

het | ballet
| orkest



jaarverslag
2016

het ballet orkest

jaarverslag 2016

Inleiding	5
Bestuursverslag	7
Activiteiten en publiek	7
Het Balletorkest en zijn partners	8
Ondernemerschap	11
Investeren in kwaliteit	11
Risicobeheersing	12
Samen sterk: geloof in een sterke orkestensector	13
Bestuur en toezicht	15
Vooruitblik 2016	15
2016 in hoofdlijnen	20
Verslag van de raad van toezicht	22
De prestaties	24
De financiële cijfers	28
Overzicht 2013 – 2016	32

inleiding



Piet van Gennip, directeur Het Balletorkest.
Foto: Gerry Hurkmans.

Geachte lezer,

Het was een feest, het jaar 2016. Niet in de laatste plaats omdat we ons jubileumseizoen (Het Balletorkest bestaat 50 jaar) afsloten. Een feest, vooral ook omdat we terugkijken op een succesvolle vierjarige periode die we in het kader van onze BIS subsidie hebben afgerond. Een periode waarin we onszelf als orkest opnieuw hebben uitgevonden en succesvol hebben gepositioneerd.

Met onze activiteiten in 2016 maakten we onze missie waar: het bereiken van een optimale synthese tussen dans en muziek. Dat uitte zich niet alleen in de succesvolle producties met onze partners Het Nationale Ballet (HNB) en Nederlands Danstheater (NDT), maar ook in nieuwe producties als het prijswinnende Creatures (in samenwerking met ISH) en de Avond van de Balletmuziek in Carré.

We hebben met gevarieerde activiteiten zeer veel publiek kunnen bereiken. Op hoofdlijnen:

- Bijna 110.000 bezoekers aan 82 balletvoorstellingen
- Circa 7.000 kinderen en volwassenen bezochten onze educatieve voorstelling Creatures (dat een Young Audiences Music award won) en onze overige educatieve activiteiten
- Circa 9.000 mensen bezochten onze overige 22 activiteiten, waaronder concerten, workshops, inleidingen en commerciële activiteiten.

Ik dank u zeer voor uw interesse in onze organisatie, en wens u veel plezier bij het lezen van dit jaarverslag 2016. We zien u graag weer in 2017!

Piet van Gennip – directeur Het Balletorkest

bestuursverslag



Activiteiten en publiek

In 2016 heeft het orkest wederom een groot en divers aantal activiteiten gerealiseerd en een omvangrijk publiek bereikt. Het orkest realiseerde 21 producties, 123 voorstellingen en concerten en bereikte daarmee afgerond 124.000 bezoeken.

Enkele hoogtepunten uit dit jaar:

- **Mata Hari - wereldpremière** Het ballet is gecreëerd door Ted Brandsen, choreograaf en artistiek directeur van Het Nationale Ballet. Tarik O'Regan, een van de toonaangevende Britse componisten van dit moment, maakte speciaal voor Mata Hari en Het Balletorkest een nieuwe compositie. De creatie van een fonkelnieuw avondvullend ballet op nieuw gecomponeerde muziek: een zeldzame prestatie heden ten dage.
- **Somos**, een programma door NDT met onder meer werken van huischoreografen Sol León en Paul Lightfoot: Same Difference (2007) en Shoot the Moon (2006). Het Balletorkest verzorgde daarbij de muziek, bestaande uit verschillende werken uit het oeuvre van Philip Glass (1937).
- **Creatures**, in samenwerking met het dansgezelschap ISH, werd bekroond met de internationale YAM award (Young Audiences Music award) voor de beste grote voorstelling. Een avontuurlijke reis dwars door 500 miljoen jaar evolutie, met 45 musici van Het Balletorkest en 10 performers van ISH. In deze spectaculaire show namen dans, acrobatiek en symfonische muziek je mee in het verhaal over twee verliefde wezens en hun avonturen tijdens de evolutie van de aarde. Twee weken lang vormde de Zuiveringshal West op de Westergasfabriek in Amsterdam het spectaculaire decor van deze familievoorstelling, met daarin een bijzondere

rol voor de musici van Het Balletorkest. Al bewegend maakten ze onderdeel uit van de choreografie, droegen ze vele diverse exotische kostuums en speelden ze de muziek, van Debussy tot het Jurassic Park Theme, zonder dirigent en uit het hoofd. 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.

