

Bestuursverslag Holland Symfonia 2013



Fotograaf: Angela Sterling

Inhoud

Inleiding	3
A. De organisatie	4
Statutaire naam, vestigingsplaats en doelstelling	4
Organisatie in ontwikkeling	4
Raad van toezicht	7
Directeur	7
Reflectie op uitvoering WOPT en WNT	8
Formatie	8
Code cultural governance	8
B. De cijfers	10
C. De prestaties	11
Ter reflectie	11
De geleverde prestaties	12
Bijlage: toelichting activiteiten	13

Inleiding

Voor u ligt het bestuursverslag 2013 van Holland Symfonia, het orkest voor de dansbegeleiding in Nederland.

In dit verslag¹ leest u de belangrijkste ontwikkelingen omtrent onze organisatie in het afgelopen jaar, en tevens op onderdelen een doorkijk naar de toekomst. Het verslag bestaat uit drie onderdelen:

- A. De organisatie
- B. De cijfers
- C. De prestaties

¹Bij het opstellen van dit verslag zijn de volgende richtlijnen gehanteerd: Handboek verantwoording cultuursubsidies 2013 - 2016, MinOCW; Richtlijnen jaarverslaglegging R640; Governance Code Cultuur 2013.

A. De organisatie

Statutaire naam, vestigingsplaats en doelstelling

Stichting Holland Symfonia is de statutaire naam van de organisatie, en is gevestigd te Amsterdam.

Het doel van de stichting volgens de statuten is het in stand houden en beheren van het Nederlands Ballet- en Symfonieorkest: "Holland Symfonia" met al hetgeen daartoe behoort of bevorderlijk kan zijn één en ander in de ruimste zin des woords. Tevens beoogt de organisatie een belangrijke bijdrage te leveren aan de bevordering van de muziekcultuur

Organisatie in ontwikkeling

De organisatie van Holland Symfonia is per 1 januari 2013 sterk verkleind, zowel wat betreft budget, formatie en activiteiten. Hoewel deze kleinere organisatie op de tekentafel van 2012 is geschetst, stond 2013 in het teken van het opnieuw opbouwen van de organisatie in de praktijk. Dit proces zal naar verwachting in de eerste helft van 2014 zijn afgerond.

Dit proces van is onderverdeeld in vier fasen, die in onderstaande figuur zijn weergegeven. Deze fasen zijn in principe volgtijdelijk, in de praktijk vloeien ze in elkaar over. Iedere fase valt weer uiteen in vier onderdelen. Het proces kent één einddoel: zo veel mogelijk impact hebben, gegeven de beschikbare middelen. We lichten deze fasen en de figuur hieronder kort toe.

Figuur 1: Bouwen aan Holland Symfonia in 4 fasen



Kleurenlegenda: groen = afgerond; geel = onderhanden werk; oranje = nog niet aangevangen. Blauw/rood: geen betekenis.

I Inrichten van de organisatie:

1. De **formatie** is vastgesteld. In hoofdlijnen is dit reeds in 2012 gebeurd. In 2013 is een uitbreiding op de staf doorgevoerd ter hoogte van per saldo 0,6 fte, die pas in 2014 effectief is geworden. De formatie is daarmee definitief vastgesteld. Zie ook onder de paragraaf formatie.
2. Het **bemensen** van de formatie is afgerond. In 2013 is een auditie voor aanvoerder altviool gehouden, deze vacature is per februari 2014 ingevuld. Voor alle openstaande staffuncties zijn in 2013 de mensen geworven: een nieuwe directeur, een orkestinspecteur en een office manager. Samen goed voor ongeveer 50% van de staf. Gedurende het 2013 is een vacature altviool tutti ontstaan, deze is nog niet ingevuld.
3. De **taken en verantwoordelijkheden** van de functionarissen (zowel musici als staf) worden op dit moment onder de loep genomen en opnieuw beschreven.
4. De **processen** worden momenteel in kaart gebracht en geoptimaliseerd. Dit is voornamelijk nodig om de kleine staf efficiënt en effectief te laten functioneren.

