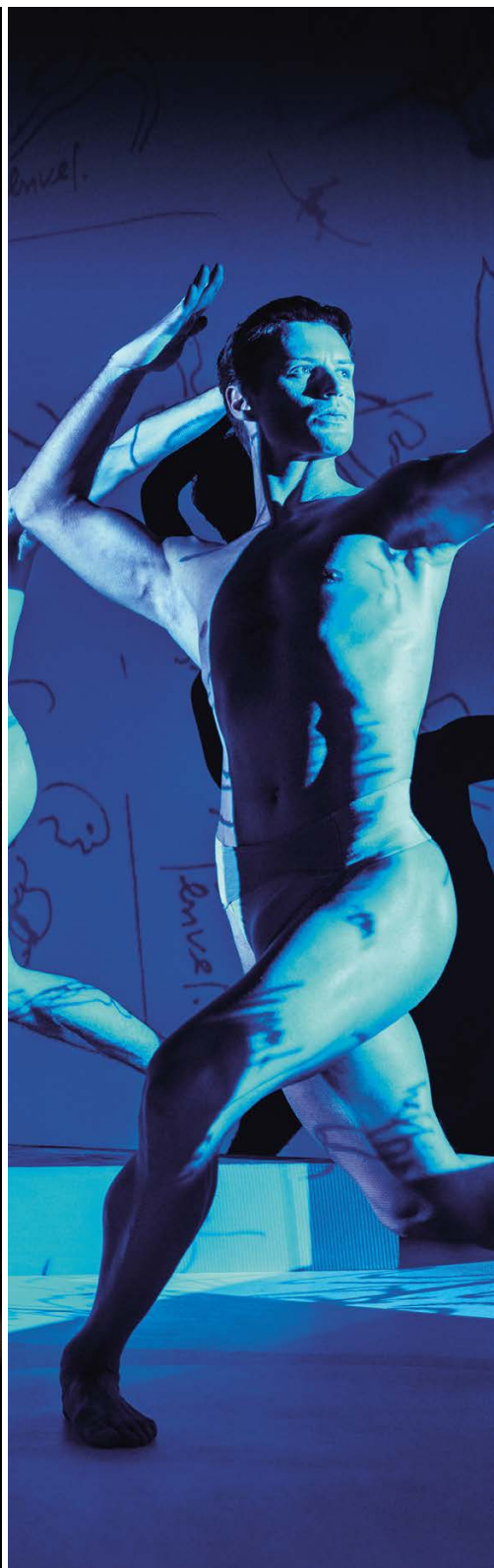


het | ballet
| orkest



jaarverslag
2017

het ballet orkest

jaarverslag 2017

Inleiding	5
Bestuursverslag	7
Activiteiten en publiek	7
Het Balletorkest en zijn partners	8
Ondernemerschap	11
Investeren in innovatie	11
Investeren in kwaliteit	12
Risicobeheersing	13
Samen sterk: geloof in een sterke orkestensector	15
Bestuur en toezicht	15
2017 in hoofdlijnen	20
Verslag van de raad van toezicht	22
De prestaties	24
De financiële cijfers	28

inleiding



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

Geachte lezer,

We kijken met tevredenheid terug op het jaar 2017, het eerste jaar van een nieuwe kunstenplanperiode. De bezuinigingen liggen alweer vier jaar achter ons. Ons antwoord daarop destijds was een scherpe positionering, definiëring van missie – visie – strategie. Na vier jaar constateren we dat dit ons een hernieuwd zelfbewustzijn heeft gebracht, we staan er beduidend beter voor. Een nieuwe tijd vraagt om een herijking van missie – visie – strategie. In 2017 zijn we daarom weer teruggegaan naar deze wezensvragen, en hebben we goed gekeken of onze antwoorden van destijds nog steeds valide zijn. We hebben op een paar punten geconstateerd dat aanpassing nodig is. De resultaten daarvan verwachten we in 2018 te kunnen presenteren.

We hebben met gevarieerde activiteiten zeer veel publiek kunnen bereiken.

Op hoofdlijnen:

- 145.000 bezoekers aan 126 balletvoorstellingen
- Circa 6.000 kinderen en volwassenen bezochten onze educatieve en participatie activiteiten
- Circa 1.000 mensen bezochten onze overige activiteiten, waaronder concerten, workshops, inleidingen en commerciële activiteiten.

Tot slot zijn er enkele noemenswaardige ontwikkelingen in de sector geweest. Zo heeft Het Balletorkest zich intensief ingezet voor het verbeteren van de sector. Als voorzitter van de werkgeversdelegatie heeft ondergetekende een principe akkoord bereikt met de vakbonden over een cao 2017. Dit wordt momenteel uitgewerkt tot een nieuwe cao Nederlandse orkesten 2017. Ook heb ik me als lid van de tijdelijke stuurgroep hard gemaakt voor de oprichting van de Klassieke Muziek Coalitie. Hierin zetten 15 koepelorganisaties uit de klassieke muziek sector zich in voor een gezamenlijke sterke lobby voor de sector. Deze resultaten verbinden de sector en maakt deze daarmee sterker, en dat is zeer nodig.

