

JAARVERSLAG EN JAARREKENING 2003

van de stichting

HET NATIONALE BALLET

Amsterdam

Amsterdam, 19 april 2004

## Voorwoord

Het bestuur van de stichting Het Nationale Ballet biedt de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen de Wethouder van Cultuur van de gemeente Amsterdam het jaarverslag en de jaarrekening van Het Nationale Ballet over 2003 aan. Het verslag en de rekening zijn vastgesteld in de bestuursvergadering van 19 april 2004 en voorzien van de goedkeurende accountantsverklaring van PricewaterhouseCoopers Accountants NV.

In het verslagjaar is het bestuur op 10 februari, 14 april, 16 juni, 22 september en 11 oktober in vergadering bijeen geweest. De directie van de stichting Het Nationale Ballet was bij deze vergaderingen aanwezig. Daarnaast is enkele keren vergaderd buiten aanwezigheid van de directie.

In de samenstelling van het bestuur is de volgende mutatie opgetreden:  
De heer W. Kok is per 1 juli 2003 aangetreden als bestuurslid.

In de samenstelling van het directieteam is een wijziging opgetreden door de toetreding per 1 juli 2003 van de heer T.Brandsen als artistiek directeur.  
Per 30 juni 2003 is de heer W. Eagling afgetreden als artistiek directeur.

Het verheugt het bestuur te constateren dat ook dit jaar een positief exploitatieresultaat is gerealiseerd. Het bestuur heeft besloten dit resultaat voor een deel toe te voegen aan de algemene reserve en voor een deel te bestemmen voor het verkrijgen van choreografische rechten.

Het bestuur dankt de directie en de medewerkers voor hun in 2003 getoonde inzet.

Het Bestuur van de stichting Het Nationale Ballet  
(samenstelling per 1 januari 2004):

H. Ebbelaar  
Mevrouw A. Elburg  
W. Kok  
Mr. J.Ch.L.Kuiper, voorzitter  
H.J.A.Tijssen

## INHOUDSOPGAVE

	<u>PAGINA</u>
Voorwoord	2
Inleiding	4
<u>Deel I: Activiteitenverslag</u>	5
<u>Deel II: Bestuursverslag</u>	8
1. Educatieve activiteiten	8
2. Doelgroepenbeleid	8
3. Marketingbeleid	8
4. Huisstijl	9
5. Personeelsbeleid	9
6. Financieel beleid	9
7. Financieel verslag	10
<u>Deel III: Jaarrekening 2003</u>	
1. Balans per 31 december 2003	12
2. Functionele exploitatierekening	14
3. Kasstroomoverzicht	15
4. Categoriele exploitatierekening	16
5. Algemene toelichting	17
6. Toelichting op de balans	19
7. Toelichting op de exploitatierekening	26
<u>Deel IV: Overige gegevens</u>	
Accountantsverklaring	34
Gebeurtenissen na balansdatum en bestemming resultaat	35
<u>Deel V: Bijlagen:</u>	
1. Overzicht aantal voorstellingen en bezoekers per productie	36
2. Kwantitatieve gegevens Model VIB	38
3. Personeelsbestand naar afdeling	40
4. Samenstelling van het bestuur	41

## Inleiding

In het verslagjaar zijn de laatste stappen gezet in een proces van transitie van het artistiek leiderschap van het gezelschap dat in het voorjaar van 2002 is begonnen. Ted Brandsen trad per 1 juli aan als artistiek directeur in opvolging van Wayne Eagling. Aan het begin van het jaar is Krzysztof Pastor als huischoreograaf toegetreden tot de vaste artistieke staf. Aan het begin van het nieuwe seizoen (2003-2004) is Rachel Beaujean benoemd tot hoofd van de artistieke staf.

Net als in voorgaande jaren werden er door de dansers uitzonderlijke prestaties geleverd, hetgeen voorstellingen van zeer hoog niveau opleverde. Opnieuw bleek dat dit door het publiek in binnen- en buitenland zeer wordt gewaardeerd, resulterend in uitzonderlijk hoge bezettingscijfers. Het totaal aantal 'kijkers' naar Het Nationale Ballet verdubbelde ruimschoots toen op eerste kerstdag de voorstelling van *The Sleeping Beauty* rechtstreeks door de NPS werd uitgezonden.

Bij het begin van het nieuwe seizoen kwam het nieuwe elan van het gezelschap ook tot uiting in de introductie van een nieuwe huisstijl, waar een lange periode van voorbereiding en zelfreflectie aan vooraf is gegaan.

Jaap Mulders, sinds 1997 de zakelijk directeur van het gezelschap, liet begin oktober weten per eind april 2004 zijn functie om persoonlijke redenen te willen neerleggen. Het wervingsproces voor zijn opvolger is direct daarna van start gegaan.

Wij danken alle medewerkers van Het Nationale Ballet en Het Muziektheater voor de grote inzet die zij ook dit jaar weer hebben getoond.

Ted Brandsen, artistiek directeur

Jaap Mulders, zakelijk directeur

## Deel I: Activiteitenverslag

In het verslagjaar bracht Het Nationale Ballet twee wereldpremières en nog eens twee werken die nog niet eerder in Nederland te zien zijn geweest. In totaal werden vijftien producties in zeven programma's uitgebracht.

Binnen Nederland werden 81 (2002: 95) reguliere voorstellingen gegeven, waarvan 57 (68) in Het Muziektheater en de overige 24 (27) in 11 (12) verschillende theaters in ons land. Daarnaast waren er 8 (5) voorstellingen in het buitenland. Het lagere aantal voorstellingen dan gebruikelijk in Het Muziektheater is een direct gevolg van de uitgebreide renovatie van de toneeltechniek die in de zomer van 2003 heeft plaatsgevonden. Daardoor verviel de serie voorstellingen in september en begon de serie in oktober later dan normaal.

Ondanks het lagere aantal voorstellingen bleef het aantal bezoekers in Nederland goed op peil met in totaal 95.705 (98.722) bezoekers. Daarmee werd een historisch gezien hoge overall bezettingsgraad van 86% bereikt.

### **Wenen**

Het nieuwe jaar begon direct al goed. Direct na de traditionele nieuwjaarsvoorstelling (*Notenkraker en Muizenkoning*) reisde een kleine groep dansers en staf naar Wenen, waar op zondag 12 januari een voorstelling in de Wiener Staatsoper werd gegeven. Dit gebeurde op speciaal verzoek van de Nederlandse regering als onderdeel van het programma *Dance against Violence*, een Oostenrijks-Nederlands project ter gelegenheid van het Nederlandse voorzitterschap van de OVSE in 2003. Onder het toezien (en goedkeurend) oog van minister Jaap de Hoop Scheffer en een theater vol met ambassadeurs en ministers werd onder meer *Vier letzte Lieder* van Rudi van Dantzig en *Sarcasmen* van Hans van Manen uitgevoerd. Op de receptie na afloop werden de dansers overladen met complimenten door de toch best 'verwende' gasten, die de indruk gaven dit keer niet uit diplomatieke overwegingen te spreken.

### **Carmen**

Op 12 februari ging in Het Muziektheater een programma in première, dat achteraf gezien tot een van de hoogtepunten van het verslagjaar gerekend mag worden. Het programma had een duidelijk Iberisch karakter. Eerst het sprankelende *5 Tango's* van Hans van Manen. Op muziek van Astor Piazzola, die live werd uitgevoerd door het inmiddels befaamde Sexteto Canyengue van Carel Kraayenhof.

De tango's werden gevolgd door een nieuw werk van Krzysztof Pastor, in dubbele zin een wereldpremière. Voor de begeleidende muziek ging Krzysztof uit van *Si después de morir*, een flamenco van de Spaanse componist Mauricio Sotelo. Aanvullend hierop componeerde Sotelo in opdracht van Het Nationale Ballet een nieuw stuk. De begeleiding door de ingetogen, moeilijk toegankelijke, bijna rauwe stem van de gasttenor Arcángel leverde een bijzondere en gevoelige productie op, die zeer werd gewaardeerd.

De avond werd afgesloten met de Nederlandse première van *Carmen*. Huischoreograaf Ted Brandsen maakte dit werk in 2000 in Australië voor het West Australian Ballet, waar hij op dat moment artistiek leider was. Het decor, een realistisch beeld van de Australische ontwerper Andrew Carter, werd aangepast aan de (veel grotere) omvang van Het Muziektheater. Hoe verschillend de interpretaties van de solistes die de hoofdrol dansten ook zijn geweest - van puur verleidelijk tot sloerieachtig - de door François Noël Chérpin ontworpen vlammen rode jurk waarin ze dat deden zal geen van de bezoekers zijn ontgaan. Kennelijk gold dat ook al voor de werving vooraf (waarin de rode jurk een centrale rol speelde), want het publiek wist de weg naar de voorstellingen gemakkelijk te vinden. De 100% bezettingsgraad was een unicum voor een 'modern' programma van Het Nationale Ballet. Onder die bezoekers bevonden zich de Prins van Oranje en prinses Máxima, in gezelschap van een aantal vrienden.

De begeleidende muziek werd uitgevoerd door Holland Symfonia onder leiding van Gary Berkson.

In Het Muziektheater: 12 voorstellingen, zaalbezetting 100%

In Utrecht: 1 voorstelling, zaalbezetting 100%

### **New Yorkse Meesters**

Als vervolg op het New Amsterdam programma dat in september 2002 in Het Muziektheater speelde, werd in maart 2003 een triple bill uitgevoerd met choreografieën die alle in New York zijn gecreëerd.

