

het | ballet
| orkest



jaarverslag
2021

het ballet orkest

jaarverslag 2021

Inleiding

Activiteiten en publiek	9
Het Balletorkest en partners	10
Investeren in kwaliteit: organisatieontwikkeling	11
Risicobeheersing	12
Samen sterk: geloof in een sterke orkestensector	15
De Codes	15
Bestuur en toezicht	20
Verslag van de Raad van toezicht	24
Prestaties	26
Financiële cijfers	30

inleiding



Piet van Gennip, directeur Het Balletorkest.
Foto: Pim van der Zwaan.

Geachte lezer,

Van de kunsten is de muziek misschien wel de meest doordringende vorm. Muziek raakt ons op bewaakte en onbewaakte ogenblikken recht in ons gevoel, de plek waar liefde huist en waar we geluk beleven. De plek waar we in het leven van alledag niet al te gemakkelijk aanbelanden, maar waarvan we ons aan het eind beseffen dat dit de *place to be* is, en eigenlijk altijd is geweest of had moeten zijn. Grote woorden? Ja wellicht. Maar toch, door Corona hebben de podia en de gezelschappen – als gidsen naar deze plek van geluk – hun werk niet kunnen doen. Het gemis dat velen van ons in 2020 ervoeren heeft in 2021 plaats gemaakt voor gevoelens van afsluiting en isolatie.

Voor veel musici was het een zware tijd. Een tijd waarin ze zich niet of heel weinig met elkaar en als orkest met de muziek konden verbinden, met de dansers van Het Nationale Ballet en het Nederlands Dans Theater maar vooral: met het publiek. We hebben er het beste van proberen te maken, met streams, filmpjes en waar mogelijk een programma voor klein publiek. Geweldig dat we één keer boven water adem konden halen met voorstellingen voor 1.250 bezoekers in de productie van Mata Hari, voordat we weer kopje onder gingen en voorstellingen van Notenkraaker overdag speelden voor een beperkt publiek.

Nu we de drempel naar 2022 zijn overgestapt gloort een beter bestaan, met een horizon die verder rijkt dan wat we de laatste twee jaar hebben gezien. Ik kijk uit naar een jaar waarin we hopelijk veel voorstellingen kunnen spelen en weer de energie van het publiek kunnen voelen. Een jaar waarin we de plek van geluk weer geregeld kunnen bezoeken.

Graag tot vaak ziens in 2022!

Piet van Gennip – directeur bestuurder Het Balletorkest



Beethoven
foto: Florian Johan



Pinokkio met Angela Schif
Foto: Govert de Roos

Activiteiten en publiek

Corona heeft de activiteiten van Het Balletorkest ook in 2021 zeer sterk beïnvloed. Onderstaand gaan we in op de hoogtepunten van het jaar.

- **Hans van Manen** feb – maart
dirigent: Karel Deseure
Het Nationale Ballet presenteerde in samenwerking met Het Balletorkest zes juwelen uit het omvangrijke, rijkgeschakeerde oeuvre van Nederlands bekendste choreograaf: Hans van Manen. Twee verschillende danserscasts vertolkten in Hans van Manens Variations zowel wereldwijd uitgevoerde 'evergreens' als recentere en daardoor voor velen wellicht nog onbekende(re) creaties van de meesterchoreograaf. Het Balletorkest speelde tijdens de 4 livestreams onder andere Two Pieces voor HET op muziek van Erkki-Sven Tüür en Arvo Pärt en Variations for two couples op muziek van Benjamin Britten, E. P. Rautavaara, S. Kovacs Tickmayer en Astor Piazzolla.

- **Beethoven HNB** – juni
Dirigent: Marzio Conti
Beethoven componeerde zijn imposante Grosse Fuge oorspronkelijk als het slotdeel van zijn Strijkkwartet nr. 13 opus 130. Toen dit werk voor het eerst werd uitgevoerd vroeg het publiek om een herhaling van alleen de middendelen van het kwartet. Beethoven, woedend, zou gegromd hebben: "En waarom herhalen ze de fuga niet? Alleen dat hadden ze moeten herhalen! Vee! Ezels!" Niettemin schreef hij op aandringen van zijn uitgever later een andere finale voor het strijkkwartet en publiceerde de fuga apart als opus 133.

Over Beethoven zei de Amerikaans-Russische choreograaf George Balanchine ooit: 'Aan Beethoven kan de danskunst zich maar beter niet wagen, zijn muziek valt niet te choreograferen'. Inmiddels hebben heel wat choreografen bewezen dat dit, hoewel niet eenvoudig, wel degelijk mogelijk is. Een van hen is Hans van Manen, die in 1971 zijn Grosse Fuge creëerde, een Beethovenballet dat na de première onmiddellijk werd uitgeroepen tot 'meest belangwekkende Europese choreografie van het decennium'. Grosse Fuge werd in dit programma gecombineerd met Prometheus, een nieuwe creatie van Wubkje Kuindersma, Remi Wörtmeyer en Ernst Meisner op de enige compositie die

Beethoven ooit speciaal voor ballet schreef: Die Geschöpfe des Prometheus.

- **Four Seasons HNB** – juni
Dirigent: Marzio Conti
In *Four Seasons* presenteerde Het Nationale Ballet twee nieuwe creaties van internationaal gevierde choreografen David Dawson en Christopher Wheeldon. Op Max Richters sferische bewerking van Vivaldi's *De Vier Seizoenen* en muziek van Joni Mitchell geven zij een geheel nieuwe invulling aan de klassieke ballettechniek. Soliste was Isabelle van Keulen.

- **NMO workshops** – april
In april heeft het orkest samengewerkt met de Nationale Master Orkestdirectie van de conservatoria van Amsterdam en Den Haag. Tijdens workshops hebben gevorderde studenten orkestdirectie drie achtereenvolgende dagen het orkest gedirigeerd onder begeleiding van Jac van Steen.