Ik dank u zeer voor uw interesse in onze organisatie en wens u veel plezier bij het lezen van dit jaarverslag 2017. We zien u vast weer in 2018!

Piet van Gennip – directeur bestuurder Het Balletorkest

bestuursverslag



Activiteiten en publiek

In 2017 heeft het orkest wederom een groot en divers aantal activiteiten gerealiseerd en een omvangrijk publiek benaderd. Het orkest realiseerde 26 producties, 169 voorstellingen en concerten en bereikte daarmee 151.836 bezoeken.

Enkele hoogtepunten uit 2017:

- **ShostakovichTrilogie** In het kader van het Holland Festival bracht het Nationale Ballet drie werken van Alexei Ratmansky, op dit moment een van de meest toonaangevende choreografen ter wereld. Hij maakte werk op muziek van Dmitri Shostakovich, waaronder Symfonie no. 9, Pianoconcert no. 1 (met een prominente rol voor onze eerste trompettist Erwin ter Bogt) en de Kamersymfonie. Deze laatste hebben we in een kleinschalig orkestproject onder leiding van Dmitri Ferschtman diepgaand bestudeerd en uitgevoerd in de Posthoornkerk te Amsterdam.
- **Schubert**, een programma door NDT met hoofdzakelijk werken van Franz Schubert. Onder meer de legendarische choreografie Cacti van Alexander Ekman stond op het programma, op de muziek van Der Tod und das Mädchen. De musici van het orkest speelde deze muziek uit het hoofd en maakten onderdeel uit van de choreografie op het podium. Schubert is het tweede programma dat het orkest realiseerde met NDT in 2017. Eerder in het jaar maakte het orkest deel uit van de productie Scenic Route, met een wereldpremière van het stuk Exiles voor een choreografie van Paul Lightfoot en Sol Léon.
- **Vuurvogel educatie** Na het succesvolle educatieproject Creatures in 2016, in samenwerking met ISH, hebben we gekozen voor een andere inrichting van onze educatieve activiteiten. Niet meer een overweldi-

gende voorstelling die kinderen bijwonen, maar meer intensief en samen met kinderen een voorstelling maken waarin ook samen wordt gemusiceerd. Onze overtuiging is dat we hiermee een grotere impact hebben. Dat heeft geleid tot de productie Vuurvogel, waarbij 40 kinderen deelnamen aan de drie voorstellingen, die werden bezocht door circa 500 kinderen. Zij werden op de voorstelling voorbereid middels lesmateriaal dat door het orkest is ontwikkeld en via een website is ontsloten. Het intensief werken met groepen kinderen vraagt nieuwe vaardigheden van onze musici. Zij werden (en worden) hiervoor getraind door twee professionals uit Engeland, zodat zij in de toekomst zelfstandig deze activiteiten kunnen realiseren (zie ook onder Ondernemerschap – Innovatie).

”
Boris Gruzin coaxed magic from the Ballet Orchestra, heightening the orchestral colour in this most magical Tchaikovsky score.
”

Seeing Dance, jan 2018 over Sleeping Beauty

- **Ode aan de Meester** Ter ere van (de 85ste verjaardag van) Hans van Manen werden door HNB prachtige choreografieën uitgevoerd van deze grote meester. De muziek daarbij was buitengewoon, met onder andere het eerste vioolconcert van Sergei Prokofiev gespeeld door Liza Ferschtman en een van onze twee concertmeesters Hebe Mensinga. Ook maakte een bijzonder

werk van Andriessen onderdeel uit van de muzikale programmering: Symfonieën der Nederlanden voor blazers, waarop de Meester zijn gelijknamige werk heeft gemaakt.

– **Amsterdam I am:** het succesvolle pilot-project Transit dat we in 2016 realiseerden werd in 2017 opgevolgd door een samenwerking met HNB en de Junior company. Samen met 50 jongeren van twaalf tot en met achttien jaar creëerden choreografen Honey Eavis en Peter Leung een voorstelling over Amsterdam. De veelzijdige componist Jacob Ter Veldhuis maakte speciaal hiervoor een arrangement van verschillende van zijn composities. Centraal stonden vragen als: wat betekent het om in Amsterdam op te groeien, te wonen en te leven? Hoe maakt en vormt de stad Amsterdam je? Zou je een andere persoon zijn als je in een andere omgeving zou wonen? Het project krijgt vorm door de persoonlijke verhalen van de deelnemers. Met het project leerden jongeren uit verschillende wijken en met diverse sociale en culturele achtergronden elkaar en de kunstvormen ballet en muziek kennen. Onderdeel van het project waren workshops in scholen, audities voor de voorstelling, bezoek aan repetities van dansers en musici, het maken en uitvoeren van de voorstelling etc. Componist Jacob Ter Veldhuis maakte speciaal voor deze productie een arrangement van verschillende van zijn werken, dat werd uitgevoerd door Het Balletorkest o.l.v. chef-dirigent Matthew Rowe.