*Serenade* van George Balanchine is gezet op de *Serenade* voor strijkorkest van Tsjajkovski. Het heeft een bijzondere plaats in het repertoire van de meester, omdat het zijn eerste choreografie was na zijn aankomst in de VS.

Dat ook *Acts of Light*, een choreografie van Martha Graham op muziek van Carl Nielsen, in het programma werd opgenomen was behoorlijk riskant op het moment dat die beslissing werd genomen. Er gold immers op verzoek van het Martha Graham Centre al enkele jaren een soort moratorium voor werken van Graham, als gevolg van een diepgaande strijd tussen het centrum en de (vermeende) erfgenamen over de rechten. Pas in augustus 2002 werd in een gerucht makende rechtszaak duidelijk dat het centrum aan het langste eind trok. Het Nationale Ballet was in maart 2003 een van de eerste gezelschappen die weer werk van de baanbrekende choreografe op het programma had staan.

*The Concert* van Jerome Robbins, op muziek van Chopin, behoort tot een van de belangrijkste en meest gevraagde werken uit zijn repertoire. Voor Nederland was dit een eerste kennismaking met een boeiende, soms zelfs geestige choreografie, waarin de dansers zich weer eens van een hele andere kant lieten zien.

Holland Symfonia, onder leiding van Jeppe Mouljn, begeleidde dit programma.

In Het Muziektheater: 13 voorstellingen, zaalbezetting 65%.

### **Kunstschooldag**

In het kader van de Kunstschooldag die de gemeente Amsterdam jaarlijks organiseert, werd op 21 maart een tweetal speciaal aangepaste voorstellingen gegeven, waarin naast de dansers ook het koor en enkele solisten van De Nederlandse Opera deelnamen.

### **Houston**

In april werd voor de tweede keer deelgenomen aan Dance Salad in Houston (VS). Dit toonaangevende festival besteedde in 2003 speciale aandacht aan Hans van Manen. De bijdrage van Het Nationale Ballet bestond dan ook voornamelijk uit choreografieën van zijn hand, zoals het fameuze videoballet *Live*. In totaal werden 3 voorstellingen gegeven.

### **Reisprogramma**

Zoals gebruikelijk werd in april/mei binnen Nederland gereisd met een aangepast programma. Met werk van George Balanchine (*Serenade*), Ted Brandsen (*Four Sections*) en Krzysztof Pastor (*In Light and Shadow*).

Uit de zaalbezetting bleek opnieuw dat als met het 'modernere' repertoire wordt gereisd, de publieke belangstelling aanzienlijk geringer is dan wanneer we op tournee een klassiek programma brengen. De bezettingsgraad blijft dan zelfs achter bij veel langer lopende series met eigentijdse programmering in Het Muziektheater.

Hetzelfde programma, dat met geluidsband werd begeleid, werd ook uitgevoerd in twee voorstellingen in St. Quentin, een voorstad van Parijs. Een razend enthousiast publiek in een al maanden uitverkocht huis onthaalde de groep op een serie staande ovaties.

In Groningen, Amersfoort, Heerlen, Den Haag, Rotterdam, Arnhem, Maastricht en Eindhoven: 8 voorstellingen, zaalbezetting 55%.

In St. Quentin (Frankrijk): 2 voorstellingen.

### **Kurt Weill**

In juni 2000 baarde Krzysztof Pastor internationaal opzien met zijn eerste avondvullende creatie voor Het Nationale Ballet over het leven en werken van Kurt Weill. Uiteraard op muziek van de Duits/Amerikaanse componist, waarvan delen op het toneel worden uitgevoerd door een koor en drie solisten. Religieuze muziek en Broadway-musicals zijn zo'n beetje de uitersten van de 27 stukken muziek waarop dit eigentijdse ballet, met duidelijke klassieke kenmerken is gebaseerd.

Dat deze productie op zo korte termijn weer werd uitgevoerd heeft alles te maken met de grote publieke en professionele waardering ervoor. Zo werd het in maar liefst drie categorieën genomineerd voor de prestigieuze internationale balletprijs, Benois de la Danse 2001.

Het programma werd begeleid door Holland Symfonia onder leiding van Martin Yates. Het Nederlands Theaterkoor nam de koorwerken voor haar rekening. Janny Zomer, Hans Vosschezang en Bernard Loonen waren de muzikale solisten.

In Het Muziektheater: 5 voorstellingen, zaalbezetting 72 %.

### **Wayne's World**

Het seizoen werd afgesloten met een speciale gala-avond ter ere van de scheidende artistiek directeur Wayne Eagling. Een door hem samengesteld programma bood het gezelschap de gelegenheid de enorme veelzijdigheid aan choreografieën en stijlen te laten zien, waarover het gezelschap en de dansers beschikken. Een combinatie van variëteit en virtuositeit waaraan Wayne zelf een grote bijdrage heeft geleverd. Een praktisch vol Muziektheater bedankte hem daarvoor met een staande ovatie.

In Het Muziektheater: 1 voorstelling, zaalbezetting 91%

### **Carmen (op reis)**

Gedurende de zomer van 2003 was Het Muziektheater voor ruim drie maanden gesloten om een hoognodige renovatie- en onderhoudsbeurt van de toneeltechniek uit te voeren. Dit betekende dat het normale september programma niet in Het Muziektheater kon worden uitgevoerd. In plaats daarvan werd de binnenlandse tournee, die normaal pas in november plaatsvindt, vervroegd.

In dit programma kwam *Carmen* van Ted Brandsen terug in een speciale reisversie. Daarnaast werd *Paquita* in de choreografie van Marius Petipa uitgevoerd. Daarvoor werden nieuwe kostuums ontworpen door het hoofd van onze kostuumdienst, Oliver Haller. Het programma werd gecompleteerd door de wereldpremière van *Solitaire*, een werk voor één danseres en acht dansers, gemaakt door de jonge choreografe Annabelle Lopez Ochoa. Deze opdracht was een direct gevolg van een bijzonder sterke choreografische bijdrage die zij eerder aan een van onze workshops leverde.

Ook op deze tournee, die voor een deel in november werd uitgevoerd, werd het programma begeleid door Holland Symfonia onder leiding van Gary Berkson.

Hetzelfde programma werd uitgevoerd tijdens een festival in Biarritz, dit keer met bandbegeleiding.

In Gouda, Maastricht, Leeuwarden, Den Haag en Eindhoven: 7 voorstellingen, zaalbezetting 85 %.

In Biarritz (Frankrijk): 2 voorstellingen.

### **Het Zwanenmeer**

Voor Het Nationale Ballet begon het seizoen in Het Muziektheater met een herneming van de avondvullende klassieker *Het Zwanenmeer* van Rudi van Dantzig met de decors en kostuums ontworpen door Toer van Schayk. Eens te meer bleek dat de

klassiekers der klassiekers nog altijd springlevend is en volle zalen trekt. Als het althans op topniveau wordt uitgevoerd en dat werd door pers en publiek in alle toonaarden bevestigd.

Het programma werd begeleid door Holland Symfonia onder leiding van Alexander Anissimov.

In Het Muziektheater: 12 voorstellingen, zaalbezetting 100%

In Den Haag, Rotterdam en Eindhoven: 6 voorstellingen, zaalbezetting 98%

### **New Moves**

De jaarlijkse choreografische workshops beginnen een steeds belangrijker element in de programmering te worden. In de versie van november 2003 werden maar liefst twaalf nieuwe werken aan het kritische publiek getoond, die met groot respect en enthousiasme werden ontvangen. Misschien vormde de wetenschap dat een selectie van deze werken in de zomer van 2004 in een speciaal programma in het Compagnietheater wordt opgenomen, een extra prikkel. Zeker is dat we in de toekomst van een aantal deelnemende choreografen nog hele mooie dingen mogen verwachten. Workshops als deze vormen de kraamkamer van de choreografie, waarin indertijd onze huidige vaste choreografen, zoals Ted Brandsen, Krzysztof Pastor en David Dawson, letterlijk hun eerste schreden hebben gezet.

In de operastudio van Het Muziektheater 3 voorstellingen.

### **The Sleeping Beauty**

Nadat in november nog een deel van het *Carmen op Reis* programma werd uitgevoerd, volgde in december een reprise van *The Sleeping Beauty* in de feeëriekke encensering van Sir Peter Wright. Op eerste Kerstdag werd deze voorstelling live op de televisie uitgezonden. De volle zalen en het opgetogen publiek tonen aan dat deze productie, die ooit speciaal voor Het Nationale Ballet is gemaakt, nog niets aan kracht en expressie heeft ingeboet.

Op 16 december vond een speciale educatieve voorstelling plaats (zie hieronder bij Educatieve activiteiten).

Het programma werd begeleid door Holland Symfonia onder leiding van Ermanno Florio.

In Het Muziektheater: 12 voorstellingen, zaalbezetting 99%, plus een educatieve voorstelling.

### **Overige activiteiten**

Naast het bovengenoemde programma werden in de loop van het seizoen een aantal eenmalige optredens verzorgd, veelal als onderdeel van een officieel programma of een publieke activiteit, zoals Uitmarkten, museumnachten, openingen, congressen etc.

Speciale vermelding verdienen optredens bij de opening van het Boekenbal, tijdens de Nederlandse Dansdagen in Maastricht, bij de tentoonstelling van fotograaf Erwin Olav in Groningen en tijdens de museumnacht in de Nieuwe Kerk in Amsterdam.

