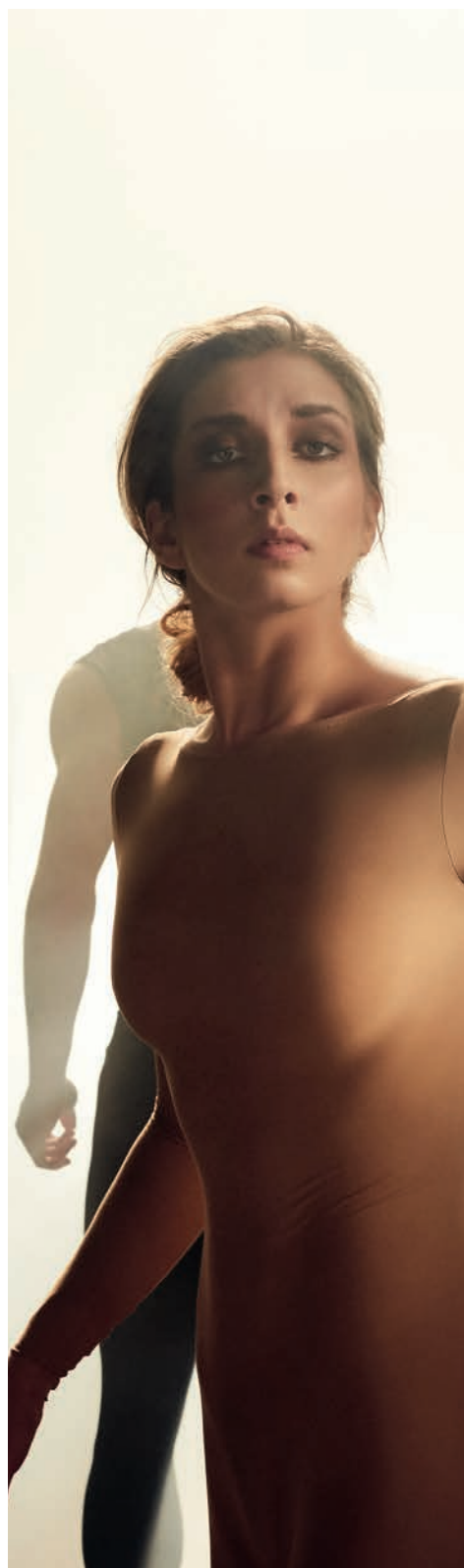


het | ballet
| orkest



jaarverslag
2019

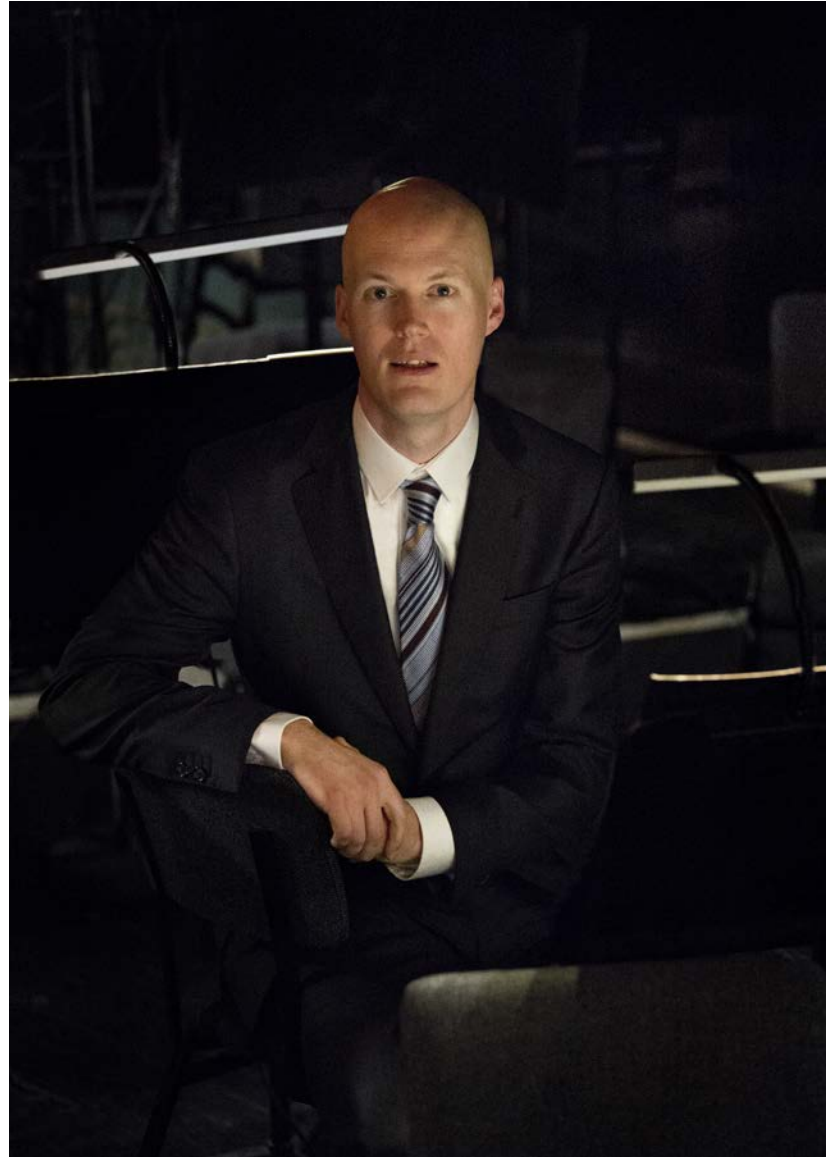
het ballet orkest

jaarverslag 2019

Inleiding

Bestuursverslag	7
Activiteiten en publiek	7
Het Balletorkest en partners	11
Investeren in kwaliteit: organisatieontwikkeling	12
Risicobeheersing	13
Samen sterk: geloof in een sterke orkestsector	14
De Codes	15
Verslag van de Raad van toezicht	26
Prestaties	28
Financiële cijfers	32

inleiding



Piet van Gennip, directeur Het Balletorkest.
Foto: Inga Polliweit.

Geachte lezer,

We hebben in 2019 ons hoge niveau vast weten te houden. Dat komt in de eerste plaats vanwege het duurzaam hoge niveau van onze musici en staf, door de hoge standaard van onze vaste partners Het Nationale Ballet (HNB) en Nederlands Dans Theater (NDT), en ook door de gastdirigenten zoals Fayçal Karoui, Koen Kessels en Boris Gruzin die bij de besten ter wereld horen.

De samenwerking met onze artistieke partners is uitstekend, mede door de inzet van onze chefdirigent Matthew Rowe. Met het Nationale Ballet vierden we vele hoogtepunten. De voorstelling Kunstkamer was een memorabele samenwerking waarmee we het 60-jarig bestaan van NDT vierden. We hebben in 2019 stevige stappen gezet op het gebied van organisatieontwikkeling. In 2019 ontwikkelden we ook ons plan voor de kunstperiode '21 - '24, waarbij we perspectief hebben op een hogere rijksbijdrage. Indien toegekend zullen we deze gebruiken voor hogere lonen, hogere tarieven en meer musici in vaste dienst.

We hebben met onze activiteiten in 2019 zeer veel publiek kunnen bereiken. Een record aantal van 150.000 bezoekers bezochten de 109 voorstellingen met Het Nationale Ballet en Nederlands Dans Theater. Daarnaast bezochten ruim 6.000 kinderen en volwassenen onze educatieve en participatie activiteiten, waaronder ook de voorstellingen met de Nationale Balletacademie (NBA).

Ik dank u zeer voor uw interesse in onze organisatie, en wens u veel plezier bij het lezen van dit jaarverslag 2019.

