



het | ballet
| orkest



jaarverslag
2015

het ballet orkest

jaarverslag 2015

Inleiding	5
Bestuursverslag	7
Activiteiten en publiek	7
Het Balletorkest en zijn partners	8
Ondernemerschap	12
Investeren in kwaliteit	12
Risicobeheersing	13
Samen sterk: geloof in een sterke orkestensector	15
Bestuur en toezicht	16
Vooruitblik 2016	16
2015 in hoofdlijnen	20
Verslag van de raad van toezicht	22
De prestaties	24
De financiële cijfers	28
Balans	28
Toelichting op balans	29
Exploitatierkening	30
Toelichting op exploitatierkening	31
Colofon	32

inleiding

Geachte lezer,

Vijftig jaar geleden kopte dagblad Het Vaderland: "Triomf voor Louis Stotijn. Balletorkest maakte uitstekend debuut". Het orkest, opgericht door muzikaal leider Louis Stotijn van het Nederlands Dans Theater, gaf op 6 oktober 1965 zijn eerste optreden. Sindsdien schittert het orkest als muzikale partner van Het Nationale Ballet en het Nederlands Dans Theater.

Nu, vijftig jaar na de oprichting, zijn we weer terug bij onze wortels. Onze missie is het bereiken van optimale synthese tussen dans en muziek. Deze missie ontluikt volledig in het seizoen '15/'16, waarin al onze activiteiten verstrengeld zijn met de dans.

Met 2015 kijken we terug op een jaar waarin we wederom veel impact konden hebben op ons publiek en onze partners, met name uiteraard Het Nationale Ballet (HNB) en het Nederlands Dans Theater (NDT).

We hebben met gevarieerde activiteiten zeer veel publiek kunnen bereiken.

Op hoofdlijnen:

- 145.000 mensen bezochten onze 134 balletvoorstellingen
- 15.000 kinderen en volwassenen bezochten onze educatieve voorstelling Hans & Grietje (dat 4 musical awards won) en onze overige educatieve activiteiten
- 8.000 mensen bezochten onze overige 19 activiteiten, waaronder concerten in de zaal

Ik dank u zeer voor uw interesse in onze organisatie, en wens u veel plezier bij het lezen van dit jaarverslag 2015.

Piet van Gennip – directeur Het Balletorkest

de organisatie



Activiteiten en publiek

In 2015 heeft het orkest een groot en divers aantal activiteiten gerealiseerd en een omvangrijk publiek benaderd. In totaal gaat het om maar liefst 190 activiteiten, waarvan 134 balletvoorstellingen en 33 educatieve activiteiten. Van de 167.000 bezoeken waren er 145.000 aan balletvoorstellingen en 15.000 aan educatieve activiteiten. Daarnaast zijn er nog 955.000 radio- en televisiekijkers. In totaal zijn er 134 balletvoorstellingen gerealiseerd (145.000 bezoeken), 33 educatieve activiteiten (15.000 bezoeken), 4 concerten in de zaal (2.000 bezoeken), 4 televisie en radioproducties (955.000 luisteraars en kijkers) en 15 overige activiteiten (6.000 bezoeken) ondernomen (zie ook onder het hoofdstuk De Prestaties). Enkele hoogtepunten:

- Producties met hedendaagse muziek waren Chroma and Two Gold Variations: "Moderne Meesterwerken" van Het Nationale Ballet met choreografieën van respectievelijk Wayne MacGregor en Hans van Manen. Het orkest speelde daarbij repertoire van Joby Talbot and Jacob ter Veldhuis. Beide componisten waren zeer verguld met de interpretatie door het orkest, en gaven aan dat hun composities niet eerder zo goed waren vertolkt.
- In het programma Jewels kon het orkest schitteren met enkele van de beste werken uit het balletrepertoire van componisten Tchaikovsky, Stravinsky en Faure.
- Met het NDT heeft Het Balletorkest in twee producties samengewerkt. Allereerst Symphysis, met muziek van Milko Lazar op de choreografie Mutual Comfort van Edward Clug, en later in het jaar Shearing the Wolves met muziek van Schubert op een choreografie van Johan Inger.

- Een andere markante gebeurtenis was de ontvangst van de 275.000ste bezoeker aan Notenkraaker en Muizenkoning met Het Nationale Ballet. Deze productie met choreografie van Toer van Schaijk en Wayne Eagling op de legendarische muziek van Tsjajkovski is inmiddels een van de meest succesvolle van Het Nationale Ballet. Bijzonder tijdens deze productie was dat, op initiatief van twee mensen van Het Balletorkest, we enkele honderden vluchtelingen hebben ontvangen bij de generale repetitie.

”

Het orkest klinkt transparant, dynamisch, helder en mooi van intonatie...

Ik heb Goldrush Concerto vele malen live gehoord, door diverse orkesten, maar dit was – mede dankzij de dirigent [Matthew Rowe] – denk ik de meest doorzichtige, en kwam het dichtst bij de partituur.

”

Jacob Ter Veldhuis, Componist van Goldrush Concerto, over Het Balletorkest, 15 september 2015.

- Tijdens een van de programmavrije dagen in de Notenkraakerproductie hebben we twee keer het door het orkest ontwikkelde Vertelconcert Notenkraaker ten gehore gebracht. In dit Vertelconcert van ruim een uur komen de muzikale hoogtepunten uit de Notenkraaker voorbij. Vertelster Angela Schijf (bekend van onder meer Goede Tijden, Slechte Tijden en Flikken Maastricht) gaf een ideale vertolking van de hoofdpersoon Clara, die

met theater en tekst het verhaal toegankelijk maakt voor kinderen. Twee keer uitverkocht in Muziekgebouw aan 't IJ.

- Hans & Grietje, in samenwerking met muziektheatergezelschap Orkater, was in alle opzichte een bijzondere productie met circa 20 voorstellingen door het hele land. Het NRC schreef hierover de lovende recensie: "Wat deze voorstelling tot een overweldigend feestje maakt, is het perfect geïntegreerde Balletorkest. Zo'n vijftig musici spelen in allerlei samenstellingen een goedgekozen en vlotte mix met werken van Bach tot Frank Zappa, van Schubert tot Sadists-componist-Erik van der Horst. Als alle musici op het podium zijn, ontstaan ijzersterke beelden. Ze zijn dreigend als anonieme voorbijgangers terwijl ze Mozart spelen, feestelijk als ze rondzwieren en vet commercieel in het roze decor van de televisieopname." Deze productie toonde de flexibiliteit en durf van de musici van het orkest. Hans & Grietje kreeg begin 2016 maar liefst 7 nominaties voor de Musical Awards, en sleepte uiteindelijk vier Awards binnen. De kinderen en docenten konden zich met verschillende lessen op school voorbereiden op de voorstelling, het materiaal dat het orkest hiervoor ontwikkelde werd verspreid via de website van het orkest. Ook hebben musici op verschillende scholen voorbereidende lessen gegeven.