### **Totaal overzicht voorstellingen**

Voorstellingen in het Muziektheater:	57
Elders in Nederland:	24
New Moves (workshop):	3
Overige activiteiten:	13
Voorstellingen in het buitenland:	8
<b>Totaal</b>	<b>105</b>

## Deel II: Bestuursverslag

### 1. Educatieve activiteiten

De educatieve activiteiten van Het Nationale Ballet bestaan uit meerdere elementen. Zo wordt een belangrijke financiële, organisatorische en inhoudelijke bijdrage geleverd aan het educatieve programma dat samen met De Nederlandse Opera en Het Muziektheater door een gezamenlijke afdeling Educatie wordt uitgevoerd. In dit programma ligt de nadruk op de opleiding van leraren in het kader van CKV-projecten en op het geven van workshops aan leerlingen.

Daarnaast wordt tenminste éénmaal per jaar een speciale voorstelling gegeven voor leerlingen van het basisonderwijs. Er wordt dan begonnen met een inleiding waarbij het leven als danser, de oefening en repetities en de technische aspecten van een voorstelling (kostuums en decors, etc) aan de orde komen. Na de pauze wordt een deel van een avondvullend programma uitgevoerd. Zo werden op 18 december twee aktes van *The Sleeping Beauty* uitgevoerd.

In de weken voorafgaand aan deze voorstelling wordt aan de scholen een compleet pakket aangeboden waarmee het theaterbezoek actief kan worden voorbereid. Als opdracht aan de leerlingen stond dit keer centraal om te bedenken waarover iemand droomt die honderd jaar slaapt. Het leverde een rijke oogst op in de vorm van tekeningen, verhalen en gedichten. Een selectie daarvan werd in een boekje gebundeld dat aan de scholieren na de voorstelling werd uitgereikt.

### 2. Doelgroepenbeleid

Voor het aantrekken van nieuw publiek is het voor Het Nationale Ballet niet nodig om aanpassingen in het repertoire te maken, speciaal gericht op dat nieuwe publiek. Telkens weer blijkt dat vooral de grote avondvullende producties een grote aantrekkingskracht hebben op jong, soms zeer jong, publiek. Voor veel jongeren betekent een voorstelling van Het Nationale Ballet een eerste kennismaking met het theater. Om dat proces nog te versterken werd in het seizoen 2003-2004 het speciale kinderabonnement ge(her)introduceerd. De voorstellingen in dat abonnement worden omlijst met kindvriendelijke activiteiten.

Op het scheivlak van pure educatie (met als doel om veelal jonge mensen in contact met cultuur te brengen) en doelgerichte marketing (met als doel een zo hoog mogelijke bezettingsgraad) liggen de inleidingen die voorafgaand aan voorstellingen worden georganiseerd. Vanaf september 2003 worden die inleidingen stelselmatig bij alle voorstellingen gegeven, zowel in Het Muziektheater als in andere Nederlandse theaters. Ze blijken, vooral bij moderner repertoire, een belangrijke drempelverlagende functie te hebben.

Een belangrijke factor bij publieksverbreding is het internet. In de loop van het jaar werd niet alleen de eigen site ingrijpend vernieuwd, maar werd ook de aansluiting op het reserveringssysteem van Het Muziektheater tot stand gebracht. Bezoekers kunnen nu on-line kaarten reserveren.

Uiteraard proberen wij het resultaat van al deze acties zo goed mogelijk te meten. Uit een analyse bleek zo'n 25% van alle 'losse' bestellers niet eerder in onze bestanden voor te komen. Nieuw publiek, dus.

### 3. Marketingbeleid

Per programma wordt beoordeeld of het zich leent voor werving binnen speciale doelgroepen. Zo werden voor het Carmen-programma in februari (Het Muziektheater) en september (tournee) extra marketing activiteiten georganiseerd in de richting van geïnteresseerden in de Latijns-Amerikaanse muziek en dans. Voor het Kurt Weill-programma in juni werd met name geprobeerd liefhebbers van deze specifieke componist te bereiken.

Voor de producties die sterk met muziek gerelateerd zijn, zoals *Carmen*, *Kurt Weill*, *Zwanenmeer* en *The Sleeping Beauty*, werd bij de marketing gebruik gemaakt van commercials via Classic FM. Gebleken is dat hiermee een grotendeels nieuwe groep van auditief ingestelde liefhebbers werd bereikt. Derhalve betreuen wij het zeer dat door de nieuwe zenderindeling in juni 2003 de licht-klassieke zender nog alleen via de kabel te beluisteren valt. Bij de toewijzing van de nog ongebruikte, voor klassieke muziek bestemde FM-kabel in het najaar is kennelijk de voorkeur gegeven aan de hoogste bieder, waardoor de programmering in de richting van populaire muziek is opgeschoven. Het is een slechte zaak voor meerdere instellingen dat een uitstekend middel om de cultuurdrempel te verlagen sterk in kracht heeft moeten inboeten.

In het verslagjaar werden, gedeeltelijk in samenhang met de introductie van een nieuwe huisstijl, verschillende nieuwe promotiemiddelen ingezet. Zo werd voor het programma *New Yorkse Meesters* voor het eerst gebruik gemaakt van landelijke radio en TV-commercials en voor de abonnementscampagne en het *Zwanenmeer* van levensgrote billboards.

Er verscheen een nieuwe kleurrijke nieuwsbrief onder naam Moves, die aan abonnementshouders en Vrienden wordt gestuurd en voor algemene werving wordt gebruikt. Een geheel nieuw initiatief is een 'Open Huis' dat jaarlijks in maart zal worden gehouden. Onze abonnementshouders en Vrienden kunnen dan niet alleen een kijkje achter de schermen nemen maar krijgen ook de kans als eersten te worden geïnformeerd over het programma in het volgende seizoen. Met natuurlijke mogelijkheid direct op een nieuw abonnement in te schrijven. De eerste open dag bleek direct al zeer te worden gewaardeerd. Voor de tournee-programma's werd een 'promobiel' ontwikkeld, als ondersteuning van de promotie en merchandising in andere theaters. Een soort mobiele winkel, inclusief balie en display-vakken.

Alle verkoopinspanningen waren kennelijk niet voor niets. Het leverde naast een ongekend hoge overall bezettingsgraad van



86% vooral veel nieuw publiek op. Ruim een derde van de abonneementhouders blijkt bij die categorie te behoren.

#### 4. Huisstijl

De belangrijkste stap op het gebied van de marketing, met consequenties ver buiten dit gebied, betrof de introductie van een nieuwe huisstijl in september. Hieraan is binnen het gezelschap een uitgebreid proces van reflectie en analyse vooraf gegaan. De conclusie daarvan was dat Het Nationale Ballet een gezelschap is met vele gezichten, zowel klassiek als eigentijds, waarbij de producties de centrale factor en de groep uitvoerende kunstenaars de kwaliteitsgarantie vormen. De stijl die resulteerde is een telkens wisselend beeld binnen een duidelijk herkenbaar kader. Met een stijlvol, eigentijds lettertype. Wij zijn PPGH/JWT Artists, het bureau waarmee dit proces in nauwe samenwerking werd doorlopen, zeer dankbaar voor de inspirerende en effectieve aanpak die zij hebben gekozen.

#### 5. Personeelsbeleid

In het verslagjaar deed zich een belangrijke wijziging voor in de directie van het gezelschap en werd een tweede wijziging aangekondigd. Op 30 juni trad Wayne Eagling na dertien jaar af als artistiek directeur. Hij werd opgevolgd door Ted Brandsen, die reeds een lange carrière als danser en choreograaf bij het gezelschap achter de rug heeft en sinds januari 2002 als adjunct-directeur en huischoreograaf aan de groep verbonden is.

In oktober liet zakelijk directeur Jaap Mulders weten om persoonlijke redenen per eind april 2004 zijn functie te willen beëindigen. De procedure voor de werving van een opvolger is direct daarna van start gegaan.

De rechtstreekse TV-uitzending van *The Sleeping Beauty* op kerstmiddag was tevens het voorlopig laatste optreden van onze soliste Sofiane Sylve, die de dag daarop vertrok naar het New York City Ballet. Sofiane is een bijzonder talent, die al op 16-jarige leeftijd bij Het Nationale Ballet debuteerde. De teleurstelling over haar vertrek wordt goedgemaakt door de wetenschap dat zij in New York de gelegenheid krijgt uit te groeien tot de superster, die ze eigenlijk al is.

Het aantal mutaties in het danserstableau bleef opnieuw beperkt. 14 dansers beëindigden hun carrière waarvan er 4 gebruik gingen maken van de omscholingsregeling. Zij werden vervangen door 13 nieuwe dansers, waardoor de omvang van het tableau tijdelijk iets afnam tot 78 dansers.

Gedurende het jaar werden we in toenemende mate geconfronteerd met het strengere beleid van het Centrum voor Werk en Inkomen. Verblijfsvergunningen voor dansers van buiten de Europese Unie werden niet of slechts na een lange periode van onzekerheid verleend. Volgens de wet zou van ons verwacht worden dat wij eerst moeten aantonen dat er geen dansers met de door ons gezochte kwaliteiten binnen de Europese Unie beschikbaar zijn, voordat iemand van daarbuiten kan worden aangesteld. Strikt genomen moeten we zelfs dansers met mogelijk talent aannemen in de hoop dat deze zich binnen de groep tot de gewenste niveau weten te ontwikkelen. Verzoeken vanuit de danswereld om voor onze sector een soortgelijke uitzonderingsregeling te maken als thans al voor topsporters geldt zijn welwillend ontvangen maar hebben nog niet tot concrete resultaten geleid. Het is duidelijk dat deze ontwikkeling een sterke druk kan gaan leggen op het algemene kwaliteitsniveau van de groep.