Piet van Gennip – directeur bestuurder Het Balletorkest

bestuursverslag



Nederlands Dans Theater, *Kunstkamer*
foto: Rahi Rezvani

Activiteiten en publiek

In 2019 heeft het orkest wederom een groot en divers aantal activiteiten gerealiseerd en een omvangrijk publiek bereikt. Het orkest realiseerde 27 producties met in totaal 130 voorstellingen en concerten andere activiteiten die ruim 155.000 keer zijn bezocht.

Enkele hoogtepunten uit 2019 (voor de volledige programmering, zie www.hetballetorkest.nl):

- *Notenkraker en Muizenkoning* december 2019

Pjotr Iljitsj Tsjaikovski schreef de muziek voor dit beroemde ballet, dat 1892 in première ging en is gebaseerd op *Notenkraker en Muizenkoning*, een sprookje geschreven door E. T. A. Hoffmann. Dit kerstsprookje is als een kinderdroom die uitkomt: het meisje Clara komt in een magische winterwereld van levend speelgoed terecht en alles wordt gezien vanuit het oogpunt van dit kind, waardoor juist de glinsteringen van het winterwonderland en de vrolijke dansen van het betoverde speelgoed tot leven komen. Toen Tsjaikovski *De Notenkraker* componeerde, was hij een beroemdheid en reisde door heel Europa om zijn eigen werken te dirigeren. In Parijs ontdekte hij zo een gloednieuw instrument: de celesta. Tsjaikovski omschreef het als 'iets tussen een kleine piano en een klokkenspel met een goddelijk, wonderbaarlijk geluid.' Zijn uitgever, Jurgenson, moest het instrument meteen naar Rusland laten komen. 'Maar ik heb liever niet dat je het aan iemand laat zien,' benadrukte de componist, 'anders ben ik bang dat Rimski-Korsakov en Glazoenov er lucht van krijgen en het ongewone effect eerder zullen gebruiken dan ik.' Tsjaikovski

gebruikte deze ontdekking voor een van de meest bekende stukken uit *De Notenkraker*: de *Dans van de Suikerfee*.

Overall in *De Notenkraker* weet Tsjaikovski precies de juiste klankkleuren te vinden om een magisch winterwonderland te schilderen en speelgoed tot leven te brengen. De twinkende muziek van *De wals van de sneeuwvlokken* is heel beeldend. Je moet meteen denken aan 'rillen van de kou en het spel van het maanlicht op de delicate sneeuwvlokken,' zoals de muzikcriticus en een vriend van Tsjaikovski, Herman Laroche, schreef. De hoofdrol in de *Dans van de rietfluitjes* is weggelegd voor de fluiten. Die imiteren niet alleen de rietfluitjes, maar laten ook de elegante dansstijl van het ballet duidelijk horen.

Dirigent: Koen Kessels en Jonathan Lo

- *NDT Kunstkamer* Oktober en november 2019

Kunstkamer was het jubileumprogramma om het 60 jarige bestaan van NDT te vieren. NDT's huischoreografen Sol León en Paul Lightfoot en beide associate choreografers, Crystal Pite en Marco Goecke, creëerden samen een avondvullend programma waarbij alle NDT 1 én NDT 2 dansers het podium delen.

Kunstkamer vormt een eerbetoon aan de dromen van het gezelschap en het traject dat het de afgelopen zes decennia doorlopen heeft binnen de danskunst. Geïnspireerd door het *Rariteitenkabinet* (1734) van Albertus Seba gebruikten de choreografen het podium om hun eigen *Kunstkamer* te vormen, waarmee NDT gepresenteerd werd als een veelzijdig 'Gezelschap van Rariteiten'.

Voor dit feestelijke programma speelt Het Balletorkest behalve Polka's van Johann Strauss junior, delen uit Purcell's 'King

Arthur' en Gluck's Dance of the Furies (uit Orfeo ed Euridice) o.a. ook muziek van de hedendaagse IJslandse componist Olafur Arnalds en Fratres van Arvo Pärt.
Dirigent: Matthew Rowe

- **Romeo & Julia oktober 2019**

Sergej Prokofjev schreef de muziek voor het ballet Romeo en Julia, gebaseerd op het toneelstuk van William Shakespeare, toen hij in 1935 na lange tijd weer terugkeerde naar Rusland. De tragische geschiedenis van het jonge liefdespaar uit Verona is door Prokofjev aangrijpend muzikaal vertaald en behoort tot de weinige avondvullende balletten waarvan de muziek ook zonder het visuele aspect moeiteloos overeind blijft. Om de Italiaanse sfeer van de muziek te benadrukken koos Prokofjev voor Instrumenten als saxofoon, mandoline en cornet, die niet behoren tot een standaard orkestbezetting. De rijke en veelkleurige instrumentatie, evenals de ritmische complexiteit, vormen een grote uitdaging voor orkest en dansers. Rudi van Dantzig's choreografie uit 1967 brengt de bonte straattaferelen, statige hofdansen, realistische gevechtsscènes en natuurlijk vooral de hartverscheurende ontmoetingen tussen de twee geliefden opnieuw tot leven. Vergeleken met andere producties onderscheidt Van Dantzig's Romeo en Julia zich door zijn psychologische en sociale geloofwaardigheid. Met fijnzinnige karakterschetsen en gevoelige sfeertekeningen laat hij zien hoe de vete tussen de adellijke families Montecchi en Capoletti alles kapotmaakt: niet alleen de onbezorgde jeugd en opbloeiende liefde van Romeo en Julia, maar ook het leven van het arme volk van Verona.
Dirigent: Ermanno Florio

- **NBA juli 2019**

Het Balletorkest verzorgde voor het eerst de muziek bij de eindvoorstellingen van de Nationale Balletacademie. Deze voorstellingen dragen de titel Dansers van Morgen en vormen sinds enkele jaren een verrassend hoogtepunt aan het einde van het balletseizoen in Nationale Opera & Ballet. Diversiteit is dit jaar het sleutelwoord – het programma is gevarieerd en naast klassieke parade-paardjes als Marius Petipa's negentiende-eeuwse Paquita (in de versie van Rachel Beaujean) en Gregor Seyfferts spektakelstuk Bolero op de meeslepende muziek van

Maurice Ravel ziet u Revelry (choreografie: Ernst Meisner op muziek van Lowel Liebermann), een nieuwe creatie van Wubkje Kuindersma op muziek van de Nederlandse componist Anthony Fiumara en nieuw werk van choreografe Didy Veldman op Simeon ten Holts beroemde Canto Ostinato.

Alle leerlingen en studenten van de Nationale Balletacademie werken mee aan Dansers van Morgen, van de tien- en elfjarigen die hun opleiding nog maar net begonnen zijn tot en met de bijzondere jonge danstalenten die deel uitmaken van de Junior Company van Het Nationale Ballet. De Junior Company-dansers zullen Ernst Meisners energieke en succesvolle Revelry uitvoeren, een choreografie die de sfeer oproept van een sprankelend feest.
Dirigent: Matthew Rowe

- **Music & Dance juni 2019**

Er zijn talloze succesvolle samenwerkingen tussen choreografen en componisten uit het verleden en vandaag de dag. We hebben echter ook de behoefte om na te denken over de successen van morgen. Wat kunnen we leren van choreografen en componisten die bezig zijn, of bezig zijn geweest met het samen tot stand komen van een creatie? Hoe wordt er omgegaan met artistieke en praktische dilemma's? We organiseerden de werksessie Music and dance om met experts van topinstituten op het gebied van dans en muziek om deze vragen te beantwoorden en het gesprek hierover te openen. Aanwezig waren choreografen, componisten, artistiek leiders, musical directors, creative producers, muzikanten en dansers.

De sessie leidde tot een inspirerende en diepgaande reflectie op het proces van choreografen en componisten die samen een nieuw werk creëren en om het bewustzijn van de potentie van deze samenwerkingen te vergroten. Ook de uitdagingen en kansen die deze samenwerkingen met zich mee kunnen brengen kwamen aan bod.

