

het | ballet
orkest



jaarverslag
2023

het ballet orkest

jaarverslag 2023

Inleiding	5
Activiteiten en publiek	9
Het Balletorkest en partners	11
Investeren in kwaliteit: organisatieontwikkeling	14
Risicobeheersing	15
Samen sterk: geloof in een sterke orkestensector	18
De Codes	18
Bestuur en toezicht	22
Prestaties	26
Financiële cijfers	28
Verslag van de Raad van toezicht	32

inleiding



Piet van Gennip, directeur Het Balletorkest.
Foto: Jussi Puikkonen

Geachte lezer,

Met trots en met veel plezier presenteer ik u het jaarverslag van Het Balletorkest over 2023. Het was een jaar zoals we vóór de corona-jaren gewend waren. Vol in bedrijf vele prachtige voorstellingen realiseren met onze partners Het Nationale Ballet (HNB) en Nederlands Dans Theater (NDT) en ook zelfstandig met de productie Belle en het Beest.

In dit verslag leest u onder meer over de hoogtepunten die we brachten voor het publiek en de stappen die we in de ontwikkeling van de interne organisatie hebben gezet.

Graag tot ziens in 2024!

Piet van Gennip – directeur bestuurder Het Balletorkest





Activiteiten en publiek

De aantallen producties en voorstellingen van Het Balletorkest lagen in 2023 weer op het niveau zoals voorzien in het kunstenplan '21 – '24. Onderstaand leest u een beknopte inhoudelijke beschrijving van onze activiteiten in 2023.

- **The Sleeping Beauty** – Januari; dirigent: Koen Kessels

Sleeping Beauty is een van de succesvolle sprookjesballetten van Het Nationale Ballet. De choreografie is gebaseerd op het origineel van Marius Petipa met de tijdloze muziek van Tsjaikovsky. Het bleek een belangrijk werk. Niet alleen werd zijn opus 66 door hemzelf beschouwd als het beste van zijn drie balletten, door de nauwe samenwerking tussen componist en choreograaf won balletmuziek destijds aan waardering, en zou niet langer alleen als begeleiding, maar als autonoom muzikaal genre worden gezien. *Sleeping Beauty* is in twee series uitgevoerd, één in oktober 2022 met Ermanno Florio als dirigent, en de andere in december onder de baton van Koen Kessels.

- **In the Dutch Mountains** – Februari, Maart; dirigent: Martin Georgiev

In the Dutch Mountains is een nieuw werk van Goecke dat bij het NDT in première is gegaan. In dit werkt overweegt Goecke de absurditeiten van het leven en bevraagt hij ons gevoel van verbondenheid, vertrouwdeheid en wording. Hiervoor vindt Goecke inspiratie in verschillende bronnen, waaronder Cees Nootebooms fictieve roman *In de Bergen van Nederland* en het lied *In the Dutch Mountains* van de Nederlandse rockband The Nits uit 1987, die als achtergrond dienen voor de sterke artistieke connecties die de choreograaf met Nederland voelt: “De manier waarop mijn leven me altijd terug naar Nederland heeft geleid, is opvallend. Ik word steeds weer naar dit land teruggetrokken.” Het orkest verzorgde hierbij de orkestrale muziek die bestond uit werken van Béla Bartók (waaronder Concert voor strijkers) en delen uit de derde symfonie van Johannes Brahms.

- **Belle en het Beest** – Maart

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. De 45-koppige kernbezetting van het orkest speelt een bonte collage van hoogtepunten uit de klassieke muziek, in verschillende bezettingen en opstellingen, in kostuums, zonder dirigent en veelal uit het hoofd.

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 daarna in meerdere seizoenen gespeeld wordt¹. Naast de familievoorstelling en 5 schoolvoorstellingen in het Zaantheater in Zaandam zijn in 2023 tevens 67 workshops verzorgd in de klassen op scholen in en om Zaandam, waarbij het lespakket dat voor deze productie is ontwikkeld een centrale rol vervulde.

- **Het Zwanenmeer** – Maart, April; dirigent: Matthew Rowe

Het Zwanenmeer op de wereldberoemde muziek van Tsjaikovski wordt met recht het ‘ballet der balletten’ genoemd. Steeds weer weet deze romantische tragedie nieuwe generaties toeschouwers te ontroeren. De choreografie van Rudi van Dantzig uit 1988 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 Tsjaikovski het tot dan toe 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

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

bijna 150 jaar nog steeds de onbetwistbare publieksfavoriet zou zijn?

- **Dorian** – *Mei; dirigent: Karel Deseure*
Na de successen van *Narnia* en *GRIMM* is *Dorian* (14+) de derde gezamenlijke productie van choreografen Ernst Meisner en Marco Gerris. In deze bewerking van *The Picture of Dorian Gray*, het beroemde boek van Oscar Wilde uit 1891, kiezen de twee voor een thrillerachtige benadering vol spanning en suspense, voor volwassenen en jongeren vanaf 14 jaar. Naast de dansers van de Junior Company en ISH Dance Collective werken dit keer ook dansers van Het Nationale Ballet aan de productie mee.

Meisner en Gerris volgen in hun productie de verhaallijn van Wilde's boek, maar plaatsen het verhaal in een excentrieke, eigentijdse setting. Hoofdpersoon Dorian slaat in zijn zucht naar schoonheid en adoratie volkomen door, met alle gevolgen van dien. Hij belandt in een neerwaartse spiraal en raakt verstrikt in een labyrint waarin hij realiteit en fantasie niet meer kan scheiden. Net als in *Narnia* en *GRIMM* laten Meisner en Gerris ook bij *Dorian* verschillende dansstijlen op verrassende wijze samenvloeien tot een meeslepende mix van hiphop en ballet.

