

Het  
Nationale  
Theater

# Financieel Jaarverslag

Koninklijke Schouwburg  
Theater aan het Spui  
Zaal 3

[hnt.nl](http://hnt.nl)

## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	1
Bestuursverslag 2025 .....	2
Financieel verslag.....	5
Verslag van de raad van toezicht .....	7
Personalia leden raad van toezicht .....	9
Verslag van de ondernemingsraad.....	12
Wij zijn Het Nationale Theater.....	13
Prestatienormen in cijfers .....	17
Bedrijfsvoering.....	20
Governance.....	21
Personeel en organisatie .....	22
Bestuursverklaring subsidieverantwoording gemeente Den Haag .....	25
Enkelvoudige jaarrekening 2025.....	26
Enkelvoudige balans.....	27
Enkelvoudige staat van baten en lasten.....	29
Enkelvoudig kasstroomoverzicht .....	30
Toelichting op de jaarrekening .....	31
Toelichting op de enkelvoudige balans .....	34
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen .....	41
Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten.....	42
WNT-verantwoording 2025 Het Nationale Theater .....	49
Geconsolideerde jaarrekening 2025 .....	58
Geconsolideerde balans (na verwerking voorstel resultaatbestemming) .....	59
Geconsolideerde staat van baten en lasten .....	61
Geconsolideerd kasstroomoverzicht.....	62
Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten .....	64
Overige gegevens .....	65
Bijlage 1: Categoriele exploitatierekening HNT Productie (Model 11b OCW) .....	66
Bijlage 2: Categoriele exploitatierekening HNTjong Productie (Model 11b OCW).....	68
Bijlage 3: Prestatiegegevens Gemeente Den Haag en Ministerie van OCW .....	70
Bijlage 4: Overzicht overige subsidies .....	75
Controleverklaring van de onafhankelijke accountantin v .....	77

## Bestuursverslag 2025

---

“Wij leven in een bezeten wereld. En wij weten het.” - Johan Huizinga, *In de schaduwen van morgen*, 1935.

“Wintersprookje gaat eigenlijk helemaal over de zomer. Het is alsof ‘t zegt: wees niet bang, er is een andere wereld mogelijk. Als je opgesloten zit in de wereld op zijn slechtst, is dat belangrijk om te horen.” - naar Ali Smith, *De Seizoenen*, 2025.

De zomer van 2025 vormde het hart van ons jaar, waarin alles samenkwam. Eind juni ging de zeven uur durende theatermarathon *De Seizoenen* in première op het Holland Festival, gebaseerd op het romanvierluik van Ali Smith en in regie van Eric de Vroedt, artistiek leider HNT. In diezelfde periode speelde HNTjong in coproductie met Firma MES aan de Lange Vijverberg de locatietheatervoorstelling *Only the Lonely*, in regie van Noël Fischer, artistiek leider HNTjong. Beide voorstellingen zijn kenmerkend voor de integraliteit en de artistieke ambitie van Het Nationale Theater, waarmee we het nieuwe meerjarenbeleidsplan (2025-2028) zijn ingestapt.

Vrijwel gelijktijdig vernamen we dat onze winter- en lentevoorstellingen uit theaterseizoen 2024-2025 waren geselecteerd voor het Theaterfestival: *Schuldig Kind*, *Alleen maar Lieve Jongens* en *Country Inside My Head*. Daarnaast werd acteur Mike Zanting (*Antigone*) genomineerd voor een Theo d’Or en Belle van Heerikhuizen (*Schuldig Kind*) voor de regieprijs. *Country Inside My Head* en *Alleen maar Lieve Jongens* ontvingen een Zilveren Kerkel voor meest indrukwekkende jeugdtheaterproductie en Piet Kooij (*Alleen Maar Lieve Jongens*) en Rick-Paul van Mulligen (*Romeo en Julia*) een Zilveren Kerkel voor meest indrukwekkende podiumprestatie. De nominaties van Piet Kooij en *Country Inside my Head* werden op het Nederlands Theatergala bekroond met Gouden Kerkels. Intussen werd er in huis gerepeteerd aan *Phaedra in Vlammen*, werkten we samen met Kobra Theaterproducties aan *Zacht op Lachen* en waren we in onze drie huizen gastheer van diverse premières. 2025 is misschien wel het meest succesvolle jaar in de bestaansgeschiedenis van Het Nationale Theater.

Tegelijkertijd werden we in die zomer geconfronteerd met de keerzijde van al dit succes. De ontwikkeling en realisatie van deze en vele andere omvangrijke producties en programma’s legden een groot beslag op onze beschikbare capaciteit in mensen en middelen. De werkdruk werd door een deel van onze medewerkers als hoog ervaren en de seizoenplanning voor de herfst van 2025 kwam onder druk te staan. Op de signalen uit de organisatie is met urgentie gereageerd door de directie. Om ruimte te creëren aan de start van het nieuwe theaterseizoen is besloten de voor het Theaterfestival geselecteerde reprises niet uit te voeren. Met afdelingen waar de druk het meest voelbaar is, zoals productie & techniek, zijn wij constant in dialoog om gezamenlijk de oorzaak te achterhalen en herhaling te voorkomen.

In een interview voor het Holland Festival vertelde artistiek leider Eric de Vroedt dat hij werd gegrepen door Ali Smiths vermogen om de ‘hysterische actualiteit’ te vangen tegen de achtergrond van kunst, poëzie en het ritme van de seizoenen. Dit heeft Eric niet alleen vertaald naar het toneel; het is ook een rode draad in het jaar 2025 gebleken. Wij zijn constant in aanraking geweest met deze ‘hysterische actualiteit’, zowel intern als extern. Meermaals haalden we de woorden van Johan Huizinga aan, waarmee hij zijn werk *In de schaduwen van morgen* uit 1935 opent:

“Wij leven in een bezeten wereld. En wij weten het. (...) De feiten overstelpen ons. Wij zien voor oogen, hoe bijna alle dingen, die eenmaal vast en heilig schenen, wankel zijn geworden: waarheid en menselijkheid, rede en recht. Wij zien staatsvormen, die niet meer functioneeren, productiestelsels, die op bezijken staan. Wij zien maatschappelijke krachten, die in het dolzinnige doorwerken. De dreunende machine van dezen geweldigen tijd schijnt op het punt om vast te loopen.”

De metafoer van de vastlopende machine is negentig jaar later nog altijd actueel. Ook in 2025 werden we regelmatig overstelpt door feiten in een wankel wereld. Als podiuminstelling en huis van kunstenaars werden we herhaaldelijk bevraagd om ons te verhouden tot ‘niet functionerende staatsvormen’ en ‘maatschappelijke krachten die in het dolzinnige doorwerken’. En dat is niet gek, want grote, ingrijpende gebeurtenissen op het wereldtoneel raken ons allemaal. Ook ons publiek en onze organisatie.

Bij Het Nationale Theater kiezen we altijd voor de dialoog: de kunstenaar nodigt het publiek uit om de dialoog aan te gaan. ‘Wie sluiten we buiten?’ is een vraag die wij ons voortdurend stellen. We handelen altijd vanuit wat we wél kunnen, het maken en tonen van voorstellingen, en niet vanuit wat we niet doen. Met ons uitgangspunt *Show, don’t tell* laten we de programma’s en de kunstenaars voor zichzelf spreken. Altijd vanuit de uitnodiging om met het publiek in gesprek te gaan. We trekken de stad in, zoals met *Only the Lonely* van HNTjong, waar we met onze stadsgenoten over eenzaamheid nadachten. In het aangaan van de dialoog schuwen we het dan ook ongemak niet. Zo programmeerden we in 2025 het *Nomadisch Monument voor Gaza* en het theaterweekend *Theater voor Palestina*. En in Den Haag toonden we affiches waarin wij gedurende het seizoen teksten uit ons repertoire halen om ons publiek en de toevallige passant uit te nodigen om na te denken en in gesprek te gaan. Ook hier staat voor HNT de dialoog en de nieuwsgierigheid naar een ander centraal.

De aandacht voor de wereldpolitiek was ook voelbaar in de producties die wij zelf maakten. Met *Moeder Courage* regisseerde Liesbeth Coltof een indringende actuele interpretatie van Bertolt Brechts klassieker, met livemuziek geïnspireerd op teksten van dichters uit Oekraïne en Gaza. In *De Seizoenen* werden intieme persoonlijke verhalen en onverwachte ontmoetingen op poëtische wijze verweven met grote maatschappelijke thema’s als migratie, klimaat en de opkomst van radicale populistische bewegingen. Dat de actualiteit zich ook kan opdringen aan een voorstelling was merkbaar bij *Phaedra in Vlammen* in regie van Ola Mafaalani, waar de realiteit achter de landelijke campagne ‘Wij Eisen de Nacht op’ resoneerde in de woorden van de vrouwelijke personages. En met *A Plastic State of Mind* bracht regisseur Gavin-Viano een recente

Afrikaanse geschiedenis naar de Nederlandse theaters, waarin de keiharde werkelijkheid van huidige oorlogen en conflicten in landen als Soedan en Congo doordreunen.