II Richten van de organisatie

1. De **missie** (waartoe zijn wij op aarde?) is samen met de musici vastgesteld: Mensen raken met muziek. Deze missie is leidend voor alles wat we doen.
2. De **visie** (hoe zijn wij de toekomst en ons daarbinnen?) is tevens inhoudelijk vastgesteld. Aan de formulering wordt nog gewerkt. We hebben een sterke ambitie neergelegd: het beste balletorkest ter wereld zijn. De operationalisering van deze ambitie wordt de komende maanden verder uitgewerkt.
3. De **strategie** (hoe bereiken wij de geformuleerde toekomst?) bestaat in hoofdlijnen uit het definiëren van de activiteiten die we ondernemen om onze ambitie te realiseren, en de profilering die we daarbij kiezen. We sluiten geen enkel type activiteit uit. Wat betreft profilering hebben we gekozen voor scherpste: al onze activiteiten hebben een relatie met dans. Of het nu begeleiden van dans is, of het zelfstandig uitvoeren van dansrepertoire, of anderszins: ons publiek zal altijd de relatie met dans kunnen leggen.
4. De **kernwaarden** die voor ons van belang zijn, hebben we gezamenlijk geïnventariseerd. Het gaat dan om waarden die wij als organisatie belangrijk vinden bij het uitvoeren van onze missie. Waarden die we uitstralen en die we hoog houden. Selectie van enkele belangrijkste kernwaarden zal binnenkort geschieden, evenals het benoemen van het **gedrag** dat bij deze waarden hoort.

III *Presenteren van de organisatie*

1. De **identiteit** van de organisatie zal op basis van de kernwaarden en het gedrag verder worden uitgediept.
2. De huidige **naam** van het orkest voldoet niet geheel: deze past niet bij de scherp gekozen profilering en is onvoldoende onderscheidend. Er zal derhalve een nieuwe naam worden gezocht. Op basis van de nieuwe naam en het uitdiepen van de identiteit zal een krachtige en passende **huisstijl** worden ontwikkeld.
3. De **website en sociale media** zullen vervolgens worden ingericht met de nieuwe huisstijl om alle relevante informatie over het voetlicht te brengen.
4. Gerichte **projectpresentatie** zal voorts onderdeel zijn van de content voor website en social media.

IV *(Ver)richten van de activiteiten*

De activiteiten van Holland Symfonia betreffen voor 80% het **begeleiden van dans**. Dit is onze '*raison d' être*', en blijft ongewijzigd en onverminderd belangrijk. De resterende ruimte (20%) gebruiken² we ter versterking van onze competentie van de dansbegeleiding en ons dansprofiel. We doen dit enerzijds met **educatieve** activiteiten en anderzijds om de **formule 'M + D +'** te realiseren. Deze formule (zal in 2014 worden uitgewerkt) gaat uit van de kracht van de combinatie:

M(uziek) + D(ans) +, waarbij naast muziek en dans een derde of zelfs een vierde element wordt toegevoegd. Hierdoor ontstaan spannende uitingsvormen met steeds dezelfde basis van muziek + dans. In deze formule komt ook het ondernemerschap naar voren (zie paragraaf *Ondernemerschap*). De activiteiten die we onder deze formule ondernemen worden geselecteerd op basis van vier criteria:

1. **Impact**, geoperationaliseerd met de formule:
Impact = omvang verwacht publiek
x kwaliteit x acceptatie c.q.
toegankelijkheid
2. **Profileringsmogelijkheid** voor het orkest
3. **Kwaliteit-verhogend** voor het orkest
4. **Verdienpotentie** voor het orkest

Het doel van het opbouwen van de organisatie is, zoals gesteld, het hebben van zo veel mogelijk impact gegeven de beschikbare middelen. We willen zo veel mogelijk mensen raken met onze muziek. Hierbij zijn drie elementen in onze ogen van belang:

- Allereerst is een goede relatie met onze belangrijkste partners Het Nationale Ballet en het Nederlans Dans Theater een kritische succesfactor. Deze relatie is op dit moment zeer goed. De eerste stap die we hierin willen zetten is toegroeien naar een hechte leveranciersrelatie, waarbij we optimale dienstverlening leveren aan onze partners. De tweede stap is de stap naar partnerschap,

²Vanwege de lange planningshorizon van orkesten zal dit pas in seizoen '14/'15 deels en in seizoen '15/'16 volledig tot uiting komen.

waarbij we in wisselwerking met onze partners steeds weer een optimaal eindresultaat neerzetten.

- Ten tweede de impact op het gebied van educatie. Holland Symfonia heeft een uitstekende reputatie op dit gebied. In 2013 brachten we de voorstelling Alice in Wonderland, in partnerschap met Orkater, en ook de succesvoorstelling Angsthazen en Durfals in samenwerking met het Concertgebouw. In de toekomst voegen we ook aan de educatieve activiteiten ons dansprofiel toe. Daartoe werken wij samen met de educatieve afdeling van de Nationale Opera & Ballet.
- Tot slot de impact van onze formules, zie hierboven.

Raad van toezicht

De (onbezoldigde) raad van toezicht kende in 2013 vier leden en één vacature:

- Dhr. Drs. J. Smit (voorzitter)
Commissaris van de Koning Zuid Holland
- Mevr. Mr. H.W. Uhlenbroek
partner Boekel de Nerée advocaten en notarissen.
- Dhr. E.P. Schat RE RA
partner RSM Niehe Lancée Kooij Accountants
- Mevr. Mr. C.H.M van Altena
Staatsraad, Raad van State
- Vacature

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.

Directeur

Het jaar 2013 kan wat betreft de invulling van de functie van directeur worden ingedeeld in drie periodes:

Van 1-1-2013 tot 30-04-2013 algemeen directeur/bestuurder dhr. S. Paardekooper (0,8 fte).

Bezoldiging:

- Brutoloon op jaarbasis, conform BBRA schaal 17 trede 8, bedraagt €126.441. Over genoemde periode komt dat neer op een bedrag van €42.147
- Er is conform het sociaal plan een vaststellingsovereenkomst afgesloten met daarin opgenomen een afkoopsom van €75.000 ten gunste van dhr. Paardekooper
- Er zijn geen overige vergoedingen en/of voorzieningen van toepassing

Nevenfuncties, zijnde onbezoldigde bestuurslidmaatschappen:

- Stichting Kasteel Nemerlaer te Haarlem
- Stichting Dutch Chamber Music Company te Eindhoven
- Stichting PerpetuumM/Flamenco Biennale te Amsterdam
- Eduard van Beinumstichting te Amsterdam

In de periode na het vertrek van dhr. S. Paardekooper tot 1-9-2013 is de functie van directeur tijdelijk waargenomen door een externe interim directeur, dhr. T. Folmer.

De bezoldiging over deze periode bedroeg: €14.497

Per 1-9-2013 is de heer drs. P.P. van Gennip aangesteld als algemeen directeur/bestuurder (0,8 fte).

Bezoldiging:

- Brutoloon op jaarbasis, conform BBRA schaal 15 trede 8: €80.082. In genoemde periode komt dit neer op een bedrag van €26.694
- Er zijn geen overige vergoedingen en/of voorzieningen van toepassing

Nevenfuncties:

- Voorzitter Stichting Jur Naessens Muziekprijs
- Voorzitter Stichting Amsterdam Ensemble

Reflectie op uitvoering WOPT en WNT

De bezoldiging binnen de organisatie blijft voor alle functionarissen ruim onder het genormeerde topinkomen.