”

heel erg mooi en grappig gedaan, het was super!!!! Gewoon heeeeeeeeeeeeeeeeeel leukkk!!

”

bezoekende scholier Janna uit het primair onderwijs over Hans & Grietje, website, 25 maart 2015

- Tevens vonden er in 2015 verschillende concerten plaats in kleiner verband. Zo speelden de houtblazers en hoorns in de Hortus in Amsterdam, en tegelijkertijd de strijkers in de Hermitage. Het publiek wandelde in de pauze van de ene naar de andere locatie, waarna de ensembles hetzelfde programma nogmaals brachten. Daarnaast gaven de koperblazers een lunchconcert in de grote zaal van het Concertgebouw. Het programma, dat bestond uit hoogtepunten uit het dansrepertoire, werd door een volle

zaal zeer enthousiast ontvangen.

- Tot slot, we hebben met een nieuwe propositie een drietal commerciële activiteiten uitgevoerd (zie ook onder bij ondernemerschap), in samenwerking met consultant & samhoud. Ook hebben we opgetreden tijdens sponsoractiviteiten van Het Nationale Ballet.

Het bleek ook in 2015 een uitdaging om aandacht te krijgen van de schrijvende pers voor de prestaties van het orkest bij balletbegeleidingen. Als er over een voorstelling wordt geschreven, dan gebeurt dat door dansrecensenten, die zich muzikaal gezien onvoldoende geschoold achten om een vakkundig oordeel te vellen over de muziek. We hebben hieraan in 2015 bescheiden aandacht gegeven, wat heeft geleid tot iets meer aandacht in de pers. Hier willen we in 2016 mee doorgaan.

”

De uitvoering van Het Balletorkest onder James Tuggle, met vier pianisten, was overtuigend

”

Bertjan ter Braak over de productie *La Dame aux Camélias* (Telegraaf, 13 april 2015)

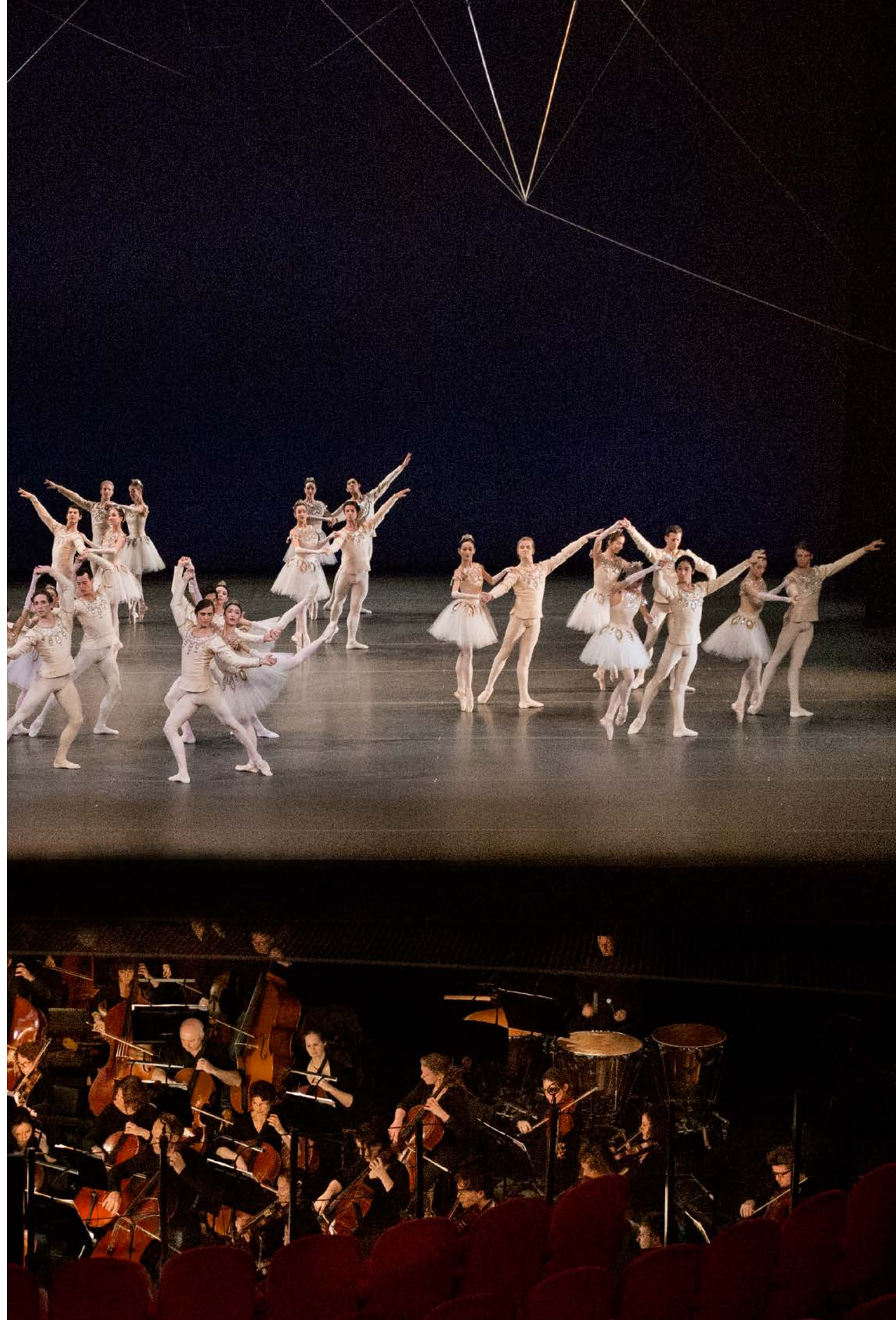
Het Balletorkest en zijn partners

Het Balletorkest

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

Het Balletorkest, met chefdirigent Matthew Rowe, werkt met een voor Nederland uniek model. Het orkest heeft een formatie van

¹De 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.





45 musici in vaste dienst, met aanstellingen van 70% (85% voor de aanvoerders). In totaal gaat het om 33,8 fte. Deze formatie kende in 2015 een grote personele continuïteit. De vacature altviool die in 2014 is ontstaan is in 2015 opgevuld. Er is voorts geen wijziging opgetreden in de bezetting van het orkest.

De vaste kern van musici wordt waar nodig aangevuld met gastspelers. Zoals in 2015 wederom is gebleken, 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. We hebben een anonieme enquête gehouden onder de gastspelers. Daarin is de dienstverlening en opdrachtgeverschap vanuit het orkest geëvalueerd. De respons was groot en de respondenten waren zeer positief.

Daarnaast hebben we een kleine en slagvaardige staf van 6 medewerkers (incl. directeur) in vaste dienst (70% en 80% contracten), wat neerkomt op 4,6 fte in totaal. De artistieke leiding (in de persoon van Matthew Rowe, tevens chefdirigent en music director van Het Nationale Ballet) heeft een contract voor bepaalde tijd van omgerekend 0,4 fte. Het contract met Matthew Rowe is in 2015 met vier jaar verlengd, voor de periode 2016 – 2020.