- **Zwanenmeer maart - juni 2019**

Het Zwanenmeer op de wereldberoemde muziek van Tsjaikovsky wordt met recht het 'ballet der balletten' genoemd. Steeds weer weet de romantische tragedie nieuwe generaties toeschouwers te ontroeren. De choreografie van Rudi van Dantzig uit 1988



Het Nationale Ballet, *Romeo en Julia*
foto: Florian Johan



Het Nationale Ballet, *Het Zwanenmeer*
foto: Florian Johan

geldt als een mijlpaal in de Nederlandse dansgeschiedenis. Van Dantzig gebruikte de overgeleverde delen van de negentiende-eeuwse standaardversie, maar koos voor een meer menselijke interpretatie. Daardoor blinkt zijn productie uit in emotionele zeggingskracht.

Met *Het Zwanenmeer* gaf Tsjajkovski het tot dan gangbare balletrepertoire een niet te onderschatten artistieke impuls. Toen het ballet in 1877 in Moskou in première ging, werd het echter vooral met kritiek ontvangen. Men vond de muziek te zwaar, te symfonisch. Wie had kunnen weten dat dit ballet na bijna 150 jaar nog steeds de onbetwistbare publieksfavoriet zou zijn? We speelden in 2019 maar liefst 25 voorstellingen van deze klassieker.

Dirigenten: Boris Gruzin en Andrew Mogrelia.

- **Requiem februari - maart 2019**

Requiem van de toonaangevende choreograaf David Dawson beleeft bij Het Nationale Ballet zijn wereldpremière. Aanleiding voor dit nieuwe, grootschalige ballet is de herdenking van het einde van de Eerste Wereldoorlog in 1918. Dawson behoort tot de meest gevraagde choreografen van dit moment; de Britse componist Gavin Bryars schreef speciaal voor zijn ballet dit Requiem voor orkest, koor en vocale solisten. Bryars is een veelzijdig musicus, thuis in jazz, improvisatie en minimal music. Hij schreef onder meer werken voor muziektheater, orkest en kamerensembles. Naar de première van Requiem wordt door velen met spanning uitgekeken.

Naast Requiem staat van Dawson de recente hit *Citizen Nowhere* op het programma. Dit solowerk, geïnspireerd door Saint Exupéry's boek *De Kleine Prins*, ging in 2017 met overweldigend succes bij Het Nationale Ballet in première. De muziek die door de hedendaagse Poolse componist Szymon Brzóska voor dit ballet werd geschreven, is in zijn eigen woorden 'een vertaling van kind- zijn, liefde, onsterfelijkheid en vriendschap, maar ook het omarmen van angst en verdriet'.

Dirigent: Matthew Rowe

- **Improvisatie**

In 2019 hebben we verder geïnvesteerd in het ontwikkelen van improvisatievaardigheden van een groep musici uit Het Balletorkest. Onder leiding van Martin Fondse en choreografe Wubkje Kuindersma zijn er drie improvisaties ontwikkeld uitgevoerd door

deze musici en drie dansers. Het voornemen bestaat om deze verkenningen uit te werken tot een presentatie waarin improvisatie tussen dans en muziek voorop staan.

Het Balletorkest en zijn partners

Het Balletorkest

Optimale synthese tussen dans en muziek, dat is de missie van Het Balletorkest¹. In een wereld die steeds visueler wordt, waarin mensen verschillende zintuiglijke prikkels tegelijkertijd willen ervaren en waarin de echte levende ervaring steeds meer waarde krijgt, positioneert Het Balletorkest zich als hét orkest van de dans in Nederland. Het Balletorkest verbindt dans en muziek tot een unieke ervaring, een versmelting van zintuiglijke prikkels. Wij brengen dans tot leven. Het is onze ambitie om het beste balletorkest ter wereld te zijn.

Flexibele, slagvaardige orkestorganisatie

Het Balletorkest, met chef-dirigent Matthew Rowe, werkt met een voor Nederland uniek model. Het orkest heeft een formatie van 45 musici in vaste dienst, met aanstellingen van 70% (85% voor de aanvoerders). In totaal gaat het in 2019 om 32,42 fte aan ingevulde formatie musici. In 2019 hebben zich de volgende wijzigingen voorgedaan in de samenstelling van het orkest. Een van de twee hoboïsten die in 2018 waren aangenomen op tijdelijke basis is gecontracteerd voor onbepaalde tijd voor de positie van 2de hobo/althobo. Tevens hebben we de winnaar van het proefspel bastrombone voor bepaalde tijd aangenomen. Tot slot is een van de twee concertmeesters teruggetreden in functie. Dit leidde tot een vacatureruimte van 1,4 fte ad ultimo 2019.

De vaste kern van musici wordt waar nodig aangevuld met gastspelers. Zoals in 2019 wederom is gebleken, is de reputatie van Het Balletorkest sterk. We worden (h)erkend op ons heldere profiel waarbinnen we excelleren. Mede daardoor kunnen we de beste musici aantrekken die tevens passen bij ons profiel van balletbegeleiding. Naast hoge kwaliteit is hiermee ook een grote mate van efficiëntie en flexibiliteit gewaarborgd.

Daarnaast hebben we een kleine en slagvaardige staf van 7 medewerkers (incl. directeur)

¹ De Stichting Het Balletorkest is gevestigd in Amsterdam. De stichting heeft ten doel het in stand houden en beheren van Het Balletorkest, met al hetgeen daartoe behoort of daaraan bevorderlijk kan zijn één en ander in de ruimste zin des woords. De stichting dient voorts een belangrijke bijdrage te leveren aan de bevordering van de muziekcultuur.

in vaste dienst, wat neerkomt op 6 fte in totaal. De artistieke leiding (in de persoon van Matthew Rowe, tevens chef-dirigent en music director van Het Nationale Ballet) heeft een contract voor bepaalde tijd van omgerekend 0,4 fte (niet inbegrepen in bovenstaande formatie van 6 fte).

In 2019 heeft zich in de stafformatie één wijziging voorgedaan. De orkestmanager heeft een baan aanvaard bij het Radio Filharmonisch Orkest. Hij is tijdelijk opgevolgd.

In de raad van toezicht heeft Erik Schat na twee termijnen als lid afscheid genomen. Fleur Reestman is op basis van het opgestelde profiel (financieel) na een openbaar gepubliceerde vacature geworven als nieuw lid vanaf 1 januari 2020.

Partners

Het Balletorkest werkt vrijwel uitsluitend met artistiek hoogwaardige partners. De belangrijkste partners zijn uiteraard Het Nationale Ballet (HNB) en het Nederlands Dans Theater (NDT).

De activiteiten met het NDT betroffen het verzorgen van de muziek bij de voorstellingen van Kunstkamer. De samenwerking met HNB - en in het verlengde daarvan Nationale Opera & Ballet (NO&B) omspande in 2019 onder meer de volgende type activiteiten:

- Dansproducties met levende muziek
- Educatieve voorstellingen primair onderwijs
- Verzorgen van de muziek bij fondsenwervende activiteiten
- Mini conferentie
- Mede invullen van het programma op de Open Dag

De afstemming van de planning tussen het orkest en beide dansgezelschappen is in 2019 goed verlopen. Het orkest heeft daarin een coördinerende rol. Waar conflicten in de planning zich voordeden zijn we in gezamenlijk overleg er steeds in geslaagd om deze op te lossen. Dit vraagt soms om creatieve oplossingen bij het orkest, zoals het uitbreiden van de bezetting om zo een roulatieschema op te stellen, zodat alle activiteiten binnen de regels van de cao kunnen worden gerealiseerd. De (overigens zeer beperkte) extra kosten die hiermee gepaard gingen zijn in rekening gebracht bij beide dansgezelschappen.