Formatie

De formatie is onderverdeeld in formatie staf (waaronder directeur, artistiek leider, planner, bibliotheek, orkestbode) en musici. Daarnaast is op het gebied van staf ingehuurd: orkestinspecteur, office management, ICT, financiën en salarisadministratie. Tevens zijn een groot aantal gastmusici ingehuurd. In onderstaande tabel een overzicht van de formatie en de inhuurkosten.

Functie type	Formatie, fte	Inhuur, €
Staf	4,4 fte	€ 40.637
Musici (incl. dirigent, incidenteel solist)	32,6 fte	€ 1.121.621

Code cultural governance

De 9 principes van de code worden door Holland Symfonia toegepast. Op drie punten wordt daarvan afgeweken. Allereerst is niet alle informatie gepubliceerd vanwege vernieuwing van de website. Ten tweede is een lid van de raad van toezicht op verzoek aangebleven om de continuïteit te borgen, met een langere aanstellingsduur tot gevolg. Ten derde is geen op de instelling toegesneden systeem van risicobeheersing en controle aanwezig, anders dan dat risico's wor-

den besproken tussen de Raad van Toezicht en de directie.

Reflectie op ondernemerschap

Holland Symfonia heeft geen eigen inkomstennorm. De mogelijkheden voor het genereren van eigen inkomsten zijn zeer beperkt, vanwege onze specifieke opdracht. Eigen inkomsten kunnen worden gegenereerd uit de 20% beschikbare ruimte (zie figuur 1). Deze ruimte vullen we enerzijds in met educatieve activiteiten en talentontwikkeling waar we relatief weinig verdien capaciteit zien gegeven de aard van de activiteit. Anderzijds geven we in deze ruimte invulling aan de formule M+D+. Hier zien we ruimte om inkomsten te genereren door ondernemerschap te ontwikkelen.

De definitie en verdere invulling van ondernemerschap zijn we momenteel aan het verkennen, en zal in 2014 verder gestalte krijgen. We onderscheiden vier cruciale elementen van ondernemerschap die we in onze oriëntatie meenemen:

- Vraaggericht
- Scherpe keuzes
- Eigenaarschap
- (financieel) risico

B. De cijfers

Holland Symfonia boekte in 2013 een positief exploitatieresultaat van €151.104. Dit resultaat is voornamelijk het gevolg van de hoge rentebaten die voortkomen uit het aanhouden van de frictiekostenvergoeding van het ministerie gedurende 2013.

De omvang van de algemene reserve in 2013 (ad ultimo) bedraagt €389.366 (2012: €371.838). De bestemmingsreserve OCW 2009-2012 en bestemmingsfonds OCW tezamen bedragen €1.484.316 (2012: €1.350.740).

Het vrij besteedbaar vermogen zal deels worden geïnvesteerd in de verdere opbouw van de organisatie (huisstijl, website, training etc.) en anderzijds in het realiseren van onze activiteiten, in nauwe samenwerking met onze partners.

C. De prestaties

De prestatie-eisen in de beschikking van de staatssecretaris d.d. 18 september 2012 zijn voor Holland Symfonia vastgesteld op het realiseren van gemiddeld 92 begeleidingen van dansvoorstellingen per jaar. Deze zijn voorts onderverdeeld in 80 voorstellingen van Het Nationale Ballet en 12 voorstellingen van het Nederlands Danstheater.

Ter reflectie

op deze eisen zijn drie zaken van belang om in dit verslag te noemen:

- De balletgezelschappen zijn zelf ok onderhevig aan externe onzekerheden. Zo is bekend geworden dat NDT zal verhuizen naar een tijdelijke locatie, waarvan de orkestbak kleiner is dan in de huidige zaal (Lucent Danstheater). Hierdoor kan de geplande begeleiding van de groot-bezette voorstelling *Sleeping Beauty* in oktober 2014 bijvoorbeeld geen doorgang vinden, en komt onze prestatie-norm voor dat jaar onder druk te staan. Uiteraard zoeken we naar alternatieven, maar het punt illustreert de gezamenlijke afhankelijkheid van externaliteiten.
- De balletgezelschappen zijn per 1 januari 2013 gekort op muzikale begeleiding. Immers, zij krijgen om niet een bezetting aangeboden van 62 musici³ en moeten zelf de kosten dragen in geval de bezetting dit aantal overschrijdt⁴. Voorheen lag de omvang van de om-niet aangeboden bezetting op 79 musici. Dit maakt het spelen in grote bezetting met Holland Symfonia voor de balletgezelschappen aanzienlijk duurder. Bij gegeven budget en gegeven repertoire kan dit het aantal voorstellingen dat de gezelschappen met begeleiding van Holland Symfonia kunnen realiseren onder druk zetten. Op dit moment wordt overlegd met de stakeholders om te zoeken naar oplossingen om dit te ondervangen, zodat de prestaties van het orkest op peil kunnen blijven. Deze oplossingen liggen in de sfeer van bezetting, aard van de producties etc.
- De omvang van de vaste bezetting (45 musici * 0,7 fte) laat ruimte om naast de dansbegeleidingen ook alternatieve activiteiten te realiseren. In 2013 waren deze activiteiten sterk gericht op educatie en kwaliteitsontwikkeling van het orkest, zoals ook door de raad van cultuur geadviseerd in haar advies *Slagen in cultuur deel 2..* In de toekomst zal deze ruimte volledig in het teken staan van de versterking van onze competentie van de dansbegeleiding en ons dansprofiel. Dat doen we door educatieve activiteiten alleen nog in samenwerking met onze balletpartners te ontwikkelen, en daarnaast binnen de formule Muziek + Dans + alleen nog dans-gerelateerde muziekactiviteiten te ondernemen (zie ook onder de paragraaf *Organisatie*). Op die manier wordt de symfonische praktijk in stand gehouden en tegelijkertijd geïnvesteerd in de competentie en het profiel van symfonisch balletorkest.

³Deze 62 musici bestaan uit 45 musici in vaste dienst bij Holland Symfonia, en daarnaast 17 gastspelers. Dit maakt het orkest uitermate efficiënt: de vaste capaciteit wordt volledig ingezet, er is geen snijverlies zoals bij de meeste orkesten doorgaans het geval. Holland Symfonia is het enige orkest in Nederland dat met een dergelijk orkestmodel werkt.

⁴De bezetting van 62 musici komt overeen met de goedgekeurde subsidie-aanvraag van Holland Symfonia voor de cultuurnotaperiode 2013-2016.

De geleverde prestaties

in 2013 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden in de bijlage kort toegelicht. De door de subsidiegever gestelde norm is het verzorgen van 92 balletbegeleidingen: 80 voor het Nationale Ballet, 12 voor het Nederlands Danstheater. Uit onderstaande tabel blijkt dat aan deze norm ruimschoots wordt voldaan. De realisatie van het aantal voorstellingen is lager dan het begrote aantal voorstellingen, wat voornamelijk wordt veroorzaakt door een te hoge verwachting van het aantal balletbegeleidingen.

Type activiteit	# producties		# voorstellingen		# bezoekers	
	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting
Begeleiding HNB	10	Nvt	81	Nvt	96.943	Nvt
Begeleiding NDT	2	“	15	Nvt	7.879	Nvt
Begeleiding totaal	14	“	96	106	104.822	107.500
Educatie ⁵	2	“	14	16	7.779	11.900
Overig ⁶	2	“	2	4	1.250	5.600
Totaal	16	“	112	126	113.851	125.000

Met deze activiteiten zijn circa 114.000 mensen bereikt, waarbij televisiekijkend publiek niet is meegeteld. De meeste activiteiten waren met Het Nationale Ballet en vervolgens met het NDT. De samenwerking met beide gezelschappen was goed in 2013, en wordt bovendien steeds beter. Het feit dat de chefdirigent van het orkest, Matthew Rowe, tevens Music Director is bij HNB maakt dat beide organisaties soepel op elkaar inspelen, wat leidt tot efficiënte planning en logistiek, goede sfeer en uitstekende producties.