We hebben in 2015 een nieuwe orkestmanager aangesteld, die inmiddels een vast contract heeft bij het orkest. Ook hebben we een nieuwe assistent office manager op freelance basis aan ons verbonden. Tot slot hebben we ook in 2015 gebruik gemaakt van verschillende stagiaires die hiermee ervaring hebben kunnen opdoen met werken bij een symfonieorkest en realiseren van orkestproducties.

Partners

Het Balletorkest werkt vrijwel uitsluitend met artistiek hoogwaardige partners. De belangrijkste partners zijn uiteraard HNB en het NDT, waarmee niet alleen in balletproducties wordt samengewerkt, maar ook bij educatieve activiteiten. In 2015 is daarnaast samengewerkt met de dansgezelschappen ISH en Isabelle Beernaert met een voorstelling op de Uitmarkt Amsterdam, tevens live uitgezonden op televisie. Ook is samengewerkt met de Nederlandse Dans Dagen, waar Het Balletorkest met NDT heeft opgetreden.

Een belangrijke partner in 2015 was uiteraard

Orkater, met wie we de voorstelling Hans & Grietje hebben ontwikkeld en uitgevoerd. In 2015 zijn tevens de voorbereidingen gestart voor het project 'Creatures' dat in 2016 met straatdansgezelschap ISH zal worden gerealiseerd.

”

Voorals het niveau van de uitvoering hoog is, en dat is het bij Het Nationale Ballet, mede dankzij het feit dat er – gode zij dank – nog steeds een beroep gedaan kan worden op live-begeleiding van Het Balletorkest.

”

Recensie Giselle in De Theaterkrant,
13 oktober 2015.

De scholen waren ook in 2015 weer een belangrijke partner van Het Balletorkest. Bij Hans & Grietje is samengewerkt met steunpunten die de coördinatie met de scholen op zich hebben genomen ten behoeve van (het bescheiden aantal van) de vier schoolvoorstellingen. De overige voorstellingen waren gezinsvoorstellingen. Deze steunpunten hebben de evaluatie met de scholen verzorgd. Deze evaluatie gaat onder meer in op de voorstelling, hoe de activiteiten bijdragen aan de ontwikkeling van de kinderen en hoe het lesmateriaal is ervaren. De resultaten uit deze evaluaties zijn zonder uitzondering zeer positief, en in lijn met de uitkomsten uit de evaluaties in voorgaande jaren. De 10 schoolvoorstellingen van Creatures in 2016 zullen direct door het orkest aan de scholen worden aangeboden en geëvalueerd middels de evaluatiesystematiek die we zelf hebben ontwikkeld en toegepast.

Andere belangrijke partners zijn het Conservatorium van Amsterdam en het Koninklijk Conservatorium, waarmee is samengewerkt in de Nationale Master Orkestdirectie. In juni 2015 heeft het orkest de audities voor deze Master verzorgd.

In 2014 zijn we partnerschappen in de buurt² gaan smeden. Dit was een van de uitkomsten van de participatieve aanpak die is ingezet.

²Tot onze buurt rekenen we de plantagebuurt, die zich grofweg bevindt tussen onze kantoren en repetitieruimte in Q-factory te Amsterdam enerzijds en de Nationale Opera & Ballet anderzijds.

Dit heeft geresulteerd in 2015 in de reeds genoemde concerten in de Hortus en de Hermitage. Tot slot was het partnerschap met consultant & samhoud ook in 2015 belangrijk voor het orkest. Voor een korte beschrijving van de activiteiten die we met hen hebben ontwikkeld en gerealiseerd: zie onder activiteiten en publiek en tevens onder ondernemerschap.

Ondernemerschap

In 2015 heeft het ondernemerschap bij het orkest verder vorm gekregen. Een belangrijk onderdeel daarvan is wat wij noemen de participatieve organisatie. Wij geloven in de kracht en talenten van onze medewerkers. Zij krijgen daarom inspraak in beslissingen die voor het orkest belangrijk zijn. Daarmee zijn ze meer betrokken, voelen ze zich meer verantwoordelijk en tonen ze meer eigenaarschap. Dit is in onze ogen een belangrijke pijler van ondernemerschap. We hebben deze vorm ingezet bij het opstellen van het subsidieplan 2017 – 2020, waarin een grote betrokkenheid was van de OR bij het gehele stuk en individuele orkestleden op het thema educatie.

We zijn er in 2015 in geslaagd om meer en nieuw publiek te bereiken door het vormen van slimme allianties en combinaties. Allereerst de succesvolle samenwerking met Orkater, waarbij de kwaliteiten van beide organisaties elkaar uitstekend aanvulden. Niet alleen op het podium (muziek en theater), maar ook in de backoffice. Zo kon Orkater de marketingmedewerkers inzetten waarover Het Balletorkest niet beschikt. Een ander voorbeeld waren de kamermuziekconcerten in de Hortus en de Hermitage. Hierbij werden de adresbestanden van beide organisaties uitgenodigd voor een concert op een ongebruikelijke locatie. Het concert werd daarmee zelf ook ongebruikelijk (zie onder activiteiten en publiek). Weer een ander voorbeeld waren de vertelconcerten Notenkraaker. In de lopende notenkraaker-productie met HNB speelden we op een vrije dag een verkorte versie van de muziek (suite) met vertelster Angela Schijf in het Muziekgebouw aan 't IJ. Dit kostte geen extra repetitietijd, de kosten van de gastspelers (een van de grootste out-of-pocket kostenposten) werden daardoor minimaal gehouden.

Tot slot hebben we in 2015 de 'Inspiratiesessie' ontwikkeld, onze tweede propositie in samenwerking met consultant & samhoud. Deze is drie keer verkocht en gerealiseerd

voor het management van ProRail. Daarnaast hebben we ook de intensieve workshop leiderschap verschillende keren weten te verkopen.

Investering in kwaliteit

Het Balletorkest heeft de ambitie om het beste balletorkest ter wereld te zijn. Dat is onze stip op de horizon. We hebben in 2015 verschillende activiteiten ondernomen om onze kwaliteit te verbeteren. Hieronder volgt een beknopte opsomming.

”
I was impressed not only with the high quality of the orchestra's playing in the performances, but also by the speed and efficiency of the work in rehearsals.

”
Ermanno Florio, music director van het Houston Ballet, vaste gastdirigent van Het Balletorkest, over de voorstellingen van Giselle en Notenkraaker.

– Individuele ontwikkeling:

De systematiek van functioneringsgesprekken die in 2014 is gerealiseerd is in 2015 verder verfijnd. De aanvoeders hebben hierin nu een rol gekregen en voor het eerst functioneringsgesprekken gevoerd met hun groepsleden. Deze gesprekken zijn gericht op de artistieke aspecten van het werk. Alle medewerkers hebben daarnaast ook een functioneringsgesprek met de directeur gehad. Dit gesprek betreft het functioneren in brede zin. Centrale vraag binnen deze gesprekken: wat gaat goed, wat kan beter? Het functioneren en de ontwikkeling van de medewerker staat hierbij centraal.