Joey Roukens, een van Nederlands bekendste jonge componisten van dit moment, schreef speciaal voor *Dorian* een nieuw avondvullend muziekstuk. Hij componeerde de afgelopen jaren werken voor diverse Nederlandse en internationale orkesten, waaronder het Koninklijk Concertgebouworkest, waarvan hij 'composer in residence' was. Meisner, Roukens en Het Balletorkest werkten al eerder samen voor het ballet *In Transit*. In de grotere theaters wordt Roukens' nieuwe compositie live uitgevoerd door Het Balletorkest.

- **International Young Patrons Gala** – *Juni; dirigent: Matthew Rowe en Aldert Vermeulen*
Hét culturele event van het jaar voor de jonge patronen van Nationale Opera & Ballet! Op zaterdag 3 juni 2023 vierde de Young Patrons Circle voor de vijfde keer het jonge talent van De Nationale Opera en Het Nationale Ballet met het International Young Patrons Gala. Een feestelijke avond, vol speciale optredens, extravagante outfits en inbegrepen hapjes en

drankjes, met als een van de hoogtepunten het stuk 'Le Cygne van Saint-Saëns gespeeld door onze solo-cellist Artur Trajko. Na het gevarieerde zaalprogramma met opera, ballet en enkele verrassingen, waarbij Het Balletorkest de muziek verzorgde, vond er in de foyer een groot feest plaats met een dj én alle artiesten van de avond.

- **Forsythe Festival** – *Juni; dirigent: Matthew Rowe*
Als één choreograaf de ontwikkeling van de hedendaagse danskunst heeft beïnvloed en gestuurd, is het William Forsythe wel. De traditionele logica en dynamiek van het ballet zijn door hem stevig op hun kop gezet. In het Forsythe Festival worden drie van zijn meesterwerken gebracht: Blake Works (Nederlandse première) met muziek van James Blake, Pas/Parts met muziek van Thom Willems en *The Vertiginous Thrill of Exactitude* met muziek van Frans Schubert. Het Balletorkest verzorgde in dit programma de muziek bij dit laatste werk, het 4de deel uit zijn 8ste (9de) Symfonie in C, 'De Grote': Allegro vivace.

- **Dansers van Morgen** – *Juli; dirigent: Matthew Rowe*
Onder de titel *Dansers van Morgen* vonden op 5 en 6 juli de jaarlijkse eindvoorstellingen van de Nationale Balletacademie plaats op het grote podium van Nationale Opera & Ballet. Het Balletorkest verzorgde daarbij de muziek en speelde werken van onder andere Bach, Richter en Poulenc. De studenten en leerlingen van de academie dansten in werken van topchoreografen Crystal Pite (samen met studenten van het Canadese Arts Umbrella), William Forsythe en Hans van Manen. Daarnaast stonden zowel diverse klassieke choreografieën op het programma als ook een aantal nieuwe, speciaal voor de studenten en leerlingen gemaakte creaties.

- **Four Temperaments** – *September; dirigent: Matthew Rowe*
Het Nationale Ballet en Het Balletorkest opende het seizoen met *Four Temperaments*, waarin vier choreografen van verschillende generaties via dans hun eigen, unieke stem laten horen. Wat hen bindt, is dat zij alle vier nadrukkelijk in dialoog gaan met de door hen gebruikte muziek. Voor de wereldpremière van Ted Brandsen's werk was dat *Foxtrot for Orchestra* uit *The*

Chairman Dances van John Adams. De choreograaf Juanjo Arqués koos voor zijn choreografie (eveneens een wereldpremière) muziek van Michael Gordon (*Weather One*). Het werk *The Four Temperaments* van George Balanchine wordt gedanst op muziek van componist Paul Hindemith (*Thema mit Vier Variationen*) en Benjamin Britten's werk *Variations on a Theme* of Frank Bridge is het muzikale fundament onder van Manen's vrijwel gelijknamige werk. Beide laatstgenoemde meesterchoreografen weten daarbij op ingenieuze wijze muzikale details en nuances bloot te leggen.

- **Giselle** – *Oktober, November; dirigent: Ermanno Florio*
In 2009 creëerden Rachel Beaujean en Ricardo Bustamante een nieuwe, eigen versie van misschien wel de meest romantische productie uit het klassieke balletrepertoire. Met succes, want hun *Giselle* veroverde niet alleen de harten van het Nederlandse publiek, maar ook die van toeschouwers in onder meer Spanje, China en Colombia. Beaujean: "Op de juiste wijze gebracht, raakt *Giselle* dieper dan de huid." Het romantische ballet *Giselle* op muziek van Adolphe Adam combineert het verhaal van een onmogelijke liefde met bovennatuurlijke elementen uit de sprookjeswereld. Vanaf de eerste voorstelling in 1841 was *Giselle* een doorslaand succes en geldt tot op de dag van vandaag als een van de hoogtepunten van het klassieke repertoire.

- **Giselle (On Tour)** – *November; dirigent, Nathan Brock*
Zie hierboven.
- **Raymonda** – *December; dirigent: Velo Pähn*
Vier- en vijfsterrenrecensies en diverse vermeldingen als 'beste productie van het jaar' in de internationale danspers: die ontvangst kreeg *Raymonda* (2022), de nieuwe avondvullende klassieker van Het Nationale Ballet. Adjunct-artistiek directeur Rachel Beaujean geeft in haar productie een eigen, bij deze tijd passende interpretatie aan het balletverhaal. Tegelijkertijd laat ze de choreografische juwelen van Marius Petipa's laatste grote meesterwerk als nooit tevoren stralen.

Raymonda is geschreven op muziek van de Russische componist Alexander Glazoenov.

