité, nous comptons pas moins de 38 nationalités (parmi les travailleurs qui ont choisi le rôle linguistique français, 40 % ne sont pas Belges), et l'équilibre hommes-femmes est très bon à tous les niveaux de la Monnaie.

Pour les RH, les défis futurs sont la recherche d'un nouveau directeur Personnel et Organisation et le renforcement de l'organisation par la création de possibilités d'évolution pour nos travailleurs actuels.

LOONSTRUCTUUR VAN DE ONDERNEMING / STRUCTURE SALARIALE DE L'ENTREPRISE

GESLACHTSYVERDELING PER KLASSE RÉPARTITION DES GENRES PAR CLASSE

KLASSEN CLASSES	VROUWEN FEMMES	MANNEN HOMMES	TOTAAL TOTAL
1	9	4	13
2	1	5	6
3	15	21	36
4	29	31	60
5	67	63	130
6	31	34	65
7	18	39	57
8	3	4	7
DIR	3	4	7
TOTAAL TOTAL	176	205	381

VOLTIJDS EQUIVALENT PER KLASSE ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN PAR CLASSE

KLASSEN CLASSES	TOTAAL VTE SOMMES DES ETP
1	10,56
2	6,00
3	34,42
4	55,66
5	122,36
6	60,55
7	56,20
8	7,00
DIR	7,00
TOTAAL TOTAL	359,75

TAALVERDELING PER KLASSE RÉPARTITION DES LANGUES PAR CLASSE

KLASSEN CLASSES	FRANS FRANÇAIS	NEDERLANDS NÉERLANDAIS	TOTAAL TOTAL
1	13	0	13
2	6	0	6
3	35	1	36
4	45	15	60
5	91	39	130
6	35	30	65
7	29	28	57
8	4	3	7
DIR	4	3	7
TOTAAL TOTAL	262	119	381

CATEGORIE VERDELING PER KLASSE
RÉPARTITIONS DES CATÉGORIES D'ÂGES PAR CLASSE

KLASSEN CLASSES	20-24 JAAR / ANS	25-29 JAAR / ANS	30-34 JAAR / ANS	35-39 JAAR / ANS
1	0	0	0	0
2	0	0	1	1
3	1	2	4	4
4	0	4	8	5
5	2	4	20	20
6	0	3	12	5
7	0	3	5	6
8	0	0	1	1
DIR	0	0	0	0
TOTAAL / TOTAL	3	16	51	42

40-44 JAAR / ANS	45-49 JAAR / ANS	50-54 JAAR / ANS	55-59 JAAR / ANS	60+ JAAR / ANS	+ TOTAAL TOTAL
2	2	2	5	2	13
1	1	2	0	0	6
7	8	2	8	0	36
5	11	7	13	7	60
13	13	15	26	17	130
11	5	9	14	6	65
6	9	7	6	15	57
2	0	0	3	0	7
0	1	3	1	2	7
47	50	47	76	49	381

Verantwoordelijke uitgever / Éditeur responsable
PETER DE CALUWE
Concept en coördinatie / Conception et coordination
VIK LEYTEN

Dank aan / Merci à
ALLE MEDEWERKERS VAN DE MUNT DIE ONS TEKST EN CIJFERS GAVEN /
TOUS LES COLLABORATEURS DE LA MONNAIE QUI ONT CONTRIBUE AVEC TEXTES OU CHIFFRES
Grafisch ontwerp / Conception graphique
DELPHINE PLATTEEUW
Druk / Impression
Juni / Juin 2022

De volgorde van de talen in onze publicaties alterneert ieder jaar conform de federale wetgeving.
L'ordre des langues dans nos publications alterne chaque année, se conformant ainsi à la législation fédérale.