Om de aanvoeders te faciliteren in hun nieuwe rol bij de functioneringsgesprekken is voor hen een communicatietraining ontworpen die uit drie dagdelen bestaat. Een extern bureau heeft eerst uitgebreid onderzocht wat de behoeftes zijn van de aanvoeders op dit vlak, door middel van twee peer-gesprekken en een digitale enquête. De feitelijke training heeft in februari van 2016 plaatsgevonden, en wordt in maart geëvalueerd. De eerste berichten van de deelnemers zijn zeer positief.

– Groepsontwikkeling:

In 2013 is reeds begonnen met projecten

gericht op het ontwikkelen van de verschillende orkestgroepen (dat zijn: strijkers, houtblazers, koperblazers, slagwerk). Daarbij wordt externe expertise aangevraagd, afhankelijk van de behoefte van de betreffende groep, en volgt er een optreden op een ongebruikelijke locatie (in 2013 was dat het Stedelijk Museum in Amsterdam). In 2015 hebben we hieraan vervolg gegeven met concerten in het Concertgebouw voor de koperblazers, de Hortus en Hermitage voor de houtblazers en strijkers. Ivo Meylemans, Reinhard Latzko en Robin O'Neal waren de aansprekende en inspirerende coaches die hebben bijgedragen aan (volgens alle betrokkenen) een kwalitatieve impuls van ons orkest.

– Orkestontwikkeling:

Voor de klankontwikkeling en samenspel van het orkest ten behoeve van de voorstellingen met ballet, is het van belang dat we meer repetitietijd voor alleen orkest in de orkestbak van Nationale Opera en Ballet hebben. Hoewel de planning van het gebouw hier weinig ruimte voor laat, zijn we er in geslaagd daadwerkelijk meer repetitietijd in de orkestbak te realiseren. Ook in 2015 hebben we veelvuldig gebruik mogen maken van de adviezen van artistiek adviseur Ronald Hoogeveen, gerespecteerd oud-concertmeester van het Radio Philharmonisch Orkest. Hij adviseert ons op het vlak van projectie, balans en klankvorming in de zaal van Nationale Opera & ballet. We zijn trots op onze expertise van het begeleiden van balletten. Hierin willen we excelleren. In aanvulling daarop willen we vaker dan nu naar buiten treden met ons balletrepertoire, en daarvoor 'schittermomenten' creëren: enkele concerten per seizoen op het podium, waarbij de balletmuziek en het orkest centraal staan. Dat is in 2015 gelukt. De eerder genoemde vertelconcerten van Tsjajkovski's Notenkraaker zijn daarvan een prachtig voorbeeld, en hebben geresulteerd in twee succesvolle concerten in een uitverkocht Muziekgebouw aan 't IJ. Tot slot keken we net als voorgaande jaren in nauw overleg met Het Nationale Ballet naar de dirigenten die we uitnodigen voor de balletbegeleidingen. Zodoende werken we steeds weer toe naar een samenspan van de beste balletdirigenten die, naast chef-dirigent Matthew Rowe en vaste gastdirigent Ermanno Florio, het beste halen uit zowel ballet als orkest. Dat heeft in 2015

enkele nieuwe samenwerkingen opgeleverd, met dirigenten als Ariane Matiakh, Dominic Grier.

– Stafontwikkeling:

De kwaliteit van de staforganisatie is in 2015 verbeterd met het afronden van een beschrijving van de vitale processen. Daarmee is de kwetsbaarheid van de organisatie verder verminderd, want minder afhankelijk van individuele functionarissen. De afronding van de beschrijving van de complete administratieve organisatie in een handboek AO heeft vertraging opgelopen. Volgens planning wordt dit nu in het eerste kwartaal van 2016 afgerond. Dit handboek helpt de consistentie in de uitvoering van de bestaande processen te borgen, en de transparantie ervan te vergroten.

– Wat betreft organisatieontwikkeling hebben we in 2015 in gezamenlijk overleg met de ondernemingsraad en de bonden verschillende bedrijfsregelingen kunnen vaststellen. Deze betroffen een specifiek voor Het Balletorkest passend verlofbeleid, een regeling beeld- en geluidsregistraties en tot slot bedrijfsregelingen die gaan over onder meer arbeidstijd, werktijden en indeling van de werkzaamheden.

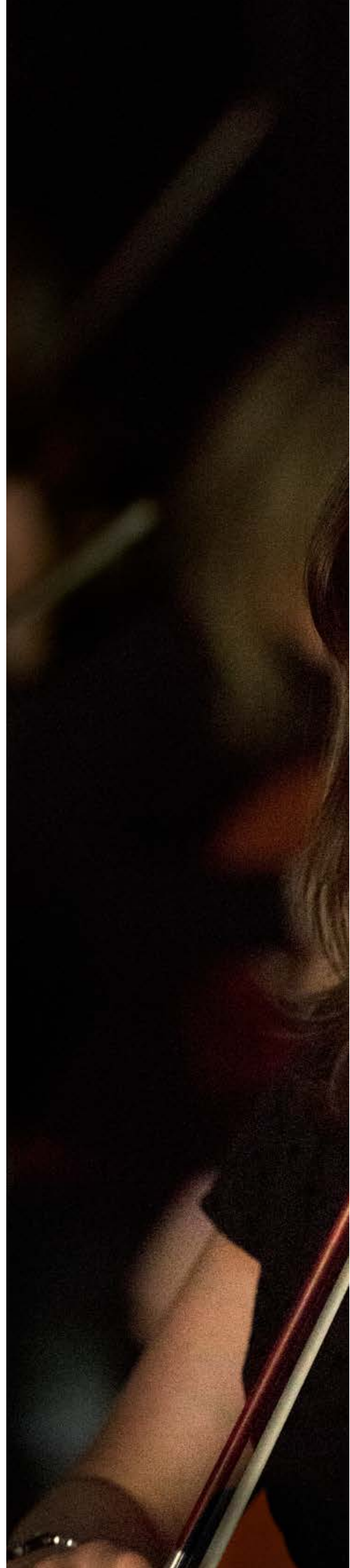
In 2015 vonden verkiezingen plaats voor de OR en de AC. Ook is de artistieke commissie (AC) hervormd, is er een heldere dossierverdeling ingesteld voor de verschillende AC leden en is er een beloningsreglement voor de AC opgesteld.

We hebben ons in een van de orkestbijeenkomsten onder leiding van een lid van de raad van toezicht (marketingspecialist) met alle medewerkers gebogen over de identiteit van onze organisatie. De vraag stond centraal: wat als onze organisatie een persoon zou zijn? Dat gaf een volledig nieuw perspectief op de organisatie en een aantal opmerkelijke inzichten.