”
Het Balletorkest under the baton of Philip Ellis contributed fine accompaniment.
”

Ilona Landgraf over *Made in Amsterdam II*,
12 februari 2017

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, positio-

neert 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 33,97 fte. In 2017 heeft zich één wijziging voorgedaan in de samenstelling van de musici: er is een vacature voor plaatsvervangend aanvoerder tweede violen ontstaan en in datzelfde jaar ook weer ingevuld.

De vaste kern van musici wordt waar nodig aangevuld met gastspelers. Zoals in 2017 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 7 medewerkers (incl. directeur) in vaste dienst, wat neerkomt op 5,8 fte in totaal. De artistieke leiding (in de persoon van Matthew Rowe, tevens chef-dirigent en music director van Het Nationale Ballet) heeft een contract voor bepaalde tijd van omgerekend 0,4 fte (niet inbegrepen in bovenstaande formatie van 5,8).

In 2017 is het tijdelijke contract van de assistent office manager niet verlengd. De hierdoor ontstane formatieve ruimte hebben we ingevuld met het aannemen van een orkestbode/assistent-orkestmanager.

Partners

Het Balletorkest werkt vrijwel uitsluitend met artistiek hoogwaardige partners. De belangrijkste partners zijn uiteraard HNB en het NDT.

De samenwerking met HNB en Nationale Opera & Ballet is breed en diep, en omspande

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,
Shostakovich Trilogy
Foto: Petrovsky & Ramone



in 2017 de volgende type activiteiten:

- Dansproducties met levende muziek
- Deelname aan het Open Huis van Nationale Opera & Ballet
- Bieden van een componistenworkshop voor balletmuziek
- Educatieve voorstellingen primair onderwijs
- Participatieproject voor middelbare scholieren
- Samenwerking bij commerciële activiteiten, waarbij het orkest het inhoudelijke programma verzorgt en NO&B de faciliteiten daarvoor biedt.

De afstemming van de planning tussen beide gezelschappen is in 2017 goed verlopen. Waar conflicten in de planning zich voordeden zijn we in gezamenlijk overleg er steeds in geslaagd om deze op te lossen.

De scholen waren ook in 2017 weer een belangrijke partner van Het Balletorkest. Circa 40 scholieren van twee scholen volgden het intensieve traject. Daarnaast bezochten circa 500 scholieren van vier verschillende scholen de voorstelling.

Andere belangrijke partners zijn het Conservatorium van Amsterdam en het Koninklijk Conservatorium, waarmee is samengewerkt in de Nationale Master Orkestdirectie.

Tot slot was het partnerschap met consultant & samhoud ook in 2017 belangrijk voor het orkest. We concerteerden voor de medewerkers van dit bedrijf als afsluiting van een van onze kamermuziekprojecten in de Haitink zaal in het Conservatorium van Amsterdam. Ook hebben we verschillende inspiratie- leiderschap- en samenwerkingssessies gegeven voor ProRail, Albert Heijn en Heineken, alle drie de organisaties zijn klanten van & samhoud.

Ondernemerschap

Participatieve organisatie

Een belangrijke pijler onder het ondernemerschap van Het Balletorkest is wat wij noemen de participatieve organisatie. Wij geloven in de kracht en talenten van onze medewerkers. Zij hebben 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.

Dat deze participatie inmiddels werkt heb-

ben we gezien bij de orkestbijeenkomst in september 2017. Hoewel deelname vrijwillig was, was 60% van de medewerkers aanwezig. Op de agenda stond de herijking van missie – visie – strategie (activiteiten) – waarden – profiel – merk en merkidentiteit. Tijdens de bijeenkomst bleek dat een herijking op de onderdelen strategie en merkidentiteit nodig en gewenst is. Deze herijking wordt op dit moment met betrokkenheid van de medewerkers nader vormgegeven.

Investeren in innovatie

Als orkest hebben we in 2017 sterk geïnvesteerd in innovatie:

- *Educatie*: circa 15 musici uit het orkest hebben een intensieve training van vier weken ondergaan waarin ze leren om te werken met groepen kinderen uit het primair onderwijs. Het einddoel is dat deze musici zelfstandig de klas in kunnen en met de kinderen een muziekstuk kunnen componeren. Het project Vuurvogel was hiervan het eerste resultaat, waarbij circa 40 kinderen een stuk hebben gemaakt. Dit project wordt voortgezet in seizoen '17/'18.
- *Improvisatie*: een groep van circa 15 musici heeft twee weken training gehad op het gebied van improvisatie, onder leiding van Martin Fondse. Voor veel orkestmusici was dit de eerste kennismaking met improvisatie. We hopen hiermee op termijn een nieuw en spannend muziekpallet te kunnen bieden aan choreografen, die met regelmaat werken met nieuw te creëren muziek.
- *Wereldmuziek/Indiase muziek*: Het orkest richt zich tot op heden op de westerse dans. Tegelijkertijd zijn er ook in andere culturen rijke dans- en muziektradities die zich blijven ontwikkelen. In een eerste verkenning met een van deze culturen hebben circa 15 musici zich twee weken verdiept in Indiase muziek, onder leiding van Oene van Geel (componist en virtuoos muziekduizendpoot) en Niti Ranjan Biswas (docent Indiase muziek aan Codarts Rotterdam).