Zoals genoemd (zie activiteiten) is in 2019 een samenwerking gestart met de Nationale Balletacademie (NBA). Dit ging naast de eindvoorstellingen ook om een bezoek van de studenten van de NBA aan een orkestrepetitie, gevolgd door een meet & greet tussen musici en dansstudenten. Deze samenwerking zal in 2020 verder worden uitgebouwd, en zal het orkest naar verwachting betrokken zijn bij (de ontwikkeling van) de leerlijn muziek in het onderwijs van de NBA.

De samenwerking met basisschool De Kraal heeft in 2019 verder gestalte gekregen door 20 bezoeken van klassen aan de repetities, waardoor ongeveer 490 scholieren het orkest hebben gehoord. Dit ging vaak in combinatie met een musicus die daarna de betreffende klas een bezoek bracht om vragen te beantwoorden en de klas nader kennis te laten maken met zijn/haar instrument.

Andere belangrijke partners zijn ook dit jaar weer het Conservatorium van Amsterdam en het Koninklijk Conservatorium, waarmee is samengewerkt in de Nationale Master Orkest-directie.

Voorts was het partnerschap met consultant & samhoud ook in 2019 belangrijk voor het orkest. Met hen hebben we verschillende leiderschap- en samenwerkingssessies gegeven voor Heineken. Daarnaast heeft het orkest zelfstandig voor Etos en MinOCW leiderschapssessies verzorgd.

Investing in kwaliteit: organisatie-ontwikkeling

We hebben de organisatieontwikkeling in 2019 een impuls gegeven door hulp in te schakelen van Balans in Welzijn. Dit bureau is gespecialiseerd in cultuurverandering, en heeft in de sector eerder gewerkt met het Rotterdams Philharmonisch Orkest. Deze samenwerking heeft geleid tot een veranderplan voor verschillende onderdelen van de organisatie. Dat gaat van het (her)schrijven van beleid op het gebied van personeel. Denk daarbij aan het opstellen van functieprofielen voor de staf met bijbehorende rollen, taken en verantwoordelijkheden. Maar ook aan het opstellen van een verzuimbeleid, beleid voor duurzame inzetbaarheid, het herinrichten van de gespreks-cyclus. Maar ook het herijken van missie-visie-strategie en kernwaarden vallen hieronder, evenals het verzorgen van gespreks- en

gedragstrainingen en coaching voor medewerkers en directeur.

Bij de orkestbijeenkomsten (waaronder de orkest-tweedaagse in Ede) is er aandacht besteed aan communicatie en samenwerking, het elkaar beter leren kennen, en heeft expert Remy Wenmaekers een presentatie gehouden over geluid en geluidsbelasting voor musici.

Er is in 2019 een risico inventarisatie en evaluatie uitgevoerd en een plan van aanpak opgesteld. Ook zijn driemaandelijke gesprekken gestart over ARBO en gerelateerde zaken met NO&B, het Nederlands Philharmonisch Orkest en Het Balletorkest.

Er is in samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest een programma ontwikkeld voor kennismaking door nieuwe musici met de betreffende orkesten. De uitvoering hiervan zal naar verwachting in 2020 starten in de vorm van een pilot. Het doel van deze kennismaking is de nieuwe medewerkers vertrouwd te maken met de organisatiecultuur en bestaande rituelen, en bewust te maken van de mogelijkheden op het vlak van duurzame inzetbaarheid, ontwikkelingsmogelijkheden, belang van een tweede carrière etc.

Risicobeheersing

Zoals voor iedere organisatie geldt is het ook voor Het Balletorkest van belang een bewust beleid te voeren op het punt van risicobeheersing. We maken binnen de organisatie onderscheid tussen verschillende typen risico's, die onderstaand nader worden toegelicht:

- Financiële risico's
- Artistieke risico's
- Risico op relatieschade
- Risico op profielschade

Financiële risico's: de stichting wordt in meer en mindere mate blootgesteld aan de volgende financiële risico's: liquiditeits-, kasstroom- en renterisico's. Wij zijn ons bewust van deze risico's, de kans dat deze risico's zich voordoen is echter beperkt, evenals de impact die het heeft op de bedrijfsvoering. Deze beoordelen we periodiek waardoor tijdig maatregelen zijn en worden getroffen. In 2019 is er een controle uitgevoerd door het ABP op de premieafdracht in de afgelopen jaren. Daar is een mutatie (nabetaling aan ABP) uit voortgekomen met beperkte omvang. Tevens is er door de belastingdienst een boekenonderzoek uitgevoerd

naar de loonbelasting en premieafdrachten sociale verzekeringen in de vier jaar voorafgaand aan 2019. Daar zijn geen bijzonderheden aangetroffen. Wel heeft de Belastingdienst vragen gesteld over de werkwijze met freelance musici, die door het orkest als zelfstandigen worden gezien. Het gesprek over dit onderwerp is in 2020 voortgezet.

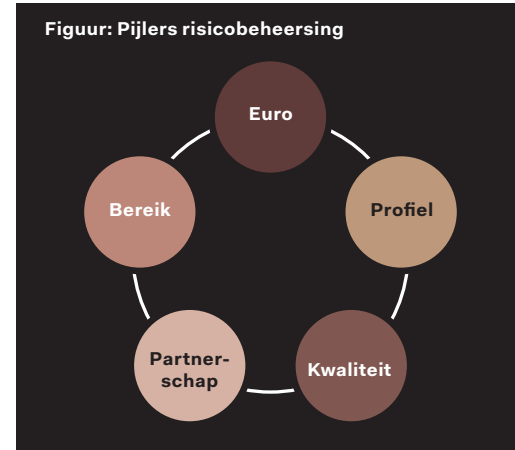
Artistieke risico's liggen met name in de selectie van onze gastspelers. We beperken dit risico doordat we inmiddels een omvangrijke poule met gastmusici hebben opgebouwd. Zij kennen onze speelcultuur en zijn ook steeds beter bekend met ons repertoire en onze gast-dirigenten. De aanvoerders spelen een cruciale rol in ons selectiebeleid van gastspelers.

Het risico op relatieschade is niet bijzonder groot, maar een incident op dit vlak kan voor Het Balletorkest direct veel impact hebben. We werken immers veel samen met slechts twee belangrijke partners. We beperkten het risico op relatieschade door deze partners waar relevant te betrekken bij de activiteiten die we buiten hen ondernemen. Relatieschade ligt ook op de loer waar het de (on)mogelijkheden van de gecombineerde planning van HNB en NDT betreft. Het orkest coördineert het overleg tussen deze twee partners, echter heeft zelf geen invloed op de planning van een van de twee partijen. Het risico bestaat dat het orkest toch wordt verweten niet beschikbaar te zijn voor een van beiden.

Risico op profielschade bestaat als onze activiteiten niet meer zouden passen binnen ons profiel. We bewaken dit risico bij de selectie van de projecten die we naast de producties met HNB en NDT realiseren. Voor deze selectie hanteren we een methode die als doel heeft om de risico's van nieuwe projecten te beperken, en het rendement (in brede zin) expliciet te benoemen en maximaliseren. Deze methode is gebaseerd op vijf pijlers (zie onder voor de hoofdlijnen), waarbij voor ieder onderdeel is uitgewerkt welke elementen mee wegen en wie (artistiek leider, AC, OR, directeur, raad van toezicht) welke verantwoordelijkheden draagt (informereren, adviseren, instemmen). Deze methode brengt niet alleen de risico's in beeld, maar heeft ook een sterke informerende functie en zorgt voor rust in de organisatie.



Artur Trajko bij inspiratiesessie, Het Balletorkest
foto: Jussi Puikkonen



Samen sterk: geloof in een sterke orkestensector

Vereniging van Nederlandse Orkesten Het Balletorkest gelooft in een sterke orkestensector, waarin de orkesten samenwerken waar mogelijk. Het Balletorkest is lid van de Vereniging van Nederlandse Orkesten. Belangrijke agendaonderwerpen waren in 2019 onder meer:

- Visievorming en toekomst van de sector
- Werkgeverszaken, arbeidsvoorwaarden en cao
- Gezamenlijke lobby voor betere arbeidsvoorwaarden voor zowel vaste als gastmusici, waar mogelijk gezamenlijk met de vakbonden
- Veranderende wet- en regelgeving, in 2019 met name de WAB
- Kennisdeling binnen de vereniging

De Codes

De directie onderschrijft de Fair Practice Code, de Governance Code Cultuur en de Code Diversiteit en Inclusie, Het Balletorkest past deze toe. Onderstaand een uitleg per code.