Tot slot van dit hoofdstuk zijn we in 2014 een onderzoek begonnen naar de beste balletorkesten ter wereld. Doel daarvan is om nog beter inzicht te krijgen in succesfactoren, om onszelf continu te verbeteren. Het streven was om dit onderzoek in 2015 af te ronden, dat is niet gelukt. In 2016 zal het onderzoek wel worden geconcludeerd.

Risicobeheersing

In algemene zin is risicobeheersing ingebed in de organisatiestructuur, waarbij de raad van



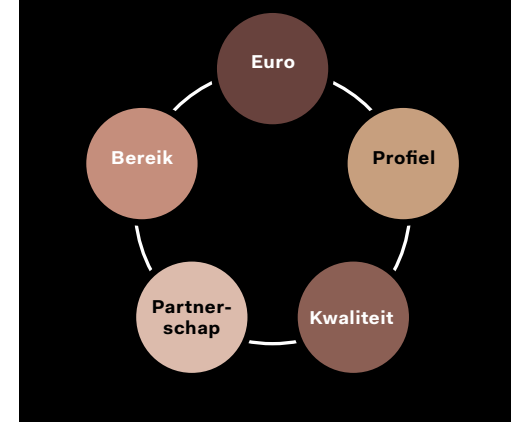
toezicht, de directie, de ondernemingsraad (OR) en de Artistieke Commissie (AC) hun eigen rol spelen. Daarnaast is ook de financiële governance op de gebruikelijke wijze ingericht, zodat risico's worden geminimaliseerd:

- Er is onderscheid tussen het administreren en klaarzetten van betalingen enerzijds en autoriseren van betalingen anderzijds. Deze functies zijn bij verschillende personen belegd, en met behulp van ICT-toepassingen gescheiden.
- Er is helder vastgelegd wie over welke (betaal- en credit) passen beschikt. Per pas zijn restricties ingesteld voor maximale bedragen.
- Er vindt interimcontrole en controle van de jaarrekening plaats door een externe accountant

In meer organisatie-specifieke zin wordt risico op de volgende wijze beheerd:

- Specifieke risico's worden gesignaleerd en besproken met de raad van toezicht. Daarbij valt te denken aan het risico op te hoge kosten en/of te lage opbrengsten voor projecten, risico's in de sfeer van imagoschade, relatieschade en profielschade.
- Ten aanzien van de selectie van projecten is een methode in gebruik om de risico's van nieuwe projecten te beperken, en het rendement (in brede zin) expliciet te benoemen. 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 (informeren, 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.

Figuur: Pijlers risicobeheersing



Tot slot is een risicoscan uitgevoerd op het kantoor van het orkest aangaande de inrichting van de werkplekken. Naar aanleiding daarvan zijn verschillende maatregelen getroffen om de werkplekken beter te laten aansluiten op de behoeften van de medewerkers

Samen sterk:

geloof in een sterke orkestensector

Het Balletorkest gelooft in een sterke orkestensector, waarin de orkesten samenwerken waar mogelijk. Het Balletorkest is lid van de Vereniging van Nederlandse Orkesten, deze vereniging is gevestigd ten kantore van het orkest.

Het Balletorkest onderschrijft de toekomstvisie "Orkesten van nu, van waarde voor de toekomst" van de Vereniging van Nederlandse Orkesten. Deze visie richt zich met name op het gezamenlijk ontwikkelen en bevorderen van modern werkgeverschap, op het versterken van educatieve activiteiten en het vergroten van het publieke en maatschappelijke draagvlak voor klassieke muziek.

Binnen de vereniging streeft Het Balletorkest naar een zo concreet mogelijke invulling van een toekomstagenda, gebaseerd op de hierboven genoemde visie. Buiten de vereniging wisselt het orkest ervaringen en best practices uit met balletorkesten in het buitenland.

³Op één punt wordt afgeweken: een van de leden van de raad van toezicht overschrijdt de maximale aanstellingstermijn. Hiervoor is gekozen omwille van de continuïteit binnen de raad. Het betreffende lid heeft per 1-1-2016 haar functie neergelegd.

Bestuur en toezicht

Piet van Gennip is sinds september 2013 algemeen directeur van Het Balletorkest. Hij had in 2015 een nevenfunctie: lid raad van bestuur Silbersee. Het salaris bedroeg in 2015 voor een dienstverband van 0,8 fte: €79.664,-

De directie onderschrijft de Governance Code Cultuur³. In het verslagjaar hebben 3 vergaderingen plaatsgevonden met directie en raad van toezicht. Dat is een minder dan voorgeschreven volgens de statuten. Dat heeft te maken met persoonlijke omstandigheden van de directeur, waardoor de vergadering van december 2015 is verschoven naar januari 2016. Tijdens deze vergaderingen zijn de algemene gang van zaken, de subsidieaanvraag 2017 – 2020, de financiële situatie, relaties met de belangrijkste partners, mogelijke risico's en overige relevante zaken besproken. Daarnaast heeft geregeld overleg plaatsgevonden tussen de directeur en individuele leden van de raad van toezicht, met name de voorzitter. De raad van toezicht (onbezoldigd) kende in 2015 de volgende samenstelling, deze is in genoemd jaar ongewijzigd gebleven:

- dhr. J. Smit (voorzitter) - Commissaris van de Koning Zuid Holland
- mevr. H. Uhlenbroek - Registermediator Reuling Schutte
- dhr. E. Schat - partner RSM Niehe Lancée Kooij Accountants
- dhr. B. Drenth - Bart Drenth advies
- dhr. M. van Honk - partner The Source BV
- dhr. M. de Voogd - partner KokxDeVoogd BV

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

De directie heeft in 2015 acht keer vergaderd met de OR en er heeft regelmatig tussentijds overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van de OR en de directie. Daarnaast is er vier keer vergaderd met 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 2015).

Vooruitblik 2016

Er staan prachtige balletproducties op het programma, zowel met HNB als met NDT. Dit jaar zullen we tevens vorm geven aan heldere focus en verdere systematisering van onze educatieve activiteiten op scholen. Voorts zetten we nog meer dan in 2015 in op het bereiken van meer en nieuw publiek door het maken van slimme combinaties. We zullen in 2016 ook expliciet de balans opmaken waar we staan als organisatie. Het orkest heeft zich de laatste drie jaar sterk ontwikkeld, veel van onze ambities zijn gerealiseerd, er is veel bereikt. Heldere artistieke en beleidsmatige lijnen zijn uitgekristalliseerd. De vraag is of we kunnen consolideren, en daarmee de druk op de organisatie kunnen verminderen en normaliseren. Tot slot zal in 2016 het jubileumseizoen worden afgesloten.



Amsterdam, 28 maart 2016
Dhr. P.P. van Gennip
Bestuurder





2015 in hoofdlijnen

Het afgelopen jaar is een jaar geweest waarin Het Balletorkest veel impact heeft gehad, veelal in samenwerking met onze belangrijkste partners Het Nationale Ballet (HNB) en het Nederlands Dans Theater (NDT).