”
Balletorkest is ster
van Creatures

”
theaterkrant 17 mei 2016

- **Hollandse Meesters en Requiem van Mozart** Ter ere van (de 80ste verjaardag van) Tour van Schayk werden door HNB prachtige choreografieën uitgevoerd van Tour van Schayk, Hans van Maanen en Rudy van Dantzig. De muziek daarbij was buitengewoon: de Vier Letzte Lieder (Van Dantzig), Van Beethoven's Hammerklaviersonate (Van Maanen) en het Requiem van Mozart (Van Schayk). Dit laatste werk werd tevens drie maal concertant uitgevoerd in kerken in Alkmaar en Amsterdam, tezamen met Toonkunstkoor Amsterdam.
- **Transit**: een ontmoeting van Hiphop en klassiek; van bevlogen jongeren en professionele muzikanten. Ruim 55 jongeren maakten samen een dansvoorstelling over de stad waarin zij leven. Onder leiding van hiphopchoreografe Honey Eavis en meerde-

re gastchoreografen verkenden zij verschillende dansstijlen. Middelbare scholieren met een passie voor dans en talenten uit de 5 o'clock class van de Amsterdams Hogeschool voor de Kunsten (AHK) namen deel. De muziek Fearful Symmetries, een orkestwerk met opzweepende puls van de Amerikaanse componist John Adams, werd gespeeld door Het Balletorkest o.l.v. chef-dirigent Matthew Rowe.

- **Best of Balanchine** – een iconisch programma gedanst door HNB op muziek van onder meer Stravinsky, met een glansrol voor soliste Isabelle van Keulen en dirigent Faycal Karoui. Balanchine, de grootmeester van het verhalloze muziekballet, had van jongs af aan een nauwe band met Igor Stravinsky. Zijn belangrijkste doel: het 'zichtbaar maken van de muziek'. Een beroemde uitspraak van hem luidt: 'See the music, feel the dance'.
- **Avond van de Balletmuziek** - een feestelijke avond in Carré waar de muzikale rijkdom van het balletrepertoire werd gevierd. In deze co-productie tussen Het Balletorkest en Pilot Studio's speelde het orkest hoogtepunten uit de balletmuziek-literatuur (waaronder Het Zwanenmeer, De Notenkraker, Romeo & Juliet, Vuurvogel etc.). Wat de avond extra bijzonder maakte waren optredens door Nederlands grootste dansgezelschappen Het Nationale Ballet, Scapino Ballet en Introdans. Met Het Balletorkest centraal in de piste van Carré, omringd door het publiek, kreeg de avond een bijzondere, intieme sfeer.

”

'De samenwerking tussen dansgroep ISH en Het Balletorkest brengt een toegankelijk en dynamisch spektakel voort.'

”

Volkskrant, 19 mei 2016.

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 visueel 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.

Flexibele, slagvaardige orkestorganisatie

Het Balletorkest, met chef-dirigent Matthew Rowe, werkt met een voor Nederland uniek model. Het orkest heeft een formatie van 45 musici in vaste dienst, met aanstellingen van 70% (85% voor de aanvoerders). In totaal gaat het om 33,8 fte. Deze formatie kende in 2016 een grote personele continuïteit en bleef gedurende het jaar ongewijzigd.

De vaste kern van musici wordt waar nodig aangevuld met gastspelers. Zoals in 2016 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.

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 chef-dirigent en music director van Het Nationale Ballet) heeft een contract voor bepaalde tijd van omgerekend 0,4 fte.

In 2016 heeft de assistent office manager de vertrekkende office manager vervangen, en hebben we een nieuwe assistent office manager aan ons verbonden.

Partners

Het Balletorkest werkt vrijwel uitsluitend met artistiek hoogwaardige partners. De belangrijkste partners zijn uiteraard HNB en het NDT. In 2016 is daarnaast samengewerkt met de dansgezelschappen ISH en bij de Avond van de Balletmuziek tevens met Introdans en Scapino Ballet.

De samenwerking met HNB is breed en diep, en omspande de volgende type activiteiten:

- Dansproducties met levende muziek

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



Het Nationale Ballet,
Mata Hari
Foto: Marc Haegeman



- Inleidingen op de voorstellingen
- Educatieve voorstellingen primair onderwijs
- Educatieve workshops primair onderwijs
- Participatieproject middelbare scholieren
- Samenwerking op commerciële activiteiten

De scholen waren ook in 2016 weer een belangrijke partner van Het Balletorkest. De 10 schoolvoorstellingen van Creatures werden door 32 scholen bezocht. Op 13 van deze scholen vonden ook workshops door onze musici samen met dansers van ISH plaats.

Andere belangrijke partners zijn het Conservatorium van Amsterdam en het Koninklijk Conservatorium, waarmee is samengewerkt in de Nationale Master Orkestdirectie. In 2016 heeft het orkest wederom de audities voor deze Master verzorgd.

Tot slot was het partnerschap met consultant &samhoud ook in 2016 belangrijk voor het orkest. We concerteerden voor de medewerkers van dit bedrijf als afsluiting van een van onze kamermuziekprojecten in de Haitinkzaal in het Conservatorium van Amsterdam. In september brachten we een besloten concert voor de klanten van &samhoud. Ook hebben we verschillende inspiratiesessies gegeven voor ProRail, een van de klanten van &samhoud.