- **Belle en het Beest** – april
Met Belle en het Beest hebben we de rijke traditie van innovatieve familievoorstellingen door Het Balletorkest een veelbelovend vervolg gegeven. Het artistieke team (bestaande uit onder meer Leopold Witte, Geert Lageveen, Joris Nassenstein, Jan-Pieter Koch, en Dieuweke van Reij) heeft dit bekende verhaal in een eigentijds jasje gestoken en omgewerkt tot een boeiend spektakel voor symfonieorkest, acteurs en danser. Vanwege Corona hebben we de voorstellingen moeten uitstellen tot maart 2022 (de schoolvoorstellingen zijn al uitverkocht), maar hadden we extra tijd om de ontwikkeling van deze voorstelling tot volle wasdom te brengen in Philharmonie Haarlem.

Deze productie is tot stand gebracht in een coalitie met Philharmonie Haarlem en Hart Haarlem, en kent een succesvolle fondsenwervingscampagne waarin bijna €200.000 aan steun is opgehaald voor de ontwikkeling van deze voorstelling die de komende seizoenen steeds terug zal keren¹.

- **Pinokkio opname** – juli
"Luister niet naar wijze raad. Stoot steeds opnieuw je eigenwijze kop. Zo leer je wie je bent."

¹ Met dank aan: Turing Foundation, Fonds 21, Gravin van Bylandt Stichting, ABN Amro Cultuurfonds, Prins Bernard Cultuurfonds, Triodos Foundation, Janivo, Zabawas, Mr. August Fentener van Vlissingen Fonds, Stichting Zomerlust

Angela Schijf vertelde het beroemde verhaal van Pinokkio in een spiksplinternieuwe versie van de gevierde kinderboekenschrijfster Imme Dros. In deze familievoorstelling voor 6 jaar en ouder wordt het verhaal vervlochten met de muziek *La Boutique Fantasque* van Rossini en Respighi, gespeeld door de musici van Het Balletorkest. We hebben deze door het orkest gerealiseerde productie uit september 2020 hernomen voor een opname in Het Concertgebouw, uit te zenden eind 2021.

- **Songfestivalprogramma radio4** – mei
dirigent: Ivan Meylemans
Op 14 mei was het vrijdagavondconcert van de AVROTROS gewijd aan de roemrijke geschiedenis van het Eurovisiefestival dat de week daarna losbarstte in Ahoy. Vanaf het eerste moment dat de Europese Radio Unie in 1956 het festival organiseerde werd er voor iedere editie een Eurovisie-orkest samengesteld en per land werd dat geleid door een andere dirigent. Bekende Nederlandse dirigenten waren Dolf van der Linden en Dick Bakker, die indertijd ook de componist en arrangeur was van het in 1975 winnende liedje Dinga Dong, uitgevoerd door Teach Inn. Helaas gebruikten de zangers en zangeressen steeds minder vaak de sound van een orkest in hun arrangementen en dat gold voor meer lichte muziek in de jaren 80 en 90. In 1998 was het zover: het liedje 'Hemel en Aarde' gezongen door Edsilia Rombley werd nog swingend en funky begeleid door het Eurovisie orkest, ergens verstoep in het decor onder leiding van Dick Bakker, maar daarna hield het op. De muziek werd na 1998 door een kleine groep musici gespeeld of klonk op een geluidsdrager. Op 14 mei 2021 kreeg het orkest echter een prominente plek in het songfestivalprogramma van het vrijdagavondconcert.
- **TOER** – september
dirigent: Matthew Rowe
Het Nationale Ballet en het Balletorkest openden het jubileumseizoen van HNB met een bijzonder Toer van Schayk-programma. Hiervoor maakte Van Schayk een nieuwe mannenchoreografie: *Lucifer Studies*. Hij baseert zich voor dit werk op Vondels *Lucifer*. Een verhaal waarin de engel Lucifer, gedreven door jaloezie, in opstand komt tegen God en in zijn val ook de mensheid meesleept. Van Schayk inspireert zijn nieuwe choreografie op de compositie *Echo's* van de

Nederlandse componist Joep Franssens. Een ander hoogtepunt uit het programma was *Beethoven*, een choreografie op de zevende symfonie van L. van Beethoven.

- **Anansi** – november
dirigent: Lochlan Brown
In samenwerking met De Nationale Opera en Het Nationale Ballet speelde het Balletorkest in een spannende nieuwe familievoorstelling over de belevenissen van de mythische spin Anansi. In deze familievoorstelling bevrijdt de vindingrijke spin, die iedereen te slim af is en altijd de dans weet te ontspringen, de gevangen verhalen van de wereld uit de klauwen van de sluwe tijger Tigri. Al krijgt hij deze verhalen uiteraard niet zonder slag of stoot. De musici zaten gekostumeerd op het podium en speelden ook uit het hoofd. Het was een bontspektakel met operazangers, dansers in uitbundige kostuums en een spectaculair decor, waarbij de muziek werd gecomponeerd door de Zuid-Afrikaanse componist Neo Muyanga.
- **NBA filmpjes voor curriculum**
In 2019 is een samenwerking gestart met de Nationale Balletacademie (NBA). In dat jaar betrof het een muzikale samenwerking bij de einduitvoeringen van schooljaar 2018/2019 en een bezoek aan een repetitie van het orkest. Vanwege Corona hebben we dit niet kunnen herhalen in 2020 zoals de bedoeling was. Wel is door medewerkers van het orkest hard gewerkt aan de ontwikkeling van de leerlijn muziek in het onderwijs van de NBA. Hiervoor zijn ook verschillende filmpjes opgenomen. Deze leerlijn is in het schooljaar '21 – '22 gestart.

Niet doorgedaan zijn daarnaast het International Young Patrons gala, de tournee naar Parijs met de voorstelling *Cinderella* en de eindejaarsvoorstellingen van de Nationale Ballet Academie.

Het Balletorkest en partners

Het Balletorkest

Het Balletorkest beweegt de dans. Dat is de missie van Het Balletorkest². In een veranderende wereld staan wij voor inspirerende syner-

² 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.

gie. Daarmee verbinden wij muziek en dans tot een betoverende ervaring voor ons publiek. 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. Wij brengen dans tot leven!