Deze had rond 1900 een belangrijke rol als dirigent en toondichter in het Europese muziekleven. Hij behoorde tot de generatie na Tsjaikovski en Rimski-Korsakov. Glazoenov voltooide zijn eerste negen symfonieën toen hij 16 jaar was. Naast symfonieën componeerde hij balletstukken en werken voor verschillende instrumenten. Glazoenov was bijzonder geïnteresseerd in de specifieke kenmerken van instrumenten waarvoor hij componeerde. Vanuit deze passie leerde hij diverse instrumenten zelf te bespelen. Zijn begrip van de technische mogelijkheden van de instrumenten klinkt dan ook door in zijn werken.

Op de wereldtentoonstelling in Parijs (1889) maakte hij als dirigent zijn eigen muziek en die van zijn Russische collega's internationaal bekend door deze op de lessenaars te zetten tijdens de Russische concerten. Glazoenov was bevriend met Tsjaikovski. Toen Glazoenov de muziek van Raymonda (1898) componeerde voor meesterchoreograaf Marius Petipa was Tsjaikovski al overleden. De kwaliteit van de laatromantische muziek heeft ongetwijfeld bijgedragen aan de blijvende populariteit van het werk.

Er hebben in 2023 nog een aantal aanvullende activiteiten plaatsgevonden, waaronder de *open call* onder componisten voor een samenwerking met een van de associate choreographers van HNB en de open dag van Nationale Opera & Ballet waar musici van Het Balletorkest de klankspeeltuin verzorgden.

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 synergie. 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!

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.



Flexibele, slagvaardige orkestorganisatie

Het Balletorkest staat onder leiding van chef-dirigent Matthew Rowe, die aan het eind van seizoen '23 – '24 vertrekt als chef-dirigent en artistiek leider van het orkest. Per 1 augustus 2024 wordt hij opgevolgd door Koen Kessels, die – net als Matthew Rowe – tevens de positie van Music Director bij HNB zal bekleden. Het orkest 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). Er hebben in 2023 geen audities plaatsgevonden. Wel hebben we met veel succes een nieuwe officemanager kunnen werven.

De vaste kern van musici wordt waar nodig aangevuld met gastspelers. Zoals in 2023 wederom is gebleken, is de reputatie van Het Balletorkest sterk. We worden door onze partners en door de pers (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.

Naast de musici hebben we een kleine en slagvaardige staf van 10 medewerkers (incl. directeur) in dienst. 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 dat afloopt in de zomer van 2024. De administratie en de salarisadministratie zijn uitbesteed, evenals de ICT-service. In totaal had Het Balletorkest ad ultimo 2023 38,8 fte in vaste dienst en 0,8 fte in tijdelijke dienst. Daarnaast zijn in totaal ca 180 freelancers ingehuurd voor een totaal van ca 30.800 uur.

Partners

Het Balletorkest werkt uitsluitend met artistiek hoogwaardige partners. De belangrijkste partners zijn uiteraard Het Nationale Ballet (HNB) en het Nederlands Dans Theater (NDT). Met HNB is in 2022 een contract getekend voor de samenwerking tot 2025 met daarin de belangrijkste afspraken over de volle breedte van de samenwerking (financieel, planning, kaartenbeleid, faciliteiten etc.). Het voornemen van beide partijen is om het contract te hernieuwen voor de periode 2025 – 2028.

In 2019 is een samenwerking gestart met de Nationale Balletacademie (NBA), deze is voortgezet in de jaren daarna. De door het orkest ontwikkelde leerlijn voor NBA studenten is in seizoen '21 – '22 gestart en ook in 2023 gerealiseerd. Gedurende het seizoen zijn de studenten van de NBA geregeld op bezoek geweest bij het orkest om orkestrepitities bij te wonen en met musici en dirigenten te spreken. Daarnaast verzorgde Het Balletorkest de live muziek bij de eindejaarvoorstellingen van de NBA in 2023.

In 2023 hebben geen activiteiten plaatsgevonden in samenwerking met het Conservatorium van Amsterdam en het Koninklijk Conservatorium in het kader van de Nationale Master Orkestdirectie.

Investeren in kwaliteit: organisatieontwikkeling

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 kernwaarden zijn: vakmanschap, vitaliteit, verbinding, vertrouwen en veiligheid.

In 2022 is de nieuwe gesprekscyclus van Het Balletorkest als pilot van start gegaan en in 2023 afgerond. In deze cyclus is er met iedere medewerker drie gesprekken gevoerd. Allereerst het werkgesprek over de samenwerking op de vloer. Ten tweede het ontwikkelgesprek met de HR- manager over onderwerpen als vitaliteit, ontwikkelbehoefte en bevordering van een leercultuur in onze organisatie. En tot slot het evaluatiegesprek met de directeur over het functioneren van de medewerker. In deze gesprekken is 'veiligheid' een terugkerend onderwerp geweest, met niet alleen de ervaringen van de medewerkers maar ook de vraag wat zij zelf kunnen doen om de sociale veiligheid op peil te houden. Het gaat dan over aanspreekcultuur, moeilijke dingen bespreekbaar maken, oordeel uitstellen etc. Waar mogelijk zijn hierover afspraken gemaakt en vastgelegd in de gespreksverslagen, zodat effectief follow up kan worden gegeven.

ok de wijze van evalueren van het functioneren van de directeur is in 2022 verbeterd en in 2023 voortgezet. Er was altijd al een 360-graden benadering, die is gebleven. Wat is toegevoegd is een set criteria waarlangs het functioneren wordt geëvalueerd. Ook zijn de rollen en verantwoordelijkheden van de betrokkenen aangescherpt.

In 2023 is een werkgroep sociale veiligheid ingesteld. Deze werkgroep heeft, met ondersteuning van de HR-manager, in mei 2023 een enquête uitgevoerd onder alle medewerkers waarbij gebruik is gemaakt van het platform en het advies van Effectory. De participatiegraad was met 84% hoog en de uitkomsten waren positief, op veel vragen scoorden we hoger dan de landelijke benchmarkcijfers van Effectory. Uiteraard is er ook ruimte voor verbetering, vooral op het punt van communicatie en elkaar aanspreken in de samenwerking. Als vervolgstappen op dit onderzoek zijn er drie interventies geweest: de evaluatiegesprekken, presentatie van en gesprek over de uitkomsten van het onderzoek met de gehele organisatie en ten slotte groepsgesprekken over het thema veiligheid. In februari 2024 is er een tweede enquête gehouden met nog betere scores over de hele breedte van het thema sociale veiligheid. Aansluitend zijn verschillende interventies gedaan. Daarover meer in het jaarverslag 2024.