Ondernemerschap

Participatieve organisatie

Ook in 2016 is Het Balletorkest ondernemend geweest. Een belangrijke pijler daaronder 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. We hebben deze vorm ingezet bij het opstellen van het subsidieplan 2017 - 2020, waarin een grote betrokkenheid was van de OR bij dit plan. Ook hebben we onze educatieve activiteiten verder doorontwikkeld met een kerngroep van onze musici. Dat heeft geresulteerd in een nieuw educatieformat dat gericht is op een grotere mate van participatie door en interactie met kinderen, en daarmee een grotere impact op kinderen beoogt. Dit format voorziet naast training van musici ook in workshops in de klas voor kinderen die de voorstellingen bezoeken, en tevens in intensieve sessies met musicerende kinderen die onderdeel uitmaken van deze voorstellingen.

Slimme allianties

We zijn er in 2016 in geslaagd om meer en nieuw publiek te bereiken door het vormen van slimme allianties en combinaties. Allereerst de succesvolle samenwerking met ISH, waarbij de kwaliteiten van beide organisaties elkaar uitstekend aanvulden. Door Creatures zijn klassieke muziekliefhebbers in aanraking gekomen met de virtuoze dans van ISH, en zijn liefhebbers van straatdans, acrobatiek enz. in aanraking gekomen met klassieke muziek. Een ander voorbeeld was het participatieproject waarin werd samengewerkt met hiphopdansers en de educatieve afdeling van NO&B om middelbare scholieren een impactvolle ervaring te laten hebben met muziek en dans. Ook bij de Avond van de Balletmuziek zaten veel jonge mensen in de zaal. De netwerken van Carré en van co-producent Pilot Studio's, tevens organisator van de succesvolle Avond van de Filmmuziek in Het Concertgebouw, hebben daarbij zeer geholpen.

Samenwerking met het bedrijfsleven

De besloten concerten voor consultant &samhoud en hun klanten hebben het orkest in aanraking gebracht met nieuw publiek. De workshops voor klanten van &samhoud hebben over en weer nieuwe inzichten gebracht. Met name de inspiratiesessies voor ProRail brachten verrassende parallellen aan het licht tussen bedrijf en orkest op het vlak van algemeen management, situationeel leiderschap, aansturen van teams, profilering, klantbenadering etc.

Investeren 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 2016 verschillende activiteiten ondernomen om onze kwaliteit te verbeteren.

- Individuele ontwikkeling:

De systematiek van functioneringsgesprekken die in 2014 is geïmplementeerd is in de jaren daarna verder verfijnd. Aanvoerders hebben een gesprek met ieder teamlid, gericht op de artistieke aspecten van het werk. Alle medewerkers hebben daarnaast ook een functioneringsgesprek met de directeur. 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. Het

orkest heeft per medewerker een budget beschikbaar gesteld voor ontwikkeling en scholing dat aanzienlijk verder gaat dan het minimum zoals opgenomen in de cao, zowel wat betreft omvang als bestedingscriteria. Daarmee geven we ook concreet vorm aan het belang dat we hechten aan de mens in ons orkest en zijn/haar ontwikkeling, zowel in de diepte (verdere professionalisering) als in de breedte (tweede carrière). Op de voorpagina van onze functioneringssystematiek staat dan ook deze quote van Goethe: "Benader iemand zoals hij is, en hij zal zo blijven. Benader hem zoals hij kan worden, en hij zal zo worden."

– 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 aange-trokken, 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, gevolgd door concerten in het Concertgebouw voor de koperblazers (2015), de Hortus en Hermitage voor de houtblazers en strijkers (eveneens 2015). In 2016 hebben we een besloten concert gegeven aan de medewerkers van &samhoud in de Haitinkzaal van het Conservatorium te Amsterdam, gevolgd door een inspirerende gezamenlijke borrel met musici, consultants, multimedia experts, koks etc.. Dit project stond onder leiding van de internationaal bekende Oostenrijkse cellist Reinhard Latzko.

– Orkestontwikkeling:

Ieder jaar staan twee producties expliciet in het teken van kwaliteitsontwikkeling van het orkest. Onder leiding van coaches wordt intensief gewerkt aan zaken als samenspel, klankvorming, intonatie. Per groep (houtblazers, koperblazers, strijkers) of met het orkest als geheel (45 musici).

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 2016 bijzonder goed gelukt. Op de Avond van de Balletmuziek in Carré stond het orkest en de balletmuziek centraal. Op verschillende mo-

menten vonden optredens plaats door HNB, Introdans en Scapino Ballet, en versmolten dans en muziek op zeer diverse wijze samen. 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 2016 enkele geweldige samenwerkingen opgeleverd, met dirigenten als Fayçal Karoui en Boris Gruzin.

– Stafontwikkeling:

De organisatie is op orde, de belangrijkste processen zijn beschreven, beleid waar het hoort. De bereikte helderheid heeft geleid tot een periode van relatieve rust in de orkestorganisatie en een groter vertrouwen tussen de verschillende geledingen in de organisatie. Wel is de werkdruk onder stafleden nog altijd erg hoog. Dat is een punt van aandacht.