We zijn er in 2017 niet in geslaagd een succesvol vervolg te realiseren op de eerste editie van de Avond van de Balletmuziek in Carré. In de voorverkoop bleek er te weinig interesse, waardoor we de productie hebben moeten terugtrekken. Dit gaf aanleiding om het concept aan te passen. De mogelijkheden voor een productie in Carré later in het seizoen '17/'18 worden momenteel onderzocht.

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 het brede scala aan activiteiten die we ontwikkelden voor de marketingdivisie van Albert Heijn waren een succes. Met het marketing managementteam werkten we in verschillende sessies aan inspiratie, samenwerking en leiderschap. Dit in het kader van een nieuw geïntroduceerde werkwijze binnen deze divisie, waarbij we steeds de parallellen met het orkest hebben gezocht. De samenwerking werd afgesloten met een grote bijeenkomst aan zee, waarbij de ongeveer 120 marketingmedewerkers van Albert Heijn onder begeleiding van 10 musici van Het Balletorkest een 'symfonie van samenwerking' hebben ingestudeerd en uitgevoerd. Naast Albert Heijn is ook intensief samengewerkt met twee management teams van Heineken, waarbij de focus lag op leiderschap. Op basis van de individuele leiderschapsprofielen hebben we een aanbod ontwikkeld waarbij de teamleden niet alleen hun eigen leiderschapstijlen konden ervaren, maar hier ook aan konden werken, dit alles middels het maken van muziek.

”
het publiek kan ongeremd wegdromen... een degelijke en bij vlagen zinderende uitvoering van Tsjaikovski's muziek door Het Balletorkest onder Ermanno Florio draagt daar alleen maar toe bij.
”

Bertjan ter Braak,
Telegraaf maart 2017 over Onegin

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 2017 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 sinds 2015 jaarlijks een gesprek met ieder teamlid, gericht op de artistieke aspecten van het werk. Alle medewerkers hebben daarnaast ook jaarlijks een functioneringsgesprek met de directeur. Dit gesprek betreft het functioneren in brede zin. 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).

- 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 aangetrokken, afhankelijk van de behoefte van de betreffende groep, en volgt er een optreden op een ongebruikelijke locatie. In 2017 hebben we drie van dergelijke projecten gerealiseerd. In maart hebben de koperblazers, houtblazers en strijkers met vooraanstaande coaches gewerkt aan kwaliteit. Het resultaat werd gepresenteerd bij een drietal concerten in De Hermitage. In juni hebben de drie groepen gewerkt aan Russisch repertoire, parallel aan de productie Shostakovich Trilogy dat we met HNB uitvoerden. Concerten vonden plaats in de Posthoornkerk en in het Dr. Sarphatius. In oktober hebben we met het gehele orkest van 45 musici gewerkt aan samenspel onder leiding van de internationaal bekende Oostenrijkse cellist Reinhard Latzko. De afsluiting van dit project bestond uit een besloten concert aan de medewerkers van & samhoud in de Haitinkzaal van het Conservatorium te Amsterdam. De musici speelden daarbij zonder dirigent. Na afloop van het concert vond er een inspirerende gezamenlijke borrel plaats met musici, consultants, multimedia experts, koks etc. waarbij ervaringen levendig werden uitgewisseld.
Tot slot werken we nauw samen met Het Nationale Ballet om de beste dirigenten voor het orkest uit te nodigen. 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 2017 enkele geweldige samenwerkingen opgeleverd, met dirigenten als Koen Kessels en Boris Gruzin.

- Stafontwikkeling:
We hebben een aanpassing gedaan in de stafformatie. Dit was nodig omdat de organisatie van de eigen producties steeds versnipperd tot stand kwam. Deze organisatie is in de nieuwe situatie belegd bij de orkestmanager, die voor zijn huidige taken wordt ontlast door een nieuw geworven bode/assistent-orkestmanager. Financiële ruimte hiervoor is gevonden door het contract van de assistent office manager niet te verlengen. De office taken zijn inmiddels goed ingeregeld, enkele taken zijn overgeheveld naar de orkestmanager. Daarmee is de aanwezigheid van één office manager voldoende voor het uitvoeren van deze taken. De hoop en de verwachting is dat met deze aanpassing de werkdruk bij een deel van de staf wordt verminderd.
- Organisatieontwikkeling (zie ook boven bij participatieve organisatie):
In december 2017 is er bij Het Balletorkest een medewerkers onderzoek uitgevoerd. De uitkomsten worden in 2018 verwacht. Dit onderzoek komt voort uit een wens van werkgevers (vertegenwoordigd door de werkgeversdelegatie) aan de cao onderhandelingstafel om onder meer een beter beeld te krijgen bij de werkdruk onder medewerkers. De uitkomsten worden begin 2018 besproken met de OR. Hetzelfde onderzoek is of wordt bij ten minste zeven andere orkesten uitgevoerd. Daardoor zal er voor de zomer een benchmark beschikbaar zijn. De uitkomsten daaruit zullen naar verwachting een rol spelen bij het vaststellen van lokale en collectieve arbeidsvoorwaarden.