#### 6. Financieel beleid

In het financieel verslag wordt in detail het inkomsten- en uitgavenpatroon van het gezelschap besproken. Op hoofdlijnen kan worden geconstateerd dat de exploitatie wederom binnen de begroting is gebleven en dat het jaar met een positief saldo kan worden afgesloten.

Voor een goed begrip van de verwevenheid van de HNB-financiën met die van Het Muziektheater wordt verwezen naar het jaarverslag 2003 van Het Muziektheater.

Het in 2002 bij Het Muziektheater ingevoerde systeem van kostenallocatie leidt duidelijk tot een beter inzicht in de kosten van de diverse producties. In 2004 zal mede op basis van de gegevens die hieruit voortkomen tot een verregaande toerekening van kosten aan producties worden overgegaan. Het systeem van kostenallocatie was ook bedoeld als middel om tot een betere kostenbeheersing te komen, geconstateerd moet worden dat hiervan nog niet optimaal gebruik gemaakt wordt.

In 2004 zal in overleg met De Nederlandse Opera (DNO) en Het Muziektheater (MT) een definitieve oplossing gevonden moeten worden voor de bijdragen die DNO en HNB leveren in het exploitatietekort van MT. Een en ander is formeel vastgelegd en een tripartiete overeenkomst die ultimo 2004 afloopt.

Het jaar 2004 zal daarnaast met name in het teken staan van de beoordeling van het ingediende beleidsplan 2005 – 2008 en de daaraan gekoppelde toekenning van subsidies voor die periode.

Ook moet er op grond van de begroting 2004 en aanvullende verwachtingen rekening mee gehouden worden dat de positie van het eigen vermogen, dat ultimo 2003 aanzienlijk is, in 2004 sterk zal teruglopen.

## 6. Financieel verslag

### 6.1 Resultaat

Het exploitatieresultaat over 2003 bedraagt € 303.000 positief, begroot was verlies noch winst.

Het positieve resultaat wordt verklaard door goed beheerste kosten en hogere inkomsten. De bestemming van het resultaat aan het eigen vermogen staat gespecificeerd op pagina 35.

Het saldo uit de gewone bedrijfsvoering, € 520.000, is hoger dan begroot, volgens de tripartiete overeenkomst met het Muziektheater en het Nationale Ballet is in 2003 € 217.000 bijgedragen in het tekort van Het Muziektheater.

De achtergrond van deze bijdrage is het invoeren per 1 januari 2002 van een nieuw en meer gedetailleerd systeem van kostenallocatie. Hierdoor heeft een verschuiving van kosten plaatsgevonden, hetgeen resulteerde in een lager kostenniveau voor Het Nationale Ballet en De Nederlandse Opera. De financiële ruimte die hierdoor is ontstaan bij de gezelschappen vormt de grondslag voor de bijdrage in het exploitatietekort van Het Muziektheater.

De met betrekking hiertoe afgesloten tripartiete overeenkomst beslaat deze Kunstenplanperiode. Het ligt in de bedoeling hiervoor met ingang van de periode 2005-2008 een structurele oplossing te vinden.

De personele lasten zijn minder dan begroot; mede door achterblijven van de toename bij werknemersverzekeringen. Althans in 2003. Echter voor 2004 is een sterke stijging van wachtgeld premie te verwachten. De kosten voor de abonnementencampagne en de nieuwe huisstijl zijn grotendeels gefinancierd met behulp van barter-overeenkomsten.

De opbrengsten met betrekking tot de voorstellingen zijn € 322.000 hoger dan begroot.

Aan subsidie is minder ontvangen dan begroot. Van de Gemeente Amsterdam: € 75.000 en van OCenW € 33.000 minder.

In de toelichting op de exploitatierekening (pagina 26 e.v.) wordt aangegeven op welke posten er over- respectievelijk onderschrijdingen zijn en wat de oorzaken daarvan zijn.

### 6.2 Eigen publieksinkomsten

De eigen publieksinkomsten als percentage van de structurele subsidies zijn ten opzichte van 2002 gelijk gebleven: 27 %. Over 2003 is circa € 2.700.000 aan eigen publieksinkomsten verkregen (subsidievoorwaarde volgens brief OCenW 19 september 2000 15/85 deel van het subsidie € 829.058).

De toename van het percentage eigen publieksinkomsten wordt met name veroorzaakt door een hoger bezettingspercentage en daarmee een hogere recette-inkomst van € 322.000. Het totaal aantal voorstellingen lag weliswaar lager, het bezettingspercentage en daarmee de recettes hoger dan in 2002.

### 6.3 Doelgroepenbeleid

In 2003 is gekozen voor besteding in het kader van het doelgroepen / educatiebeleid aan de volgende activiteiten:

- kindervoorstelling Sleeping Beauty 1.400 bezoekers (jaarverslag pag. 8)	€ 45.000
- bijdrage aan de afdeling educatie van het Muziektheater (jaarverslag pag. 8)	€ 51.000
- marketingactiviteiten, gekozen is voor een andere uitingsmiddelen om een nieuwe doelgroep te bereiken (pag. 8/9 jaarverslag) :	
MOVES , magazine	€ 24.000
Radio en tv commercials	€ 47.000
joint promotion / reductie op recettes	€ 20.000
billboards abonnementencampagne en Zwanenmeer	€ 84.000
- personele inzet in 2003 afdeling Marketing	€ 295.000

Totaal besteed in 2003: € 566.000

De verwachting is dat over de gehele Kunstenplanperiode ruimschoots aan de eis met betrekking tot de doelgroepensubsidie zal kunnen worden voldaan.

#### 6.4 Begroting 2004

De financiële positie van de stichting is in 2003 verbeterd. Er is een bestemmingsreserve choreografische rechten gevormd. Voor 2004 zijn 112 voorstellingen begroot en is het verwachte resultaat uit normale bedrijfsvoering € 150.000 negatief. Het in de afgelopen jaren gevoerde beleid van kostenmatiging en inkomstenverhoging zal daarom in versterkte mate dienen te worden gecontinueerd.

#### 6.5 Kosten - en opbrengstentoekening (kostenallocatie)

Aan het Nationale Ballet zijn uren doorbelast die daadwerkelijk in 2003 bij de technische afdelingen zijn afgenomen. De afgenomen uren worden tegen een vooraf gecalculiseerd uurtarief in rekening gebracht. De bijdragen aan de centrale afdelingen en theaterorganisatie worden bepaald door bedrijfsomvang in financiële of personele zin. Vooralsnog zijn de ervaringen met het hanteren van de systematiek positief. De kostenallocatie heeft dit jaar tot scherper inzicht geleid waar het gaat om begrote en bestede uren.

Het komend jaar worden een aantal aanpassingen gedaan in de opzet van de managementinformatie. Zodat het management een aanvullend middel krijgt om beter te kunnen sturen en zo kosten te beheersen.

#### 6.6 Uitgangspunt voor vergelijking rekening en begroting

Het uitgangspunt voor vergelijking van de rekening is de begroting d.d. 2 december 2003.

De begroting, uitgaande van een te verwachte subsidie van het Ministerie van OCenW van € 4.731.000 en van de Gemeente Amsterdam van € 5.250.000, sluit met een tekort uit gewone bedrijfsvoering van € 258.000 positief en na bijdrage aan het Muziektheater is het saldo neutraal.

#### 6.7 Subsidiëring 2003

Het Ministerie van OCenW heeft voor 2003 een subsidie beschikbaar gesteld van € 4.698.428. Hierin is het subsidie in verband met doelgroepenbeleid en de Cap Geminigelden begrepen.

Het subsidie is beschikbaar gesteld met de brief d.d. 15 oktober 2003 (DK/D/03/47158).

De Gemeente Amsterdam heeft voor 2003 een subsidie beschikbaar gesteld van € 5.174.350.

Het subsidie is beschikbaar gesteld met de brief van 12 november (03/7518).

#### 6.8 Financiële positie

De netto vlottende middelen ultimo 2003 bedragen € 1.540.000 tegenover € 1.308.000 ultimo 2002.

Per 31 december 2003 is de liquiditeitspositie goed.