Governance code cultuur

1. De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.
 - a. Het Balletorkest heeft professioneel bestuur en toezicht en geeft ruimte aan betrokkenheid van belanghebbenden, zijnde in dit geval HNB en NDT. Deze betrokkenheid bestaat uit overleg op directieniveau, stafniveau en uitvoerend niveau.
 - b. Het Balletorkest realiseert zijn maatschappelijke doelstelling op een duurzame en bedrijfsmatig verantwoorde wijze. Dat betekent dat de organisatie doelmatig omgaat met zijn middelen, aansluit bij geldende cao's en oog heeft voor zijn

medewerkers en hier ook beleid op voert (zoals op duurzame inzetbaarheid). Het orkest waarborgt de artistieke integriteit door het voeren van functioneringsgesprekken met vaste medewerkers, het houden van audities bij vacatures, het bestaan van de artistieke commissie als gekozen artistiek orgaan en de aanwezigheid van een artistiek adviseur die tevens artistiek leider is bij HNB.

- c. Het Balletorkest werkt aan een integere en open cultuur. Hiervoor is in 2019 hulp ingeroepen van het bureau Balans in Welzijn dat gespecialiseerd is op het vlak van cultuurverandering. We willen een organisatie waarin meer onderling vertrouwen is en een open cultuur wordt bevorderd door de rijkdom van het gesprek. De bestuurder speelt daarin een bepalende rol, en wordt hierin door genoemd bureau ondersteund en gecoacht.
 - d. De maatschappelijke omgeving van Het Balletorkest is divers, evenals de kring van externe belanghebbenden. Bestuurders en toezichthouders zijn zich hiervan bewust en gaan bij het realiseren van de maatschappelijke doelstelling zorgvuldig en op evenwichtige wijze om met de verschillende belangen.
 - e. Er is geen sprake van (mede)financiering door private partijen van Het Balletorkest. Het exploitatieoverschotten vloeit – indien daarvan sprake is – terug naar het eigen vermogen
2. Het Balletorkest past de principes van de Governance Code Cultuur toe en legt in het voorliggende jaarverslag 2019 uit hoe we dat doen (zie daarvoor de betreffende paragrafen in dit jaarverslag, zoals bestuur en toezicht over de beloning van de directeur etc.)
 3. De bestuurder en leden van de raad van toezicht van Het Balletorkest zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstremgeling, vermijden ongewenste belangenverstremgeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen. Er hebben zich in 2019 geen dilemma's op dit gebied voorgedaan, zie ook onder Bestuur en toezicht.
 4. Bestuurder en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.
 - a. De organisatiestructuur en financiële inrichting zijn helder. De bestuurlijke en



Het Nationale Ballet, *Best of Balanchine*
foto: Florian Johan

- toezichthoudende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn helder toebedeeld. De in 2019 opgestelde en aangescherpte functieprofielen, rollen, taken en verantwoordelijkheden van de staforganisatie draagt daar verder aan bij.
- b. Toezichthouders nemen geen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden over die tot de verantwoordelijkheid van het bestuur behoren. Daar waar bestuurder een lid van de raad van toezicht vraagt om een bijdrage te leveren bijvoorbeeld aan een orkestbijeenkomst, worden steeds duidelijk de mogelijke interferentie van rollen besproken en bewaakt.
 - c. Het bestuur zorgt ervoor dat de raad van toezicht zijn toezichthoudende rol volledig en naar behoren kan uitoefenen en treedt niet in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de toezichthouders.
 - d. Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht en geeft deze alle informatie die nodig is voor het goed kunnen functioneren als raad van toezicht. Het bestuur doet dit gevraagd, ongegevraagd en tijdig. Over de informatievoorziening zijn schriftelijk afspraken gemaakt waar het gaat om frequentie en vaste agendaonderwerpen voor de vergaderingen met bestuur en raad van toezicht. De leden van de raad van toezicht waarderen de wijze (transparantie, volledigheid en tijdelijkheid) waarmee ze door de bestuurder worden geïnformeerd.
 - e. De leden van de raad van toezicht hebben gezamenlijk en ieder afzonderlijk een eigen verantwoordelijkheid om alle informatie te vragen die zij nodig hebben om hun rol goed te kunnen vervullen. De raad van toezicht kan informatie vragen aan het bestuur, aan overige functionarissen van de organisatie en aan de externe accountant.
5. Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. Het bestuur handelt bij de vervulling van zijn taak steeds vanuit het perspectief van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie. Het bestuur weegt daarbij de artistieke en zakelijke belangen van de organisatie en die van de interne en externe belanghebbenden op zorgvuldige en evenwichtige wijze af. Een goed voorbeeld is de besluitvorming omtrent de tournee Parijs met HNB. Artistiek

is dit een interessante productie die onze zichtbaarheid op een kwalitatief hoogwaardige wijze in het buitenland vergroot. Ook draagt deze tournee naar verwachting bij aan de sociale cohesie in het orkest en daarmee aan het teamgevoel, en versterkt het de relatie met HNB. Tegelijkertijd vraagt dit een financiële bijdrage van het orkest. Dit is nauwkeurig afgewogen en tevens besproken in de rvt vergadering, met een positieve conclusie als gevolg. De andere aanbevelingen onder dit principe worden eveneens gevolgd.

6. Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie. We zijn op dit moment doende om een gedragscode op te stellen en een klachtencommissie in te stellen. Ook wordt op dit moment een klokkenluidersregeling opgetuigd. Er is al enige jaren zowel een interne als externe vertrouwenspersoon aangesteld.
7. De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.
 - a. De huidige accountant is niet door de raad van toezicht benoemd. Dit heeft te maken met de overgangsrechtelijke situatie inzake de overgang naar een raad van toezichtmodel enige jaren geleden. De huidige rvt heeft ingestemd met voortzetting van de samenwerking met de huidige externe accountant. De raad zal dit in 2020 heroverwegen of de samenwerking zal worden voortgezet of dat er een andere externe accountant wordt aangezocht.
 - b. De taken en verantwoordelijkheden van de raad van toezicht zijn in de statuten opgenomen. Een aanvullend reglement en afwegingskader zal op de agenda van de raad worden geplaatst ter bespreking.
 - c. De raad evalueert jaarlijks het eigen functioneren, tot nog toe zonder externe deskundige.
 - d. De overige aanbevelingen worden opgevolgd.
8. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. In 2019 is een nieuw lid geworden op basis van een profielschets en via een transparante procedure. Alle aanbevelingen worden opgevolgd.

Code Diversiteit & Inclusie

De opdracht van Het Balletorkest is beperkt tot het verzorgen van de muzikale begeleiding van de voorstellingen van de twee dansgezelschappen. Dat betekent dat we zeer beperkte autonomie hebben om diversiteit in te vullen op het gebied van activiteiten en publiek. Los van deze beperkingen onderschrijven we de code diversiteit en inclusie en passen deze toe waar we kunnen. Onderstaand lichten we dat toe, uitgaande van de vier P's die in de code centraal staan.

Programma

De dansgezelschappen stellen het repertoire vast. Diversificatie van het aanbod van de kernactiviteiten valt daarmee buiten het bereik van het orkest.