De externe vertrouwenspersoon heeft in 2023 wederom een jaarverslag opgesteld wat in een presentatie aan alle medewerkers is besproken. Ook zijn er in 2023 twee nieuwe interne vertrouwenspersonen aangesteld, één mannelijk en een vrouwelijk. Zij hebben een opleiding gevolgd waarmee Het Balletorkest nu ook twee gecertificeerde interne vertrouwenspersonen in de gelederen heeft.

We hebben in 2023 een grote stap gezet in ons beleid duurzame inzetbaarheid door passend leeftijdsgericht beleid te ontwikkelen en te implementeren. De vitaliteit van de organisatie is van groot belang, de vitaliteit van alle medewerkers is het fundament voor werkplezier en gezonde loopbaanontwikkeling. Het leeftijdsgericht beleid is erop gericht om dit te faciliteren.

De ontwikkeling van de Oosterkerk heeft in 2023 weer nieuw momentum gekregen nadat de beoogde samenwerking met Stadsherstel en

de PKA was gestrand. Het Orkest van de 18de eeuw is als partner betrokken en is begonnen met het verkennen van de mogelijkheden van de Oosterkerk als nieuwe huisvesting voor beide gezelschappen. Dit zal in 2024 vervolgd worden.

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

De kwaliteit van onze vaste en tijdelijke medewerkers bepalen de kwaliteit van ons product. **Artistieke risico's** doemen op als we onze vaste medewerkers niet op het kwaliteitsniveau kunnen houden of als we niet in staat blijken kwalitatief hoogwaardige gastspelers aan te trekken. Ons beleid duurzame inzetbaarheid is gericht op het eerste. Daarnaast constateren we dat we voor onze vaste plekken nog altijd musici aan ons weten te binden van kwalitatief hoog niveau. Ons selectiebeleid voor gastspelers is erop gericht om gastspelers van hoog niveau te selecteren die voldoende aansluiten bij onze praktijk en bij de kwaliteit van samenspel met de vaste musici. We beperken dit risico doordat we inmiddels een omvangrijke poule met gastmusici hebben opgebouwd. Zij kennen onze speeltuur en zijn ook steeds beter bekend met ons repertoire en onze gastdirigenten. De aanvoerders spelen een cruciale rol in ons selectiebeleid van gastspelers.

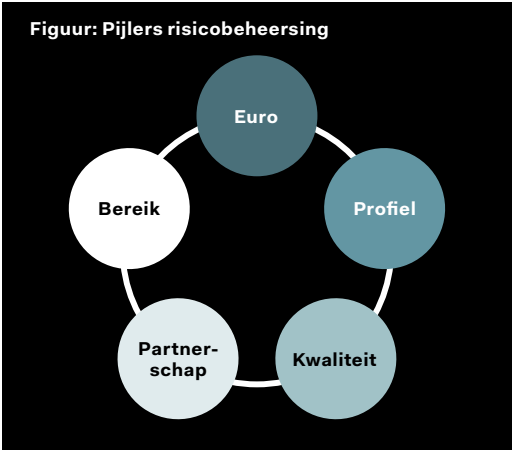
Een **strategisch risico** is onder meer het risico op relatieschade. Dit risico is niet bijzonder groot, maar een incident op dit vlak kan voor Het Balletorkest direct veel impact hebben. We werken immers veel samen met slechts twee belangrijke partners. We beperkten het risico op relatieschade door 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.

Een ander strategisch risico is gelegen in het feit dat de kleine omvang van het kernorkest leidt tot (te) hoge kosten voor potentiële samenwerkingspartners. Het orkest bestaat uit een vaste kern van 45 musici en beschikt daarnaast over budget voor het inhuren van gastmusici voor 80 voorstellingen voor HNB en 12 voorstellingen voor NDT. Wanneer andere partners met het orkest willen werken dan moeten zij betalen voor alle gastspelers die worden ingehuurd. Dat is zeer kostbaar, met als consequentie dat deze partners niet of minder samenwerken met Het Balletorkest. Dit geldt in meerdere of mindere mate voor onze bestaande partners als Nationale Balletacademie, Young Patrons Gala en de Nationale Master Orkestdirectie. Dit pleit voor meer budget zodat ook voor hen samenwerking met Het Balletorkest mogelijk is en blijft.

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 daarvan), waarbij voor ieder onderdeel is uitgewerkt welke elementen meewegen en wie (artistiek leider, AC, OR, directeur, rvt) welke verantwoordelijkheden draagt (informerende, 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.

Ook signaleerden we een ander belangrijk operationeel risico dat verscholen ligt in de kwetsbaarheid van verschillende cruciale staffuncties 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. Een ander operationeel risico betreft de leeftijdsopbouw van de medewerkers en de verhoogde kans op uitval door ziekte.