De ontwikkeling van de quick-ratio is als volgt:

2003	: 1,77
2002	: 1,59



# 1. BALANS PER 31 DECEMBER 2003

(na voorstel resultaatbestemming)

## ACTIVA

	31 december 2003	31 december 2002
<u>Vaste activa</u>		
<u>Materiële vaste activa</u>		
Inventaris	138	107
	138	107
<u>Vlottende activa</u>		
<u>Voorraden</u>		
Onderhanden activiteiten	69	54
<u>Vorderingen</u>		
Debiteuren	68	264
Voorschotten	48	62
Rekening-courant Stichting HNB Plus	1	270
Rekening-courant Stichting Het Muziektheater	150	450
Subsidie Gemeente Amsterdam	259	252
Premies Soc. Verzekeringen	20	8
Overige vorderingen	235	72
Overlopende activa	11	17
	792	1.395
Liquide middelen	2.594	2.002
	3.593	3.558
	3.593	3.558

PASSIVA

	31 december 2003	31 december 2002
<u>Eigen Vermogen</u>		
Stichtingskapitaal	-	-
Algemene reserve	1.266	1.008
Bestemmingsreserve investeringen	-	50
Bestemmingsreserve verbetering arbeidsvoorwaarden (Cap Gemini)	-	17
Bestemmingsreserve Choreografische Rechten	112	-
	<hr/>	<hr/>
	1.378	1.075
<u>Voorzieningen</u>		
Roostervrije dagen dansers	3	3
Afvloeiingsverplichtingen	221	258
Schade en decors	57	57
Ziektekostenverzekering gepensioneerden	19	22
	<hr/>	<hr/>
	300	340
<u>Kortlopende schulden</u>		
Crediteuren	174	311
Belasting	164	166
Pensioenpremies	78	157
Subsidie OCenW	180	180
Overige schulden	782	628
Overlopende passiva	537	701
	<hr/>	<hr/>
	1.915	2.143
	<hr/>	<hr/>
	3.593	3.558
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

## 2. FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING

	<u>Begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
<b>LASTEN</b>			
1. Beheerlasten: Personeelslasten	1.293	1.243	1.111
2. Beheerlasten: Materiële lasten	707	819	731
3. Activiteitenlasten: Personeelslasten	8.863	8.753	8.683
4. Activiteitenlasten: Materiële lasten	1.296	1.309	1.840
<i>Totale lasten</i>	12.159	12.124	12.365
<b>BATEN</b>			
5. Opbrengsten voorstellingen	2.085	2.407	2.599
6. Overige opbrengsten	300	303	454
7. Subsidies	9.981	9.873	9.641
8. Overige bijdragen	11	5	19
<i>Totale baten</i>	12.377	12.588	12.713
9. Rentebaten	40	56	42
<b>SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>	258	520	390
10. Buitengewone lasten	258	217	258
<b>EXPLOITATIESALDO</b>	<u>-</u>	<u>303</u>	<u>132</u>

### 3. KASSTROOMOVERZICHT

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
<b>I. Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Exploitatie resultaat	303	132
Aanpassen voor:		
Afschrijvingen materiële vaste activa	22	18
Mutatie voorzieningen	- 40	99
	<hr/>	<hr/>
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	285	249
Mutatie in voorraden	- 15	- 8
Mutatie in vorderingen	603	502
Mutatie kortlopende schulden	- 228	585
	<hr/>	<hr/>
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	645	1.328
	-----	-----
<b>II Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	- 53	- 68
Desinvesteringen materiële vaste activa		
	<hr/>	<hr/>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	- 53	- 68
	-----	-----
<b>III Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Ontvangsten uit langlopende schulden	-	-
Aflossing uit langlopende schulden	-	-
	<hr/>	<hr/>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-	-
	-----	-----
<b>Mutatie liquide middelen I – II – III</b>	592	1.260
	<hr/>	<hr/>
Liquide middelen einde boekjaar	2.594	2.002
Liquide middelen begin boekjaar	2.002	742
	<hr/>	<hr/>
Mutatie liquide middelen	592	1.260
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>



#### 4. CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING

	begroting <u>2003</u>	rekening <u>2003</u>	rekening <u>2002</u>
<b>LASTEN</b>			
1. Lonen en salarissen	4.368	4.490	3.988
2. Sociale lasten	756	636	914
3. Pensioenlasten	387	325	261
4. Afschrijvingen op materiële vaste activa	23	14	14
5. Personele activiteitenlasten	719	702	758
6. Materiële activiteitenlasten	927	1.008	1.620
7. Overige bedrijfslasten:			
Huisvestingskosten	187	182	165
Kantoorkosten	287	310	345
Publiciteitskosten	597	618	618
Diverse personeelskosten	244	314	252
8. Uitbesteed werk aan Het Muziektheater incl. bijdrage in investeringen en arbeidsvoorwaarden	3.664	3.525	3.430
<i>Totale lasten</i>	12.159	12.124	12.365
<b>BATEN</b>			
<b>Opbrengsten</b>			
9. Publieksinkomsten	2.085	2.407	2.599
10. Sponsoring	250	-	386
11. Diverse inkomsten	50	303	68
<b>Bijdragen</b>			
12. Subsidies:			
Ministerie van OCenW	4.731	4.698	4.593
Gemeente Amsterdam	5.250	5.175	5.048
13. Overige bijdragen	11	5	19
<i>Totale baten</i>	12.377	12.588	12.713
14. Rentebaten	40	56	42
<b>SALDO BATEN EN LASTEN</b>	258	520	390
Buitengewone lasten	258	217	258
<b>EXPLOITATIESALDO</b>	-	303	132
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>

## 5. ALGEMENE TOELICHTING

### Aard van activiteiten

De stichting heeft ten doel de bevordering van de danskunst, statutair omschreven als volgt: het geven van balletvoorstellingen, alsmede balletmedewerkingen in operavoorstellingen; zulks vindt mede plaats door het zelf creëren van een omvangrijk balletrepertoire.

### Algemeen

De jaarrekening is ingericht overeenkomstig de inrichtingsvoorschriften volgens het Handboek "Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen" van het Ministerie van OCenW.

### Subsidiëring

De stichting wordt op basis van budgetfinanciering gesubsidieerd door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, alsmede de Gemeente Amsterdam.

Door het Ministerie en de Gemeente wordt in het kader van het Kunstenplan, telkens voor een periode van vier jaar een budget (subsidie) subsidiabel gesteld. Inmiddels is de subsidiëring voor de periode 2001-2004 verlengd.

De subsidieverhouding is in het kader van de bestuursovereenkomst d.d. 27 februari 1987 tussen de beide subsidiënten bepaald door nominale bedragen.

### Grondslagen voor de waardering van de activa en passiva

#### Algemeen

Voor zover niet anders is vermeld zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

#### Vaste activa

##### Materiële vaste activa

##### Inventaris

De inventaris wordt gewaardeerd op aanschaffingswaarde. De activa worden verminderd met lineair berekende afschrijvingen op basis van de economische levensduur. Bijdragen door derden m.b.t. vaste activa worden volgens de richtlijnen als schuld opgenomen en jaarlijks met een percentage gelijk aan afschrijvingskosten verminderd.

##### Decors, kostuums, rekwisieten, belichtingsmateriaal e.d.

De aanschaffingen worden ten laste van de rekening van baten en lasten gebracht in het jaar waarin de productie wordt uitgebracht.

##### Vlottende activa

##### Onderhanden activiteiten

Deze worden gewaardeerd op inkoopprijs of lagere actuele waarden.

##### Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde, rekening houdend met mogelijke oninbaarheid.

## Passiva

### Bestemmingsreserves

Aan deze van het vermogen afgezonderde reserves zijn door het bestuur van de stichting een – in de jaarrekening – omschreven bestedingsmogelijkheid gegeven. Deze kan in beperking afwijken van de doelstelling van de stichting maar zal veelal in het verlengde hiervan liggen.

### Voorzieningen

Voorzieningen zijn geïdentificeerde toekomstige ingeschatte financiële verplichtingen.

### Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

#### Opbrengsten en kosten

De opbrengsten bestaan uit entreegelden voor gegeven voorstellingen, aan derden in rekening gebrachte bedragen voor geleverde diensten alsmede alle overige aan enig jaar toe te rekenen baten.

De kosten betreffen de op het jaar betrekking hebbende kosten en afschrijvingen, met dien verstande dat aanschaffingen voor decors, kostuums, rekwisieten, belichtingsmateriaal e.d. met uitzondering van vooruitbetaalde productiekosten van de volgende jaren, direct geheel ten laste van de rekening van baten en lasten worden gebracht.

Onder subsidie Ministerie van OCenW en Gemeente Amsterdam is opgenomen de door de subsidiënten toegezegde bedragen.

## 6. TOELICHTING OP DE BALANS

### Materiële vaste activa

#### Inventaris

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Boekwaarde per 1 januari	107	57
Aanschaffingen boekjaar	53	68
	<hr/>	<hr/>
	160	125
Afschrijvingen boekjaar	22	18
	<hr/>	<hr/>
	138	107
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

De afschrijvingen worden naar tijdsgelang, vanaf het moment van ingebruikneming van het actief, berekend en zijn gebaseerd op de volgende percentages:

Inventaris en inrichting: 10 – 25.

In 2003 is een mobiel verkooppunt voor merchandising aangeschaft voor € 11.000. Een tweede vleugel is vervangen voor € 24.000. Verder zijn er aanpassingen gedaan in kantoren en verblijfsruimten.

Aanschaffingen van vóór 1 januari 1998 kunnen in een aantal gevallen op basis van afwijkende percentages worden afgeschreven. De stichting Het Muziektheater heeft de eigen inventaris, die van de stichting en die van De Nederlandse Opera verzekerd voor een bedrag van € 60.795.000. De stichting draagt bij in de verschuldigde premie.

#### Geaccumuleerde aanschaffingen en afschrijvingen

	<u>aanschaffingen</u> <u>t/m 2003</u>	<u>afschrijvingen</u> <u>t/m 2003</u>	<u>boekwaarde</u> <u>ultimo 2003</u>
Inventaris en inrichting	335	197	138
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

#### Vorraden

#### Voorraad onderhanden activiteiten

Dit betreft de variabele kosten van voorbereidingen van producties en/of voorstellingen in 2004 e.v.

### Voorschotten

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Voorschotten personeel	26	26
Overige	22	36
	<u>48</u>	<u>62</u>

### Subsidies

Betreft nog te ontvangen subsidie 2003 van de Gemeente Amsterdam.