De uitnodiging tot dialoog is bij deze producties altijd aanwezig. Dit geldt ook voor ons jongere publiek, zowel in de zaal, de foyer en in de klas. Met *Blaaskaak* in regie van Dimpna van Kempen trokken we Haagse en Rotterdamse klaslokalen in. Bij Loek de Bakkers *Alleen maar lieve jongens*, een muzikale zoektocht naar wat het betekent om jezelf te zijn en waar het idee van 'normaal zijn' wordt bevestigd, ontwikkelde onze afdeling Educatie en Interactie het spel *Wie is Wie* voor in de theaterfoyers. Kinderen en volwassenen werden in dit interactieve spel bevestigd op hoe je 'de ander' waarneemt, wat een gesprek over identiteit opgang bracht. Noël Fischer maakte voor ons allerjongste publiek dit najaar de voorstelling *Dag Poes*, waarmee we op 30 december het jaar 2025 afsloten. De voorstelling is een handleiding aan kinderen én hun ouders over hoe je kunt leren omgaan met te spannende, heel vreemde, te grappige en erg droevige dingen en is daarmee een ode aan de dialoog.

Kiezen voor de dialoog is ook leidend in de andere activiteiten van Het Nationale Theater, zoals het Kinderrechten Festival dat de afdeling educatie & interactie jaarlijks organiseert. De editie van 2025 stond in het teken van luisteren: kinderen onderzochten niet alleen wat luisteren betekent, maar gaven hun stem ook een plek op het podium van de Koninklijke Schouwburg. De dialoog ontstond hier in een uitwisseling tussen basisschoolleerlingen, studenten uit het hoger onderwijs, kinderrechtexperts en ambtenaren van de gemeente Den Haag en de Rijksoverheid.

Op 4 mei presenteerden we voor de tiende en laatste keer het herdenkingsprogramma *De Laatste Getuigen*, waarin op basis van interviews persoonlijke verhalen van oorlogsgetuigen werden gedeeld. Het afscheid van deze jaarlijkse uitwisseling werd verrijkt met een bijdrage van jongeren van HNTdeMotor, waardoor een dialoog tot stand kwam tussen verschillende generaties en perspectieven op verantwoordelijkheid voor het bewustzijn van verleden, heden en toekomst. Aan het einde van de avond werd het eerste exemplaar van het boek, waarin alle getuigenverhalen van de afgelopen tien jaar zijn gebundeld, uitgereikt aan burgemeester Jan van Zanen.

Kiezen voor de dialoog betekent ook het toegankelijk maken van theater voor mensen met een beperking of een barrière. Zo programmeerden we in het eerste kwartaal [*meeuw*] van Toneelhuis i.s.m. Olympique Dramatique, de eerste voorstelling die een repertoiretekst integraal in (Vlaamse) Gebarentaal speelt. In het najaar van 2025 presenteerde HNT een wereldwijde primeur: een slimme AI-bril die live gesproken tekst van acteurs omzet in realtime ondertiteling in 223 talen. Daarmee worden zowel niet-Nederlandstaligen als mensen met een auditieve beperking bereikt. Deze technische innovatie is een verrijking van de toegankelijkheidslijn die we onder meer ontwikkelen met HNTOnbeperkt en de Non-Dutchie-serie in de programmering.

We kijken terug op een mooi programmeringsjaar waarin de diversiteit van het Nederlandse theaterlandschap in onze drie huizen zichtbaar was. Hoogtepunten uit de programmering waren onder meer *Queen of Disco* van Rightaboutnow.Inc, *F\*ck Lolita* van Het Zuidelijk Toneel, *Bad Nature* van Club Guy & Roni i.s.m. Australasian Dance Collective, PLEIN van Wunderbaum en de première van *Jongens* van Thor Braun. We programmeerden opnieuw Vlaamse theatermakers als Benjamin Abel Meirhaeghe, Gorges Ocloo en Lies Pauwels en andere buitenlandse gezelschappen als het Istanboel Staatstheater. HNT beleefde ook een mooi seizoen op Theaterfestival De Parade: we ontvingen maar liefst 7.245 bezoekers in Zaal 4 met voorstellingen van Koen ter Braak, Raf Stekelenburg, Duo PeThottie en Isha Ferdinandus.

Naast de artistieke ontwikkelingen in onze producties en programmering heeft 2025 ook in het teken gestaan van organisatieontwikkeling. De implementatie van AFAS als nieuw administratiesysteem voor HR en financiën draagt bij aan een digitaliseringsslag voor deze afdelingen en een betere sturing op managementinformatie. In 2025 is een externe onafhankelijke HR-adviseur gestart met het herijken van de functieomschrijvingen binnen HNT, waardoor we per 1 januari 2026 met een geactualiseerd functiehuis van start gaan. Daarnaast organiseerden we meerdere medewerkersbijeenkomsten over sociale veiligheid, waaronder een lezing van intimiteitscoördinator Markoesa Hamer over dit onderwerp binnen productieprocessen en de vertaling daarvan naar een bredere organisatie. Op basis van die lezing actualiseerden we onze gedragsregels. Naast de vaste bijeenkomsten organiseren we ook bijeenkomsten naar aanleiding van de actualiteit. Zo vond in oktober een open gesprek plaats over de oproep tot een Culturele Boycot van Israël, waarbij het bestuur en de medewerkers hun perspectieven deelden en gezamenlijk werd besproken hoe we hierover met elkaar en ons publiek in gesprek kunnen blijven.

In 2025 heeft Het Nationale Theater weer een goed financieel jaar gehad. De ambities zoals beschreven in het meerjarenbeleidsplan worden waargemaakt binnen de financiële kaders die daarin zijn gesteld. Onze financiële stabiliteit wordt gewaarborgd doordat we inkomsten genereren uit verschillende activiteiten, waardoor we afhankelijkheid van één activiteit vermijden. De lastenontwikkeling wordt effectief bewaakt door ons prudente uitgavenbeleid en juiste investeringskeuzes. Het resultaat komt neer op € 461.000 (nadelig), voor rente en deelneming Hicarest. Dit resultaat wordt deels aangevuld vanuit bestemmingsreserves vanwege geplande kosten (o.a. administratiesysteem) en deels vanuit de algemene reserve. 2025 laat wederom een financieel gezond en stabiel beeld zien bij Het Nationale Theater.

In juni 2025 heeft directeur-bestuurder zakelijk Lidy klein Gunnewiek om gezondheidsredenen besloten definitief terug te treden als directeur-bestuurder van Het Nationale Theater. Haar functie werd sinds september 2024 ad interim waargenomen door Iris van den Akker. De raad van toezicht heeft na een zorgvuldige procedure Iris vanaf 1 juli 2025 definitief benoemd als directeur-bestuurder zakelijk. In diezelfde periode maakte de raad van toezicht bekend dat directeur-bestuurder theater Cees Debets in januari 2026 de pensioengerechtigde leeftijd bereikt en dat jaar terugtreedt. De procedure voor zijn opvolging is door de selectiecommissie uiterst zorgvuldig doorlopen in samenwerking met een extern wervingsbureau. Het functieprofiel is vastgesteld na consultatie van onder andere de directie, ondernemingsraad en het managementteam. Eind december is John de Weerd, manager programmering bij HNT en programmeur bij Theaterfestival de Parade, voorgedragen als nieuwe directeur theater. De raad van toezicht is begin 2026 tot benoeming van John overgaan. Met deze benoemingen en de

goede samenwerking binnen de directie met artistiek leiders Eric de Vroedt (HNT) en Noël Fischer (HNTjong) is de continuïteit van het management van Het Nationale Theater gewaarborgd.

Met dankbaarheid kijken wij terug op de samenwerking met de raad van toezicht. We nemen na zes jaar afscheid van Merel van Vroonhoven en onze voorzitter Jozias van Aartsen. We verwelkomen historicus Karwan Fatah-Black als nieuw lid van de raad van toezicht en voormalig topdiplomaat en topambtenaar Renée Jones-Bos, die per november 2025 de voorzittershamer van Jozias heeft overgenomen. We kijken vol vertrouwen uit naar onze samenwerking in het nieuwe jaar.

Tot slot danken wij onze medewerkers voor hun grote inzet in 2025.

Den Haag, 24 maart 2026,

Cees Debets



Directeur Theater/bestuurder  
Het Nationale Theater

Iris van den Akker



Directeur Zakelijk/bestuurder.  
Het Nationale Theater

## Financieel verslag

---

Het Nationale Theater heeft over 2025 een financieel resultaat, voor rentebaten en resultaat deelneming vanuit Hocarest, behaald van € 461.000 (nadelig). Dit resultaat is nadeliger dan begroot in het Meerjarenbeleidsplan. Het overgrote deel van dit negatieve resultaat is te verklaren door de verwachte uitgaven voor de geplande implementatie van een nieuw administratiesysteem en de huurverhoging van het Decoratelier. Voor beiden is gereserveerd. Daarnaast heeft 2025 uitgewezen dat de opbrengsten van producties lager zijn uitgevallen dan in 2024. Dit heeft alles te maken met de onvoorspelbaarheid van deze inkomsten.