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 (en verder afnemend) 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	Beheers-maatregelen	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	●	Medium	Medium
Operationeel	Repetitielocatie Oosterkerk wordt niet gerealiseerd	Inventariseren potentiële partners	●	Laag	Groot
	Samenstelling personeelsbestand - Hoog ziekteverzuim - Hoge leeftijd	- Verzuimbeleid - Periodiek Sociaal medisch overleg - Invoering leeftijds-gericht beleid en duurzame inzetbaarheid	●	Medium	Hoog
	Uitval cruciaal personeel	- Werken met vervangingslijsten	●	Medium	Medium
	Onveilige bedrijfscultuur	- Gesprekscyclus - Onderzoek - Gerichte interventies	●	Laag	Medium
	Innovatief productieteam	Verkennen van aanbod op de markt	●	Medium	Medium
	Risico op claims zzp-ers	Geen actief beleid meer	●	Laag	Laag
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 orkesten-sector, 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, tot einde 2023). Belangrijke agendaonderwerpen waren in 2023 onder meer:

- Gezamenlijke lobby voor compensatie van hogere kosten vanwege de WAB
- Werkgeverszaken, arbeidsvoorwaarden en cao
- Sociale veiligheid

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 leider die tevens artistiek leider is bij HNB.
 - c. Het Balletorkest werkt actief aan een integere en open cultuur waarbij

- de kernwaarden leidend zijn. Deze kernwaarden (vakmanschap, vitaliteit, verbinding, vertrouwen en veiligheid) komen onder meer aan bod bij evaluaties van nieuwe medewerkers, onboarding van nieuwe medewerkers en in de gesprekscyclus met vaste medewerkers.
- 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 rvt van Het Balletorkest passen de principes van de Governance Code Cultuur toe en leggen dit uit in het voorliggende (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. De beoordeling van de directeur-bestuurder is in 2023 voorbereid door de rvt waarbij een 360 graden benadering is gekozen. Bestuurder en rvt zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen. Er hebben zich in 2023 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, wordt steeds duidelijk de mogelijke interferentie van rollen besproken en bewaakt. De rvt heeft in 2023 haar visie op toezicht geformaliseerd en heeft een reglement vastgesteld dat de leidraad vormt voor het houden van toezicht.
- 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 rvt en geeft deze alle informatie die nodig is voor het goed kunnen functioneren als rvt. Het bestuur doet dit gevraagd, ongevraagd en tijdig. Over de informatievoorziening zijn schriftelijk afspraken gemaakt waar het gaat om frequentie en vaste agendaonderwerpen voor de vergaderingen met bestuur en rvt. De leden van de raad waarderen de wijze (transparantie, volledigheid en tijdelijkheid) waarmee ze door de bestuurder worden geïnformeerd.
 - e. De leden van de rvt 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 rvt kan informatie vragen aan het bestuur, aan overige functionarissen van de organisatie en aan de externe accountant.
5. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. De directeur-bestuurder 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.
 7. De rvt 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 rvt zijn in de statuten opgenomen. De rvt heeft in 2023 zijn visie op toezicht geëxpliciteerd en een aanvullend reglement vastgesteld.
 - c. De raad evalueert aan de hand van een vragenlijst jaarlijks het eigen functioneren. Deze evaluatie heeft ook in 2023 plaatsgevonden.
 - d. De rvt ontvangt geen vergoeding voor zijn werkzaamheden.
 - e. De overige aanbevelingen uit de Governance Code Cultuur worden opgevolgd.

De rvt is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. In 2023 heeft de raad twee nieuwe leden mogen verwelkomen.

Code Diversiteit & Inclusie

De opdracht van Het Balletorkest betreft 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. Daarnaast bereiken we met de schoolvoorstellingen van Belle en het Beest en de daaraan gerelateerde workshops een breed en divers publiek. De betrokken scholen zijn van zeer verschillende signatuur.

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, 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 van de rvt, waar meer ruimte is voor diversiteit.

Man-vrouw De man-vrouw verdeling bij Het Balletorkest is evenwichtig en ongeveer gelijk verdeeld. Daar waar nodig en mogelijk sturen we op een diverse samenstelling, zoals we dat deden bij het werven van een nieuwe officemedewerker in 2022.

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, waardoor meer dan 60% van de medewerkers ouder is dan 50 jaar. Dat roept niet alleen vragen op over diversiteit, maar ook over duurzame inzetbaarheid in relatie tot leeftijd en over continuïteit. Het leeftijdsgericht beleid dat in 2023 is geïmplementeerd heeft als doel om leeftijdsspecifieke problematiek te verhelpen.

Publiek

Het Balletorkest voert geen zelfstandig publieksonderzoek uit. 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.

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. Het gemiddelde uurtarief voor gastspelers is nu ruim €50 per uur, alle uren worden op dezelfde wijze berekend en beloond, ook de reizen binnen de werktijd. Daarmee kunnen we concluderen dat we voldoen aan een eerlijke praktijk. Echter, door de invoering van de WAB hebben we de gewenste schaa sprong voor vaste musici niet kunnen realiseren. We zijn dan ook blij dat de staatssecretaris de budgetten voor de volgende kunstenplanperiode heeft opgehoogd met een compensatie voor fair pay. Afhankelijk van de looneis van de bonden en van de loon- en prijsbijstelling van het rijk in 2024 zal fair pay voor de vaste musici al dan niet haalbaar zijn per 2025.

In onderstaande tabel zijn het aantal personen, de gerelateerde fte's of uren en de daarmee gemoeide kosten weergegeven over 2023 en 2022 conform het Handboek van MinOCW. Het aantal personen freelancers is op basis van een inschatting. Het aantal uren freelancers is modelmatig berekend op basis van bezetting, omvang vaste formatie, uren per productie, vacatureruimte en 5% ziek bij zowel gast als vaste spelers.



	Huidig boekjaar (2023)			Vorig boekjaar (2022)		
	Aantal personen	Aantal fte/uren	Bedrag	Aantal personen	Aantal fte/uren	Bedrag
Uren werkweek fte		37			37	
Werknemers in vaste dienst	51	38,41	€ 3.315.375	46	34,43	€ 3.239.203
Werknemers in tijdelijke dienst	2	1,2	€58.908	8	5,25	€ 291.530
Ingehuurde zelfstandigen/ freelancers	180	30.416	€ 1.434.577	189	32.989	€ 1.639.241
Overige werkzame personen	0	fte		0	fte	
Stagiaires	0	fte		0	fte	
Vrijwilligers	0	fte		0	fte	

Duurzaamheid

Duurzaamheid is een belangrijk thema binnen Het Balletorkest. Er wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van medewerkers (zie ook bij Investeren in kwaliteit). Wat betreft het milieu inventariseert Het Balletorkest sinds 2022 wat de voetafdruk is van transportbewegingen van musici bij tournees en van het vervoer van instrumenten. Het reizen naar locaties elders in Nederland gaat collectief per bus.