### Overige vorderingen

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
TV-vergoeding	117	-
Recettes	102	37
Rekening-courant Vrienden HNB	10	15
Overig	6	20
	<u>235</u>	<u>72</u>

### Overlopende activa

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Rente	7	9
Overig	4	8
	<u>11</u>	<u>17</u>

### Liquide middelen

Het totaal van de direct opeisbare saldi bij bankinstellingen beloopt per balansdatum € 2.594.439, waarvan een langlopende deposito ad € 1.000.000 , rentende 2% met vervaldatum 17 februari 2004.

### Stichtingskapitaal

Het stichtingskapitaal bedraagt per 31 december 2003 € 34.

### Algemene Reserve

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Stand per 1 januari	1.008	846
Toevoeging exploitatieresultaat	258	115
Uit bestemmingsreserve	-	47
Stand per 31 december	<u>1.266</u>	<u>1.008</u>

### Bestemmingsreserve investeringen

In 2003 zijn alle voorgenomen investeringen gedaan.

Omdat voor 2004 geen grote investeringen te verwachten zijn, vindt ultimo 2003 alleen een onttrekking plaats.

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Stand per 1 januari	50	-
Uit reserve balletvloeren	-	50
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	-50	-
Stand 31 december	<u>0</u>	<u>50</u>

### Bestemmingsreserve verbetering arbeidsvoorwaarden (Cap Gemini)

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Stand per 1 januari	17	-
Onttrekking ingevolge bestemming resultaat	-17	17
Stand 31 december	<u>0</u>	<u>17</u>

In 2003 heeft HNB voor € 23.256 bijgedragen in de Cao afspraken voor (technisch) personeel van Het Muziektheater. Vanaf 2004 zijn de Cao aanpassingen in de allocatie verwerkt zodat geen aparte reservering meer nodig is.

### Bestemmingsreserve Choreografische Rechten

Voor het verkrijgen van choreografische rechten in 2004 is een bestemmingsreserve gevormd uit het resultaat 2003. Het betreft oa. *Zwanenmeer reisversie*, *Pulcinella*, *00:00* en *Four Schumann Pieces*.

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Stand per 1 januari	-	-
Toevoeging uit resultaat	112	-
Stand 31 december	<u>112</u>	<u>-</u>

### Voorziening roostervrije dagen dansers

De voorziening voor roostervrije dagen dansers betreft de ultimo van het jaar door betrokkenen niet-opgenomen roostervrije dagen. De oude tegoeden zijn berekend en "bevroren" per ultimo 1992.

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Stand per 1 januari	3	15
Vrijval	-	12
Stand per 31 december	<u>3</u>	<u>3</u>

### Voorziening afvloeiingsverplichtingen

Dit betreft een voorziening ten behoeve van bestaande aanspraken van in totaal 4 dansers op een afvloeiingsregeling over de periode 2004 tot en met 2006 en voor bovenwettelijke WW verplichtingen van twee andere medewerkers tot en met 2008. Deze aanspraken zijn contant gemaakt op basis van een rekenrente van 2%.

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Stand per 1 januari	258	143
Uitgaven boekjaar, gesaldeerd met bijdragen	-156	-129
Dotatie 2003	119	244
Stand per 31 december	<u>221</u>	<u>258</u>

### Voorziening schade decors

Voor het herstel van decors, waaraan schade is ontstaan in oktober 1998, is een voorziening gevormd. Het uiteindelijke saldo betreft alleen nog de voorziening voor decors. In 2003 hebben geen herstelwerkzaamheden plaats gevonden.

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Stand 1 per januari	57	57
Uitgaven boekjaar	-	-
Stand per 31 december	<u>57</u>	<u>57</u>

### Voorziening ziektekostenverzekering gepensioneerden

Betreft voorziening ten behoeve van een bijdrage in de ziektekostenverzekering van gepensioneerden die in het verleden hiertoe een toezegging hebben gekregen. In 2003 is € 3.265 ziektekosten premies in mindering gebracht.

### Kortlopende schulden

#### Belastingen

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Loonheffing	131	113
Omzetbelasting	33	53
	<u>164</u>	<u>166</u>

#### Subsidie

Betreft vooruitontvangen subsidie 2004, € 180.000, van OCenW.



Overige schulden

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Rekening-courant omscholingsfonds	2	29
Garantie uren decorcentrum	46	-
Verschuldigde vakantiedagen	244	242
Vakantiegeldreservering	155	149
WAO reservering	68	86
Overige	117	122
Verplichting m.b.t. afhandelen contract W.E.	150	-
	<u>782</u>	<u>628</u>
	<u><u>782</u></u>	<u><u>628</u></u>

Overlopende passiva

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Vooruitontvangen abonnementsgelden	248	282
Vooruitontvangen volgend boekjaar	-	34
Opvoeringsrechten	29	124
Nog te betalen honoraria	66	70
Overige	186	185
Lening vrienden HNB m.b.t. fitness	8	6
	<u>537</u>	<u>701</u>
	<u><u>537</u></u>	<u><u>701</u></u>

### Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

1. Er is een grote samenhang tussen Het Muziektheater, DNO en HNB, hetgeen o.a. blijkt uit het feit dat het bestuur en de statutaire directie van Het Muziektheater worden gevormd door respectievelijk de besturen en de statutaire directies van DNO en HNB. Daarnaast zijn alle facilitaire afdelingen, o.a. Technische Organisatie Muziektheater en Kostuumdiensten en Kap & Grime, en de ondersteunende afdelingen, o.a. Centrale Afdeling Financiën, Personeel en Organisatie, Automatisering, Educatie, Productie- en voorstellingsleiding, ondergebracht bij Het Muziektheater.  
De kosten van de facilitaire en ondersteunende diensten worden op basis van reële kosten aan DNO en HNB in rekening gebracht.  
De verplichtingen die de drie stichtingen over en weer hebben moeten volgens de statuten van de drie stichtingen in een samenwerkingsovereenkomst worden vastgelegd. Aan het opstellen van een samenwerkingsovereenkomst, die in principe grotendeels de feitelijke gang van zaken zal weergeven, wordt gewerkt. Deze zal in 2004 geformaliseerd worden.  
Voor de periode 2002-2004 is er een tripartiete overeenkomst opgesteld. In deze overeenkomst is vastgelegd dat DNO en HNB tot in totaal maximaal € 754.000 per jaar bijdragen in het eventuele exploitatietekort van Het Muziektheater. DNO en HNB dragen in dit tekort bij in de verhouding van 65,8% tot 34,2%.
2. De stichting wordt op basis van een vierjarige periode, de zogenaamde Kunstenplanperiode, gesubsidieerd door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCenW) en de Gemeente Amsterdam. Door het Ministerie van OCenW is voor de periode 2001 tot en met 2004 een totaalsubsidie van € 16.465.637 (beschikking 19 september 2000, loonpeil 2000) beschikbaar gesteld. Waarvan voor 2002 is vastgesteld: € 4.592.476 (d.d. 16 december 2003) en voor 2003 als bevoorschotting ontvangen € 4.698.428.
3. Tevens is door het Ministerie van OCenW een aanvullende subsidie toegezegd van € 136.134 voor de periode 2001 tot en met 2004 (beschikking d.d. 6 december 2000).
4. Door de gemeente Amsterdam is een subsidie toegezegd voor de periode 2001 tot en met 2004. Per jaar worden afzonderlijke beschikkingen afgegeven. Voor 2003 is een subsidie toegezegd van € 5.174.350 (beschikking d.d. 12 november 2003).
5. Met betrekking tot de afwikkeling van de schade aan het decorcentrum heeft Het Nationale Ballet een vordering op De Nederlandse Opera, groot € 95.000, als vergoeding in de bijdrage aan het herstel. Deze wordt betaalbaar gesteld door De Nederlandse Opera bij ontvangst van de vordering op Hillen & Roosen.

## 7. TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING

### Algemeen

De toelichting wordt gegeven aan de hand van de functionele exploitatierekening. Afwijkingen van meer dan 5% tussen de begroting en de realisatie op totaalniveau per rubriek worden toegelicht.

In hoofdstuk 3 worden de doorbelaste kosten vanuit Het Muziektheater betreffende de Technische Organisatie gespecificeerd. Deze doorbelasting is exclusief de specifieke productiekosten. De allocatie vindt plaats op basis van vooraf gecalculerde (uur)tarieven.

### Beheerlasten: Personeelslasten

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
1.1 Directie	95	96	94
1.2 Publiciteit en Marketing	317	295	237
1.3 Stafdiensten	146	137	133
1.4 Planning	79	69	69
1.5 Overigen	5	0	-20
1.6 Overige personeelskosten			
1.6.1 Onkostenvergoedingen	3	2	2
1.6.2 Reiskostenvergoedingen	8	9	9
1.6.3 Wervingskosten	6	37	9
1.6.4 Cursussen en opleidingen	3	6	7
1.6.5 Kinderopvang	0	0	-10
1.6.6 Ondernemingsraad	30	36	25
1.6.7 Bijdrage artiestenfoyer	23	24	23
1.6.8 Overigen	9	4	37
1.7. Uitbesteed werk aan Het Muziektheater			
1.7.1 Personeel en Organisatie	248	203	202
1.7.2 Centrale Afdeling Financiën	218	223	198
1.7.3 Automatisering	49	51	47
1.7.4 Educatie	54	51	49
Totaal	<u>1.293</u>	<u>1.243</u>	<u>1.111</u>

Het betreft het geheel van salarissen, sociale lasten, pensioenpremies, afvloeiingsverplichtingen en overige personeelskosten van de afdelingen die een beheersmatige taak hebben.

De onderschrijding ten opzichte van de begroting bedraagt € 50.000 (3,9%).