Personeel

Culturele achtergrond De musici uit het orkest zijn geschoold in de klassieke muziektraditie. Deze traditie leeft voornamelijk in de Westerse landen, Rusland en de overige landen van de voormalige Sovjetunie, Japan, Zuid-Korea. Ook in Het Balletorkest spelen musici uit vele windstreken, van Japan tot Frankrijk, van Rusland tot Duitsland, en natuurlijk Nederland. Daarin is de diversiteit groot, maar is de klassieke muziektraditie daarbij duidelijk en logischerwijs het (begrenzende) uitgangspunt. Dat is anders voor de (overigens kleine) staf en de bestuurder en de leden raad van toezicht, waar meer ruimte is voor diversiteit.

Man-vrouw

De man-vrouw verdeling bij Het Balletorkest is goed (49% man, 51% vrouw). Daar waar nodig en mogelijk zullen we sturen op een diverse samenstelling, zoals we dat deden bij het werven van een nieuw lid van de raad van toezicht in 2019. Daar publiceerden we in de wervings tekst dat bij gelijke geschiktheid de voorkeur uitgaat naar een vrouw. Dat is ook gelukt: we hebben een nieuw vrouwelijk lid voor de rvt gevonden met portefeuille financiën.

Leeftijd

De leeftijdsopbouw bij Het Balletorkest is een punt van zorg. Door de reorganisatie in 2013 (waarbij circa 100 mensen hun baan verloren) en een zeer beperkte vergroening sindsdien vanwege lage mobiliteit is er een scheefgroei ontstaan in de leeftijdsopbouw, zoals onderstaande grafiek laat zien.

Leeftijdsopbouw Het Balletorkest

leeftijd 20-30	2,04	2%
leeftijd 30-40	8,16	8%
leeftijd 40-50	30,61	31%
leeftijd 50-60	44,90	45%
leeftijd 60-67	14,29	14%

Bijna 60% van de medewerkers is ouder dan 50 jaar, slechts 10% is jonger dan 40 jaar. Dat roept niet alleen vragen op over diversiteit, maar ook over duurzame inzetbaarheid in relatie tot leeftijd en zelfs over continuïteit. Dit punt is in 2019 geagendeerd en zal in 2020 tot beleid worden gebracht.

Publiek

Het Balletorkest doet niet zelfstandig publieksonderzoek. Publieksonwikkeling, publieksontsluiting en publieksidentificatie liggen bij de partners van Het Balletorkest. Wel is het zo dat de diversiteit bij het danspubliek ongekend hoog is in vergelijking tot het gemiddelde publiek van symfonieorkesten. Daarmee bereikt Het Balletorkest een zeer divers publiek. We zoeken met HNB naar mogelijkheden om het orkest mee te nemen in meet & greet momenten met het publiek, en in publieksonderzoek.

Partners

In de opdracht aan Het Balletorkest is omsloten dat het de muziek verzorgt bij voorstellingen van twee partners: Het Nationale Ballet en Nederlands Dans Theater. Daar waar mogelijk en relevant kunnen ook incidenteel aanvullende samenwerkingen ontstaan met partners als Scapino, Introdans, ISH etc..

Fair Practice Code

Het Balletorkest onderschrijft de Fair Practice Code en past deze toe. De Fair Practice Code gaat uit van vijf kernwaarden, per waarde wordt onderstaand het perspectief van Het Balletorkest weergegeven.

Solidariteit

Wat de eigen musici betreft volgt Het Balletorkest de Cao Nederlandse Orkesten. Als enige orkest in de randstad worden de musici van Het Balletorkest volgens de 100% schaal beloond, terwijl ook onze musici in een relatief duur gebied met hoog prijspeil moeten leven. Dit valt niet uit te leggen. We zijn dan ook verheugd met het perspectief dat het orkest per 2021 meer subsidie zal ontvangen, zodat de mogelijkheid in zicht komt om volgens de 110% schaal te gaan belonen. De sector-brede



Nederlandse Balletacademie
foto: Antoinette Mooy

loonachterstand van de vaste musici en gast-musici door langjarige stilstand van de loon-groei (ook ten opzichte van referentiegroepen zoals conservatoriumdocenten of docenten kunsteducatie) zullen we met de huidige en verwachte toekomstige middelen helaas niet kunnen goedmaken.

Op het gebied van de gastmusici is de wet-geving sterk in ontwikkeling. Per 1 januari 2020 is de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) in werking getreden. Dit heeft invloed op de manier van werken voor orkesten die hun gastmusici contracteren via een Stichting Remplaçanten. Het Balletorkest werkt al vele jaren met freelancers, en doet dat sinds 2013 nog uitsluitend met zelfstandige opdrachtnemers. Voor deze praktijk geldt de wet DBA. Deze werkwijze stelt de musici in staat om gebruik te maken van fiscale voordelen. We ontvangen daarover regelmatig positieve feedback van musici. Het is niet zeker of het voor Het Balletorkest mogelijk zal blijven om met zelfstandigen te werken. Mocht dat niet meer kunnen dan zal het orkest overgaan op alternatieve contractvormen. Als dit leidt tot sterke kostenverhogingen die samenhangen met de WAB, dan kan het zijn dat het beoogde 110% beloningsniveau voor vaste musici niet haalbaar is.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is een belangrijk thema binnen Het Balletorkest. Er wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van medewerkers (zie ook bij Investeren in kwaliteit). Evaluatie is onderdeel van de samenwerking. Ieder jaar wordt met iedere medewerker een functionerings- en ontwikkelingsgesprek gevoerd. Er is in 2019 een risico inventarisatie en evaluatie uitgevoerd, het plan van aanpak daarvan zal de komende jaren worden uitgevoerd. In 2019 en 2020 is er een beleid duurzame inzetbaarheid geformuleerd. Gezondheid, betrokkenheid en ontwikkeling zijn hierin kernbegrippen. In 2020 zal ook hiervoor een plan van aanpak worden opgesteld, in samenwerking met de OR. Dit zal in de periode daarna worden uitgevoerd. Voorts wordt er op orkestbijeenkomsten aandacht gegeven aan onderwerpen zoals geluid en geluidsbelasting, en is er driemaandelijks overleg over de werkomstandigheden in NO&B tussen de technische staf in NO&B,

het NedPhO en Het Balletorkest. Het doel van dit overleg is optimaliseren en verbeteren van de huidige werkomgeving.

Vertrouwen

Kwaliteit is bij Het Balletorkest uitgangspunt, het is het focuspunt van onze werkzaamheden en het startpunt van het gesprek. De kwaliteit van de voorstellingen door Het Balletorkest is onverminderd hoog. Toch kan veel nog beter. Denk aan een goede akoestiek van de repetitieuimte, de werkdruk, maar ook zaken als veiligheid, onderling vertrouwen en communicatie. Deze elementen hebben invloed op de kwaliteit van het spel en van de samenwerking, en staan veelvuldig op de agenda in bijeenkomsten met de OR, de AC en de raad van toezicht.

Transparantie

Het Balletorkest opereert transparant. Jaarverslagen worden extern gepubliceerd op de website. Verslagen van de vergaderingen met de OR en AC worden op intranet gepubliceerd. Er is zowel een interne als een externe vertrouwenspersoon die jaarlijks een verslag maken, en er is een bedrijfsarts. Bij geschillen tussen werkgever en werknemer over interpretatie van de cao is er een externe geschillencommissie. De Raad van toezicht is benaderbaar voor werknemers voor het oplossen van conflicten. Daarnaast werken we aan een gedragscode en stellen we in 2020 een klachtencommissie in zodat geschillen op een laagdrempelige manier aan het licht kunnen worden gebracht en vervolgens opgelost.

In het verslagjaar hebben 4 vergaderingen plaatsgevonden met directie en raad van toezicht, steeds met een (vrijwel) complete raad. De Raad van toezicht heeft 1 keer vergaderd met de OR.

Bestuur en toezicht

Piet van Gennip is sinds september 2013 algemeen directeur van Het Balletorkest. Hij had in 2019 een nevenfunctie: lid raad van bestuur Silbersee. Het salaris (brutoloon) bedroeg in 2019 €103.179,-. Inclusief pensioen- en sociale lasten en reiskostenvergoeding bedraagt de bezoldiging zoals opgegeven onder de Wet Normering Topinkomens €139.013 (norm: €180.900 bij 0,9 fte).