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 aanvoeders). In totaal gaat het in 2021 om 30,33 fte aan ingevulde formatie musici, en daarnaast 4,65fte vacaturruimte ad ultimo 2021. Er zijn in 2021 wel audities gepland maar vanwege Corona helaas geannuleerd.

De vaste kern van musici wordt waar nodig aangevuld met gastspelers. Zoals in 2021 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.

Deze efficiëntie heeft in 2021 ook een keerzijde gekend. Corona zorgde voor veel onzekerheid over producties die wel of niet konden doorgaan. De programmering en bijbehorende planning kwamen daardoor veel later tot stand dan gebruikelijk. Pas als de programmering vast staat kan de benodigde bezetting worden vastgesteld en kunnen gastmusici worden gecontracteerd. We hebben een zeer coulant beleid aangehouden ten aanzien van gastspelers door hen ook bij grote onzekerheid te boeken, en door ruime annuleringsvoorwaarden te hanteren. Dat heeft er mede toe geleid dat we zo'n €700.000 wel aan tijdelijke medewerkers hebben kunnen uitgeven (zie ook het hoofdstuk financiën hieronder). Dat is echter minder dan de begrote ruim €1 mln. De freelancers hebben het daarmee financieel gezien zwaar gehad. We kunnen niet anders dan concluderen dat de efficiëntie van een orkest met een kleine kern er voor zorgt dat in tijden van onzekerheid het risico wordt afgewenteld op de tijdelijke krachten. Dat is niet alleen een hard gelag voor deze krachten, maar stelt ook grote vraagtekens bij

de houdbaarheid van dit model (zie ook de fair practice code hieronder).

Partners

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

In 2019 is een samenwerking gestart met de Nationale Balletacademie (NBA), deze is voortgezet in 2020 en 2021. Vanwege Corona hebben de studenten van de NBA geen bezoek kunnen brengen aan een repetitie van het orkest. Wel is door medewerkers van het orkest hard gewerkt aan de ontwikkeling van de leerlijn muziek in het onderwijs van de NBA. Hiervoor zijn ook verschillende filmpjes opgenomen. Deze leerlijn is in het schooljaar '21 – '22 gestart.

De samenwerking met basisschool De Kraal heeft in 2021 vanwege Corona helaas geen vervolg kunnen krijgen.

Dat geldt niet voor de activiteiten in het kader van onze samenwerking met het Conservatorium van Amsterdam en het Koninklijk Conservatorium in het kader van de Nationale Master Orkestdirectie. We hebben drie dagen met veel plezier en succes gewerkt met studenten van dit programma in de NedPhO koepel te Amsterdam.

In 2021 hebben geen commerciële activiteiten plaats kunnen vinden, zoals in de jaren vóór Corona wel te doen gebruikelijk.

Investering in kwaliteit: organisatie-ontwikkeling

Het Balletorkest beweegt de dans. In een veranderende wereld staan wij voor inspirerende synergie. Daarmee verbinden wij altijd muziek en dans tot een betoverende ervaring voor ons publiek. Wij zijn hét orkest voor de dans! Alles wat wij doen, staat in relatie tot dans. Wij maken van elke voorstelling een unieke beleving en inspireren ons publiek, dansers, componisten, dirigenten en studenten. Onze interne kernwaarden zijn: vakmanschap, vitaliteit, verbinding, vertrouwen en veiligheid. Deze missie, visie, strategie en kernwaarden zijn in 2020 geformuleerd, maar leefden ook in 2021 nog onvoldoende in de organisatie. Dat is mede te wijten aan de weinige contactmomenten die we binnen de organisatie met elkaar hadden

vanwege Corona. Nu we elkaar weer vaker kunnen treffen in 2022 verwachten we hier verdere stappen in te kunnen zetten.

In het voorjaar van 2021 is de ESF subsidie Duurzame Inzetbaarheid succesvol afgerond. De conclusies en aanbevelingen over de hele subsidieperiode zijn door onze adviseurs en coaches van Windkracht 6 samengevat in een advies- en implementatieplan. De samenwerking met Windkracht 6 is in 2021 voortgezet en heeft tot verdere ontwikkeling van de nieuwe gesprekscyclus van Het Balletorkest geleid, die in 2022 als pilot van start gaat.

In 2021 is het beleid ongewenst gedrag geformuleerd en goedgekeurd door de ondernemingsraad. Eveneens is een klachtenregeling en een externe klachtencommissie ingesteld. De externe vertrouwenspersoon heeft in 2021 een jaarverslag gepresenteerd en dit verslag is samen met de ondernemingsraad besproken.

Het beleid duurzame inzetbaarheid wordt geleidelijk in praktijk gebracht, hiervoor is een document Duurzame inzetbaarheid- van beleid naar praktijk opgesteld om dit proces voor alle medewerkers inzichtelijk te maken. Het document wordt regelmatig bijgewerkt en zal in 2022 gepubliceerd worden op intranet. Hiermee wordt een stap gezet van beleid naar geleefd beleid.

Ook in 2021 was verbinding, waarderende samenwerking en bevordering van persoonlijke ontwikkeling de basis voor het HR-beleid, noodzakelijk om een sociaal veilige werkomgeving te waarborgen en om vitaal en bevlogen te kunnen blijven samenwerken. Daarnaast is er speciale aandacht voor leeftijdsgericht beleid, belangrijk om duurzaamheid en vitaliteit in de organisatie te bevorderen.

In samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest en het Noord Nederlands Orkest is Sound connection ontwikkeld, een onboarding programma voor de musici van deze orkesten die pas korte tijd in dienst zijn. In dit programma maken ze kennis en worden ze getraind in vaardigheden die van belang zijn voor het spelen in het orkest. 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,

groepsdynamiek etc. De pilot van dit programma is succesvol afgerond in 2021 en wordt verder uitgerold voor de orkesten van de VvNO, en bovendien verbreed naar ook stafmedewerkers.