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. 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 rvt.

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 rvt is benaderbaar voor werknemers voor het oplossen van conflicten.

In het verslagjaar hebben 6 vergaderingen plaatsgevonden met directie en rvt, steeds met een (vrijwel) complete raad. De rvt 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 2023 twee nevenfuncties: voorzitter van het bestuur van Stichting Silbersee en daarnaast lid van het bestuur van Stichting Muziek Dans en Musical in Vught. Vanuit zijn functie was hij tevens bestuurslid van het Sociaal Fonds Podiumkunsten en bestuurslid (penningmeester) van de Vereniging van Nederlandse Orkesten. Daarnaast treedt hij geregeld op als gastspreker op Nyenrode Business Universiteit. Het salaris inclusief pensioen- en sociale lasten en reiskostenvergoeding zoals opgegeven onder de Wet Normering Topinkomens bedroeg in 2023 €156.111 (norm: €200.700 bij 0,9 fte).

De rvt (onbezoldigd) kende in 2023 de volgende samenstelling:

- mevr. drs. M.J.C. Heeremans (voorzitter)
- dhr. A.P. Bersee
- dhr. M.W.H. van Honk BCom
- mevr. F.P.M.M Reestman RA (tot april 2023)
- dhr. mr. R.S. van Boxtel
- mevr. K.M. Botman (vanaf juni 2023)
- mevr. M.R. van Dongen (vanaf juni 2023)

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

De directie heeft in 2023 acht keer vergaderd met de OR. Daarnaast heeft er regelmatig tussentijds overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van de OR en de directie. Er is tevens vier keer vergaderd met de artistieke commissie. 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 2023).

Er hebben zich geen dilemma's van belangenverstrengeling voorgedaan in 2023, niet bij de bestuurder noch bij de leden van de rvt.

Getekend,



Amsterdam, 17 april 2024
Dhr. drs. P.P. van Gennip
Directeur - Bestuurder



de prestaties

In onderstaande tabel zijn de prestaties van Het Balletorkest in 2023 weergegeven in het rapportageformat van het Ministerie van OCW. Voor een inhoudelijke toelichting bij de activiteiten: zie bovenstaand onder Activiteiten en publiek.

Een aantal opmerkingen ten aanzien van de prestaties:

- We zijn er trots op dat we 96 voorstellingen en concerten hebben kunnen verzorgen in 2023.
- Hiervan vonden 81 begeleidingen plaats met Het Nationale Ballet (inclusief het Balletdiner) en 6 met NDT
- Daarnaast vonden 2 voorstellingen plaats met de Nationale Ballet Academie en 1 in het kader van het Young Patrons Gala van NO&B.
- Tot slot hebben we 1 familievoorstelling en 5 schoolvoorstellingen gegeven van onze productie Belle en het Beest in het Zaantheater. De schoolvoorstellingen werden voorafgegaan door 67 workshops op scholen die werden verzorgd door musici van Het Balletorkest en enkele freelancers.

		Begroting				Realisatie			
		2021		2024		2023		2022	
Programma's		aantal		aantal		aantal		aantal	
1	Symfonisch programma met grote bezetting (>80 musici)					0			
2	Symfonisch programma met middelgrote en kleine bezetting (>14 en <= 80 musici)					1		0	
3	Symfonisch programma met ensemble bezetting (<= 14 musici)					0		2	
4	Begeleidende programma's	12		12		12		13	
5	Programma's totaal (1+2+3+4)	12		12		13		15	
6	Waarvan online programma's					0		0	
Voorstellingen en bezoeken		voorstellingen		bezoeken		voorstellingen		bezoeken	
Reguliere voorstellingen									
7	Standplaats								
8	Buiten Standplaats	8	7.200	8	7.200	1	261	4	1.260
9	buitenland								
10	Online								
11	Reguliere voorstellingen totaal (7+8+9+10)	8	7.200	8	7.200	1	261	4	1.260
Specificatie van voorstellingen totaal									
12	Gratis bezoeken (zaal)		-		-		16		420
13	Gratis bezoeken (online)		-		-		-		-
14	Betaalde bezoeken (zaal) (7+8+9-13)		7.200		7.200		245		840
15	Betaalde bezoeken (online) (10-14)		-		-		-		-
Begeleidingen									
16	Begeleidende activiteiten	95	130.000	95	130.000	90	124.499	110	126.581
Schoolgebonden voorstellingen									
17	Zaal	4	1.800	4	1.800	5	2.182	4	1.449
18	Online								
19	Schoolgebonden voorstellingen totaal (17+18)	4	1.800	4	1.800	5	2.182	4	1.449
20	Totaal voorstellingen (11+19)	12	9.000	12	9.000	6	2.443	8	2.709

de financiële cijfers

Balans

Onderstaand is de balans weergegeven per 31 december 2023. Deze wordt vervolgens op hoofdlijnen toegelicht. Voor een uitgebreide toelichting op de balans, zie de volledige jaarrekening, op te vragen als separate bijlage.