Van de bestemmingsreserves valt ca. € 208.000 vrij ten gunste van het resultaat (na rentebaten ad ca € 100.000), waardoor het restant ad ca. € 160.000 ten laste wordt gebracht van de algemene reserve.

Daarnaast is op vraag van de Gemeente Den Haag, ten laste van de algemene reserve, een Bestemmingsfonds gevormd voor de ontwikkeling van het Theater aan het Spui – Foyer 2.

Het resultaat uit de deelneming Hocarest is ca €310.000. Het Nationale Theater zal in de komende jaren moeten investeren in haar voorhuizen en identiteit van de locaties, om een duurzame aantrekkelijkheid voor publiek te blijven waarborgen. Dit is de reden dat het resultaat uit Hocarest (ca € 310.000) wordt bestemd voor deze verbeteringen.

In 2025 heeft Het Nationale Theater een goed financieel jaar gehad. Onze financiële stabiliteit wordt gewaarborgd doordat we inkomsten genereren uit verschillende activiteiten, waardoor we afhankelijkheid van één activiteit vermijden. De lasten ontwikkeling wordt effectief bewaakt door ons prudente uitgavenbeleid en juiste investeringskeuzes.

### Inkomsten

De inkomsten over 2025 zijn wederom boven de meerjarenbegroting uitgekomen en in vergelijking met 2024 met meer dan € 540.000 gestegen.

De publieksinkomsten in 2025 komen ook boven de meerjarenbegroting uit, vooral vanwege de stabiele aantrekkingskracht op ons publiek, de ingevoerde prijsstijging vanaf 2024 en de hooggehouden publieksaantallen. We nemen binnen de publieksinkomsten een verschuiving waar van inkomsten vanuit producties en educatie naar programmering.

Publieksaantallen zijn boven de prestatienormen en meerjarenbegroting uitgekomen, maar zijn iets lager dan in 2024. Dit is te verklaren door de impact van het uitstellen van voorstellingen en voorstellingen die niet door konden gaan vanwege ziekte (zie ook Bestuursverslag). Dit betrof zowel HNT als HNTjong. Hierdoor zijn, in vergelijking met 2024, de inkomsten van de eigen producties en educatie lager.

De ontwikkelingen in 2025 illustreren de onvoorspelbaarheid van inkomsten en vooral de beperkte mogelijkheid om hier halverwege een seizoen op bij te sturen. Deze onvoorspelbaarheid wordt opgevangen door de diversiteit van inkomsten en de variëteit in activiteiten die Het Nationale Theater kan uitvoeren.

De inkomsten uit entree bedroegen in 2025 circa 17% van het totaal aan inkomsten (€3.840.000 ten opzichte van € 22.278.000). In vergelijking met 2024 is dit een geringe procentuele daling.

De overige eigen inkomsten in 2025 liggen ruim boven de meerjarenbegroting. De verhuuropbrengsten en de marge vanuit horeca en ontvangst zijn wederom gestegen. De bijdragen vanuit private middelen en funding liggen in lijn met het vorige jaar en de meerjarenbegroting.

Door zowel de overige eigen inkomsten en bijdrage van particulieren, bedrijven en fondsen heeft Het Nationale Theater wederom meer kunnen verwezenlijken dan het vorige jaar. Juist de kostbare en kwetsbare activiteiten, zoals HNTOnbeperkt en talentontwikkeling in al onze artistieke processen en bredere organisatie, worden hierdoor mogelijk gemaakt. Deze ontwikkelingen blijven groeien, wat de kracht van Het Nationale Theater onderschrijft.

Wij zijn ons publiek, de fondsen, onze zakelijke partners en de leden van de Sociëteit Koninklijke Schouwburg, onze Vrienden en onze Toneelkringen zeer erkentelijk voor hun steun.

### Kosten en investeringen

De kosten zijn in 2025 boven de meerjarenbegroting uitgevallen en hoger in vergelijking met 2024 (ca €680.000). Dit is een geplande overschrijving ten behoeve van de implementatie van het nieuwe administratiesysteem voor HR en financiën. De systeemimplementatie voor HR is in 2025 afgerond, voor financiën is deze in 2025 voorbereid om per 1 januari in te gaan. Ook in 2026 zullen kosten worden gemaakt om deze implementatie te vervolledigen. Deze activiteiten zijn ten behoeve van de digitalisatieslag die Het Nationale Theater maakt, waarbij uitkomsten als gedegen managementrapportage en automatisering van processen worden waargemaakt.

De ontwikkeling van kosten zijn verder als volgt te verklaren.

De beheerlasten zijn ten opzichte van 2024 gelijk gebleven, waarbij de huisvestingskosten iets lager uitkwamen en de bureau en personele lasten hoger. In vergelijking met 2024 zijn er minder onderhoudskosten gemaakt in onze gebouwen, aangezien in 2024 veel eenmalige verbouwingen en projecten hebben plaatsgevonden. Hierdoor vallen de huisvestingskosten lager uit. Het onderhoud verloopt verder in goed overleg met de verhuurder. In de verhoging van de bureaustkosten zitten voornamelijk de kosten voor de implementatie van het nieuwe administratiesysteem.

De activiteitenlasten zijn gestegen in vergelijking met 2024 (ca €650.000), vanwege de hogere programmerings- en educatie uitvoeringskosten en personele lasten. De hogere programmeringslasten (ca €250.000) zijn direct gelinkt aan de hogere opbrengst, de educatielasten zijn vooral vanwege het verloop van personeel en extra uitvoeringskosten (ca €160.000). Ziektevervangingskosten zijn ook een verklaring voor de hoger uitgevallen personele lasten (ca €380.000). Daarnaast heeft het inhuren van extern personeel (techniek en artistiek) de personele lasten omhooggedreven (ca €380.000 ten opzichte van 2024). Deze lastenverhoging heeft alles te maken met de impact van uitstel van voorstellingen en opvangen van ziekte gedurende voorstellingen (zie ook Bestuursverslag).

De totale personeelslasten nemen toe ten opzichte van de meerjarenbegroting vanwege CAO loonsverhogingen. Daarbij is het belangrijk te noemen dat in 2025 een herijking van functieprofielen en formatie heeft plaatsgevonden die heeft geresulteerd in een minimale uitbreiding in formatie (ca 3 fte), op het gebied van HR, ICT en artistieke ondersteuning. Hierbij moet ook rekening gehouden worden met de dubbele bestuurslasten in heel 2025 voor de directeur zakelijk, deze zullen halverwege 2026 verdwijnen. De reservering voor vakantiedagen is toegenomen vanwege een hoger uitstaand vakantiesaldo en een verhoging in de ingeschatte kosten die daarmee zijn gemoeid. De afgelopen jaren zijn deze kosten gelijk gebleven.

Van de totale lasten is ongeveer 25% toe te schrijven aan beheerlasten en 75% aan activiteitenlasten. Deze laatste ontwikkelen zich volgens de richtlijnen.

### Investerings

In 2025 heeft Het Nationale Theater een investering gedaan in theatertechniek (ca € 800.000), waarbij een deel van het materiaal dat gebruikt wordt voor de eigen producties is vervangen, zoals lichttafels en rigging. Deze investering is ook gedaan vanwege de werkdrukverlichting die gerealiseerd kan worden door het gebruik van goed materiaal. Deze investering wordt vanuit eigen middelen gefinancierd.

De toneelvloer van de Koninklijke Schouwburg is vervangen, wat oorspronkelijk gepland stond voor 2024 maar vanwege het niet geleverde hout is uitgesteld tot 2025. Tegelijk is volgens plan de technische infrastructuur in de Koninklijke Schouwburg vervangen. Deze verbeteringen zijn vanuit de geplande onderhoudsplannen en budgetten gefinancierd.

De door Het Nationale Theater geïnitieerde innovatie op het gebied van toegankelijkheid voor doven, slechthorenden en anderstaligen, Livetext, heeft een grote ontwikkeling doorgemaakt. Dit wordt met eigen middelen maar ook additionele financiële ondersteuning van fondsen mogelijk gemaakt.

### **Ontwikkelingen in het vermogen**

Het balanstotaal van Het Nationale Theater is gestegen met ca € 492.000, waar het in 2024 nog licht gedaald was. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging in materiële vaste activa (gebouwen en techniek), zoals hierboven onder investeringen wordt toegelicht. Deze stijging wordt enigszins gecompenseerd door een lichte terugloop in vorderingen. Aan de passivakant is dit terug te zien in een verhoging in kortlopende schulden, waarnaast eigen vermogen en voorzieningen gelijk blijven.

De ontwikkeling in het vermogen wordt in 2025 wederom in een bestendige lijn doorgezet. Het eigen vermogen, bestaande uit vrije en bestemmingsreserves en -fonds, is rond de 57% van het totale vermogen, wat iets lager is in vergelijking met 2024 (60%). Hiermee is ook in 2025 een bestendige lijn doorgezet in het vermogen. De voorzieningen zijn gelijk gebleven ten opzichte van het totale vermogen (11%).

Het Nationale Theater volgt een stringent beleid om toekomstbestendig vermogen op te bouwen. De afgelopen jaren hebben uitgewezen dat de externe ontwikkelingen en daarnaast de onvoorspelbaarheid van inkomsten, zorgen voor de noodzaak dit vast te houden.