Nadat Het Balletorkest in 2020 zijn positieve intenties heeft uitgesproken over de Oosterkerk als te ontwikkelen repetitielocatie, is een proces op gang gekomen waarbij verschillende belanghebbenden bij de kerk zijn betrokken. Uiteindelijk hebben al deze partijen hun belangen voldoende geborgd gezien in een intentieverklaring die in februari 2022 is getekend tussen Het Balletorkest, Stadsherstel en de Protestantse Kerk Amsterdam (PKA).

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:

- Artistieke en strategische risico's
- Operationele risico's
- Compliance en financieel

Artistieke risico's liggen met name in de selectie van onze gastspelers. Het is belangrijk dat zij van voldoende kwaliteit zijn en blijven, en voldoende aansluiten bij onze praktijk en kwaliteit van samenspel met de vaste musici. 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 gastdirigenten. De aanvoerders spelen een cruciale rol in ons selectiebeleid van gastspelers. De corona-maatregelen hebben een nieuw artistiek risico aan het licht gebracht: het risico op kwaliteitsverlies door minder samenspelen. Dit risico hebben wij in 2021 gemitigeerd door waar mogelijk binnen de geldende beperkingen zelfstandige producties, registraties en livestreams te realiseren.

Een **strategisch risico** is onder meer het risico op relatieschade. Dit risico 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 beide partijen.

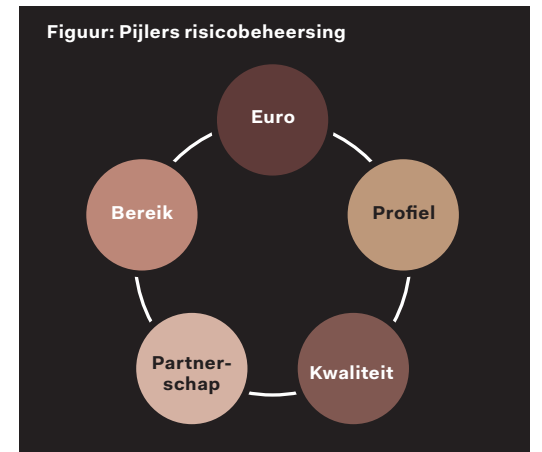
Op productieniveau hanteren we vijf pijlers om het **operationele risico** van een productie in te schatten. Het gaat dan om producties die we naast de producties met HNB en NDT realiseren. Voor deze selectie hanteren we een methode die als doel heeft om de risico's van nieuwe projecten te beperken, 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 (informerend, 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.

Sinds de uitbraak van Covid is een belangrijk risico de besmetting van orkestmusici met een cruciale partij. Het is lastig en soms onmogelijk om hen op het laatste moment te vervangen indien zij besmet raken met Corona. Gelukkig heeft dit nog niet geleid tot het moeten annuleren van een voorstelling.

Ook signaleerden we een ander belangrijk operationeel risico dat verscholen ligt in de kwetsbaarheid van verschillende cruciale staf-functies die enkel zijn bezet. Denk daarbij aan de medewerker die verantwoordelijkheid heeft voor de planning, maar ook de orkestmanager en natuurlijk de chefdirigent. Het zijn kritieke functies die bij uitval direct veel impact hebben op de activiteiten van het orkest. Andere operationele risico's betreffen de leeftijdsopbouw van de medewerkers en de onveilige bedrijfscultuur anderszijds.

Tot slot zien we een operationeel risico in de beperkte beschikbaarheid van productioneel talent dat nieuwe en vernieuwende producties met het orkest kan ontwikkelen. Hier zullen we in 2022 meer aandacht aan geven, om te zorgen dat we hier de juiste partners vinden om ons verder te helpen met het ontwikkelen van

nieuwe zelfstandige producties voor het orkest. Corona heeft laten zien dat we daar kwetsbaar op zijn en maar beperkt in staat zijn om op de korte termijn op eigen kracht te innoveren en zelfstandige producties van hoge kwaliteit te realiseren.



Compliance & 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 worden getroffen. Een ander risico betreft de mogelijkheid van claims op een vast dienstverband door freelancers die voorheen als zzp-er voor het orkest hebben gewerkt. Aangezien het orkest sinds de zomer van 2020 niet meer met ZZP musici samenwerkt is dit risico sterk afgenomen. Er is nog een beperkt theoretisch risico van musici die tot die tijd als ZZP-er bij het orkest werkten en met terugwerkende kracht een vast dienstverband claimen.

In onderstaande tabel hebben we de belangrijkste risico's in beeld gebracht en gekwantificeerd.

Categorie	Risico	Beheersmaatregelen	Impact	Risico bereidheid	Kans
Artistiek & Strategisch	Partners minder bereid tot samenwerking	Open gesprek, belangen bekend maken, goede dienstverlening		Laag	Laag
	Politieke omgeving: draagvlak voor kunst & cultuur daalt	Lobby richting politiek en ministerie		Medium	Medium
	Vernieuwende producties komen tot stilstand	Partnerschappen onderhouden, fondsenwerving		Laag	Medium
	Repetitielocatie Oosterkerk wordt niet gerealiseerd	Nauw overleg betrekken		Laag	Medium
Operationeel	Samenstelling personeelsbestand - Hoog ziekteverzuim - Hoge leeftijd	- Verzuimbeleid - Periodiek Sociaal medisch overleg - Invoering leeftijdsgericht beleid en duurzame inzetbaarheid		Medium	Hoog
	Uitval cruciaal personeel	- Werken met vervangingslijsten		Medium	Medium
	Onveilige bedrijfscultuur	- Initiëren interne gesprekken met o.m. vertrouwenspersoon - Feedback geven en ontvangen		Laag	Medium
	Innovatief productieteam	Verkennen van aanbod op de markt		Medium	Medium
Compliance & financieel	Risico op claims zzp-ers	Geen actief beleid meer		Laag	Laag

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 (VvNO), de directeur is lid van het bestuur (penningmeester) van de VvNO en is namens de VvNO tevens bestuurslid van het Sociaal Fonds Podiumkunsten (SFPK). Belangrijke agendaonderwerpen waren in 2021 onder meer:

- Het document: De Nederlandse orkesten in beweging: visie op 2030 en strategische agenda 2021 - 2024
- Werkgeverszaken, arbeidsvoorwaarden en cao
- Impact van orkesten en het vergroten daarvan
- Gezamenlijke lobby voor betere arbeidsvoorwaarden voor zowel vaste als gastmusici, waar mogelijk gezamenlijk met de vakbonden
- Veranderende wet- en regelgeving ten aanzien van Corona en gerelateerde protocollen
- Kennisdeling binnen de VvNO

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 hoofdzakelijk 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 personeelsgesprekken in het kader van de gesprekscyclus 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 integrale en open cultuur. Hiervoor is ook in 2021 hulp ingeroepen van het bureau Windkracht 6 dat gespecialiseerd is op het vlak van cultuurverandering. Wij streven een open cultuur na op basis van onderling vertrouwen, waarin ruimte is voor een rijke dialoog en gesprekken met elkaar een centrale rol spelen. 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 exploitatieoverschot vloeit – indien daarvan sprake is – naar het eigen vermogen
2. De directie en de raad van toezicht van Het Balletorkest passen de principes van de Governance Code Cultuur toe leggen in het voorliggende jaarverslag 2021 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 belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen. Er hebben zich in 2021 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 toezichthoudende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn helder toebedeeld. Functieprofielen, rollen, taken en verantwoordelijkheden van de staforganisatie zijn beschreven en goed terug te vinden.
 - 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, ongevraagd en tijdig. Over de informatievoorziening zijn schriftelijk afspraken gemaakt waar het gaat om frequentie en vaste agenda-onderwerpen 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. 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 hebben in 2021 het beleid ongewenst gedrag geformuleerd en een klachtenregeling en klachtencommissie ingesteld.
7. De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.
- a. De huidige rvt heeft in 2021 ingestemd met voortzetting van de samenwerking

met de huidige externe accountant.

- 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 aan de hand van een vragenlijst jaarlijks het eigen functioneren. In 2021 heeft de raad besloten tot een evaluatie door een externe adviseur. Het evaluatieproces is gestart in 2021 en zal - door omstandigheden - in Q1 van 2022 zijn afgerond.
 - d. De raad van toezicht ontvangt geen vergoeding voor zijn werkzaamheden.
 - e. De overige aanbevelingen uit de Governance Code Cultuur worden opgevolgd.
- De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. In 2021 zijn geen wijzigingen opgetreden in de samenstelling van de raad.

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. Wel merken we op dat via de programmering van de gezelschappen het orkest participeert in activiteiten met een diverse scope waarmee een divers publiek wordt bereikt en aangesproken. Een goed voorbeeld daarvan is de productie Anansi die verhaalt over een spinnetje uit de Afrikaanse cultuur.

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



Hans van Manen
foto: Bart Hess



Het Nationale Ballet
Notenkraker en Muizenkoning
Foto: Bart Hess

tot Duitsland, de Verenigde Staten en natuurlijk Nederland. De diversiteit is groot, maar de klassieke muziektraditie is 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 evenwichtig (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.

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 (stand begin 2021).

Leeftijdsopbouw Het Balletorkest

leeftijd 20-30	1	2,13%
leeftijd 30-40	2	4,26%
leeftijd 40-50	15	31,91%
leeftijd 50-60	21	44,68%
leeftijd 60-67	8	17,02%

Ruim 60% van de medewerkers is ouder dan 50 jaar, slechts ruim 6% 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.

Publiek

Het Balletorkest voert geen zelfstandig publieksonderzoek uit. Publieksonwikkeling, publieksonsluiting 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.

Partners

Zie ook Het Balletorkest en zijn 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.. Waar het gaat om samenwerking in producties zoekt het Balletorkest altijd naar een partner die aanvullend is op de stijl en vaak ook het genre en de discipline van Het Balletorkest.

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. De gastspelers worden gecontracteerd via de Stichting Remplaçanten op basis van kortlopende arbeidsovereenkomsten waarvoor de cao remplaçanten geldt. Sinds de introductie van de WAB zijn de beloningsniveaus van gastspelers en vaste spelers gelijkgeschakeld. De solidariteit tussen vaste musici en gastmusici is in zijn algemeenheid (los van de prettige werkrelaties die we met de gastspelers onderhouden) onder druk komen te staan. Natuurlijk wordt de gastspelers een goede beloning toegewenst, maar deze is ten koste gegaan van de schaalsprong van de vaste musici zoals we die hadden gepland (zie ook bij Terugblik Kunstenplanperiode '17 – '20). Daarbovenop komt nog de sector-brede loonachterstand van de vaste musici door langjarige stilstand van de loongroei (ook ten opzichte van referentiegroepen zoals conservatoriumdocenten of docenten kunsteducatie) die we zonder extra middelen helaas niet kunnen inlopen. De professionele musicus die op het hoogste podium opereert en tot de top van zijn beroepsgroep behoort, die bovendien vanaf een jonge leeftijd volledig geïmmiteerd is aan zijn of haar instrument, verdient nog altijd minder dan een leerkracht op een basisschool.

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. In 2021 is een nieuwe gesprekcycclus aangenomen waarin met iedere medewerker een werkgesprek, ontwikkelgesprek en evaluatiegesprek wordt gevoerd. Dit zal in 2022 worden uitgerold. In 2021 is een samenvattend document opgesteld waarin voor de werknemer overzichtelijk op een rij staat

welke maatregelen op het gebied van duurzame inzetbaarheid beschikbaar zijn.

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 repetitieruimte met goede akoestiek, de werkdruk, maar ook zaken als veiligheid, communicatie en onderling vertrouwen.

Wat dit laatste betreft was 2021 een dynamisch jaar. Door enkele externe ontwikkelingen in 2020 (zoals de aangespannen rechtszaken door ZZP-ers, maar ook de impact van de invoering van de WAB op de voorgenomen salarisstijging die daardoor niet doorging) was het vertrouwen in de directeur sterk verminderd. Dat dit onder een gesternte van Corona gebeurde maakte het moeilijk om afstanden te overbruggen, letterlijk en figuurlijk. Sindsdien is er door alle betrokkenen gewerkt aan het herstel van het vertrouwen, wat in de tweede helft van 2021 zijn vruchten heeft afgeworpen.