Risicobeheersing

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

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

Financiële risico's: de stichting wordt in meer en mindere mate blootgesteld aan de volgende

financiële risico's: liquiditeits-, kasstroom- en renterisico's. Wij zijn ons bewust van deze risico's. Deze beoordelen we periodiek waardoor tijdig maatregelen zijn en worden getroffen.

Artistieke risico's liggen met name in de selectie van onze gastspelers. Immers, we zijn in relatief grote mate afhankelijk van de kwaliteit van de gastspelers die ons in ieder project versterken. 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 het bewaken van de kwaliteit binnen ons selectiebeleid. Op deze wijze zijn we in staat om uitstekende gastspelers aan ons te binden.

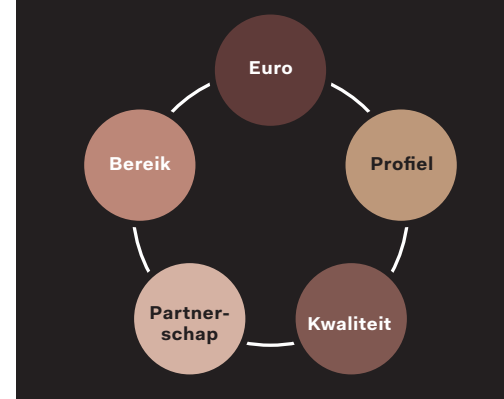
Het risico op relatieschade is niet bijzonder groot, maar een incident op dit vlak kan voor Het Balletorkest direct veel impact hebben. We werken immers veel samen met slechts twee belangrijke partners. We beperkten het risico op relatieschade door deze partners waar relevant te betrekken bij de activiteiten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

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



Het Nationale Ballet,
Shostakovich Trilogy
Foto: Petrovsky & Ramone

Figuur: Pijlers risicobeheersing



Samen sterk: geloof in een sterke orkestensector

Vereniging van Nederlandse Orkesten

Het Balletorkest gelooft in een sterke orkestensector, waarin de orkesten samenwerken waar mogelijk. Het Balletorkest is lid van de Vereniging van Nederlandse Orkesten.

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.

Het Balletorkest trekt aan een nieuwe cao

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 van 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 door alle partijen geaccordeerd principe akkoord voor een nieuwe cao. Ook op het gebied van de cao remplaçants is een nieuwe cao binnen handbereik. De verwachting is dat beide cao's in het eerste kwartaal vernieuwd zullen zijn.

Het Balletorkest mede-oprichter Klassieke Muziek coalitie

De directeur van het orkest heeft met enkele

vertegenwoordigers uit de klassieke muziek sector het initiatief genomen tot oprichting van de klassieke muziek coalitie. Deze oprichting werd tijdens de Buma Classical Conventie 2017 een feit. Circa 15 koepelorganisaties uit de klassieke muziek sector zijn aangesloten bij de coalitie. De coalitie heeft tot doel een gezamenlijke lobby te voeren, die daarmee spreekt namens de gehele sector. Orkesten, componisten, conservatoria, uitgevers, concertzalen etc. etc. kunnen zodoende met één stem spreken richting de voor de sector bepalende stakeholders.

Bestuur en toezicht

Piet van Gennip is sinds september 2013 algemeen directeur van Het Balletorkest. Hij had in 2017 een nevenfunctie: lid raad van bestuur Silbersee. Het salaris (brutoloon) bedroeg in 2017 €82.093,-. Inclusief pensioen- en sociale lasten en reiskostenvergoeding bedraagt de bezoldiging zoals opgegeven onder de Wet Normering Topinkomens €114.744 (norm: €162.900 bij 0,9 fte). De raad van toezicht heeft besloten tot een beperkte uitbreiding van de aanstelling van de directeur, van 0,8 fte naar 0,9 fte, effectief per 1 oktober 2017.

De directie onderschrijft de Governance Code Cultuur, en past deze toe. Hierop is in 2017 één uitzondering gemaakt, en wel op het punt van het (publiekelijk) werven van een nieuw lid van de raad van toezicht. Zie voor een verdere toelichting het verslag van de raad van toezicht. In het verslagjaar hebben 4 vergaderingen plaatsgevonden met directie en raad van toezicht, steeds met een (vrijwel) complete raad.

Tijdens deze vergaderingen zijn de algemene gang van zaken, 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, en heeft het jaarlijkse beoordelingsgesprek plaatsgevonden met de directeur. Een visie op culturele diversiteit (zoals genoemd in de code culturele diversiteit) zal in 2018 op de agenda staan.

De raad van toezicht (onbezoldigd) kende in 2017 de volgende samenstelling:

- dhr. drs. J. Smit (voorzitter) tot 1 augustus 2017- Commissaris van de Koning Zuid Holland
- drs. M.J.C. Heeremans (voorzitter) per 1 augustus 2017 – Burgemeester Heemstede
- dhr. E.P. Schat RE RA - partner RSM Accountants
- dhr. drs. B.J. Drenth – Bart Drenth advies
- dhr. M.W.H. van Honk BCom – partner The Source BV, Managing director S2NRG
- dhr. mr. M.C. de Voogd - Vidimus Consultancy BV

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

De directie heeft in 2017 acht keer vergaderd met de OR en er heeft regelmatig tussentijds overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van de OR 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 2017).