145.000

bezoekers
balletproducties van
HNB en NDT



950.000

kijkers en luisteraars via radio
en tv naar o.a. Uitmarkt

15.000

bezoekers aan Hans & Grietje en
overige educatieve activiteiten



8.000

bezoekers aan onze overige
concerten en activiteiten

verslag van de raad van toezicht

Jaarrekening

De door de directie opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2015 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.

Toezicht

In het verslagjaar is drie maal vergaderd met directie en raad van toezicht. Dat is een keer minder dan voorgeschreven volgens de statuten. Dat heeft te maken met persoonlijke omstandigheden van de directeur, waardoor de vergadering van december 2015 is verschoven naar januari 2016. Daarnaast heeft geregeld overleg plaatsgevonden tussen de directeur en individuele leden van de raad van toezicht, met name de voorzitter. Onderwerpen die daarin aan bod kwamen zijn onder meer:

- (Strategie ten aanzien van) subsidieaanvraag 2017 – 2020
- Financiële situatie
- Risico's met betrekking tot de activiteiten en bedrijfsvoering
- Relatie met de belangrijkste stakeholders, met name HNB en NDT

Samenstelling raad van toezicht

De samenstelling van de (onbezoldigde) raad van toezicht van Het Balletorkest ad ultimum 2015 is in onderstaande tabel weergegeven. Daarbij zijn tevens de rollen, functies en nevenfuncties vermeld.

Naam	Rol	Functie	Nevenfuncties
Dhr. J. Smit	Voorzitter	Commissaris van de Koning Zuid Holland	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Toezicht UniNZV/Edukans - Voorzitter Prins Bernhard Cultuurfonds Zuid-Holland (qualitate qua) - Voorzitter Carnegie Heldenfonds (q.q.) - Vice-voorzitter Nationaal comité 4 en 5 mei (q.q.) - Voorzitter raad van toezicht Bartimeus - Lid adviesraad SNS
Mevr. H. Uhlenbroek	Vice-voorzitter	Registermediator Reuling Schutte	<ul style="list-style-type: none"> - Lid raad van toezicht GGZ Pro Persona - Lid-jurist Regionaal Tuchtcollege voor de Gezondheidszorg te Den Haag - Lid van de beroepscommissie van Stichting Aidsfonds
Dhr. Schat	Penningmeester	Partner RSM Niehe Lancée Kooij Accountants	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuur stichting beheerschap boekelermeer - Bestuur bedrijvenvereniging boekelermeer - Bestuur Stichting community service rotary - Bestuur Museum broekerveiling
Dhr. Drenth	Lid	Partner Bart Drenth Advies	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter MKB Amsterdam - Voorzitter raad van toezicht Paradiso - Lid adviesraad Sociaal Cultureel Planbureau - Voorzitter raad van toezicht Clickf1
Dhr. Van Honk	Lid	Partner The Source BV Managing director S2NRG	<ul style="list-style-type: none"> - Hallo@ , voorzitter bestuur
Dhr. De Voogd	Lid	Partner KokDeVoogd BV organisatie advies	<ul style="list-style-type: none"> - Stichting Bevordering van Volkskracht, bestuurslid - J.E. Jurriaanse Stichting – bestuurslid - Van Leeuwen Van Lignac Stichting – bestuurslid - Stichting Kleijn Van Willigen-Goddard – bestuurslid - Stichting Ivo Opstelten Fonds - bestuurslid

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

Naam	Aangesteld	Herbenoemd	Aanstelling eindigt uiterlijk:
Dhr. J. Smit	2011	2015	2019
Mevr. Uhlenbroek	1994	1998	2015
Dhr. Schat	2011	2015	2019
Dhr. Drenth	2014	-	2022
Dhr. Van Honk	2014	-	2022
Dhr. De Voogd	2014	-	2022