Vertrouwen staat aan de basis van kwaliteit en kwaliteitsverbetering. Het is een noodzakelijke voorwaarde om onderwerpen op dat gebied bespreekbaar te kunnen maken zodat ook daadwerkelijk vooruitgang wordt geboekt. Dit onderwerp, evenals de andere onderwerpen, 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.

In het verslagjaar hebben 7 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 2021 een nevenfunctie: lid raad van bestuur Silbersee. Daarnaast treedt hij geregeld op als gastspreker op Business University Nyenrode. Het salaris (brutoloon) bedroeg in 2021 €108.533,-. Inclusief pensioen- en sociale lasten en reiskostenvergoeding bedraagt de bezoldiging zoals opgegeven onder de Wet Normering Topinkomens €138.635 (norm: €188.100 bij 0,9 fte).

De raad van toezicht (onbezoldigd) kende in 2021 de volgende samenstelling:

- mevr. drs. M.J.C. Heeremans (voorzitter)
- dhr. drs. B.J. Drenth
- dhr. M.W.H. van Honk BCom
- mevr. Fleur Reestman RA
- dhr. mr. R.S. van Bortel

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 2021 tien 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 waarbij de samenwerking en het vertrouwen in elkaar een belangrijk onderwerp was. Ook daar heeft regelmatig tussentijds overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van de AC en de directie.

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 2021).

Er hebben zich geen dilemma's van belangenverstrengeling voorgedaan in 2021, niet bij de bestuurder noch bij de leden van de raad van toezicht.

Getekend,



Amsterdam, 16 maart 2022
Dhr. drs. P.P. van Gennip
Directeur - Bestuurder





Hoe Anansi de stories of the world bevrijdde –
HBO in samenwerking met De Nationale Opera
en Het Nationale Ballet
foto: Salim Beyri

verslag van de raad van toezicht

Jaarrekening

De door de directie opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2021 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 €522.051 ten bate te laten komen van de Algemene reserve.

Toezicht

Er zijn in 2021 vier reguliere 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:

- Ontwikkelingen ten aanzien van Corona
- Ontwikkelingen ten aanzien van lopende rechtszaken
- Huisvesting Oosterkerk
- Strategische verkenningen
- Financiële realisaties en prognoses aan de hand van kwartaalrapportages
- Jaarstukken 2019 en begroting 2020
- Risico's met betrekking tot de activiteiten en bedrijfsvoering
- Relatie met de belangrijkste stakeholders, zoals HNB en NDT, MinOCW en raad voor cultuur.

Daarnaast zijn er nog vier vergaderingen geweest waarbij onder meer de ontwikkelingen omtrent de Oosterkerk zijn besproken, alsmede de beoordeling van de directeur en risico's op claims door gastspelers.

Samenstelling raad van toezicht

De samenstelling van de (onbezoldigde) raad van toezicht van Het Balletorkest in 2021 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 tot 1 juli 2021 - 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 - Voorzitter rvt Kennemerhart
Dhr. drs. B.J. Drenth	Lid	Managing Partner Bart Drenth Advies	- Voorzitter MKB Amsterdam - Voorzitter Liberaal Netwerk Cultuur & Media - Voorzitter stichting Pictoright - Voorzitter Reizigers Adviesraad Vervoerregio Amsterdam
Dhr. M.W.H. van Honk BCom	Lid	Partner The Source BV Managing director S2NRG	- Hallo@ , voorzitter bestuur
Mevr. F.P.M.M. Reestman	Lid	Manager Bedrijfsvoering Stichting Weefsel Uitname Organisatie Nederland	- Probiblio, Lid Raad van Toezicht / Lid Audit Committee
Dhr. R.S. van Boxtel	Lid	General Counsel bij Otrium	

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

Naam	Aangesteld	Herbenoemd	Aanstelling eindigt uiterlijk:
Mevr. M.J.C. Heeremans	2017	2021	2025
Mevr. F.P.M.M. Reestman	2020	-	2028
Dhr. B.J. Drenth	2014	2018	2022
Dhr. M.W.H. van Honk	2014	2018	2022
Dhr. R.S. van Boxtel	2020	-	2028

Mutaties

Er hebben zich in 2021 geen mutaties voorgedaan in de raad van toezicht.