### **Vooruitblik 2026**

2026 wordt het tweede jaar van de beleidsperiode 2025-2028. Het Nationale Theater heeft in 2025 wederom laten zien dat zij de toekenningen van subsidie van zowel de Gemeente Den Haag als het Ministerie van OCW, goed weet in te zetten en meerwaarde weet te creëren op verschillende vlakken die ook de sector ondersteunen.

We starten 2026 financieel volgens de ingediende meerjarenbegroting. De belangrijkste uitgangspunten van de 2026 begroting zijn:

- De verwachting van de inkomsten uit kaartverkoop is dat deze stabiliseren in de beleidsperiode 2025-2028, na de grillige jaren van 2021-2024.
- De loonsverhoging met 3,5% conform de CAO 2025-2026 is opgenomen in de personele lasten.
- Indexering van de gemeentesubsidie en OCW worden meegenomen.

Het Nationale Theater ziet deze beleidsperiode als uitdagend en gaat deze met veel vertrouwen tegemoet. De uitdaging zal, net als voorgaande jaren, vooral zitten in de combinatie van de onvoorspelbaarheid van inkomsten met de kostenstijgingen in alle facetten die komen kijken bij Het Nationale Theater. Ondanks de onvoorspelbare ontwikkelingen op politiek, economisch en sociaalmaatschappelijk vlak, bouwt Het Nationale Theater aan een toekomstbestendige organisatie die waarde blijft toevoegen. Een prudent kostenbeleid, het verstevigen van vermogen en een focus op de juiste investeringen vanuit financieel perspectief zullen hieraan bijdragen.

## Verslag van de raad van toezicht

---

De raad van toezicht functioneerde in 2025 voor het laatst onder voorzitterschap van Jozias van Aartsen. In november 2025 verwelkomden wij voormalig topdiplomaat Renée Jones-Bos als nieuwe voorzitter.

In november namen we tevens afscheid van Merel van Vroonhoven na het verstrijken van haar tweede termijn. Daarnaast voegde historicus Karwan Fatah-Black zich in maart 2025 bij de raad van toezicht na het aftreden van Charl Landvreugd. Binnen de raad van toezicht functioneerde er een auditcommissie, gevormd door Merel van Vroonhoven en Joost Farwerck, die de kwartaal- en jaarstukken met de directeur zakelijk en de staffunctionaris Risk Control & Compliance voorbereidde voor de RvT-vergaderingen. RvT-lid Ali Najafbagy is in november 2025 benoemd tot lid van de auditcommissie, na het vertrek van Merel van Vroonhoven.

Verder functioneerde er een selectie- en remuneratiecommissie (SRC), bestaande uit Jozias van Aartsen en Pauline Bottema-Sanders, die onder meer de benoeming van directeur-bestuurder zakelijk Iris van den Akker in goede banen leidde. De positie van Jozias van Aartsen in de SRC wordt sinds november 2025 ingevuld door Renée Jones-Bos.

In 2025 werd de raad van toezicht over veel zaken op het gebied van organisatieontwikkeling en de financiële positie van HNT geïnformeerd, waarbij zij naast toezichthouden ook een adviserende functie heeft ingenomen. Terugkerende onderwerpen zijn de relatie met de gemeente Den Haag en de politieke ontwikkelingen in de stad en in het land, de financiële gezondheid van de organisatie en de doorontwikkeling van onze governance en strategie. De directeur-bestuurders zijn elke vergadering van de Raad aanwezig. De artistiek leiders zijn ook voor (een deel van) elke vergadering uitgenodigd om een update over de artistieke voortgang te kunnen geven. Tot slot heeft de raad van toezicht kennis gemaakt met het MT.

In 2025 had de raad van toezicht specifieke aandacht voor:

- De wisselingen in de directie in 2025 en 2026. In de lente van 2025 besloot directeur-bestuurder zakelijk Lidy klein Gunnewiek haar functie definitief neer te leggen vanwege haar gezondheid. Iris van den Akker is sinds september 2024 werkzaam als directeur-bestuurder zakelijk ad interim. In deze periode heeft zij zich bewezen als een verbindende en strategische leider met een groot hart voor theater. De raad van toezicht heeft daarom besloten haar voor te dragen als definitieve opvolger. Na een zorgvuldige procedure i.s.m. wervings- en selectiebureau Chasse, is de benoeming per 1 juli formeel bekrachtigd.
- In diezelfde periode maakte de raad van toezicht bekend dat directeur-bestuurder Theater Cees Debets in 2026 met pensioen gaat. Ter voorbereiding van zijn vertrek is eveneens werving- en selectiebureau Chasse ingeschakeld om te komen tot een wervingsprocedure. Dit proces was erop ingericht om in 2026 een zorgvuldige overdracht te laten plaatsvinden.
- In het tweede kwartaal is de raad van toezicht geïnformeerd over een voorgenomen terugvordering van de gemeente Den Haag over het resultaat van 2023, en over 2024 de tot dan toe genoemde 'bestemmingsreserve Covid-19 gemeente Den Haag'. De gesprekken over de ontwikkeling van het Theatercafé (verder: Theater aan het Spui – Foyer 2) raakte in begin van 2025 in een impasse. De raad van toezicht en de audit commissie hebben in dit proces een actieve, adviserende en bemiddelende rol aangenomen, zowel tijdens de vergaderingen als bij tussentijdse ontwikkelingen gedurende de rest van het jaar. Dit onderwerp zal ook in 2026 een groot thema zijn, aangezien de gesprekken met de gemeente Den Haag nog niet hebben geleid tot een conclusie.
- In juli 2025 is op verzoek van de ondernemingsraad de evaluatie van de herinrichting van de organisatie (seizoen 22-23) afgerond, die bevestigd dat we met de nieuwe inrichting van de organisatie de juiste weg zijn ingeslagen en ons helpt om aandachtspunten voor verdere verbetering te identificeren. De raad van toezicht deelt deze conclusie en werd gedurende het jaar op de hoogte gehouden van de verdere organisatieontwikkeling, onder anderen gebaseerd op de aandachtspunten uit de evaluatie.
- Naast opvolging aan de acties uit de evaluatie is de raad op de hoogte gehouden van andere initiatieven op het gebied van organisatieontwikkeling, zoals de ontwikkeling van visie en strategie op *goed werkgeverschap* als leidend principe in de organisatie van HNT, de implementatie van AFAS als administratiesysteem voor HR en financiën en de herijking van het functiehuis door een onafhankelijke HR-adviseur.
- De raad is goed geïnformeerd geweest over noodzakelijke ingrepen in het seizoen vanwege een tekort aan capaciteit (in mensen, middelen en ruimtes) en de gesprekken die vervolgens zijn gevoerd met de betrokken afdelingen. De raad vraagt actief naar deze ontwikkelingen en heeft het bestuur in deze kwestie meermaals geadviseerd.
- Een vast onderwerp op de agenda is sociale veiligheid, waar Pauline Bottema-Sanders in het artikel 24-overleg met de ondernemingsraad ook aandacht aan besteed. De raad werd door de directie geïnformeerd over de medewerkersbijeenkomsten die aan dit onderwerp zijn gewijd. De raad kijkt ook naar de rol die toezichthouders spelen in deze thematiek en zet die lijn door in het nieuwe jaar.

De raad van toezicht heeft kennisgenomen van het advies van de Raad voor Cultuur voor de Culturele Basisinfrastructuur 2025-2028. HNT past de negen principes van de Governance Code Cultuur toe, hanteert de Code Diversiteit en Inclusie en de Fair Practice Code. Het bestuur heeft regulier overleg met de raad van toezicht, gevraagd, ongevraagd en tijdig. De bestuurders leggen belangrijke beslissingen en strategische documenten ter goedkeuring voor aan de Raad. De raad van toezicht vergadert in ieder geval viermaal per kalenderjaar. Urgente punten werden via mail afgehandeld. Het bestuur past het principe 'no surprises' toe en voorziet de raad van toezicht daarom ook van tussentijdse 'zakelijke

updates' zodat de raad goed op de hoogte blijft van alle ontwikkelingen. In 2026 zal een zelfevaluatie plaatsvinden, onder begeleiding van de nieuwe voorzitter van de raad van toezicht.

De raad van toezicht ontving alle relevante documenten uit de planning en control-cyclus die nodig waren om de verantwoordelijkheid en bijbehorende bevoegdheden op financieel-economisch terrein als raad van toezicht te kunnen dragen. Het bestuur geeft de raad van toezicht in iedere vergadering een beknopte update, waarin de volgende onderwerpen aan bod komen: Inhoudelijke activiteiten, financiën, strategie en omgeving, personeel en organisatie en gebouw en onderhoud. Het doel van deze update is tweeledig: het voorkomen van verrassingen voor de raad van toezicht en het in staat stellen van raad van toezicht-leden hun functie adequaat in te vullen. Indien er zich buiten de periodieke verstrekking van informatie aan de raad van toezicht - zoals is afgesproken - ontwikkelingen voordoen die wezenlijke invloed hebben op het realiseren van de opdracht van de stichting of het voortbestaan van de stichting, wordt de raad van toezicht hiervan onverwijld door het bestuur op de hoogte gesteld. De besluiten en de daaraan voorafgaande overwegingen in de vergaderingen van de raad van toezicht worden vastgelegd in notulen. De raad van toezicht van HNT laat zich in zijn werk leiden door het culturele, economische en maatschappelijke belang van de organisatie. De raad van toezicht adviseert het bestuur en doet dit op actieve wijze, zowel anticiperend als reflecterend op beslissingen van het bestuur. En beslist over benoeming, beoordeling, bezoldiging, schorsing en ontslag van de directie.