De raad van toezicht (onbezoldigd) kende in 2019 de volgende samenstelling:

- drs. M.J.C. Heeremans (voorzitter)– bestuur, advies en toezicht.
- dhr. E.P. Schat RA - partner RSM Accountants
- dhr. drs. B.J. Drenth – Bart Drenth advies
- dhr. M.W.H. van Honk BCom – partner The Source BV, Managing director S2NRG
- dhr. mr. M.C. de Voogd - Vidimus Consultancy BV

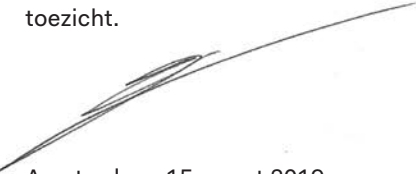
Voor aanvullende informatie, zoals een schematisch overzicht van nevenfuncties en aanstellingsschema van de raad, verwijs ik u naar het verslag van de raad van toezicht (zie onder).

De directie heeft in 2019 zeven keer vergaderd met de OR. Daarnaast heeft er regelmatig tussentijds overleg plaatsgevonden tussen

de voorzitter van de OR en de directie. Er is tevens vijf keer vergaderd met de artistieke commissie.

Geen van de functionarissen binnen Het Balletorkest geniet een inkomen uit een aanstelling bij Het Balletorkest dat in de buurt komt van het maximum zoals gesteld in de Wet Normering Topinkomens (zie ook de jaarrekening 2019).

Er hebben zich geen dilemma's van belangenverstrengeling voorgedaan in 2019, niet bij de bestuurder noch bij de leden van de raad van toezicht.



Amsterdam, 15 maart 2019
Dhr. drs. P.P. van Gennip
Directeur - Bestuurder



Improvisatieworkshop Het Balletorkest
foto: Jussi Puikkonen

verslag van de raad van toezicht

Jaarrekening

De door de directie opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2019 is gecontroleerd door Ipa-Acon Groep. De verklaring van de accountant is opgenomen in de verantwoording. De directie heeft de jaarrekening ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht. De Raad heeft mede op grond van de accountantsverklaring en het bijbehorende verslag de jaarrekening goedgekeurd waarna deze door de directie is vastgesteld. Besloten is om in overleg met de directie het exploitatiesaldo van €7.117 ten bate te laten komen van de Algemene reserve.

Toezicht

Er zijn in 2019 vier vergaderingen geweest met de directeur van Het Balletorkest, waarbij steeds vrijwel de volledige raad aanwezig was. Onderwerpen die daarin aan bod kwamen zijn onder meer:

- Strategische verkenningen
- Financiële realisaties en prognoses aan de hand van kwartaalrapportages
- Begroting 2019
- Risico's met betrekking tot de activiteiten en bedrijfsvoering
- Relatie met de belangrijkste stakeholders, zoals HNB en NDT, MinOCW en raad voor cultuur.

Samenstelling raad van toezicht

De samenstelling van de (onbezoldigde) raad van toezicht van Het Balletorkest ad ultimo 2019 is in onderstaande tabel weergegeven. Daarbij zijn tevens de rollen, functies en nevenfuncties vermeld. Opgemerkt wordt dat de leden van de raad worden geworven op basis van vooraf opgestelde profielen en op basis van een formele procedure.

Naam	Rol	Functie	Nevenfuncties
Mevr. Drs. M.J.C. Heeremans	Voorzitter	Advies, bestuur en toezicht	- Voorzitter Waterrecreatie Nederland - Lid raad van toezicht OVO - Lid Raad van Commissarissen Werkse! - Voorzitter Raad van Toezicht Probiblio - Rijksbestuurder Noord Hollands archief - Lid commissie geweldstoepassing politie eenheid Noord Holland
Dhr. E.P. Schat RA	Lid	Partner RSM Accountants-	- Bestuur stichting beheerschap boekelermeer - Bestuur bedrijvenvereniging boekelermeer - Bestuur Stichting community service rotary - Bestuur Museum broekerveiling
Dhr. drs. B.J. Drenth	Lid	Managing Partner Bart Drenth Advies	- Voorzitter MKB Amsterdam - Lid adviesraad Sociaal Cultureel Planbureau - Lid van de Triodos Cultuurfonds Investeringscommissie - Voorzitter Liberaal Netwerk Cultuur & Media - Voorzitter stichting Pictoright
Dhr. M.W.H. van Honk BCom	Lid	Partner The Source BV Managing director S2NRG	- Hallo®, voorzitter bestuur
Dhr. mr. M.C. de Voogd	Lid	Vidimus Consultancy BV directeur	- Stichting Bevordering van Volkskracht, bestuurslid - J.E. Jurriaanse Stichting, bestuurslid - Van Leeuwen Van Lignac Stichting, bestuurslid - Stichting Kleijn Van Willigen-Goddard, bestuurslid - Stichting Ivo Opstelten Fonds, bestuurslid

Het rooster van aftreden van de raad van toezicht is als volgt:

Naam	Aangesteld	Herbenoemd	Aanstelling
Mevr. M.J.C. Heeremans	2017	-	2025
Dhr. E.P. Schat	2011	2015	2019
Dhr. B.J. Drenth	2014	-	2022
Dhr. M.W.H. van Honk	2014	-	2022
Dhr. M.C. de Voogd	2014	-	2022

Mutaties

De tweede termijn van Erik Schat is eind 2019 tot een einde gekomen. Hij zal per 1 januari 2020 worden opgevolgd door Fleur Reestman.

de prestaties

In onderstaande tabel zijn de prestaties van Het Balletorkest in 2019 weergegeven. Voor een toelichting: zie bovenstaand onder Activiteiten en publiek. Voor de indeling conform MinOCW format wordt verwezen naar de jaarrekening 2019, deze is als separate bijlage op te vragen.

Een aantal opmerkingen ten aanzien van de prestaties:

- In het overzicht is te zien dat we het begrootte aantal begeleidingen dans ruim overschrijden. De norm van deze activiteiten (onze kerntaak) is onder de begroting weergegeven en bedraagt 92 voorstellingen. Dit aantal is ook opgenomen in ons plan '17/'20. In 2019 hebben we 109 voorstellingen met HNB en NDT gerealiseerd, en twee met de Nationale Balletacademie. Met onze kerntaak hebben we een bereik van ruim 150.000 bezoeken gerealiseerd.
- We hebben geen educatieve voorstellingen gebracht in 2019. Het aantal overige educatieve activiteiten is lager dan begroot.
- We hebben in 2019 geen concerten in de zaal gegeven.
- In totaal hebben we in 2019 130 activiteiten gerealiseerd en ruim 155.000 bezoeken genoteerd. Dat zijn, ook in het perspectief van de andere orkesten in Nederland, hoge aantallen, en tevens hoger dan begroot.

Type prestatie	2019			2019 begroot			2018		
	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken
Begeleiding dans	15	111	151.214	-	92	107.500	15	123	140.768
Waarvan HNB	13	97	136.815	-	-	-	12	90	115.648
Waarvan NDT	1	12	12.117	-	-	-	2	30	22.221
Waarvan andere	1	2	2.282				1	3	2.899
Educatieve voorstellingen	0	0	0	-	16	7.500	1	4	667
Overig educatief	9	13	6.103	-	45	6.000	5	36	5.992
Concerten in de zaal	-	-	-	-	6	5.000	-	-	-
Overige activiteiten	3	6	59	-	10	300	2	6	182
Totaal	27	130	157.376	-	126	125.000	23	169	147.609



Het Nationale Ballet, *Giselle*
foto: Florian Johan

de financiële cijfers

Balans

Onderstaand is de balans weergegeven per 31 december 2019. Deze wordt vervolgens op hoofdlijnen toegelicht. Voor een uitgebreide toelichting op de balans, zie de volledige jaarrekening, op te vragen als separate bijlage.