Voor de afdeling P&O bedraagt de bijdrage € 45.000 minder; op deze afdeling is een half jaar een vacature (0,6fte) niet ingevuld.

Door het werven van een nieuwe zakelijk directeur zijn de kosten onder 1.6.3 hoger dan begroot.

Beheerlasten: Materiële lasten

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
2.1 Huisvesting			
2.1.1 Servicekosten Het Muziektheater	135	135	123
2.1.2 Decoropslag Lankveld	40	44	38
2.1.3 Exploitatie appartementen	5	3	4
2.1.4 Diversen	7	0	-
2.2 Kantoorkosten			
2.2.1 Porti, telefoon e.d.	47	50	40
2.2.2 Verzekeringen	41	54	41
2.2.3 Accountantskosten	23	23	22
2.2.4 Reis- en verblijfkosten	4	5	1
2.2.5 Representatiekosten	18	20	15
2.2.6 Kosten automatisering	5	1	4
2.2.7 Externe advieskosten	8	3	19
2.2.8 Kantoorbenodigdheden	24	20	20
2.2.9 Lidmaatschappen	60	47	50
2.2.10 Diversen	12	10	9
2.2.11 Onvoorzien	15	73	109
2.3 Publiciteitskosten			
2.3.1 Algemene publiciteit	250	322	227
2.3.2 Interne communicatie en educatie			-
2.4 Afschrijvingen	13	9	9
2.4.1 Afschrijvingen boekjaar			
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
Totaal	<u>707</u>	<u>819</u>	<u>731</u>

De overschrijding ten opzichte van de begroting bedraagt € 112.000 (15,8%).

De overschrijding van de algemene publiciteit betreft een niet begrote post voor vormgeving en consultancy ad € 100.000. Onder de post 2.2.11 Onvoorzien is een niet begroot bedrag opgenomen voor uitgaven nieuwe huisstijl ad € 23.000. Deze overschrijding wordt teniet gedaan door ingebrachte barter inkomsten. Het totaal bedrag van € 176.000 is voor het merendeel door de afdeling marketing verworven.

Dit jaar is voor na te komen kosten € 45.000 opgenomen onder 2.2.11.

Activiteitenlasten: Personeelslasten

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
3.1	Specifieke kosten		
3.1.1	Artistieke medewerkers		
3.1.1.1	117	75	163
3.1.1.2	51	48	94
3.1.1.3	98	62	34
3.1.1.4	13	19	6
3.1.2	Uitvoerend personeel		
3.1.2.1	44	94	112
3.1.2.2	137	197	194
3.1.2.3	90	62	105
3.1.2.4	104	116	51
3.1.2.5	32	17	115
3.1.2.6	65	49	81
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal specifieke kosten	751	739	955
3.2	Algemene kosten		
3.2.1	110	155	112
3.2.2	Artistieke medewerkers		
3.2.2.1	248	231	223
3.2.2.2	635	540	519
3.2.3	Uitvoerend personeel		
3.2.3.1	3.822	3.612	3.399
3.2.4	102	136	134
3.2.5	Voormalig personeel		
3.2.5.1	5	269	313
3.2.6	Overige personeelskosten		
3.2.6.1	87	86	86
3.2.6.2	6	2	4
3.2.6.3	4	9	-
3.2.6.4	12	10	10

	begroting <u>2003</u>	rekening <u>2003</u>	rekening <u>2002</u>
3.2.7 Uitbesteed werk aan Het Muziektheater			
3.2.7.1 Technische Organisatie			
3.2.7.1.1 Directie, secretariaat en projecten & Planning	179	189	144
3.2.7.1.2 Decorcentrum	305	265	289
3.2.7.1.3 Rekwisietendienst	94	39	78
3.2.7.1.4 Toneeldienst	774	761	769
3.2.7.1.5 Belichtingsdienst	578	607	583
3.2.7.1.6 AVC-dienst	204	154	179
3.2.7.2 Kostuumdiensten en Kap & Grime			
3.2.7.2.1 Directie	39	28	28
3.2.7.2.2 Kostuumdienst	593	647	559
3.2.7.2.3 Kap & grime	83	42	77
3.2.7.3 Productie- en voorstellingsleiding	232	232	222
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal algemene kosten	8.112	8.014	7.728
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal	8.863	8.753	8.683
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

De onderschrijding ten opzichte van de begroting bedraagt € 110.000 (1,2%).

#### Specifieke Algemene Kosten

De onderschrijding is een saldo op over- en onderschreden posten. De post voormalig personeel vroeg een aanzienlijke dotatie om de voorziening aan te passen aan de verplichtingen met betrekking tot WW-uitkeringen, € 118.638. In deze post is verder verwerkt de afronding van het contract met de heer W. Eagling. De post dansers onderschrijft door achterblijven van kosten in met name werknemersverzekeringen.

Per saldo zijn de kosten van uitbesteed werk lager dan begroot.

Activiteitenlasten: Materiële lasten

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
4.1 Specifieke kosten			
4.1.1 Voorbereiding			
4.1.1.1 Materiële productiekosten	280	319	644
4.1.1.2 Huur repetitieruimtes	19	20	15
4.1.1.3 Reis- en verblijfkosten en transportkosten	106	96	117
4.1.1.4 Muziekmaterialen	18	2	1
4.1.2 Uitvoering			
4.1.2.1 Zaalhuur	13	25	35
4.1.2.2 Vestiaire- en bespreekgeld	202	228	243
4.1.2.3 Choreografische rechten	60	41	60
4.1.2.4 Muziekrechten	62	74	147
4.1.2.5 Huur muziekmaterialen en muziek- instrumenten	21	18	36
4.1.2.6 Reis- en verblijfkosten reisvoorstellingen	113	148	126
4.1.3 Publiciteit			
4.1.3.1 Productiegerichte publiciteit	299	238	316
4.1.3.2 Kosten programmaboeken e.d.	48	53	74
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal specifieke kosten	1.241	1.262	1.814
4.2 Algemene kosten			
4.2.1 Voorbereiding			
4.2.1.1 Video- en audioarchief	10	0	-
4.2.1.2 Reis- en verblijfkosten	18	8	14
4.2.1.3 Overige kosten	2	1	1
4.2.2 Bijdrage in investeringen in Het Muziektheater	15	10	6
4.2.3 Afschrijvingen			
4.2.3.1 Afschrijvingen boekjaar	10	4	5
4.2.4.1 Bijdrage arbeidsvoorwaarden MT	0	23	
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal algemene kosten	55	47	26
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal	1.296	1.309	1.840
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

De overschrijding ten opzichte van de begroting bedraagt € 13.000 (1%).

De totale afschrijvingslasten zijn € 8.000 lager dan in werkelijkheid is afgeschreven. Een aflossing op de lening van Vrienden van Het Nationale Ballet is volgens de richtlijn hierop in mindering gebracht.

Met name de reis- en verblijfskosten voor tournees hebben overschrijding veroorzaakt.

## Opbrengst voorstellingen

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
5.1 Recettes	1.599	1.974	2.135
5.2 Partages/garanties/uitkoopsommen	300	247	274
5.3 Buitenlandse tournees	120	97	112
5.4 Verkoop programmaboeken	66	66	78
5.5 Overige publieksinkomsten	0	23	-
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal	2.085	2.407	2.599
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

De overschrijding ten opzichte van de begroting bedraagt € 322.000 (15,4%).

Door een hoger bezoekersaantal zijn bij voorstellingen op recettebasis meer inkomsten gegenereerd.

## Overige opbrengsten

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
6.1 Sponsorbijdragen	250	-	136
6.2 Verhuur/verkoop producties	35	32	14
6.3 Productiesponsoring		-	250
6.4 Diverse opbrengsten	15	271	54
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal	300	303	454
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

De onderschrijding ten opzichte van de begroting bedraagt € 3.000 (1%).

6.1 De sponsorbijdragen van HNB Plus is dit jaar niet gevraagd.

6.4 Hieronder zijn de opbrengsten barter overeenkomsten verantwoord. Het barter voordeel is met name door de afdeling marketing gegenereerd, € 176.000 ingezet in de abonnementencampagne en de nieuwe huisstijl.



## Subsidies

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
7.1 Structurele subsidie Ministerie van OC&W	4.731	4.698	4.593
7.2 Structurele subsidie Gemeente Amsterdam	5.250	5.175	5.048
Totaal	<u>9.981</u>	<u>9.873</u>	<u>9.641</u>

## Overige bijdragen

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
8.1 Bijdrage in organisatiekosten door andere gebruikers	11	5	19
Totaal	<u>11</u>	<u>5</u>	<u>19</u>

## Rentebaten

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
9.1 Rentebaten	40	56	42

De rente is ontvangen op rekening-courant saldi en deposito's.

## Buitengewone lasten

	<u>begroting</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2003</u>	<u>rekening</u> <u>2002</u>
10.1 Bijdrage in het exploitatietekort Het Muziektheater	258	217	258

Deze bijdrage is gebaseerd op de tripartiete overeenkomst met Het Muziektheater en De Nederlandse Opera voor 2002-2004 aangaande de exploitatie van Het Muziektheater.

### Aanvullende toelichtingen

#### Bezoldiging directie

De directie van de stichting bestaat uit twee leden, een zakelijke en een artistieke directeur. De totale bezoldiging voor deze twee directieleden heeft in 2003 € 205.431 bedragen.

#### Personeel

Het aantal personeelsleden in vaste dienst (volledig en gedeeltelijk dienstverband) is per ultimo 2003: 115 (ultimo 2002 : 110). Voor verder informatie omtrent de formatie per afdeling wordt verwezen naar bijlage 3.