De raad van toezicht is onbezoldigd en de samenstelling is divers in kennis, leeftijd en geslacht. Het rooster van aftreden en een overzicht van de nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht en het bestuur is hierna opgenomen. De raad van toezicht benoemt de externe accountant en stelt diens beloning vast op basis van advies van het bestuur. De externe accountant brengt ten minste eenmaal per jaar aan de raad van toezicht respectievelijk het bestuur verslag uit van zijn bevindingen. De raad van toezicht kan hem bevragen over de getrouwheid van de jaarrekening.

De raad van toezicht heeft in 2025 op een prettige wijze samengewerkt met de directie en staf van Het Nationale Theater. Het afgelopen jaar was contrastrijk, met grote successen voor de organisatie en zware dossiers in de bedrijfsvoering. De raad kijkt met bewondering naar de inzet en flexibiliteit van de directie en medewerkers van HNT en de resultaten van het afgelopen, dynamische jaar.

## Personalia leden raad van toezicht

	Geboorte- datum	Functie, Deelname commissies	Datum benoeming	Datum herbenoeming	Termijn	Datum aftreden
Mevrouw R.V.M. Jones-Bos	20-12-1952	Voorzitter en Lid selectie- en remuneratiecommissie	24-11-2025	24-11-2028.	3 jaar	24-11-2031
De heer J.F.E. Farwerck	07-09-1965	Lid auditcommissie	22-09-2021	22-09-2024	3 jaar	22-09-2027
De heer A. Najafbagy	01-05-1977	Lid auditcommissie	22-09-2021	22-09-2024	3 jaar	22-09-2027
Mevrouw P.H. Sanders-Bottema	23-11-1973	Lid selectie- en remuneratiecommissie	22-09-2021	22-09-2024	3 jaar	22-09-2027
Mevrouw B. Günel	25-07-1963	-	01-01-2023	01-01-2026	3 jaar	01-01-2029
De heer K.J. Fatah-Black	17-04-1981	-	22-03-2025	25-03-2028	3 jaar	22-03-2031

Leden van de raad van toezicht worden benoemd voor de tijd van ten hoogste drie jaar en treden af volgens een door de raad van toezicht vast te stellen rooster van aftreden. De raad van toezicht is bevoegd het rooster te wijzigen. Vaststelling van of wijziging in dat rooster kan niet meebrengen dat een zittend lid van de raad van toezicht tegen zijn wil defungeert voordat de termijn waarvoor hij is benoemd, verstreken is. Een volgens het rooster aftredend lid van de raad van toezicht is onmiddellijk doch ten hoogste tweemaal herbenoembaar. Wordt een lid van de raad van toezicht herbenoemd en tijdens de nieuwe termijn als voorzitter benoemd dan kan dit lid in totaal tweemaal worden herbenoemd. Eind 2025 hebben we een vacante positie in onze raad van toezicht, die we begin 2026 verwachten in te vullen.

## Relevante (neven)functies leden van de raad van toezicht, per 31-12-2025

### Mevrouw R.V.M. Jones-Bos

- Voorzitter raad van toezicht Investico
- Lid raad van commissarissen Urenco Ltd
- Lid raad van commissarissen Royal Boskalis Westminster
- Lid adviesraad van The Hague Centre for Strategic Studies
- Adviseur Geopolitieke Zaken bij Rijk Zwaan

### De heer J.F.E. Farwerck

- CEO en Voorzitter Raad van Bestuur van Koninklijke KPN
- Bestuurslid KPN Mooiste Contact Fonds
- Lid van de Cyber Security Raad
- Voorzitter raad van toezicht De Nieuwe Kerk Amsterdam & H'ART Museum Amsterdam

### De heer A. Najafbagy

- Managing Partner en medeoprichter 4impact capital
- Voorzitter raad van toezicht Number 5 Foundation
- Lid raad van toezicht InfoTiles AS
- Lid raad van toezicht Myrspoven AB
- Lid raad van advies Global People
- Lid raad van advies FEM-START

### Mevrouw P.H. Sanders-Bottema

- General Counsel & Company Secretary bij EDGE Technologies B.V.
- Lid bestuur Anton Jurgens Fonds

### Mevrouw B. Günel

- Managing partner NGL International
- Bestuurder Q-Nel
- Bestuurder High Quality
- Vice voorzitter raad van toezicht Milieudefensie
- Lid raad van advies Deel de Duif

### De heer K.J. Fatah\_Black

- Universitair docent Universiteit Leiden
- Senior Onderzoeker KITLV-KNAW
- Lid raad van toezicht Rijksmuseum Amsterdam
- Lid bestuur Amsterdamse Kunstraad

## Relevante nevenfuncties bestuur, per 31-12-2025

### De heer C. Debets

- Voorzitter bestuur Stichting Lost in the Greenhouse
- Lid kernteam Renovatie Binnenhof
- Lid stuurgroep Theater Inclusief
- Lid bestuur Stichting Spuiplein
- Lid bestuur Spreek, platform voor debat en dialoog Den Haag
- Lid bestuur Museumkwartier

### Mevrouw I.G. van den Akker

- Bestuurslid en aandeelhouder DDJ&
- Bestuurslid VNO NCW-Regio Den Haag

## Verslag van de ondernemingsraad

---

De vertegenwoordiging binnen de ondernemingsraad is georganiseerd in kiesgroepen, gebaseerd op de organisatiestructuur van Het Nationale Theater. Eén lid vertegenwoordigt de medewerkers van Hocarest B.V., die hiermee een stem hebben in ons overleg. Als het opportuun is, voert de WOR-bestuurder additioneel overleg met een bredere delegatie van Hocarest-werknemers.

In 2025 bestond de ondernemingsraad uit:

<b>Lid</b>	<b>Kiesgroep</b>	<b>Functie</b>
Adinda Pluimer	Publiek	Vice-voorzitter
Emma Buysse (duo-lid)	Artistiek	
Bram Coopmans (duo-lid)	Artistiek	
Robbert Weinen (duo-lid)	Productie & Techniek	
Bram van Gameren (duo-lid)	Productie & Techniek	
Niels van Elten	Productie & Techniek	
Brechje Weerd	Productie & Techniek	Secretaris
Angela Schrama (duo)	Bedrijfsvoering	
Michael Hongerbron (duo)	Bedrijfsvoering	
Joost de Kleine Beek	Artistiek`	Voorzitter
Laura Reijnders	Publiek	
Raphael van der Schaft	Hocarest	

De ondernemingsraad vergaderde maandelijks op basis van een vooraf vastgestelde agenda. Daarnaast vonden er zes overlegvergaderingen plaats met de directeuren-bestuurders en twee artikel-24 overleggen. Er werden formele procedures gevolgd voor advisering en instemming rond de aanstelling van Iris van den Akker als directeur-bestuurder zakelijk, functieherijkingsproces en de herinrichting van de HR-functie. Op verzoek van de ondernemingsraad evalueerde het bestuur de resultaten van de herziening van de organisatiestructuur. De resultaten werden in een overlegvergadering besproken met de ondernemingsraad.

De ondernemingsraad besprak daarnaast onderwerpen als de prestaties van HNT in financiële zin en de kwantitatieve output, de ervaren werkdruk van een aantal afdelingen en de daaruit volgende ingrepen in het activiteitenprogramma, de haalbaarheidsonderzoeken rond eigen producties, maaltijdvergoedingen voor medewerkers van Hocarest, gezond werkgeverschap in bredere zin en de stappen richting een alcoholarme en rookvrije organisatie in het bijzonder, interne communicatie en de implementatie van het administratiesysteem AFAS. Het advies van de ondernemingsraad is opgenomen bij de verbetering van communicatie tussen tourneegezelschap en kantoor, de doorontwikkeling van procesteams in het kader van sociale veiligheid binnen repetitieprocessen en de visie en strategie op organisatieontwikkeling vanaf 2026.

Voor de medewerkers van Hocarest stelden de directeuren-bestuurders een apart personeelshandboek op, dat met de ondernemingsraad is besproken en daarna door het bestuur aan de medewerkers van Hocarest is toegelicht in een aparte bijeenkomst.

De ondernemingsraad stemde in met de nieuwe inrichting van de HR-functie met de komst van een HR business partner. Een delegatie van de ondernemingsraad droeg op verzoek van het bestuur bij aan de voorbereiding van de verdere herijking van het functiehuis. Op verzoek van het bestuur droeg een delegatie van de ondernemingsraad bij aan de voorbereiding van de herijking van het functiehuis. Op verzoek van het bestuur en de raad van toezicht nam een delegatie deel aan het traject dat moet leiden tot de benoeming van een directeur-bestuurder theater in 2026.