Amsterdam, 7 maart 2018
Dhr. drs. P.P. van Gennip
Directeur bestuurder



Het Balletorkest,
Vuurvogel
Foto: Pim van der Zwaan.

2017 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).



Petrovsky & Ramone, HNB



Rahi Rezvani, NDT, schubert

144.988

bezoekers
balletproducties van
HNB en NDT



Angela Sterling, HNB Sleeping Beauty



Pim van der Zwaan, Vuurvogel

5.801

bezoekers aan Vuurvogel
en overige educatieve
activiteiten

760

bezoekers aan Kamermuziek
in de Hermitage en andere
concerten in de zaal



Lotte Lepoutre, Kamermuziek Hermitage



Het Balletorkest

287

bezoekers
aan onze overige
activiteiten



Pilot Studio's

verslag van de raad van toezicht

Jaarrekening

De door de directie opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2017 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 beperkte exploitatiesaldo van circa €9.000 ten gunste te laten komen van de Algemene reserve enerzijds en het Bestemmingsfonds 2017-2020 anderzijds, met toepassing van de daarvoor geldende verdeelsleutel. Het reguliere resultaat (exclusief de vooruit genomen kosten) bedraagt -€91.000, en is beter dan begroot (-€294.000).

Toezicht

Er zijn in 2017 vier vergaderingen geweest met de directeur van Het Balletorkest, waarbij steeds vrijwel de volledige raad aanwezig was. Onderwerpen die daarin aan bod kwamen zijn onder meer:

- Financiële realisaties aan de hand van kwartaalrapportages
- Begroting 2018
- 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
- Strategische verkenningen

Samenstelling raad van toezicht

De samenstelling van de (onbezoldigde) raad van toezicht van Het Balletorkest ad ultimo 2017 is in onderstaande tabel weergegeven. Daarbij zijn tevens de rollen, functies en nevenfuncties vermeld. Opgemerkt wordt dat de leden van de raad zijn geworven op basis van vooraf opgestelde profielen. De nieuwe voorzitter is geworven uit het eigen netwerk van de raad. Gegeven eerdere ervaringen bij het werven voor de (nog niet ingevulde) vacature voor de artistieke stoel binnen de raad is daartoe besloten, in het volle bewustzijn dat hiermee de code cultural governance op dit punt niet is gevolgd.

Naam	Rol	Functie	Nevenfuncties
Dhr. drs. 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. Drs. M. Heeremans	Voorzitter per 1-8-'17	Burgemeester Heemstede	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Waterrecreatie Nederland (per januari 2018) - Lid raad van toezicht OVO - Lid Raad van Commissarissen Werkse! - Voorzitter Raad van Toezicht Probiblio - Voorzitter Raad van Toezicht Altrecht
Dhr. E.P. Schat RE RA	Lid	Partner RSM Accountantsj	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuur stichting beheerschap boekelermeer - Bestuur bedrijvenvereniging boekelermeer - Bestuur Stichting community service rotary - Bestuur Museum broekerveiling
Dhr. drs. B. Drenth	Lid	Managing Partner Bart Drenth Advies	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter MKB Amsterdam - Lid adviesraad Sociaal Cultureel Planbureau - Voorzitter raad van toezicht Paradiso (tot 1 mei 2017) - Lid van de Triodos Cultuurfonds Investeringscommissie - Voorzitter Liberaal Netwerk Cultuur & Media
Dhr. M. van Honk BCom	Lid	Partner The Source BV Managing director S2NRG	<ul style="list-style-type: none"> - Hallo© , voorzitter bestuur
Dhr. mr. M.C. de Voogd	Lid	Vidimus Consultancy BV	<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

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

Naam	Aangesteld	Herbenoemd	Aanstelling eindigt uiterlijk:
Dhr. J. Smit	2011	2015	Medio 2017 beëindigd
Mevr. M. Heeremans	2017	-	2025
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 medio 2017 heeft de heer Smit – voorzitter van de raad - zijn functie neergelegd. Hij hielp als voorzitter van de raad het orkest door de zware tijden van bezuinigingen, en zag het onder zijn voorzitterschap in rustiger vaarwater terecht komen. Wij danken hem zeer voor zijn jarenlange toegewijde inzet voor het orkest.

de prestaties

In onderstaande tabel zijn de prestaties van Het Balletorkest in 2017 weergegeven. Voor een toelichting: zie bovenstaand onder Activiteiten en publiek. Voor de indeling conform MinOCW format wordt verwezen naar de jaarrekening 2017, deze is als separate bijlage op te vragen.