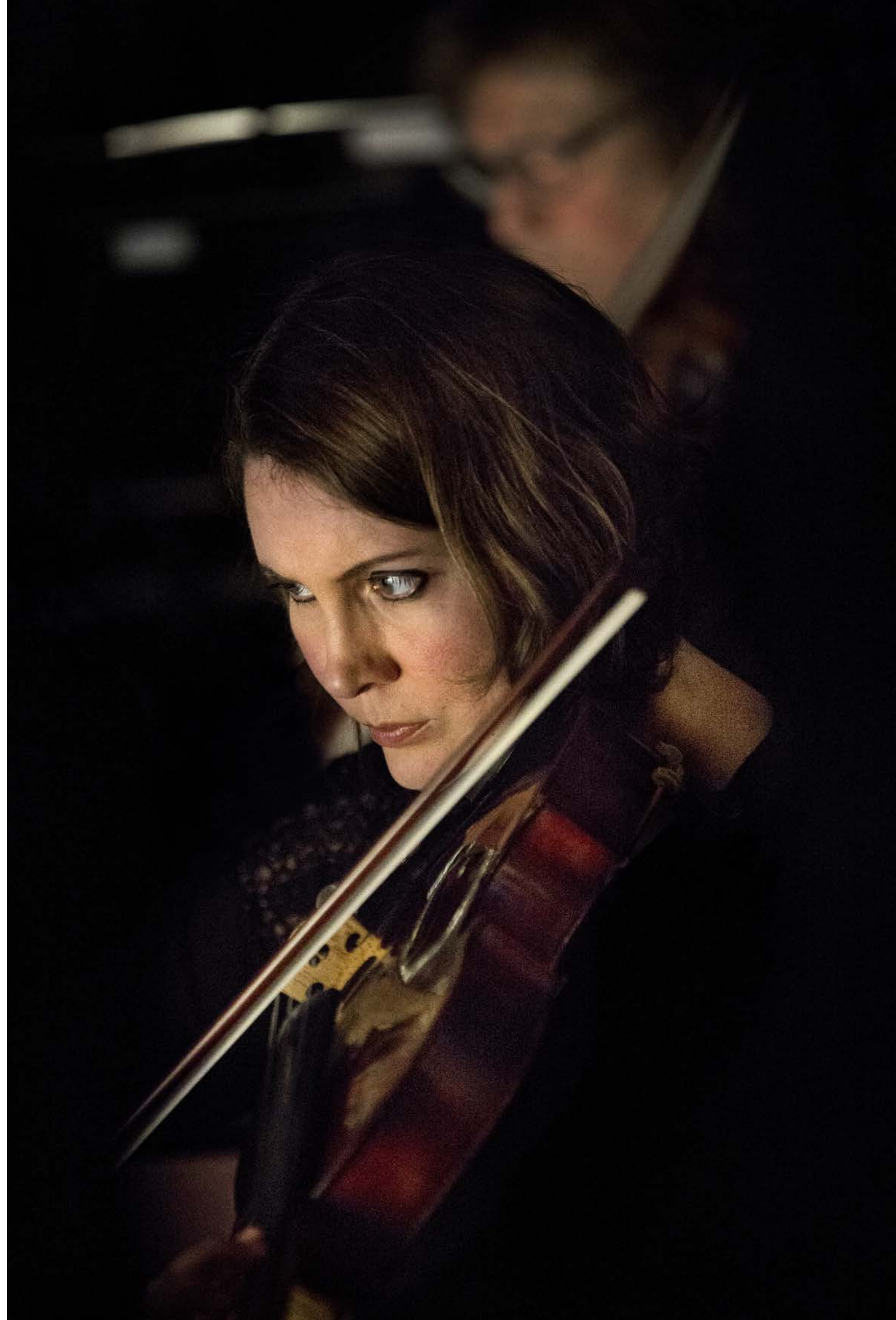
de prestaties

In onderstaande tabel zijn de prestaties van Het Balletorkest in 2021 weergegeven in het rapportageformat van het Ministerie van OCW. Voor een toelichting: zie bovenstaand onder *Activiteiten en publiek*.

Een aantal opmerkingen ten aanzien van de prestaties:

- We zijn er ondanks Corona in geslaagd om toch nog 60 activiteiten met een bereik van circa 123.000 mensen te realiseren waarvan ca 50 live voorstellingen voor ca 37.000 mensen in de zaal.
- We hebben twee educatieve voorstellingen van Anansi gebracht in 2021 en daarnaast nog drie masterclasses voor studenten van de Nationale Master Orkestdirectie.
- Ook hebben we een muziek curriculum ontwikkeld voor de studenten van de Nationale Ballet Academie.
- Hoewel we naast de optredens in de orkestbak geen concerten in de concertzaal hebben gerealiseerd, hebben we wel een multidisciplinaire familieproductie ontwikkeld die in 2022 en de jaren daarna gespeeld zal worden.

Programma's		Aantal	
1	Programma's	12	
	<i>Waarvan:</i>		
2	Symfonisch groot (>80)	0	
3	Begeleide programma's	8	
Voorstellingen en bezoeken		Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken
<i>Reguliere voorstellingen</i>			
4	In standplaats	44	34.847
5	Buiten standplaats	-	-
6	Buitenland	-	-
7	Online	11	86.281
8	Totaal reguliere voorstellingen 4+5+6+7	55	121.128
<i>Specificatie van voorstellingen totaal (8)</i>			
9	Gratis (zaal)		4.856
10	Gratis (online)		77.015
11	Betaald zaal		29.991
12	Betaald online		9.266
<i>Schoolgebonden voorstellingen</i>			
13	Zaal	2	1.894
14	Online	-	-
15	Schoolgebonden voorstellingen totaal (13 + 14)	2	1.894
16	Totaal voorstellingen (8 + 15)	57	123.022
<i>Begeleidingen</i>			
17	Begeleidingen (selectie uit reguliere voorstellingen)	53	47.489





Four Seasons
foto: Florian Johan

de financiële cijfers

Balans

Onderstaand is de balans weergegeven per 31 december 2021. 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 2021 (na bestemming resultaat)

ACTIVA	31-12-21 euro	31-12-20 euro	PASSIVA	31-12-21 euro	31-12-20 euro
1. Vaste activa			3. Eigen vermogen		
<i>Materiële vaste activa</i>			Stichtingskapitaal	45	45
Gebouwen en terreinen	0	0	Algemene reserve	2.067.040	1.544.989
Inventaris en inrichting	98.562	101.853	Bestemmingsfonds subsidie OCW 2017 - 2020	0	0
Andere vaste bedrijfsmiddelen	0	5.000			
Totaal vaste activa	98.562	106.853	Totaal eigen vermogen	2.067.085	1.545.034
2. Vlottende activa			4. Voorzieningen		
<i>Vorderingen</i>			<i>Sociale zekerheid</i>		
Debiteuren	4.703	3.893	Arbo risico inventarisatie	5.000	5.000
Overige vorderingen	199.591	38.940	Totaal voorzieningen	5.000	5.000
Overlopende activa	14.910	18.599			
			5. Kortlopende schulden		
Liquide middelen	2.646.491	2.229.235	Leveranciers	18.028	30.562
Totaal vlottende activa	2.865.695	2.290.667	Subsidieverstrekkers	182.207	258.293
			Gelieerde rechtspersonen	0	0
			Belasting en premies sv	101.738	107.697
			Pensioenen	39.555	36.380
			Overige schulden	1.006	5.250
			Overlopende passiva	549.638	409.304
			Totaal kortlopende schulden	892.172	847.486
TOTAAL ACTIVA	2.964.257	2.397.520	TOTAAL PASSIVA	2.964.257	2.397.520

Toelichting op balans

De totale omvang van de balans is in 2021 toegenomen met circa €565.000. Dit hangt voornamelijk samen met de toename van de algemene reserve ten gevolge van het hoge exploitatieresultaat. Opvallende wijzigingen in de balansposten jaar op jaar:

- Overige vorderingen: dit betreft de nog te ontvangen bedrag van HNB voor bijdrage kosten gastspelers
- Algemene reserve: deze nemen toe met ca €520.000 vanwege hoofdzakelijk het positieve exploitatieresultaat over 2021.
- Subsidieverstrekkers: de afname in deze balanspost betreft ca €75.000 en hangt samen met de uitgaven aan het sociaal plan 2012.
- Overlopende passiva: factuur vanuit stichting remplaçanten voor het werk dat al voor remplaçanten is gedaan en betaald.