ACTIVA	31-12-23 euro	31-12-22 euro	PASSIVA	31-12-23 euro	31-12-22 euro
1. Vaste activa			3. Eigen vermogen		
<i>Materiële vaste activa</i>			Stichtingskapitaal	45	45
Gebouwen en terreinen	0	0	Algemene reserve	1.982.727	1.800.867
Inventaris en inrichting	118.178	133.159	Bestemmingsfonds	0	0
Andere vaste bedrijfsmiddelen	0				
Totaal vaste activa	118.178	133.159	Totaal eigen vermogen	1.982.772	1.800.912
2. Vlottende activa			4. Voorzieningen		
<i>Vorderingen</i>			<i>Sociale zekerheid</i>		
Debiteuren	1.612	14.514	Arbo risico inventarisatie	5.000	5.000
Overige vorderingen	152.284	109.440	Totaal voorzieningen	5.000	5.000
Overlopende activa	8.215	16.961			
	162.111	140.915	5. Kortlopende schulden		
			Leveranciers	11.386	33.230
Liquide middelen	2.577.099	2.330.660	Subsidieverstrekkers	0	0
Totaal vlottende activa	2.739.210	2.471.575	Gelieerde rechtspersonen	0	0
			Belasting en premies sv	119.191	112.515
			Pensioenen	43.159	94.540
			Overige schulden	0	796
			Overlopende passiva	695.880	557.741
			Totaal kortlopende schulden	869.616	798.822
TOTAAL ACTIVA	2.857.388	2.604.734	TOTAAL PASSIVA	2.857.388	2.604.734

Toelichting op balans

De totale omvang van de balans is in 2023 toegenomen met circa €250.000. Dit hangt grotendeels samen met de toename van de algemene reserve ten gevolge van het positieve exploitatieresultaat (€181.861). Opvallende wijzigingen in de balansposten jaar op jaar:

- Inventaris en inrichting: dit betreft de afschrijvingen op gedane investeringen (orkeststoelen, ICT)
- Overige vorderingen: dit betreft het nog te ontvangen bedrag van HNB voor bijdrage kosten gastspelers
- Algemene reserve: deze neemt toe met ca €181.000 vanwege het positieve exploitatieresultaat over 2023.
- Pensioenen: hier staan de uitstaande verplichtingen aan pensioenfondsen vermeld
- Overlopende passiva: dit betreft verplichtingen ten aanzien van gastspelers Raymonda die per 31-12-2023 nog moeten worden uitbetaald (de productie eindigde op 2 januari 2024 en de afrekening geschiedt pas daarna).

Het eigen vermogen is met bijna €2,0 mln. relatief groot. We bestemmen hiervan een aanzienlijk deel voor investeringen in een toekomstige repetitielocatie en in het ontwikkelen van een nieuwe productie als opvolger voor Belle en het Beest.

Exploitatierkening

Onderstaand is de exploitatierkening 2023 weergegeven. Deze wordt vervolgens op hoofdlijnen toegelicht. Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de volledige jaarrekening, op te vragen als separate bijlage.

BATEN	Huidig jaar 2023 (euro)	begroting 2023 (euro)	Vorig jaar 2022 (euro)
Eigen inkomsten			
Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5)	18.574	0	505.597
Recette/kaartverkoop	0	0	0
Uitkoop (alleen podiumkunsten)	18.574	0	505.597
Partage (alleen podiumkunsten)	0	0	0
Overige publieksinkomsten	0	0	0
Publieksinkomsten buitenland	0	0	0
Totaal publieksinkomsten	18.574	0	505.597
Sponsorinkomsten	0	0	4.000
Vergoeding coproductent	0	0	0
Overige directe inkomsten	483.178	375.000	48.254
Totaal overige directe inkomsten (8+9+10)	483.178	375.000	52.254
Totaal Directe inkomsten (7+11)	501.752	375.000	557.851
Indirecte inkomsten	5.678	0	0
Private middelen - particulier	0	0	0
Private middelen - bedrijven	0	0	0
Private middelen - private fondsen	83.500	0	10.000
Private middelen - goede doelenloterijen	0	0	0
Totale bijdragen uit private middelen (14+15+16+17)	83.500	0	10.000
Totaal eigen inkomsten (12+13+18)	590.930	375.000	567.851
Baten in natura	0	0	0
Subsidies			
Totaal structureel OCW	5.285.827	5.232.000	4.982.841
Totaal structureel Provincie	0	0	0
Totaal structureel Gemeente	0	0	0
Totaal structurele publieke subsidie	0	0	0
Totale structurele subsidies (21+22+23+24)	5.285.827	5.232.000	4.982.841
Incidentele publieke subsidies	0	0	162.020
Totaal subsidies (25+26)	5.285.827	5.232.000	5.144.861
TOTALE BATEN (19+20+27)	5.876.757	5.607.000	5.712.712
LASTEN	Huidig jaar 2023 (euro)	begroting 2023 (euro)	Vorig jaar 2022 (euro)
Beheerlasten materieel	204.300	225.755	184.056
Beheerlasten personeel	333.986	375.354	308.186
Beheerlasten totaal (1+2)	538.286	601.109	492.242
Activiteitenlasten materieel	253.128	194.510	293.632
Activiteitenlasten personeel	4.903.483	4.780.632	5.193.011
Activiteitenlasten totaal (4+5)	5.156.611	4.975.142	5.486.643
TOTALE LASTEN (3+6)	5.694.896	5.576.251	5.978.885
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	181.861	30.749	-266.173
Saldo rentebaten/ -lasten	0	0	0
EXPLOITATIERESULTAAT	181.861	30.749	-266.173