Een aantal opmerkingen ten aanzien van de prestaties:

- In het overzicht is te zien dat we het begrootte aantal begeleidingen dans ruim overschrijden. De norm van deze activiteiten (onze kerntaak) is onder de begroting weergegeven en bedraagt 92 voorstellingen. Dit aantal is ook opgenomen in ons plan '17/'20. In 2017 hebben we 126 voorstellingen met HNB en NDT gerealiseerd. Dat is dus 37% boven de norm.
- Het aantal educatieve voorstellingen is in onderstaand overzicht lager dan begroot. Dat heeft twee oorzaken:
 - Zoals eerder in dit jaarverslag is genoemd hebben we gekozen voor een andere opzet van onze educatieve activiteiten. We werken daarbij op een meer participatieve manier, waarbij we meer impact hebben op een minder groot aantal kinderen. Dat resulteert in 2017 in minder voorstellingen en een minder groot bereik.
 - In onderstaand overzicht zijn de drie educatieve voorstellingen opgenomen onder de overige educatieve activiteiten.
- Het aantal activiteiten onder Overig Educatief zijn minder dan begroot. De belangrijkste reden hiervoor is dat we in 2017 geen inleidingen hebben gegeven bij de voorstellingen van HNB. Hiervan waren er 20 begroot.
- Met het aantal concerten in de zaal hebben we minder publiek bereikt dan we in ons plan '17/'20 hadden voorzien. Dit heeft er onder meer mee te maken dat we voornamelijk in kleine zalen hebben geconcentreerd. Ook het feit dat de Avond van de Balletmuziek geen vervolg heeft gekregen in 2017 is hier debet aan.
- In totaal hebben we in 2017 169 activiteiten gerealiseerd en ruim 150.000 bezoeken genoteerd. Dat zijn, ook in het perspectief van de andere orkesten in Nederland, relatief hoge aantallen.

Type prestatie	rekening 2017			begroting 2017			rekening 2016		
	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Aantal producties	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken
Begeleiding dans	18	126	144.988	-	92	107.500	10	82	108.415
Waarvan HNB	16	96	120.095	-	-	-	9	73	101.848
Waarvan NDT	2	30	24.893	-	-	-	1	9	6.567
Educatieve voorstellingen	0	0	-	-	16	7.500	1	19	6.571
Overig educatief	4	27	5.801	-	45	6.000	2	3	4.300
Concerten in de zaal	3	7	760	-	6	5.000	4	6	3.394
Overige activiteiten	1	9	287	-	10	300	4	13	1.068
Totaal	26	169	151.836	-	126	125.000	21	123	123.748



de financiële cijfers

Balans

Onderstaand is de balans weergegeven per 31 december 2017. 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 2017 (na bestemming resultaat)

ACTIVA	31-12-17 euro	31-12-16 euro	PASSIVA	31-12-17 euro	31-12-16 euro
1. Vaste activa			3. Eigen vermogen		
Materiële vaste activa			Stichtingskapitaal	45	45
Gebouwen en terreinen	0	0	Algemene reserve	506.688	505.414
Inventaris en inrichting	62.739	67.770	Bestemmingsreserve restant subsidie OCW 2013-2016	747.221	0
Andere vaste bedrijfsmiddelen	5.000	10.625	Bestemmingsfonds subsidie OCW 2017 - 2020	7.771	
Totaal vaste activa	67.739	78.395	Bestemmingsfonds subsidie OCW 2013 - 2016	0	747.221
2. Vlottende activa			Totaal eigen vermogen	1.261.725	1.252.680
Vorderingen			4. Voorzieningen		
Debiteuren	68.591	29.392	Sociale zekerheid		
Overige vorderingen	47.903	42.504	Werkloosheid	0	0
Overlopende activa	20.471	17.422	Arbo risico inventarisatie	12.250	12.250
<i>Liquide middelen</i>	2.661.553	2.859.708	Totaal voorzieningen	12.250	12.250
Totaal vlottende activa	2.798.517	2.949.026	5. Kortlopende schulden		
			Leveranciers	13.993	8.815
			Subsidieverstrekkers	609.733	753.250
			Gelieerde rechtspersonen	0	0
			Belasting en premies sv	81.796	81.035
			Pensioenen	29.189	26.892
			Overige schulden	11.240	11.909
			Overlopende passiva	846.330	880.590
			Totaal kortlopende schulden	1.592.282	1.762.491
TOTAAL ACTIVA	2.866.256	3.027.421	TOTAAL PASSIVA	2.866.256	3.027.421

Toelichting op balans

We zien relatief weinig mutaties in de verschillende balansposten jaar op jaar. De belangrijkste mutaties zijn:

- Onder 5. Kortlopende schulden zien we een relatief grote afname van de post Subsidieverstrekkers van circa €145.000. Deze afname hangt samen met verplichtingen onder het sociaal plan (2012).
- Aan de activa zijde zien we in samenhang daarmee dat de liquide middelen afnemen met circa €200.000

Exploitatierkening

Onderstaand is de exploitatierkening 2017 weergegeven. Deze wordt vervolgens op hoofdlijnen toegelicht. Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de volledige jaarrekening, op te vragen als separate bijlage.