– Organisatieontwikkeling

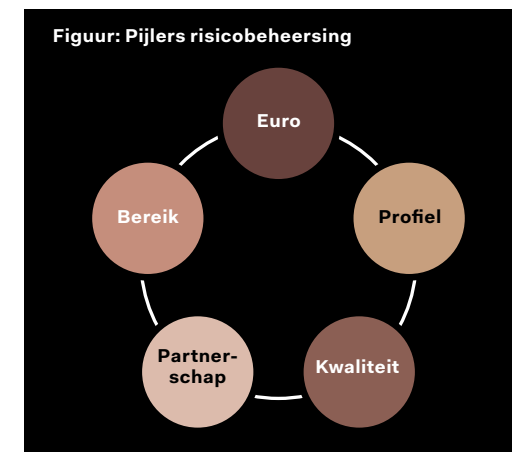
Ten behoeve van het verbeteren van de communicatie heeft een externe expert uitgebreid onderzocht wat de behoeftes zijn van de aanvoerders op dit vlak, door middel van twee peer-gesprekken en een digitale enquête. In 2016 heeft de feitelijke communicatietraining plaatsgevonden. Deze bestond uit drie dagdelen intensieve training waarbij ook rollenspellen met een externe acteur zijn gedaan. De ervaringen van de aanvoerders waren zeer positief. In 2017 is hieraan opvolging gegeven door het opzetten van intervisiegroepen. In 2016 vond tevens een communicatietraining plaats voor alle medewerkers. Door heel actieve werkvormen hebben medewerkers kennis gemaakt en ervaring opgedaan met verschillende communicatietechnieken en stijlen.

Risicobeheersing

De doelstelling van de stichting op het gebied van risicobeheer is gericht op het preventief afdekken van bovenmatige 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. Deze risico's beoordelen wij periodiek waardoor tijdig maatregelen zijn en worden getroffen.

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

- 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.



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 was in 2016 gevestigd ten kantore van het orkest (zie ook hieronder).

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. Het orkest is trekker op verschillende dossiers. Zo levert het orkest de voorzitter van de werkgeversdelegatie die met de vakbonden onderhandelt over een nieuwe cao. Waar voorheen nog werd onderhandeld op basis van standpunten is onder dit voorzitterschap gekozen voor een benadering waarin de gezamenlijke belangen van vakbonden en werkgevers voorop staan. Dat heeft geleid tot een constructieve benadering van beide partijen, waarbij veel meer op basis van geïdentificeerde problemen wordt toegewerkt naar voor iedereen werkbare oplossingen. In dat kader vond op 3 juni 2016 een symposium plaats waar werkgevers, vakbonden, vakbondsleden, 'vrije' musici en stafleden onder leiding van de AWWN hebben onderzocht hoe het orkest van de toekomst er uitziet, en wat er voor nodig is om daar te komen. Spin-off van dit vakbonds-overleg was een visie op werkgeverschap, en een gezamenlijk position paper van bonden en werkgevers richting raad voor cultuur en SER.



Het Nationale Ballet,
Best of Balanchine
'Theme and Variations'.
Foto: Angela Sterling.

Bestuur en toezicht

Piet van Gennip is sinds september 2013 algemeen directeur van Het Balletorkest. Hij had in 2016 een nevenfunctie: lid raad van bestuur Silbersee. Het salaris (brutoloon) bedroeg in 2016 voor een dienstverband van 0,8 fte: €81.429,-. Inclusief pensioen- en sociale lasten en reiskostenvergoeding bedraagt de bezoldiging zoals opgegeven onder de WNT €107.005.

De directie onderschrijft de Governance Code Cultuur, en past deze toe. In het verslagjaar hebben 5 vergaderingen plaatsgevonden met directie en raad van toezicht. 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. Ook is in 2016 gezocht naar een artistiek lid als aanvulling op de zittende raad. Met een opgesteld profiel is een openbare werving gestart. Daaruit is geen geschikte kandidaat naar voren gekomen die zowel voldeed aan de gestelde artistieke eisen en tevens bekend en ervaren was met het werken in een constellatie met een dansgezelschap. Deze vacature staat derhalve nog open. Daarnaast heeft geregeld overleg plaatsgevonden tussen de directeur en individuele leden van de raad van toezicht, met name de voorzitter, en heeft uiteraard een beoordelingsgesprek plaatsgevonden met de directeur.

De raad van toezicht (onbezoldigd) kende begin 2016 de volgende samenstelling:

- dhr. drs. J. Smit (voorzitter) - Commissaris van de Koning Zuid Holland
- mevr. mr. H. Uhlenbroek - Registermediator Reuling Schutte (gedurende het jaar afgetreden).
- dhr. E.P. Schat RE RA - partner RSM Nieve Lancée Kooij Accountants
- dhr. drs. B. Drenth - Bart Drenth advies
- dhr. M. van Honk BCom - partner The Source BV, Managing director S2NRG
- dhr. mr. M.C. 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 2016 zeven 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 2016).