De ondernemingsraad informeerde haar achterban over al onze inspanningen in twee nieuwsbrieven en een visueel jaarverslag. De vergaderagenda's en -verslagen werden met hen gedeeld via Teams. Input werd actief opgehaald bij de medewerkers uit eigen kiesgroepen. De ondernemingsraad werd aan nieuwe medewerkers geïntroduceerd tijdens de warmwelkomdagen die HR organiseert.

De ondernemingsraad bedankt Adinda Pluimer, die in december 2025 haar vierjarige termijn ziet aflopen, voor haar inzet als vicevoorzitter van de ondernemingsraad. OR-lid Laura Reijnders neemt het vicevoorzitterschap van haar over. De vacante positie in de ondernemingsraad zal worden ingevuld door Ronald ter Telgte. Angela Schrama startte haar tweede termijn als OR-lid.

De ondernemingsraad dankt het bestuur voor de prettige overleggen, zowel formeel als informeel, de bestuurssecretaris voor de voorbereiding en ondersteuning van onze overlegvergaderingen, Pauline Bottema-Sanders voor haar warme betrokkenheid namens de raad van toezicht en de medewerkers van Het Nationale Theater voor het gestelde vertrouwen.

# Wij zijn Het Nationale Theater

---

## Onze missie

Het Nationale Theater gelooft in theater als publieke arena waar de brandende kwesties van vandaag worden onderzocht en bevestigd. Waar de grote verhalen van deze tijd worden verteld. Een bruisend huis van verbeelding en verbinding dat zich radicaal openstelt voor iedereen. Een kruispunt voor betekenisvolle ontmoetingen, in levenden lijve. Een veilig thuis waar we ons met gretige nieuwsgierigheid openstellen voor het onbekende. En waar we de moed opbrengen om de wereld weer met open vizier aan te gaan. Het is de missie van Het Nationale Theater om een betekenisvolle ontmoeting en dialoog op gang te brengen, die ook buiten de theaterzaal doorklinkt.

## Wie zijn wij?

Thuis is waar je jezelf kunt zijn. Bij ons kan dat ook: in onze zalen vind je je eigen plek en we hebben voor iedereen een voorstelling die past. Het Nationale Theater is het grootste reizende theatergezelschap van Nederland. Onze voorstellingen zijn te zien door het hele land. We maken met ons eigen jeugd- en jongerengezelschap HNTjong als enige landelijke theaterorganisatie voorstellingen voor alle leeftijden. Met het ingaan van de nieuwe beleidsperiode in 2025 bestond Het Nationale Theater 8 jaar. We blijven nieuwsgierig en kiezen meer dan ooit voor de dialoog. Wij nodigen kunstenaars uit om met het publiek in dialoog te gaan, of staan samen stil bij de wereld om ons heen in onze eigen voorstellingen en programma's. We zijn thuis in drie theaters in Den Haag: de Koninklijke Schouwburg, Theater aan het Spui en Zaal 3 staan tussen paleizen, ministeries en volksbuurten. Het zijn plekken met een eigen karakter, maar overal draait het om de (onverwachte) ontmoeting, waarin je samen iets meemaakt dat ertoe doet.

## Waar staan wij voor?

Het Nationale Theater is radicaal vriendelijk en vriendelijk radicaal. We ontvangen onze gasten met open armen en gaan niet alleen respectvol, maar bij voorkeur liefdevol met elkaar om. Tegelijkertijd zijn we in staat om, heel precies en met respect, te zeggen waar het op staat. En de ander te verleiden met ons mee te gaan. Geen vuist, maar een stevige, open hand. We blijven permanent nieuwsgierig en bevragen vastgeroeste procedures. Innovatie is geen mantra, maar een innerlijke drang. Maatschappelijke betrokkenheid is geen ideologische keuze, maar keiharde praktijk.

## Hoofdactiviteiten

Het Nationale Theater maakt producties die in Den Haag en op landelijke podia te zien zijn. We bieden podium aan gezelschappen en makers uit het hele land: jonge makers en gevestigde namen, van cabaret tot toneel en van dans tot theatercolleges. We verhuren onze locaties aan bedrijven, overheden of non-profit instellingen en verdiepen deze relaties regelmatig met een vorm van inhoudelijke samenwerking. HNT Educatie & Interactie leert hoe je kan kijken en vooral dat je alles mag zien. HNT Onbeperkt zet zich in om belemmeringen bij theaterbezoek voor mensen met een beperking te reduceren, met audiodescriptie, prikkelvrije ruimtes en gebarentolken.

Het Nationale Theater verenigt krachten die bijna overal in de Nederlandse theatersector gescheiden zijn (theater voor volwassenen én jongeren, produceren én programmeren) en brengt ze samen in één sterke organisatie. In 2025 deden we dit met 8 vaste regisseurs, 2 gastregisseurs, 16 vaste acteurs en circa 200 medewerkers. Zoals omschreven in ons meerjarenbeleidsplan 2025-2028 resulteert dat jaarlijks in:

- 10 eigen producties voor jong en oud (HNT en HNTjong): 4 grote zaal-voorstellingen en 6 vlakke-vloerproducties, in het kader van talent- en tekstontwikkeling, klassiek repertoire, empowerment, schoolvoorstellingen, familie- en jongerentheater, gespeeld door ensembleleden en aanstormend talent.
- De programmering van ruim 700 (gast)producties. Met nadruk op toneel door BIS-instellingen en FPK-gesubsidieerde groepen. Daarnaast: voorstellingen van andere disciplines, van vrije producenten en internationale huizen.
- Meer dan 750 activiteiten in het kader van educatie & interactie waaronder lessen op Haagse scholen, inleidingen voor volwassenen, jongerenmanifestaties en toegankelijkheidsprogramma's.

## Thema's uit ons meerjarenbeleidsplan 2025-2028

"We moeten verdrukte perspectieven incorporeren in grotere vertellingen over en voor de hele samenleving. Omdat een gezonde samenleving nou eenmaal niet zonder verbindende verhalen kan. Verhalen creëren waarin zienswijzen continu elkaar opzoeken, aftasten, het contact aangaan. En: waarin zij niet alleen strijden voor hun eigen gender, geloof of kleur, maar vooral ook Het Systeem bevragen waarvan wij, met z'n allen, deel uitmaken."

Deze oproep deed Eric de Vroedt in september 2023 in zijn Staat van het Theater op het Nederlandse Theaterfestival. Deze woorden zijn leidend geweest in de totstandkoming van het Meerjarenbeleidsplan 2025-2028. Uit de Staat van het Theater van Eric de Vroedt destilleerden we drie onderling samenhangende thema's die leidend zijn bij onze schrijfp opdrachten en repertoirekeuze:

### 1. We laten verstomde stemmen klinken

Wij leggen ons oor te luisteren bij wie niet of nauwelijks te horen is in onze systemen. Daarvoor kunnen verschillende redenen zijn, bijvoorbeeld gender, afkomst, politieke voorkeuren of de actualiteit op het wereldtoneel.

### 2. We doorbreken bubbels

We willen groepen met verschillende achtergronden actief samenbrengen op het podium en in de zaal.

### 3. We doen systeemonderzoek

We onderzoeken hoe onze samenleving op systeemniveau functioneert. Met experts duiken we in verschillende deelsystemen: wat werkt? Hoe kunnen alternatieven eruitzien? We presenteren voorstellen voor een nieuwe toekomst.

## Eigen Producties

Met de herkenbare en rijke signatuur van artistiek leiders Eric de Vroedt (HNT) en Noël Fischer (HNTjong) is het Nationale Theater een betrouwbare en herkenbare instelling in het Nederlands theaterlandschap. Onze voorstellingen voor jong en oud spelen door heel het land, onder meer bij onze achttien partnertheaters. Zowel bij HNT als HNTjong willen we een zo breed mogelijk publiek bereiken. Daarom werken we met een toegankelijke vormtaal, met expliciet visuele beeldende vormgeving, grootse decors en (live)muziek. We zijn trots op de ambachtelijkheid van ons kostuum- en decoratelier en op de traditie van een eigen ensemble. Tegelijkertijd blijven we voortdurend innoveren en investeren in nieuwe makers en jong talent. We vertrekken vanuit tekst en zijn nadrukkelijk een huis voor toneelschrijvers. Zowel bij HNT als bij HNTjong werken gevestigde en opkomende schrijvers aan nieuwe teksten en het revitaliseren van de canon.

## Te zien in het hele land

Het Nationale Theater is het grootste reizende theatergezelschap van Nederland en neemt de verantwoordelijkheid voor kwalitatief aanbod in alle provincies. In de seizoenbrochures van het Nederlandse grote zalencircuit is Het Nationale Theater herkenbaar door onze vaste formule: 1 geactualiseerde klassieker, 1 nieuwe theatertekst en 1 voorstelling voor familie of jongeren per seizoen. Daarnaast bespelen we het vlakkevloercircuit in heel Nederland, met vijf titels van HNTjong en een titel van HNT in het kader van talentontwikkeling per seizoen. We ondersteunen de theaters in onze tournee met een stevig en innovatief marketingbeleid.