	rekening 2017 (euro)	begroting 2017 (euro)	rekening 2016 (euro)
1. Opbrengsten			
Directe opbrengsten			
Publieksinkomsten binnenland			
recette	17.040	18.500	37.492
uitkoop	510.814	445.000	264.369
overig	45.979	75.000	0
	573.833	538.500	301.861
Overige inkomsten	0	0	125.326
Totaal opbrengsten	573.833	538.500	427.187
2. Bijdragen			
Subsidie minister OCW CuNo	3.682.848	3.612.000	3.617.787
Subsidie gemeente	0	0	0
Overige niet structurele subsidies	143.517	0	227.211
Bijdragen private middelen	30.185	4.000	34.209
Totaal bijdragen	3.856.550	3.616.000	3.879.207
SOM DER BATEN	4.430.383	4.154.500	4.306.394
3. Beheerlasten			
Personeelslasten			
vast contract	183.968	187.100	165.467
inhuur	0	0	13.788
	183.968	187.100	179.255
Materiële lasten	162.118	173.850	147.740
Totaal beheerlasten	346.086	360.950	326.995
4. Activiteitenlasten			
Personeelslasten			
vast contract	2.623.171	2.573.750	2.492.634
inhuur	1.100.564	1.300.043	994.806
	3.723.735	3.873.793	3.487.440
Materiële lasten	202.976	228.757	306.580
Totaal activiteitenlasten	3.926.711	4.102.550	3.794.020
SOM DER LASTEN	4.272.798	4.463.500	4.121.015
5. Overige baten	1.248	15.000	22.953
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	158.833	-294.000	208.332
6. Buitengewone baten/lasten			
Buitengewone baten	0	0	0
Buitengewone lasten	-149.788	0	-627.211
7. Exploitatiesaldo	9.045	-294.000	-418.879
8. FTE-S			
Beheer vast contract	1,70	1,60	1,50
Activiteiten vast contract	39,47	37,57	37,27
Totaal FTE	41,17	39,17	38,77

Toelichting op exploitatierkening

- Het exploitatiesaldo is €9.045 positief. Begroot was een tekort van circa €294.000. Een aantal factoren liggen ten grondslag aan het omvangrijke verschil.
- Allereerst zijn in 2016 €400.000 aan verplichtingen vooruit genomen. Het betreft de bijdrage in de kosten voor het engageren van gastdirigenten door HNB van €100.000 per jaar over vier jaar. Dat vertekent het resultaat in 2017 in positieve zin met €100.000. Zonder dit effect zou het resultaat €100.000 negatiever zijn uitgedrukt.
- Een andere meevaller betrof de inkomsten uit loon- en prijsindexatie die van het ministerie is ontvangen, ter hoogte van circa €70.000.
- Ook hebben de commerciële activiteiten bijgedragen aan het meevallende resultaat. De inkomsten uit deze activiteiten bedroegen circa €30.000 en waren niet meebegroot.
- Het resterende verschil valt hoofdzakelijk te verklaren uit het minder dan begrote aantal repetities dat nodig bleek om de voorstellingen in 2017 tot een succes te maken.
- Op basis van de financiële resultaten in de afgelopen vijf jaren moeten we constateren dat onze exploitatie dekkend is waar het onze kernactiviteiten betreft (verzorgen van de muziek bij dans en balletvoorstellingen). Dat vraagt een zeer efficiënte organisatie met een hoog kostenbewustzijn, aangezien de inkomsten bij deze activiteiten niet door het orkest te beïnvloeden zijn. De subsidie staat immers vast. We zijn er daarom trots op dat we in de kern een gezonde exploitatie realiseren.
- Daar moeten we een duidelijke kanttekening bij plaatsen. Het orkest realiseert jaarlijks een beperkt aantal eigen producties. We geven ons profiel daarmee extra kleur. Deze producties moeten gefinancierd worden uit aanvullende inkomsten, aangezien de subsidie-inkomsten onvoldoende zijn om de out-of-pocket kosten te dekken. Deze aanvullende inkomsten worden gegenereerd uit commerciële activiteiten, inkomsten uit fondsenwerving en inkomsten uit kaartverkoop. In de toekomst komen daar inkomsten uit uitkoop bij. We slagen er slechts ten dele in om met deze aanvullende inkomsten de extra kosten van de eigen producties te dekken. Volledige dekking is uiteraard wel het streven, en zal de komende jaren prioriteit krijgen. Eventueel benodigde investeringen die nodig zijn om tot meer (financieel) renderende activiteiten te komen die eveneens binnen ons profiel passen zullen worden gefinancierd uit het bestemmingsfonds van OCW.

het | ballet
| orkest



Het Balletorkest & samhoud
Foto: Pim van der Zwaan

Colofon

Fotografie:

Inga Powilleit (cover links, p6, p10, p26, p27).

Petrovsky & Ramone (cover rechts, p9, p14, p20).

Pim van der Zwaan (p4, p18/19, p32/33).

Pilot studio's (p21).

Angela Sterling (p20).

Rahi Rezvani (p20).

Ontwerp: Lesley Moore

Contact

Het Balletorkest

Atlantisplein 1

1093 NE Amsterdam

Tel +31 (0)88 796 3610

www.hetballetorkest.nl