Vooruitblik 2017

Er zijn weer geweldige producties geprogrammeerd met zowel Het Nationale Ballet als NDT. Een van de vele hoogtepunten wordt het HNB-programma Ode aan de Meester met choreografieën van Hans van Maanen. Daarbij wordt ook het indrukwekkende stuk Symfonie der Nederlanden van Louis Andriessen gespeeld.

We zullen tevens een nieuwe editie van de Avond van de Balletmuziek organiseren in Carré, en het succes uit 2016 verder uitbreiden. Ook zullen we in 2017 de eerste vruchten plukken van de nieuwe educatieve koers die we zijn ingeslagen. Daarbij worden de kinderen veel dichterbij en dieper betrokken bij de muziek en het muziek maken. Ook kijken we uit naar het participatieproject met de Junior Company waarbij veel middelbare scholieren betrokken zijn. De kick-offs op de scholen vonden eind 2016 plaats en werden zeer enthousiast ontvangen op de middelbare scholen.

We willen als orkest nog beter worden. We investeren daartoe in 2017 niet alleen in de ontwikkeling van ons spel, maar juist ook in de ontwikkeling van het werken in teams binnen het orkest. Een eerste inspirerende verkenning hiertoe hebben we reeds uitgevoerd begin 2017. Daarbij was de veelvuldig gelauwerde volleybaler Richard Schuil aanwezig om zijn succeservaringen te delen bij het winnen van (onder meer) zijn gouden medaille in Atlanta in 1996.

De huidige voorzitter van de raad van toezicht heeft zijn vertrek aangekondigd. We zullen in stijl afscheid van hem nemen. We verwachten in 2017 een nieuwe voorzitter van de raad aan ons te kunnen verbinden.

Financieel verwachten we een jaar met een relatief groot tekort. Dat hangt samen met het relatief groot aantal activiteiten van HNB die we met grote bezetting spelen, in combinatie met de relatief veel voorstellingen voor NDT. Ook zijn de kamermuziekprojecten dusdanig over de seizoenen verdeeld dat er drie in het jaar 2017 zullen plaatsvinden. Tot slot vraagt het participatieproject om een relatief grote bijdrage van zowel het orkest als HNB.



Amsterdam, 7 maart 2017
Dhr. drs. P.P. van Gennip
Bestuurder



Het Nationale Ballet. *Transatlantic*, 'Year of the Rabbit'.
Foto: Hans Gerritsen.

2016 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).



Foto: Angela Sterling

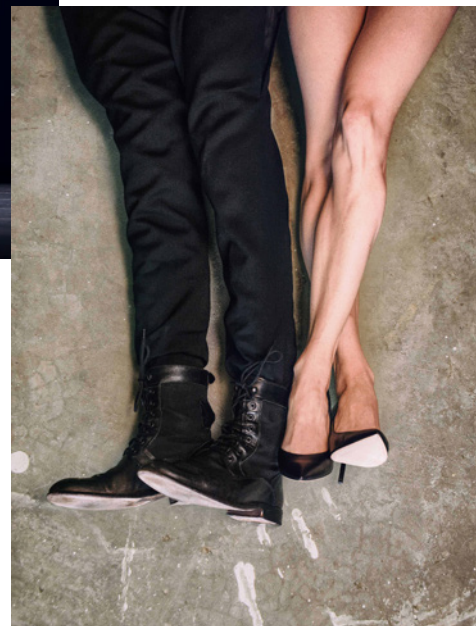


Foto: Rahi Rezvani

144.545

bezoekers
balletproducties van
HNB en NDT



Marc Haegeman



Foto: Studio BREED

10.871

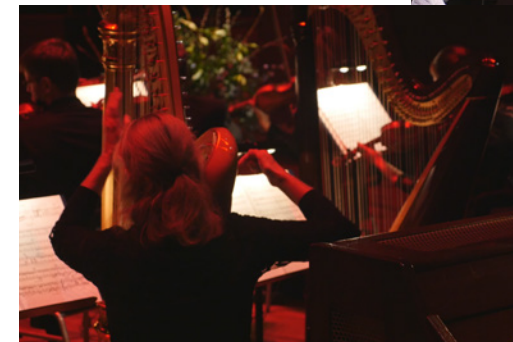
bezoekers
aan Creatures en overige
educatieve activiteiten

3.394

bezoekers
aan de Avond van de
Balletmuziek en andere
concerten in de zaal



Foto's: PilotStudio



1.086

bezoekers
aan onze overige
activiteiten



Foto: Marga van der Vlugt

verslag van de raad van toezicht

Jaarrekening

De door de directie opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2016 is gecontroleerd door Ipa-Acon Groep. De verklaring van de accountant is opgenomen in de verantwoording. De directie heeft de jaarrekening ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht. De Raad heeft mede op grond van de accountantsverklaring en het bijbehorende verslag de jaarrekening goedgekeurd waarna deze door de directie is vastgesteld. Besloten is om in overleg met de directie het exploitatiesaldo van circa -€418.000 ten laste te laten komen van de Algemene reserve enerzijds en het Bestemmingsfonds 2013-2016 anderzijds, met toepassing van de daarvoor geldende verdeelsleutel. Het reguliere resultaat (exclusief de vooruit genomen kosten) bedraagt -€18.798, en is beter dan begroot (circa -€79.000).