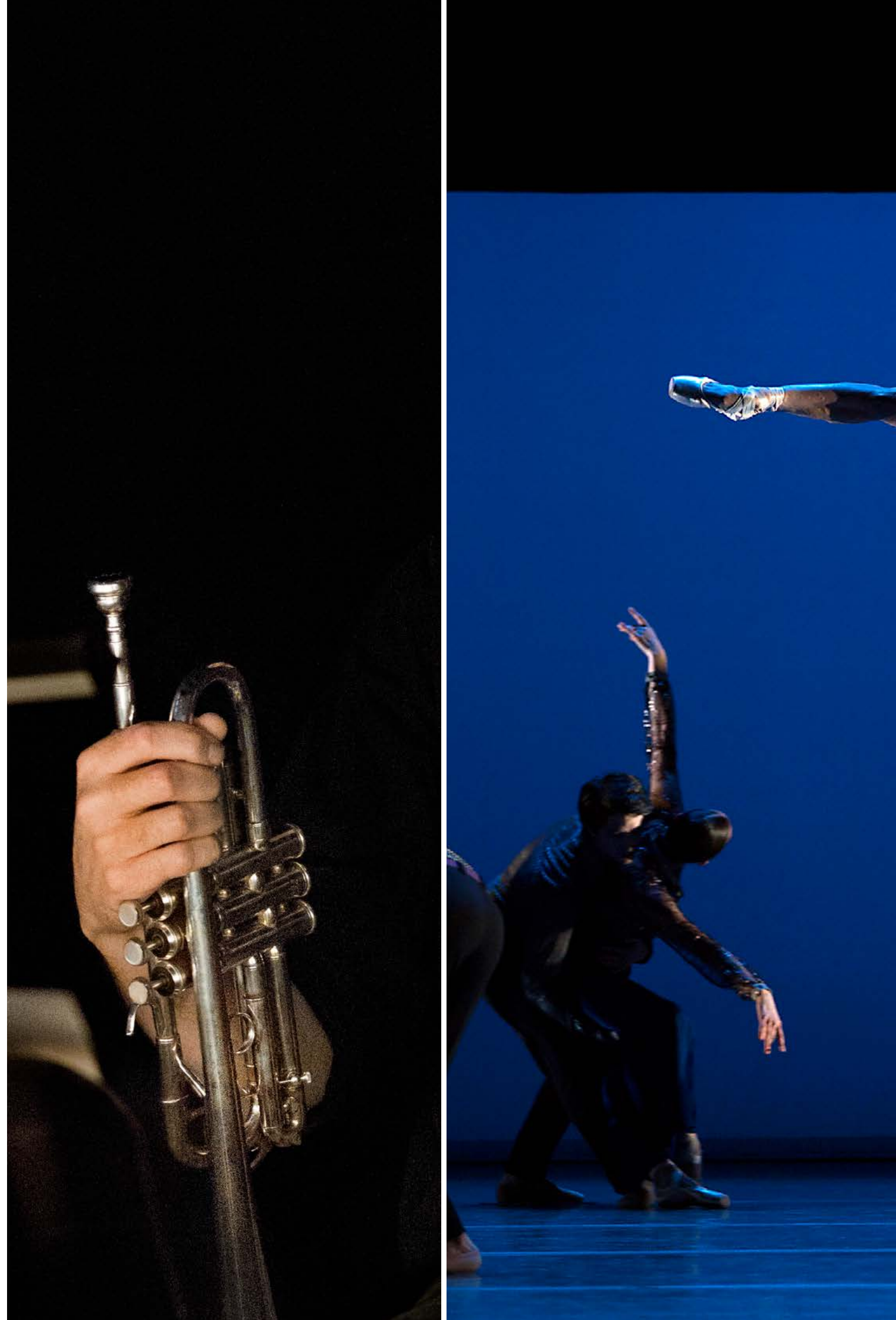
Mutaties

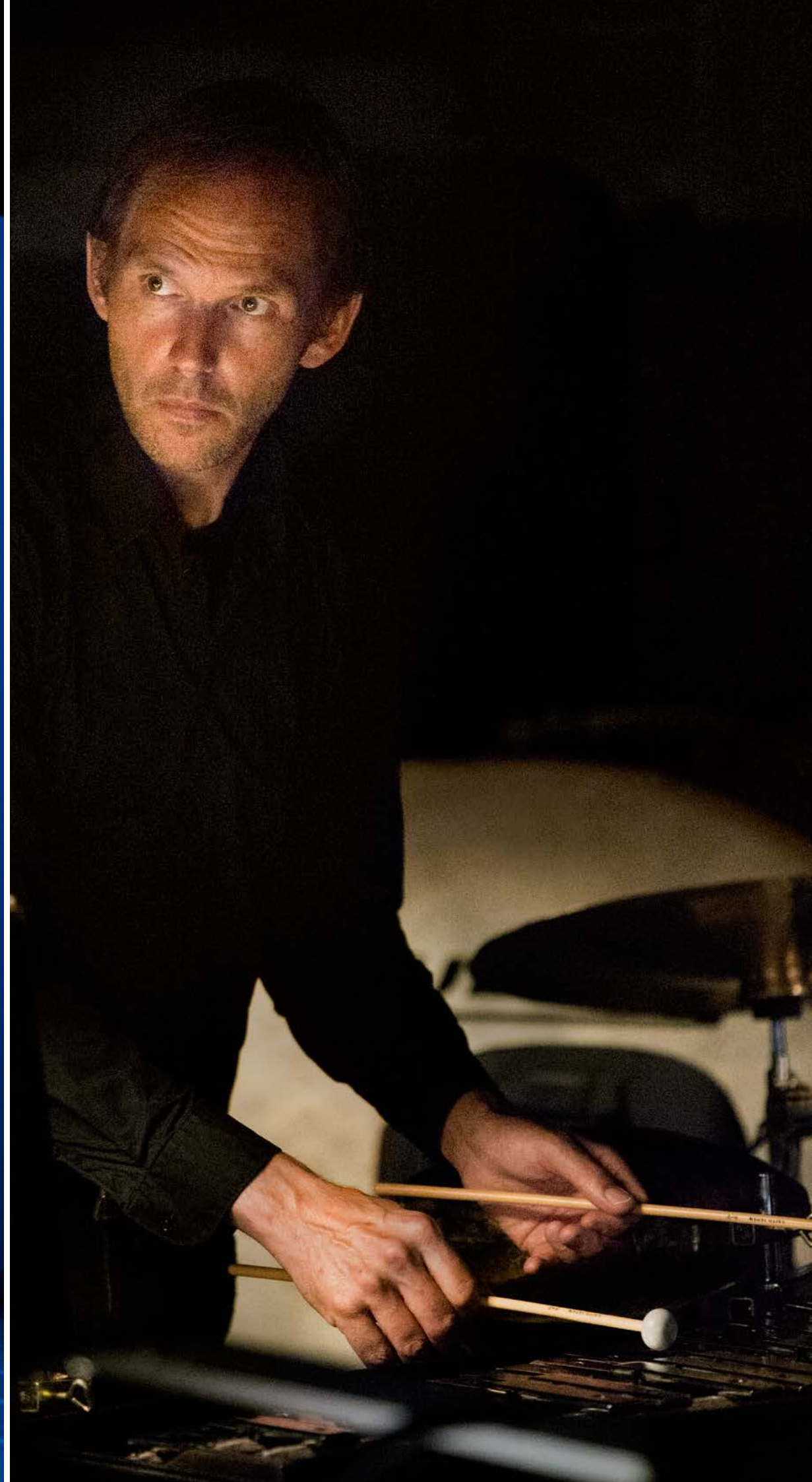
Er hebben in 2015 geen mutaties plaatsgevonden. Per begin 2016 heeft mevrouw Uhlenbroek haar functie neergelegd. Wij danken haar zeer voor haar jarenlange toegewijde inzet voor het orkest.

de prestaties

In onderstaande tabel zijn de prestaties van Het Balletorkest in 2015 weergegeven. Voor een toelichting: zie bovenstaand onder Activiteiten en publiek. Voor de indeling conform MinOCW format wordt verwezen naar de jaarrekening 2015, deze is als separate bijlage op te vragen.

Type prestatie	2015			2015 begroot			2014		
	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken
Begeleiding dans	15	134	144.545	-	106	107.500	12	83	112.170
Waarvan HNB	10	92	122.631	-	-	-	11	75	104.671
Waarvan NDT	5	42	21.914	-	-	-	1	8	7.499
Educatieve voorstellingen	2	30	10.574	-	16	11.900	1	22	7.433
Overig educatief	2	3	4.098	-	-	-	3	3	5.590
Concerten in de zaal	3	4	2.131	-	-	-	3	11	11.691
Overige activiteiten	5	15	5.928	-	4	5.600	7	16	7.882
Totaal excl. tv	27	186	167.276	-	126	125.000	26	135	144.766
TV	4	4	957.193	-	-	-	3	12	11.933.000
Totaal incl. tv	31	190	1.124.469	-	126	125.000	29	147	12.077.766





de financiële cijfers

Balans

Onderstaand is de balans weergegeven per 31 december 2015. 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 2015 (na bestemming resultaat)