## Programmering

Programmeren is het samenbrengen van theatermakers, hun werk en het publiek. Het Nationale Theater staat voor een levendige interactie en de dialoog tussen makers en toeschouwers. Op onze podia ontwikkelen makers hun talenten, in onze zalen en foyers werken we via (context)programma's aan een getalenteerd publiek. Theater is bij uitstek een manier om je in een ander te verplaatsen: we geloven in de live ontmoeting en het met open oren luisteren naar elkaar. Bij het Nationale Theater tonen we het best beschikbare aanbod op de best mogelijke plek. De grote diversiteit van dat aanbod vertaalt zich in een aansprekende programmering van teksttoneel, mime, performance, moderne dans en jeugdtheater. Met De Koninklijke Schouwburg, Theater aan het Spui en Zaal 3 beschikken we over een keten van zalen, die zowel een divers aanbod voor het publiek als een investering in talentontwikkeling van de sector mogelijk maken. In Zaal 3 programmeren we de jongste generatie makers die zich bezighoudt met toneel, performance, tekst en poëzie. Hierbij hebben we extra oog voor iedereen die buiten de norm valt. In de twee zalen van Theater aan het Spui programmeren we het meest actuele en belangwekkende aanbod voor de vlakke vloer, met speciale aandacht voor vernieuwende en interdisciplinaire vormen van podiumkunst. De Koninklijke Schouwburg kent als vanouds een groot toneelaanbod van gezelschappen uit het BIS-netwerk, FPK en het vrije circuit. Ook hier hebben we oog voor vernieuwing en de Koninklijke Schouwburg ontwikkelt zich steeds meer tot een plek waar naast toneel meer genres te zien zijn, zoals comedy en muziek.

Onze huizen zijn allemaal plekken met een eigen karakter, maar voor allemaal geldt dat gemeenschappelijkheid centraal staat. We willen dat onze bezoekers zich thuis voelen. En thuis is waar je jezelf mag zijn. Op onze podia maken we het vreemde normaal en de norm steeds vreemder. We thematiseren onze programmering niet, maar geven de kunstenaar het woord. In alle zalen proberen we de inwoners van Den Haag en de rest van Nederland zo goed mogelijk te representeren. Dat gaat niet alleen over culturele achtergronden, maar ook over gender, geaardheid, sociaaleconomische achtergrond en leeftijd. We kiezen ervoor makers te programmeren die agenderen, die met een nieuwe frisse blik naar de wereld kijken en zonder concessies kiezen voor hun eigen verhaal.

### *Uitgangspunten van onze programmering:*

- We programmeren het best beschikbare aanbod op de best mogelijke plek.
- We programmeren BIS- en FPK-gesubsidieerde producties en kwalitatief aanbod van commerciële producenten.
- We programmeren zowel conventioneel als vernieuwend, zowel complex als toegankelijk aanbod.

- We verbinden onze programmering, eigen producties en speciale programma's door onze thematische lijnen en contextprogrammering.
- De programmering doet recht aan de diverse samenleving. Het richt zich op mensen van alle leeftijden, alle inkomens, geschoold in de hele onderwijswaaier, en met diverse culturele achtergronden.
- We geven extra ruimte aan makers en gezelschappen die een verbinding hebben met Den Haag of typisch Haagse verhalen vertellen.
- We geven ruim baan aan talentontwikkeling.

## Talentontwikkeling

Onze keten van zalen zorgt ervoor dat we makers kunnen faciliteren in hun ontwikkeling. Ook het publiek nemen we hierin mee: door het bezoek aan de verschillende podia reizen zij als het ware met de kunstenaar mee. Zaal 3 is de broedplaats voor nieuw talent, ons laboratorium voor de toekomst. We tonen een spannende mix van professioneel, community-aanbod en vers werk van Arnhemse, Amsterdamse, Utrechtse en Maastrichtse theaterschoolstudenten. Ook met studenten van de KABK Den Haag wordt samengewerkt. Theater aan het Spui is de plek waar mid-career makers werken aan hun signatuur. Ze bouwen aan eigen publiek om zich structureel te vestigen in het vlakkevloercircuit of door te groeien in de keten. We nemen een grote verantwoordelijkheid om dit voor de nog niet-gevestigde makers mogelijk te maken. Onder andere hierdoor verandert het publiek van de Koninklijke Schouwburg; zij wordt jonger en meer divers.

Ook binnen de organisatie is aandacht voor ontwikkeling en doorgroei van medewerkers en makers. Als erkend leerbedrijf werkt Het Nationale Theater op alle afdelingen met stagiaires, zowel op het podium als achter de schermen. Daarmee is het een onmisbare schakel in het Nederlandse theaterveld. In huis stimuleren we het volgen van opleidingen om het vakmanschap te verdiepen. Daarnaast zetten wij ons actief in voor kennisdeling in de sector: onze medewerkers geven les op vakopleidingen en middelbare scholen en spreken op beurzen en congressen.

Met een Open Call zoeken Theater Bellevue Amsterdam en Het Nationale Theater samen jaarlijks naar de schrijver voor een nieuwe lunchtheaterproductie. Jonge schrijvers en jong regietalent krijgen de kans om te werken met acteurs uit ons ensemble aan nieuwe teksten.

We investeren in onze huisregisseurs en begeleiden regietalent richting de grote zaal. Belle van Heerikhuizen volgt een vierjarig traject richting de grote zaal en maakt na doorstroming weer ruimte voor nieuw talent voor de vlakke vloer. HNTjong richt zich op mid-career makers die de drang hebben een groter, landelijk publiek te bereiken en kiest voor een duurzame verbinding: voor de periode 2025-2028 zijn met elke regisseur tenminste twee producties afgesproken.

## Educatie & Interactie

Ook binnen onze afdeling Educatie & Interactie staat talentontwikkeling centraal, met de focus op ons publiek. De activiteiten van deze afdeling zijn erop gericht publiek van alle leeftijden te helpen bij het betekenisgeven van hun theaterervaring en deze te verbinden aan de eigen belevingswereld of deze te verruimen. We doen dit onder andere met prikkelende podcasts, interactieve voorprogramma's en voorbereidende lesprogramma's. Daarmee vormen deze activiteiten een cruciale schakel tussen voorstelling en publiek, waarbij de toeschouwer mede-maker wordt van de eigen theaterervaring.

Voor en na de voorstellingen bieden wij deelnemers ruimte en handvatten om ervaringen te kaderen, te reflecteren en de eigen interpretatie serieus te nemen. Wij zijn daarbij niet voortdurend zelf aan het woord, maar stimuleren actief de dialoog en luisteren aandachtig mee.

Onze kennis en expertise delen wij niet alleen met het publiek, maar ook binnen de publieke ruimte en de landelijke sector. Zo namen wij in 2025 nadrukkelijk onze verantwoordelijkheid in het debat over weerstand in het (jeugd)theater. Vanuit onze expertise voeren wij gesprekken met sectorcollega's en politieke stakeholders om het gesprek over polarisatie in de samenleving en onrust in de zalen zorgvuldig te blijven voeren en een goede begeleiding te waarborgen waarin iedereen welkom blijft in onze zalen. Het voeren van de dialoog zit in het DNA van onze afdeling, waarbij wij het ongemak niet uit de weg gaan.

Educatie & Interactie is één van de vier artistieke lijnen van Het Nationale Theater en is integraal verbonden met onze programmerende lijn en de producerende lijnen van HNT en HNTjong. Wij zijn er voor alle leeftijden, op scholen, in de Nederlandse theaters en in de publieke ruimte. In 2025 investeerden we extra in activiteiten voor jeugd en jongeren en in onze banden met het onderwijs:

### *Voor en met jeugd en jongeren*

Bij onze activiteiten voor jeugd en jongeren staan zelf (be)denken, praten en maken centraal. We geven theatrale interventies vorm waarmee we het gesprek met en tussen jongeren stimuleren. Dit doen we naar aanleiding van de thematieken uit onze voorstellingen, zoals afgelopen jaar eenzaamheid rond *Only the Lonely* en systeemdenken rondom *The System*.

We nemen de stem van ons jonge publiek zeer serieus. Een deel van onze activiteiten organiseren we dan ook graag samen met hen, zodat hun stem daadwerkelijk meer ruimte krijgt. Een goed voorbeeld hiervan is het Kinderrechten Festival, waarin kinderen zelf de vraag "wie luistert er naar de stem van kinderen?" stelden aan een publiek van PABO-studenten en ambtenaren van de gemeente Den Haag en de Rijksoverheid. De uitkomsten van het festival werden door dit publiek meegenomen in hun dagelijkse praktijk.

Met HNTdeMotor hebben we zelfs een eigen jongerenplatform in huis die als medeorganisator activiteiten rondom onze producerende en programmerende lijn vormgeven vanuit hun eigen belevingswereld.