Balans per 31 december 2019 (na bestemming resultaat)

ACTIVA	31-12-19 euro	31-12-18 euro	PASSIVA	31-12-19 euro	31-12-18 euro
1. Vaste activa			3. Eigen vermogen		
<i>Materiële vaste activa</i>			Stichtingskapitaal	45	45
Gebouwen en terreinen	0	0	Algemene reserve	1.356.381	612.541
Inventaris en inrichting	107.357	110.614	Bestemmingsreserve restant subsidie OCW 2013-2016	0	0
Andere vaste bedrijfsmiddelen	5.000	5.000	Bestemmingsfonds subsidie OCW 2017 - 2020	0	736.722
Totaal vaste activa	112.357	115.614	Totaal eigen vermogen	1.356.426	1.349.308
2. Vlottende activa			4. Voorzieningen		
<i>Vorderingen</i>			<i>Sociale zekerheid</i>		
Debiteuren	2.889	-29.670	Werkloosheid	0	0
Overige vorderingen	75.370	48.186	Arbo risico inventarisatie	5.000	11.456
Overlopende activa	20.558	21.329	Totaal voorzieningen	5.000	11.456
<i>Liquide middelen</i>	2.258.308	2.565.734	5. Kortlopende schulden		
Totaal vlottende activa	2.357.125	2.605.579	Leveranciers	134.388	154.379
			Subsidieverstrekkers	361.218	492.929
			Gelieerde rechtspersonen	0	0
			Belasting en premies sv	120.407	74.694
			Pensioenen	36.866	32.044
			Overige schulden	4.000	4.226
			Overlopende passiva	451.177	602.157
			Totaal kortlopende schulden	1.108.056	1.360.429
TOTAAL ACTIVA	2.469.482	2.721.193	TOTAAL PASSIVA	2.469.482	2.721.193

Toelichting op balans

Aan de activazijde zien we relatief weinig mutaties. Aan de passivazijde juist relatief veel. De belangrijkste mutaties in 2019 ten opzichte van 2018 zijn:

- We zien een stijging van de algemene reserve van ruim €600.000 tot ruim €1,35 mln. Dit komt doordat per 2019 geen bestemmingsfonds OCW hoeft te worden aangehouden. De middelen die in dit fonds nog resteren vloeien hiermee in de algemene reserve.
- De post Subsidieverstrekkers is afgenomen met circa €130.000. Deze afname hangt samen met verplichtingen onder het sociaal plan (2012). In deze afname is tevens een vrijval opgenomen ter hoogte van €30.000 ten gunste van het exploitatieresultaat.
- De overlopende passiva zijn circa €150.000 lager in 2019. Dit hangt samen met in hoofdzaak twee zaken:
 - In 2016 zijn de bijdrage aan HNB in de kosten van dirigenten voor de gehele periode 2017 – 2020 op de balans genomen. Deze kosten bedragen €100.000 per jaar, het totale bedrag was daarmee €400.000, en zijn destijds ondergebracht bij de Overlopende passiva. Per jaar nemen deze passiva dus af met €100.000 in de genoemde periode.
 - Daarnaast was in 2018 een bonus opgenomen in de overlopende passiva ter hoogte van ca €40.000. Hiervan is in 2019 geen sprake.

Exploitatierkening

Onderstaand is de exploitatierkening 2019 weergegeven. Deze wordt vervolgens op hoofdlijnen toegelicht. Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de volledige jaarrekening, op te vragen als separate bijlage.

exploitatierkening	rekening 2019 (euro)	begroting 2019 (euro)	rekening 2018 (euro)
1. Opbrengsten			
Directe opbrengsten			
Publieksinkomsten binnenland			
recette	0	0	3.493
uitkoop	543.427	565.971	464.150
overig	65.100	107.424	77.675
	608.527	673.395	545.318
Overige inkomsten	22.207	0	0
Totaal opbrengsten	630.734	673.395	545.318
2. Bijdragen			
Subsidie minister OCW CuNo	3.866.316	3.854.742	3.767.340
Subsidie gemeente	0	0	0
Overige niet structurele subsidies	101.711	0	116.804
Bijdragen private middelen	4.426	7.863	1.522
Totaal bijdragen	3.972.453	3.862.605	3.885.666
SOM DER BATEN	4.603.187	4.536.000	4.430.984
3. Beheerlasten			
Personeelslasten			
vast contract	221.501	210.837	208.842
inhuur	0	0	0
Materiële lasten	171.809	147.875	166.603
Totaal beheerlasten	393.310	358.712	375.445
4. Activiteitenlasten			
Personeelslasten			
vast contract	2.731.424	2.682.463	2.528.124
inhuur	1.242.161	1.157.209	1.083.911
Materiële lasten	159.695	204.616	199.290
Totaal activiteitenlasten	4.133.280	4.044.288	3.811.325
SOM DER LASTEN	4.526.591	4.403.000	4.186.769
5. Overige baten	2.232	0	1.092
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	78.828	133.000	245.307
6. Buitengewone baten/lasten			
Buitengewone baten	30.000	0	747.221
Buitengewone lasten	-101.711	0	-157.724
7. EXPLOITATIESALDO	7.117	133.000	834.804
8. FTE-S			
Beheer vast contract	1,90	1,90	1,90
Activiteiten vast contract	38,32	38,47	37,66
Totaal FTE	40,22	40,37	39,56

Toelichting op exploitatierkening

- Het exploitatiesaldo is €7.117 positief. Dat is een rooskleurige weergave van de werkelijkheid. Wanneer we de eerder genomen kosten voor engageren gastdirigenten (jaarlijks €100.000) in ogenschouw nemen, komt het resultaat uit op circa €93.000 negatief. Begroot was een overschot van circa €133.000.
- Een aantal factoren liggen ten grondslag aan het omvangrijke verschil tussen het positieve exploitatiesaldo van €7.117 en het begrote overschot van €133.000:
 - De personeelslasten zijn sterker gestegen dan verwacht. Dat komt enerzijds door een structurele loonsverhoging van in totaal 6% in 2019. Daarnaast is in 2019 ook een eenmalige looncorrectie uitgekeerd over 2018 ter hoogte van 2,5% van de bruto lonen.
 - De materiële beheerlasten zijn circa €25.000 hoger dan begroot. Dit hangt samen met hogere kosten inhuur ten behoeve van:
 - een boekenonderzoek door de belastingdienst
 - ABP controle
 - juridische bijstand.
- De overige niet-structurele subsidies bedragen circa €101.000, dit betreffen de kosten onder het sociaal plan die door de balanspost Subsidieverstrekkingen worden gedekt.
- De kosten inhuur onder de activiteitenlasten zijn circa €85.000 hoger dan begroot. Dit hangt samen met onder meer de vacatures (sabbatical 1ste hobo, terugtreden concertmeester, 2de trombone).
- Tot slot, de buitengewone lasten bedragen ruim €101.000. Deze kosten hangen samen met de uitgaven onder het sociaal plan.
- Het exploitatiesaldo wordt toegevoegd aan de algemene reserve.



Het Nationale Ballet, *Notenkraker* en *Muizenkoning*
foto: Florian Johan

Colofon

Inga Polliweit (voor- en achterkant)
Florian Johan (pagina's 9, 10, 16-17, 30-31,
36-37)

Jussi Puikkonen (pagina's 14, 24-25)

Rahi Rezvani (pagina 6)

Antoinette Mooy (pagina 20-21)

Ontwerp: Lesley Moore



Europese Unie
Europees Sociaal Fonds

Met dank aan het Europees Sociaal Fonds

Contact

Het Balletorkest
Atlantisplein 1
1093 NE Amsterdam

Tel +31 (0)88 796 3610

www.hetballetorkest.nl