ACTIVA	31-12-15 euro	31-12-14 euro	PASSIVA	31-12-15 euro	31-12-14 euro
1. Vaste activa			3. Eigen vermogen		
Materiële vaste activa			Stichtingskapitaal	45	45
Gebouwen en terreinen	0	0	Algemene reserve	552.831	468.701
Inventaris en inrichting	74.256	80.742	Bestemmingsreserve restant subsidie OCW 2009-2012	0	748.246
Andere vaste bedrijfsmiddelen	18.125	25.625	Bestemmingsfonds subsidie OCW 2013 - 2016	1.118.683	494.050
Totaal vaste activa	92.381	106.367	Totaal eigen vermogen	1.671.559	1.711.042
2. Vlottende activa			4. Voorzieningen		
Vorderingen			Sociale zekerheid		
Debiteuren	113.234	60.920	Werkloosheid	1.662	42.577
Overige vorderingen	37.165	44.799	Arbo risico inventarisatie	12.250	12.250
Overlopende activa	22.319	27.312	Totaal voorzieningen	13.912	54.827
Liquide middelen	3.270.124	3.719.050	5. Kortlopende schulden		
Totaal vlottende activa	3.442.842	3.852.081	Leveranciers	32.398	11.926
			Subsidieverstrekkers	980.461	1.300.000
			Gelieerde rechtspersonen	0	0
			Belasting en premies sv	80.833	76.123
			Pensioenen	34.899	38.688
			Overige schulden	975	5.851
			Overlopende passiva	720.185	759.991
			Totaal kortlopende schulden	1.849.752	2.192.579
TOTAAL ACTIVA	3.535.223	3.958.448	TOTAAL PASSIVA	3.535.223	3.958.448

Toelichting op balans

- De cijfers van 2014 zijn op aangegeven van het ministerie herzien. Het betreft de omgang van de buitengewone lasten die ten laste worden gebracht van het bestemmingreserve OCW 2009 – 2012. Deze waren volledig gedoteerd aan de algemene reserve. In de huidige opstelling zijn deze lasten via de gecorrigeerde winstverdeling volgens de geldende verdeelsleutel gedoteerd aan de algemene reserve enerzijds en het bestemmingsfonds OCW 2013 – 2016 anderzijds.
- De belangrijkste mutatie op de balans 2015 betreft de uitputting van de bestemmingsreserve OCW 2009 – 2012 en de toename van de algemene reserve en het bestemmingsfonds OCW 2013-2016 die daaruit voortvloeien. De middelen uit genoemde reserve zijn toegevoegd aan het exploitatieresultaat. De resulterende gecorrigeerde winst is gedoteerd aan de algemene reserve enerzijds en het bestemmingsfonds OCW 2013 – 2016 anderzijds. Het eigen vermogen neemt in 2015 af met het exploitatieresultaat van -€39.483.
- Een andere belangrijke mutatie op de balans vindt plaats bij de kortlopende schulden – Subsidieverstrekkers. De afname van circa €320.000 wordt veroorzaakt door de uitgaven ten gevolge van afspraken die gemaakt zijn in het sociaal plan. Het betreft dus afwikkelingskosten van de reorganisatie die in 2013 is geëffectueerd.

Exploitatierkening

Onderstaand is de exploitatierkening 2015 weergegeven. Deze wordt vervolgens op hoofdlijnen toegelicht. Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de volledige jaarrekening, op te vragen als separate bijlage.

	rekening 2015 (euro)	begroting 2015 (euro)	rekening 2014 (euro)
1. OPBRENGSTEN			
Directe opbrengsten			
Publieksinkomsten binnenland			
recette	1.068	0	0
uitkoop	404.480	337.169	346.896
overig	65.043	30.000	28.190
	470.591	367.169	375.086
Overige inkomsten	0	0	0
Totaal opbrengsten	470.591	367.169	375.086
2. BIJDRAGEN			
Subsidie minister OCW CuNo	3.569.699	3.550.000	3.555.636
Subsidie gemeente	0	0	0
Overige niet structurele subsidies	277.652	0	398.377
Bijdragen private middelen	9.898	0	9.075
Totaal bijdragen	3.857.249	3.550.000	3.963.088
SOM DER BATEN	4.327.840	3.917.169	4.338.174
3. BEHEERLASTEN			
Personeelslasten			
vast contract	172.785	155.000	157.006
inhuur	12.071	7.000	11.344
	184.856	162.000	168.350
Materiële lasten	151.481	149.204	182.791
Totaal beheerlasten	336.337	311.204	351.141
4. ACTIVITEITENLASTEN			
Personeelslasten			
vast contract	2.414.887	2.544.000	2.457.494
inhuur	1.078.617	1.031.882	1.004.475
	3.493.504	3.575.882	3.461.969
Materiële lasten	126.687	164.886	155.597
Totaal activiteitenlasten	3.620.191	3.740.768	3.617.566
SOM DER LASTEN	3.956.529	4.051.972	3.968.707
5. Overige baten	26.141	35.000	40.703
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	397.452	-99.803	410.170
6. Buitengewone baten/lasten			
Buitengewone baten	0	0	428.018
Buitengewone lasten	-436.935	0	-1.000.873
7. EXPLOITATIESALDO	-39.483	-99.803	-162.685
8. FTE-S			
Beheer vast contract	1,50	1,50	1,50
Activiteiten vast contract	37,27	37,27	37,27
Totaal FTE	38,77	38,77	38,77

Toelichting op exploitatierkening

- De wijziging op de balans 2014 (zie boven onder toelichting op balans) hebben geen invloed op de exploitatierkening zoals hierboven weergegeven.
- Het exploitatiesaldo is circa €40.000 negatief. Dit is een beter resultaat dan begroot (circa €100.000 negatief). Hoewel een aantal inkomstenposten duidelijk hoger zijn dan begroot (bijdragen uit de overige niet-structurele subsidies, hogere inkomsten uit uitkoop) hebben deze per saldo geen invloed op het resultaat. De bijdragen uit overige niet-structurele subsidies betreffen dekking van een deel van de gemaakte kosten sociaal plan (die onder buitengewone lasten zijn geboekt), baten en lasten houden elkaar hier in evenwicht en hebben geen invloed op het exploitatiesaldo. Hetzelfde geldt voor directe inkomsten – uitkoop. Het gros van deze inkomsten is ter dekking van kosten die conform de geldende afspraken wordt doorberekend aan de balletgezelschappen. Ook hier houden baten en lasten elkaar in evenwicht. Met name de hoger dan begrote overige directe inkomsten en de bijdrage private middelen dragen bij aan hogere netto baten.
- Zoals bovenstaand ook vermeld bij toelichting op balans wordt het exploitatiesaldo van €39.483 negatief vermeerderd met het bedrag uit Bestemmingsfonds OCW 2009 – 2012 ter hoogte van €748.246. Deze gecorrigeerde winst van ruim €700.000 is verdeeld over de algemene reserve en het bestemmingsfonds OCW 2013 – 2016 volgens de voorgeschreven verdeelsleutel.

Colofon

Fotografie:

Angela Sterling: cover (links), p10, p15 (l),
p20, p25 (l), p26 (rechts), achterkant cover (r).
Inga Powilleit: cover (r), p4, p6, p9, p10 (l),
p15 (r), p17 (r), p25 (l), p26 (l), p27, achterkant
cover (l)

Joris-Jan Bos: p17 (r), p18-19, p20.

H. Bos: p20 (Uitmarkt)

Ben van Duin: p20 (Hans & Grietje)

Philip Nassenstein: p20

Ontwerp: Lesley Moore

Druk: LenoirSchuring

Contact

Het Balletorkest

Atlantisplein 1

1093 NE Amsterdam

Tel +31 (0)88 796 3610

www.hetballetorkest.nl