Toezicht

Onderwerpen die in de vergaderingen aan bod kwamen zijn onder meer:

- Subsidieaanvraag 2017 - 2020
- Financiële realisaties aan de hand van kwartaalrapportages
- Begroting 2017
- Risico's met betrekking tot de activiteiten en bedrijfsvoering, zoals de implicaties van de Wet DBA
- Relatie met de belangrijkste stakeholders, met name HNB en NDT, maar ook MinOCW en raad voor cultuur.
- Het beoordelingsgesprek met de directeur

Evaluatie raad van toezicht

In 2016 heeft de raad een zelfevaluatie uitgevoerd, zoals ook wordt voorgeschreven door de Code Cultural Governance. Daartoe is een speciaal daarvoor ontwikkeld format gebruikt, waarin de verschillende aspecten van toezichthouden aan bod komen. Daaruit kwam naar voren dat:

- de raad van toezicht positief is over haar eigen functioneren, met name waar het gaat om toezichthouden, werkgeverschap richting de directeur, adviseur van de directeur, de raad als team, verantwoording en tot slot het functioneren van de individuele leden binnen de raad;
- er behoefte is aan een toetsingskader dat consistent wordt gehanteerd;
- de raad meer helderheid wenst over de spelregels voor het functioneren van de raad;
- de raad tot slot ruimte ziet voor verbetering van de kwartaalrapportages en bij voorkeur een omslag ziet naar maandrapportages die uitvoeriger ingaan op de verwachte producties.

Samenstelling raad van toezicht

De samenstelling van de (onbezoldigde) raad van toezicht van Het Balletorkest ad ultimo 2016 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
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 - Vereniging van Rotterdamse fondsen - bestuurslid/vice voorzitter - Vidimus Consultancy BV - directeur

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. H. Uhlenbroek	1994	1998	In 2016 beëindigd
Dhr. E. Schat	2011	2015	2019
Dhr. B. Drenth	2014	-	2022
Dhr. M. van Honk	2014	-	2022
Dhr. M. de Voogd	2014	-	2022

Mutaties

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 2016 weergegeven. Voor een toelichting: zie bovenstaand onder Activiteiten en publiek. Voor de indeling conform MinOCW format wordt verwezen naar de jaarrekening 2016, deze is als separate bijlage op te vragen.

Type prestatie	2016			2016 begroot			2015		
	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken
Begeleiding dans	10	82	108.415	-	92	107.500	15	134	144.545
Waarvan HNB	9	73	101.848	-	-	-	10	92	122.631
Waarvan NDT	1	9	6.567	-	-	-	5	42	21.914
Educatieve voorstellingen	1	19	6.571	-	-	11.900	2	30	10.574
Overig educatief	2	3	4.300	-	-	-	2	3	4.098
Concerten in de zaal	4	6	3.394	-	-	-	3	4	2.131
Overige activiteiten	4	13	1.068	-	-	5.600	5	15	5.928
Totaal excl. tv	21	123	123.748	-	126	125.000	27	186	167.276
TV	-	-	-	-	-	-	4	4	957.193
Totaal incl. tv	21	123	123.748	-	126	125.000	31	190	1.124.469





de financiële cijfers

Balans

Onderstaand is de balans weergegeven per 31 december 2016. 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	31-12-16 euro	31-12-15 euro	PASSIVA	31-12-16 euro	31-12-15 euro
1. Vaste activa			3. Eigen vermogen		
Materiële vaste activa			Stichtingskapitaal	45	45
Gebouwen en terreinen	0	0	Algemene reserve	505.414	552.831
Inventaris en inrichting	67.770	74.256	Bestemmingsreserve restant subsidie OCW 2009-2012	0	0
Andere vaste bedrijfsmiddelen	10.625	18.125	Bestemmingsfonds subsidie OCW 2013 - 2016	747.221	1.118.683
Totaal vaste activa	78.395	92.381	Totaal eigen vermogen	1.252.680	1.671.559
2. Vlottende activa			4. Voorzieningen		
Vorderingen			Sociale zekerheid		
Debiteuren	29.392	113.234	Werkloosheid	0	1.662
Overige vorderingen	42.504	37.165	Arbo risico inventarisatie	12.250	12.250
Overlopende activa	17.422	22.319	Totaal voorzieningen	12.250	13.912
Liquide middelen	2.859.709	3.270.124	5. Kortlopende schulden		
Totaal vlottende activa	2.949.026	3.442.842	Leveranciers	8.815	32.398
			Subsidieverstrekkers	753.250	980.461
			Gelieerde rechtspersonen	0	0
			Belasting en premies sv	81.035	80.833
			Pensioenen	26.892	34.899
			Overige schulden	11.909	975
			Overlopende passiva	880.590	720.185
			Totaal kortlopende schulden	1.762.491	1.849.752
TOTAAL ACTIVA	3.027.421	3.535.223	TOTAAL PASSIVA	3.027.421	3.535.223