Exploitatierkening

Onderstaand is de exploitatierkening 2021 weergegeven. Deze wordt vervolgens op hoofdlijnen toegelicht. Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de volledige jaarrekening, op te vragen als separate bijlage.

	rekening 2021 (euro)	begroting 2021 (euro)	rekening 2020 (euro)
1. Opbrengsten			
Directe opbrengsten			
Publieksinkomsten binnenland			
recette	0	0	26.464
uitkoop	133.446	0	54.219
overig	0	0	0
Overige inkomsten	16.815	0	25.190
Totaal opbrengsten	150.261	0	105.873
2. Bijdragen			
Subsidie minister OCW CuNo	4.823.670	4.794.000	3.980.129
Subsidie gemeente	16.000	0	0
Overige niet structurele subsidies	76.086	0	102.925
Bijdragen private middelen	5.148	0	27.215
Totaal bijdragen	4.920.904	4.794.000	4.110.269
SOM DER BATEN	5.071.165	4.794.000	4.216.142
3. Beheerlasten			
Personeelslasten			
vast contract	255.443	252.296	245.016
inhuur	0	0	0
Materiële lasten	168.079	183.416	208.332
Totaal beheerlasten	423.522	435.712	453.348
4. Activiteitenlasten			
Personeelslasten			
vast contract	2.805.462	2.777.755	2.704.042
inhuur	1.011.035	1.391.820	579.918
Materiële lasten	233.010	135.713	187.300
Totaal activiteitenlasten	4.049.507	4.305.288	3.471.260
SOM DER LASTEN	4.473.028	4.741.000	3.924.608
5. Overige baten	0	0	0
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	598.137	53.000	291.533
6. Buitengewone baten/lasten			
Buitengewone baten	0	0	0
Buitengewone lasten	-76.086	0	-102.925
7. Exploitatiesaldo	522.051	53.000	188.608
8. FTE-S			
Beheer vast contract	1,90	1,90	1,90
Activiteiten vast contract ²	39,78	39,78	39,28
Totaal FTE	41,68	41,68	41,18

¹ Dit is inclusief 4,65 fte tijdelijke vacaturerimte.

Toelichting op exploitatierkening

- Het exploitatiesaldo is €522.051 positief. Dat is een uitzonderlijk groot overschot dat veroorzaakt wordt door hoger dan begrote inkomsten enerzijds (€280.000 hoger) en aanzienlijk lagere kosten anderzijds (€268.000 lager).
- Een aantal factoren liggen ten grondslag aan het omvangrijke verschil tussen het positieve exploitatiesaldo van €522.051 en het begrote saldo van €53.000:
 - Hogere inkomsten uit uitkoop (ca €80.000 hoger). In 2021 vonden enkele groot bezette producties plaats terwijl we die niet hadden begroot. De kosten voor de gastspelers boven het aantal van 62 is volgens afspraak doorbelast aan HNB met een omvang van genoemd bedrag, en worden geboekt onder Uitkoop.
 - Hogere totale bijdragen (ca €125.000 hoger): dit valt te verklaren enerzijds uit hoger dan begrote rijkssubsidie en daarnaast ook inkomsten uit fondsenwerving voor de productie Belle en het Beest.
 - Lagere kosten inhuur musici (ca €380.000 lager). Dit betreft kosten voor het opvullen van vacaturerimte en de inzet van gastspelers ter aanvulling van de vaste bezetting. Hoewel we een royaal beleid voerden voor het engageren en annuleren van gastspelers konden we door Corona minder programmeren en daarmee minder gastspelers boeken.
 - Hogere materiële lasten (ca €100.000 hoger): deze kosten drukken juist het resultaat en komen voort uit de kosten die zijn gemaakt voor het ontwikkelen van de productie Belle en het Beest.
- De buitengewone lasten betreffen uitgaven in het kader van het afwikkelen van het sociaal plan 2012.
- Het exploitatiesaldo wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

Verbondenheid met Stichting Remplaçanten Het Balletorkest

De Stichting Remplaçanten Het Balletorkest (SRHBO) heeft ten doel het beschikbaar stellen van musici, dirigenten, solisten en andere medewerkers aan Stichting Het Balletorkest (HBO) in het kader van de doelstelling van het orkest en eventueel aan andere orkesten of ensembles, bestaande uit beroepsmusici. In de praktijk komt het erop neer dat gastspelers die spelen bij HBO steeds korte tijd in dienst zijn van de SRHBO. De activiteiten van de SRHBO liggen daarmee direct in het verlengde van die van HBO. Het bestuur van de SRHBO bestaat uit de orkestmanager en directeur die in dienst zijn bij HBO. Samenvattend kan daarmee gesteld worden dat zowel wat betreft de activiteiten als het bestuur de beide stichtingen in sterke mate met elkaar verbonden zijn. De activiteiten van SRHBO worden daarmee beschouwd als een interne aangelegenheid van HBO.

Colofon

Fotografie:

Pim van der Zwaan (p4)

Florian Johan (p6/7, p28/29)

Govert de Roos (p8)

Bart Hess (cover front rechts, p17, p18)

Salim Beyri (p22/23)

Inga Powilleit (cover front links / back, p21, p27)

Ontwerp: Lesley Moore

Contact

Het Balletorkest

Atlantisplein 1

1093 NE Amsterdam

Tel +31 (0)88 796 3610

www.hetballetorkest.nl

met dank aan het Europees Sociaal Fonds