Aan het bestuur en directie van Stichting Het Nationale Ballet  
te Amsterdam

## Accountantsverklaring

PricewaterhouseCoopers  
Accountants N.V.  
Prins Bernhardplein 200  
1097 JB Amsterdam  
Postbus 94071  
1090 GB Amsterdam  
Telefoon (020) 568 66 66  
Fax (020) 568 68 88  
[www.pwcglobal.com/nl](http://www.pwcglobal.com/nl)

### *Opdracht*

Wij hebben de in dit verslag op de pagina's 12 tot en met 33 opgenomen jaarrekening 2003 van de Stichting Het Nationale Ballet te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van de stichting. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

### *Werkzaamheden*

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die het bestuur van de stichting daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

### *Oordeel*

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2003 en van het resultaat over 2003 in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 BW2.

19 april 2004

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.*

### Het Nationale Ballet Plus

Stichting Het Nationale Ballet Plus is gelieerd aan de stichting. Het Nationale Ballet Plus bevordert en ondersteunt de activiteiten van de stichting. Zij doet dit met name door het aantrekken van sponsorgelden.

De jaarrekening van HNB Plus wordt separaat meegezonden.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van substantiële invloed kunnen zijn op de financiële positie van de stichting.

### Bestemming resultaat

Het exploitatieresultaat over 2003 bedraagt € 303.068 positief.

De bestemming van het resultaat is als volgt:

Onttrekking bestemming investeringen	- 50.000
Onttrekking bestemmingsreserve Cap Gemini	- 17.000
Toevoeging bestemmingsreserve choreografische rechten	112.000
Toevoeging aan algemene reserve	<u>258.068</u>
	<u>303.068</u>



## BIJLAGE 1

### Overzicht aantal voorstellingen en bezoekers per productie

Productie	<u>aantal voorstellingen</u>						<u>aantal bezoekers</u>			
	totaal	MT	Den Haag	R'dam	Utrecht	Nederl. elders	betalend	vrij	totaal	MT
<u>Programma</u>										
<u>Seizoen 2002/2003</u>										
Programma 3	1	1					1.570	41	1.611	1.611
Programma 4	13	12			1		19.041	1.090	20.131	19.229
Programma 5	13	13					12.342	1.064	13.406	13.406
Programma B	8		1	1		6	3.439	238	3.677	-
Programma 6	5	5					5.047	694	5.741	5.741
Programma 7	1	1					948	502	1.450	1.450
<u>Programma</u>										
<u>Seizoen 2003/2004</u>										
Programma 1	9		2			7	6.050	454	6.504	-
Programma 2	18	12	2	2		2	23.223	1.036	24.259	19.128
Workshop	3	3					389	57	446	446
Programma 3*	13	13					18.089	837	18.926	18.926
	<u>84</u>	<u>60</u>	<u>5</u>	<u>3</u>	<u>1</u>	<u>15</u>	<u>90.138</u>	<u>6.013</u>	<u>96.151</u>	<u>79.937</u>

\* I.v.m. TV-opname 99 plaatsen minder per voorstelling.

aantal bezoekers

Den Haag	R'dam	Utrecht	Nederl. elders
		902	
455	480	-	2.742
1.744	-	-	4.760
1.950	1.568		1.613
<u>4.149</u>	<u>2.048</u>	<u>902</u>	<u>9.115</u>
<u><u>4.149</u></u>	<u><u>2.048</u></u>	<u><u>902</u></u>	<u><u>9.115</u></u>

Bijlage 2

	Uitvoeringen			Bezoekers		
	Boekjaar 2003	Activiteiten plan	Voorgaand Boekjaar 2002	Boekjaar 2003	Activiteiten plan	Voorgaand Boekjaar 2002
<b>Uitvoeringen in standplaats</b>						
Voor eigen rekening (recette)	57	56	68	79.491	71.760	85.899
Partage						
Uitkoop						
<i>Totaal in standplaats</i>	57	56	68	79.491	71.760	85.899
<b>Uitvoering in eigen regio buiten standplaats</b>						
Voor eigen rekening (recette)						
Partage						
Uitkoop						
<i>Totaal in eigen regio standplaats</i>						
<b>Uitvoeringen in Nederland buiten eigen regio</b>						
Voor eigen rekening (recette)	6	4	10	5.051	2.965	4.695
Partage						
Uitkoop	18	25	17	11.163	11.320	8.126
<i>Totaal in Nederland buiten regio</i>	81	85	27	16.214	14.285	12.823
<i>Totaal in Nederland</i>	81	85	95	95.705	86.045	98.722



	Aantal uitvoeringen			Aantal bezoekers		
	Boekjaar 2003	Activiteiten plan	Voorgaand Boekjaar 2002	Boekjaar 2003	Activiteiten plan	Voorgaand Boekjaar 2002

#### Uitvoeringen in buitenland

		6				
Wenen	1			1.200		
St. Quentin	2			1.900		
Houston	3			3.000		
Biaritz	2			2.500	festival	
<i>Totaal in het buitenland</i>	8	6	5	6.100		5.500

#### Specifieke uitvoeringen

Orkestbegeleiding						
- koren						
- opera						
-ballet						
- overig						
Educatieve uitvoeringen*)		reguliere voorstelling	1			1.376
Besloten voorstellingen			4			onbekend
Workshop	3	0		446		
Diversen (te specificeren)*)	13	0	9	onbekend		onbekend
<i>Totaal specifieke voorstellingen</i>	16	0	14	446		onbekend
<b><i>Totaal generaal uitvoeringen</i></b>	<b>105</b>	<b>91</b>	<b>114</b>	<b>102.251</b>	<b>86.045</b>	<b>105.598</b>

\*)

- De educatieve voorstelling wordt vanaf 2003 opgenomen bij de reguliere voorstellingen (pag. 7)
- Diversen worden gespecificeerd op pag. 7

### BIJLAGE 3

#### Personeelsbestand naar afdeling

	formatie		in dienst	
	mensjaar begroot 2003	mensjaar Werkelijk <sup>1)</sup> 2003	ultimo 2003	2002
Directie en overige afd.	6,2	5,6	9	8
Marketing	6,2	6,3	7	7
Planning	1,2	1,2	2	2
Artistieke staf	9,4	9,0	11	9
Muzikale leiding	4,6	4,5	5	6
Dansers	<u>78,0</u>	<u>78,9</u>	<u>81</u>	<u>78</u>
	<u>105,6</u>	<u>105,5</u>	<u>115</u>	<u>110</u>
<u>Technische Organisatie MT</u>				
Directie TOM	1,0	1,0	1	1
Directie kostuums en				
Kap en grime	1,0	1,0	1	1
Secretariaat	3,3	2,8	3	3
Projecten en Planning <sup>2)</sup>	2,0	3,9	4	3
Onderhoudsdienst	19,2	18,8	22	21
Decoratelier	40,5	39,8	45	43
Kostuumdienst opera	35,4	32,9	36	37
Kostuumdienst ballet	10,1	11,3	10	15
Kap- en grimedienst	12,0	10,8	11	11
Rekwisietendienst	14,8	14,6	16	15
Avc dienst	10,0	9,0	10	9
Toneeldienst	62,8	60,6	62	62
Belichtingsdienst	<u>41,2</u>	<u>40,8</u>	<u>41</u>	<u>43</u>
	<u>253,3</u>	<u>247,3</u>	<u>262</u>	<u>264</u>
<u>Centrale afdelingen</u>				
Centrale Afdeling Financiën	16,6	16,4	18	18
Personeel & Organisatie	8,2	7,6	10	10
Educatie	2,9	2,8	3	4
Automatisering	5,3	5,3	9	8
Productie- en voorstellingsleiding	15,3	15,6	16	16
Ondernemingsraad	<u>1,7</u>	<u>1,7</u>	<u>2</u>	<u>2</u>
	<u>50,0</u>	<u>49,4</u>	<u>58</u>	<u>58</u>

<sup>1)</sup> Mensjaar werkelijk: de daadwerkelijke omvang per afdeling in het afgelopen jaar.

<sup>2)</sup> In de werkelijke formatie zijn de projectmanagers renovatie toneeltechniek meegenomen.

BIJLAGE 4

SAMENSTELLING BESTUUR EN DIRECTIE

HNB                      Kalenderjaar                      2003

achternaam	voornaam (plus overige initialen)	m/v	geboortejaar
Brandsen	Ted	m	1958
Eagling	Wayne J.	m	1950
Ebbelaar	Han J.M.	m	1943
Elburg	Astrid Y.	v	1958
Kok	Wim	m	1938
Kuiper	Joost Ch.L.	M	1947
Mulders	Jaap B.	m	1949
Tijssen	Hans J.A.	m	1943

bestuurs- of directiefunctie	datum aanstelling	datum aftreden (bestuursleden)	1e, 2e of 3e termijn? (bestuursleden)
Artistiek Directeur	1-7-03		
Artistiek Directeur	9-1-91		
Bestuurslid	1-9-99	1-9-04	1e
Bestuurslid	1-5-01	1-5-06	1e
Bestuurslid	1-7-03		1e
Bestuur/ penningmeester	1-1-97	1-1-07	2e
Zakelijk Directeur	1-5-97		
Bestuurslid	1-10-01	1-10-06	1e

De directie en het bestuur zijn van mening dat het bestuur, gezien de doelstelling van de stichting een evenwichtige samenstelling kent t.a.v. leeftijd, geslacht en culturele diversiteit.