⁵Het gaat hier om de voorstellingen Alice in Wonderland en Angsthazen. Alice in Wonderland is een muziektheatervoorstelling in coproductie met Orkater, voor de hele familie. Een reprise van de succesvolle voorstelling uit seizoen 09/10 met opnieuw een tournee met voorstellingen door het hele land. Angsthazen en Durfals is een coproductie met het concertgebouw

⁶De overige activiteiten betroffen de muzikale activiteiten op het hoofdpodium van de Uitmarkt, tevens uitgezonden op de landelijke televisie, en een project gericht op kwaliteitsverbetering bij de strijkers afgesloten met een concert in het Stedelijk Museum Amsterdam.

Bijlage: toelichting activiteiten

Productie en # voorstellingen		Korte toelichting
Cinderella	1	Cinderella, wereldpremière, een ballet van Christopher Wheeldon, op muziek van Sergej Prokofjev. Dirigent: Ermanno Florio.
Best of Balanchine	16	Choreografieën van Balanchine op muziek van P.I. Tsjaikovsky (Serenade voor Strijkers) en I. Strawinsky (Symfonie in C). Dirigent: Andrea Quinn
Romeo en Julia	19	Choreografie van Rudi van Dantzig, Romeo & Julia van S. Prokofjev, dirigent: Matthew Rowe/Koen Kessels.
NDT 1	10	Veelzijdig programma met muziek van onder meer A. Pärt, F. Mendelssohn, M. Ravel, in verschillende bezettingen. Reisvoorstelling door het land.
NDT 2	5	Veelzijdig programma met muziek van onder meer A. Pärt, F. Mendelssohn, M. Ravel, in verschillende bezettingen. Reisvoorstelling door het land.
Sacre du Printemps	6	Choreografieën door David Dawson en Shen Wei, wereldpremières, op muziek van I. Strawinsky's Sacre du Printemps en Szymon Brzóska. Dirigent: Matthew Rowe.
HNB Gala	1	Verschillende hoogtepunten uit het rijke repertoire van Het Nationale Ballet. Dirigent: Matthew Rowe
HNB1 Corps	8	Choreografieën door Michel Fokines, Balanchine en van Manen op muziek van F. Chopin (Les Sylphides) en Alban Berg (Vioolconcert).
Sterren/Corps	3	Choreografieën door Michel Fokines, Balanchine en van Manen op muziek van F. Chopin (Les Sylphides), Alban Berg (Vioolconcert) en verschillende stukken van P.I. Tsjaikovsky. Dirigent: Matthew Rowe.
Don Quichot	12	Choreograaf Alexei Ratmansky en muziek van L. Minkus. Dirigent: Ermanno Florio
Zakendiner	1	Delen uit het programma Don Quichot ten behoeve van sponsorrelaties van HNB.
The Sleeping Beauty	14	Choreografie van Sir Peter Wright op muziek van P.I. Tsjaikovsky. Dirigent: Ermanno Florio
Alice in Wonderland	9	Alice in wonderland is een muziektheatervoorstelling in coproductie met Orkater, voor de hele familie. Dirigent: Henrik Schaefer
Angsthazen en Durfals	5	Samen met het Concertgebouw en M. Vrenegoor ontwikkelde Holland Symfonia een nieuwe formule voor concerten voor leerlingen uit het primair onderwijs. Hierin zijn de kinderen mede verantwoordelijk voor de voorstelling. Dirigent: Henrik Schaefer
Uitmarkt	1	Begeleiding van artiesten op de Uitmarkt in Amsterdam. Thema: Shaffy, met artiesten als Alex Klaasen, Jenny Arean, Remko Vrijdag, Martine Sandifort, Lee Towers, Edsilia Rombleyen en Thé Lau.
Strijkersproject	1	Kwaliteit- en Inspiratieproject voor de strijkers van het orkest, met muziek van Mendelssohn, Puccini en Sjostakovitsj.