Toelichting op balans

De belangrijkste mutaties op de balans 2016 zijn als volgt:

- Aan de passiva zijde zien we een afname van Bestemmingsfonds MinOCW '13-'16 van bijna €1,12 mln tot bijna €750.000. Dit is het gevolg van het negatieve exploitatieresultaat, hoofdzakelijk voortkomend uit een verplichting die is genomen over de jaren 2017- 2020 ter hoogte van €100.000 per jaar (in totaal €400.000). Deze verplichting betreft de bijdrage in de dirigentkosten van HNB, conform de afspraken die ook in 2013-2016 golden. Daarbovenop wordt het beperkte reguliere tekort van €18.879 ook deels ten laste gebracht van dit fonds, eveneens volgens de geldende verdeelsleutel. Ook de algemene reserves nemen af, van ruim €550.000 tot circa €505.000, ten gevolge van de verdeling van het resultaat over genoemd bestemmingsfonds enerzijds en algemene reserve anderzijds. Tot slot zien we een afname van de post Subsidieverstrekkers met een bedrag van €227.211 tot €753.250. Dit betreft de uitkeringen onder het sociaal plan die samenhangen met de reorganisatie die per 1-1-2013 van kracht werd. De resterende voorziening betreft verplichtingen onder het sociaal plan die doorlopen tot 2023.
- Aan de activa zijde zien we een afname van de liquide middelen die enerzijds wordt veroorzaakt door uitgaven binnen het sociaal plan en anderzijds door het negatieve resultaat. Het is voor het orkest noodzakelijk om een buffer op te bouwen in het vermogen om de investeringen die nodig zijn in de organisatie te financieren en risico's op te vangen die samenhangen met meer eigen initiatieven op opbrengsten te genereren. In 2017 zullen de mogelijkheden worden onderzocht om de verschillende vermogenscomponenten hierop in te richten.

Exploitatierkening

Onderstaand is de exploitatierkening 2016 weergegeven. Deze wordt vervolgens op hoofdlijnen toegelicht. Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de volledige jaarrekening, op te vragen als separate bijlage.

	rekening 2016 (euro)	begroting 2016 (euro)	rekening 2015 (euro)
1. OPBRENGSTEN			
Directe opbrengsten			
Publieksinkomsten binnenland			
recette	37.492	0	1.068
uitkoop	264.369	248.496	404.480
overig	0	0	65.043
	301.861	248.496	470.591
Overige inkomsten	125.326	223.077	0
Totaal opbrengsten	427.188	471.573	470.591
2. BIJDRAGEN			
Subsidie minister OCW CuNo	3.617.787	3.569.636	3.569.699
Subsidie gemeente	0	0	0
Overige niet structurele subsidies	227.211	0	277.652
Bijdragen private middelen	34.209	0	9.898
Totaal bijdragen	3.879.207	3.569.636	3.857.249
SOM DER BATEN	4.306.395	4.041.209	4.327.840
3. BEHEERLASTEN			
Personeelslasten			
vast contract	165.467	150.165	172.785
inhuur	13.788	5.000	12.071
	179.255	155.165	184.856
Materiële lasten	147.740	134.309	151.481
Totaal beheerlasten	326.995	289.474	336.337
4. ACTIVITEITENLASTEN			
Personeelslasten			
vast contract	2.492.633	2.487.052	2.414.887
inhuur	994.805	1.088.936	1.078.617
	3.487.439	3.575.988	3.493.504
Materiële lasten	306.582	283.958	126.687
Totaal activiteitenlasten	3.794.021	3.859.946	3.620.191
SOM DER LASTEN	4.121.016	4.149.420	3.956.529
5. Overige baten	22.953	30.000	26.141
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	208.332	-78.211	397.452
6. Buitengewone baten/lasten			
Buitengewone baten	0	0	0
Buitengewone lasten	-627.211	0	-436.935
7. EXPLOITATIESALDO	-418.879	-78.211	-39.483
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

- Het exploitatiesaldo is -€418.879. Begroot was een tekort van circa €78.000. Een aantal factoren ligt ten grondslag aan het omvangrijke verschil.
- Allereerst hebben we €400.000 aan verplichtingen vooruit genomen (verantwoord onder de Buitengewone lasten). Het betreft de bijdrage in de kosten voor het engageren van gastdirigenten door HNB van €100.000 per jaar over vier jaar. Dat drukt het resultaat aanzienlijk. Voorts hebben we te maken gehad met lager dan begrote overige inkomsten, voornamelijk tegenvallende fondseninkomsten voor het educatieproject. Tevens hadden we te maken met lager dan verwachte renteopbrengsten en hogere materiële lasten.
- Daar stonden ook meevallers tegenover, zoals hoger dan begrote subsidie-inkomsten vanwege hoger dan verwachte indexatie van de subsidiecomponenten. Ook de personeelslasten vielen lager uit dan verwacht, voornamelijk vanwege minder dan verwachte inhuur van gastspelers.