Toelichting op exploitatierkening

- Het exploitatiesaldo is ca €182.000 positief. Een aantal factoren liggen ten grondslag aan het omvangrijke verschil tussen dit exploitatiesaldo en het begrote saldo van €30.749:
 - De inkomsten voor Belle en het Beest bedroegen ruim €18.500 en waren hoger dan begroot.
 - De bijdragen van de fondsen aan de productie Belle en het Beest zijn voor een aanzienlijk deel uitgekeerd in 2023 (zie bijdragen private fondsen). Dat heeft geleid tot meer inkomsten dan begroot.
 - De loon- en prijsbestellingen van MinOCW waren conservatief begroot en vallen in de realisatie hoger uit.
 - Twee musici hebben per 1 augustus 2023 een sabbatical toegekend gekregen. Dat levert per saldo een besparing op voor het orkest omdat zij niet voor alle uren worden vervangen.
 - Daarnaast is een van de musici met een WIA-uitkering afwezig tot aan zijn pensioen. Hij is niet voor al zijn uren vervangen, wat een besparing oplevert voor het orkest
- De inkomsten uit doorbelasting van de kosten gastspelers aan HNB waren in 2022 nog geboekt onder Uitkoop, bij nader inzien is besloten deze voor 2023 en verder te boeken onder overige directe inkomsten.
- De activiteitenlasten personeel zijn uiteindelijk hoger dan begroot vanwege hogere kosten inhuur gastspelers voor HNB-producties enerzijds (deze worden doorbelast), en door de eenmalige uitkering aan musici ter hoogte van 5% ter compensatie van de lagere loonschaal dan wenselijk is.
- Het exploitatiesaldo komt ten laste van 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. De kosten die SRHBO maakt worden doorbelast aan Stichting Het Balletorkest. Het betreft enkel en alleen de kosten inhuur gastspelers, deze bedroegen in 2023 ca €1,4 mln.

verslag van de raad van toezicht

Jaarrekening

De door de directie opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2023 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 rvt. 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 €181.861 ten bate te laten komen van de Algemene reserve.

Toezicht

Er zijn in 2023 vijf 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:

- Evaluatie rvt
 - Huisvesting Oosterkerk
 - Strategische verkenningen richting 2029
 - Sociale veiligheid
 - Belangrijke personele kwesties
 - Financiële realisaties en prognoses aan de hand van kwartaalrapportages
 - Jaarstukken 2022 en begroting 2023
 - Risico's met betrekking tot de activiteiten en bedrijfsvoering
 - Relatie met de belangrijkste stakeholders, zoals HNB en NDT, MinOCW en raad voor cultuur.
- Ook heeft het formele overleg plaatsgevonden tussen de rvt en de OR in het bijzijn van de algemeen directeur.

Samenstelling raad van toezicht

De samenstelling van de (onbezoldigde) rvt van Het Balletorkest in 2023 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.

De raad kende in 2023 twee subcommissies. De HR commissie verzorgde de beoordeling van de directeur en adviseerde hierover aan de raad. De Audit committee was vanuit de raad gedelegeerd om nauwgezet naar de jaarcijfers te kijken, hierover het gesprek met de externe accountant te voeren en de raad te adviseren over goedkeuring van de cijfers.

Naam	Rol	Functie	Nevenfuncties
Mevr. Drs. M.J.C. Heeremans	Voorzitter	Toezi chthouder, (bestuurs)adviseur publieke sector, sparringpartner lokale politici	- 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 - lid bestuur Vrienden van de Voedselbank Haarlem e.o - lid referendumcommissie provincie Noord-Holland
Dhr. A.P Bersee		Zelfstandig adviseur en toezichthouder	Lid RvT Bibliotheek de Bollenstreek
Dhr. M.W.H. van Honk BCom	Lid	Partner The Source BV, Managing director S2NRG	- Hallo@ , voorzitter bestuur - Raad van Advies Pluimen - Raad van Advies Diavantis
Mevr. F.P.M.M. Reestman	Lid (tot februari 2023)	Manager Bedrijfsvoering Stichting Weefsel Uitname Organisatie Nederland	Probiblio, Lid Raad van Toezicht / Lid Audit Committee
Dhr. R.S. van Boxtel	Lid	COO a.i. en General Counsel bij Otrium	
Mevr. K.M. Botman	Lid (per 1 juni 2023)	Director Finance & Legal bij IG&H	- Stichting Kennemerhart Lid Raad van Toezicht, - Voorzitter Stichting Steunfonds Kennemerhart; - Board Member Sima Angaza Distributor Finance Fund
Mevr. M.R. van Dongen	Lid (per 1 juni 2023)	Professioneel commissaris en adviseur	- Lid Raad van Commissarissen Achmea Groep, - Lid Raad van Commissarissen en voorzitter ARC Achmea Bank - Lid Raad van Commissarissen Achmea Zorg/Zilveren Kruis - Lid Raad van Commissarissen en voorzitter ARC Centraal Beheer PPI - Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Mollie, - Vicevoorzitter Raad van Toezicht Kadaster - Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Optiver - Non-Executive Director Spear Investments I / QEV Technologies Barcelona - Senior Advisor BlackFin Capital Partners - Onafhankelijk voorzitter Advisory Council van het uMunthu I en II impact fund, Goodwell Investments

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
Dhr. A.P. Bersee	2022	-	2030
Dhr. M.W.H. van Honk	2014	2018	2022 (2025)
Dhr. R.S. van Boxtel	2020	-	2028
Mevr. K.M. Botman	2023	-	2031
Mevr. M.R. van Dongen	2023	-	2031

Mutaties

Er hebben zich in 2023 drie mutaties voorgedaan in de rvt: Mevr. F. Reestman is per 1 februari geen lid meer van de rvt. Mevr. K. Botman en mevr. M. van Dongen zijn beiden per 1 juni toegetreden tot de raad na een zorgvuldige selectieprocedure.

Colofon

Fotografie: Ben van Duin (p6-7),
Marc Haegeman (p12-13),
Alex Gouliaev (p24-25),
Yussi Puikkonen (cover front links, p4, p8, p21),
Rahi Rezvani (cover front rechts, cover back)

Contact

Het Balletorkest
Atlantisplein 1
1093 NE Amsterdam
Tel +31 (0)88 796 3610
www.hetballetorkest.nl

Ontwerp: Lesley Moore

met dank aan het Europees Sociaal Fonds