Overzicht 2013 – 2016

We begonnen de subsidieperiode 2013-2016 met een organisatie die op de tekentafel was ontstaan. De (vanwege de bezuinigingen 65% krappere) financiële kaders waren daarbij leidend voor de organisatie en de te leveren prestaties. Deze prestaties werden door de organisatie ambitieus voorzien op 116 dansvoorstellingen, 16 educatieve voorstellingen en 4 overige activiteiten. Na advies door de raad voor cultuur heeft het ministerie van OCW de te leveren prestaties vastgesteld op het jaarlijks verzorgen van de muziek bij 80 voorstellingen van HNB en 12 voorstellingen van NDT.

We zijn er trots op dat we in de afgelopen vier jaar ruimschoots aan de prestatieverplichtingen hebben voldaan. Met verwijzing naar onderstaande tabel hebben we gemiddeld per jaar iets meer dan 80 voorstellingen gerealiseerd met HNB en iets meer dan 18 voorstellingen met NDT. Bovendien hebben we, bovenop onze prestatieverplichting, jaarlijks ruim 21 educatieve voorstellingen verzorgd, evenals jaarlijks 26 overige activiteiten zoals concerten in de zaal/op het podium, workshops op school, commerciële activiteiten etc. Noemenswaardig is dat in deze vier jaar het profiel van Het Balletorkest sterk is aangescherpt tot het orkest van de dans in Nederland. Het resultaat daarvan is niet alleen een nieuwe naam (Het Balletorkest, voorheen Holland Symfonia), maar ook een activiteitenmix met herkenbare signatuur waarbij alle activiteiten een relatie hebben tot dans.

We hebben de genoemde activiteiten kunnen realiseren binnen de gestelde financiële kaders, zoals de onderste tabel laat zien. Over de periode van 4 jaar heeft het orkest een tekort genoteerd van in totaal bijna €70.000. Binnen de context van de solide vermogenspositie van het orkest beschouwen we dit als een mooi resultaat.

Onderstaande tabel laat de prestaties zien over de jaren 2013 – 2016

Type prestatie	2013		2014		2015		2016	
	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken
Begeleiding dans	96	104.822	83	112.170	134	144.545	82	108.415
Waarvan HNB	81	96.943	75	104.671	92	122.631	73	101.848
Waarvan NDT	15	7.879	8	7.499	42	21.914	9	6.567
Educatieve voorstellingen	14	7.779	22	7.433	30	10.574	19	6.571
Overig educatief	-	-	3	5.590	3	4.098	3	4.300
Concerten in de zaal	-	-	11	11.691	4	2.131	6	3.394
Overige activiteiten	2	1.250	16	7.882	15	5.928	13	1.068
Totaal excl. tv	112	113.851	135	144.766	186	167.276	123	123.748
TV	1	400.000	12	11.933.000	4	957.193	-	-
Totaal incl. tv	113	513.851	147	12.077.766	190	1.124.469	123	123.748

Onderstaande tabel laat de financiële resultaten zien over de jaren 2013 – 2016

	2013 euro	2014 euro	2015 euro	2016 euro	'13-'16 euro
saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	151.104	11.792	397.452	208.332	768.680
Bijzondere baten	15.330.031	826.395	0	0	16.156.426
Bijzondere lasten	-15.330.031	-1.000.872	-436.935	-227.211	-16.995.049
Exploitatiesaldo	151.104	-162.685	-39.483	-18.879*	-69.943

* dit is exclusief een voorziening ter hoogte van €400.000

Orkestensector

In september 2015 is de Vereniging van Nederlandse Orkesten opgericht. Binnen deze vereniging heeft Het Balletorkest de samenwerking met collega's geïntensiveerd. Dit betreft o.a. het uitwerken van de visie op de toekomst van de orkesten en werkgeverschap, actualiseren arbeidsvoorwaarden (aanpassing cao Orkesten en cao Remplaçanten), de visie op de arbeidsmarkt van de orkesten, uitwisselen van formats voor educatie, afstemmen HR-zaken, ontwikkelen marktonderzoek, uitwisselen van succesvolle marketingstrategieën en gezamenlijk overleg met onze partners zoals de Raad voor Cultuur en het ministerie van OCW.'

Colofon

Fotografie: Inga Powilleit (cover links,
cover rechts, p6, p10, p25, p26, p27).

Hans Gerritsen (p18/19).

Angela Sterling (cover rechts, p14).

Marc Haegeman (p6).

Gerry Hurkmans (p4).

Ontwerp: Lesley Moore

Contact

Het Balletorkest

Atlantisplein 1

1093 NE Amsterdam

Tel +31 (0)88 796 3610

www.hetballetorkest.nl