#### *Voor en met het onderwijs*

We werken samen met verschillende educatieve partners in de stad, waaronder een langdurige samenwerking met de John de Witt Scholengroep. Deze leerlingen zijn twee keer per week bij ons in huis voor thematische maakblokken rondom onze voorstellingen. Hun stem is essentieel in het ontwikkelen van onze visie en de daarbij horende activiteiten. We nodigen kinderen en jongeren van Haagse scholen ook regelmatig uit als proefpubliek voor de voorstellingen van HNT en HNTjong, waardoor hun gedachten worden meegenomen in het maakproces. In 2025 maakten we leerlingen mede-eigenaar van hun jongerentoneelkijkersserie, voor henzelf en hun klasgenoten. Ook hierin geven we een dialoogvorm: leerlingen ontwikkelen hun smaak en visie op theater, terwijl wij hen beter leren kennen in wat zij belangrijk vinden. Dit doen we in samenwerking met de afdeling programmering.

#### **Diversiteit**

Voor Het Nationale Theater is invulling geven aan de Code Diversiteit & Inclusie ook in de nieuwe kunstenplanperiode 2025-2028 prioriteit. Vanuit alle perspectieven is Het Nationale Theater steeds bewuster en actiever bezig met de doelstelling van deze code. Wij willen een thuis voor gemeenschappen zijn, met een artistieke én een sociale betekenis voor grote groepen Nederlanders. Het Nationale Theater kan alleen toonaangevend zijn als het ook inclusief is en kiest voor radicale meerstemmigheid. Voor een nationaal podium dat zich midden in één van de vier grote steden bevindt, is het vanzelfsprekend dat productie en programmering recht doen aan de bevolkingssamenstelling van dit land. Met onze (context)programmering zoeken we aansluiting bij herdenkingen en vieringen van verschillende Haagse gemeenschappen. We werken nauw samen met organisaties met wortels in die gemeenschappen. We verwelkomen de Sint én de opening van het Gnawa-festival. Op 4 mei hosten we Theater na de Dam, op 1 juli Theater voor Ketu Koti. Het Nationale Theater heeft de ambitie het publiek voor theater aanzienlijk te vernieuwen en te verbreden. Vanzelfsprekend staan er acteurs met uiteenlopende culturele achtergronden op toneel. We koesteren de grote diversiteit van ensemble en onze (vaste) gastacteurs. We presenteren kwaliteitstheater voor alle Nederlanders. We richten ons op mensen van alle leeftijden, alle inkomens, geschoold in de hele onderwijswaaier, en met diverse culturele achtergronden. Wij vinden het belangrijk om onze voorstellingen te laten zien, horen of voelen aan iedereen. Een beperking, zichtbaar of onzichtbaar, hoeft geen belemmering te zijn om naar het theater te komen. Met HNTOnbeperkt maken we ons aanbod toegankelijk voor mensen met een auditieve of visuele beperking of verminderde tolerantie voor prikkels. Samen met gespecialiseerde organisaties bieden wij bij voorstellingen hulpmiddelen (gebarentolken, audiotranscriptie, boventiteling) aan om theaterbezoek voor iedereen mogelijk te maken.

We zijn een van de initiatiefnemers en penvoerder van het landelijke project Theater Inclusief, dat inmiddels is afgerond. In samenwerking met de BIS-gezelschappen en de standplaatsschouwburgen (het zogenaamde 'Noordwijk-overleg') zorgen wij voor een toename van hoogwaardig cultureel-divers aanbod, een dialoog met het publiek, samenwerking met wijkorganisaties en trainingen in Multicultureel Vakmanschap voor medewerkers.

Om de diversiteit van ons medewerkersbestand verder te vergroten, werken we als organisatie gezamenlijk aan een inclusieve werkomgeving en hebben we grote aandacht voor een inclusieve werving- en selectieprocedure, waarbij we doorlopend het gesprek voeren over blinde vlekken en het belang van een divers personeelsbestand.

#### **Marketing en publieksbereik**

Ook in onze publieksbenadering staat de (onverwachte) ontmoeting en de dialoog tussen kunst en publiek centraal. In 2025 hebben we die lijn versterkt door onze theaters nog nadrukkelijker te profileren als aantrekkelijke ontmoetingsplekken, met nadruk op de sfeer, het eten en de contextprogrammering. Door Het Nationale Theater te presenteren als een bruisend huis van verbeelding en verbinding wordt het publiek verleid om (opnieuw) een avond uit te beleven in een van onze theaters.

Een voorstelling maakt nog meer impact als hij wordt gezien door een zo groot mogelijk publiek. Daarom zijn we bijzonder actief om het publiek in al onze zalen te verbreden, te vergroten en hun ervaring te verdiepen. Onze marketingcampagnes richten zich niet alleen op het niveau van individuele producties, wij willen het aantrekkelijk maken om vaker een avond uit te gaan in het theater. We vergroten het publiek voor klassiek theater- en toneelaanbod door op grote schaal digitaal en analoog zichtbaar te zijn in de stad en de regio. Bij het avontuurlijke aanbod gaan we in overleg met de maker voor een maatwerkpaak, om het juiste publiek bij de voorstelling te vinden. Herhaalbezoek wordt gestimuleerd met succesvolle campagnes als *Patatje Met*, *Try-Out voor een Tientje* en *Mix & Match*. Blijvend succes in het stimuleren van herhaalbezoek zijn de Toneelkijkseries: deelnemers kopen een door onze programmeurs samengesteld divers pakket voorstellingen in onze drie zalen. Voor scholieren is er de Jongerentoneelkijkserie, om jongeren in aanraking te brengen met de rijke diversiteit van ons theaterlandschap.

Het theater is een publieke ruimte en het is onze taak deze ruimte voor iedereen beschikbaar te stellen. Daarom openden wij met het credo 'neem plaats en maak mee' de deuren van onze theaters en trokken we het land in met onze producties voor alle leeftijden. We maakten ook in 2025 meerdere eigen producties in Den Haag en in het land toegankelijk voor blinden, slechtzienden, doven en slechthorenden.

## Prestatienormen in cijfers

### Programmering

	Realisatie 2025	Prestatienorm 2025	Resultaat 2025
Aantal producties op de eigen podia	346	300	46
Aantal voorstellingen podia	637	400	237
Aantal bezoekers eigen programmering	130.030	103.000	27.030
Aantal bezoekers verhuringen	26.791	11.500	15.291
Aantal bezoekers eigen Gezelschap HNT/HNTjong in Den Haag	25.148	25.000	148
Aantal bezoekers eigen Gezelschap HNT/HNTjong in land	67.325	59.000	8.325
Aantal bezoekers eigen Gezelschap HNT/HNTjong totaal	92.473	84.000	8.473
Aantal festivaldagen	36	20	16
Aantal festivalbezoekers	17.396	16.000	1.396
Aantal festivaldagen De Parade	51	50	1
Aantal festivalbezoekers De Parade	7.245	8.100	-/- 855
Aantal schoolvoorstellingen	136	75	61
Aantal bezoeken schoolvoorstellingen in Den Haag	2.412	12.500	-/- 10.088
Aantal bezoeken schoolvoorstellingen in land	10.994	1.500	9.494
Aantal bezoeken schoolvoorstellingen totaal	13.406	14.000	-/- 594
Deelnemers educatie – activiteiten Den Haag	19.398	23.500	-/- 4.102
Deelnemers educatie – activiteiten land	6.403	4.000	2.403
Deelnemers educatie – activiteiten totaal	25.801	27.500	-/- 1.699
Aantal bezoekers in Den Haag	223.591	194.000	29.591
Aantal bezoekers in land	89.551	70.100	19.451
Aantal bezoekers totaal	313.142	264.100	49.042

### Bezoekersaantallen eigen programmering naar zaal

	Realisatie 2025	Prestatienorm 2025	Resultaat 2025
Grote Zaal	74.874	76.000	-/- 1.126
Het Paradijs	2.337	2.000	337
Zaal 1	23.572	9.000	14.572
Zaal 2	14.357	7.100	7.257
Zaal 3	8.848	5.700	3.148
Foyers en overige locaties	559	3.200	-/- 2.641
Op locatie	5.483	-	5.488
	130.030	103.000	27.030

(\* In bijlage 3 is het volledige prestatieoverzicht opgenomen)

## Producties HNT en HNTjong

	Realisatie HNT 2025	Prestatienorm 2025	Resultaat HNT 2025	Realisatie HNTjong 2025	Prestatienorm OCW 2025	Resultaat HNTjong 2025
<b>Producties</b>						
Nieuwe productie	4	9	-/- 5	2	6	-/- 4
Reprise productie	6	-	6	1	2	-/- 1
Nieuwe coproductie	6	1	5	5	1	4
Reprise coproductie	-	-	-	1	-	1
	16	10	6	9	9	-
<b>Uitvoeringen</b>						
Aantal openbare voorstellingen	280	190	90	102	250	-/- 148
Schoolvoorstellingen	-	-	-	136	75	61
	280	190	90	238	325	-/- 87
<b>Standplaats</b>						
Voorstellingen in standplaats	74	50	24	52	50	2
Voorstellingen buiten standplaats (NL)	204	140	64	38	200	162
Voorstellingen buitenland	2	-	2	12	-	12
	280	190	90	102	250	-/- 148
<b>Bezoeken</b>						
Bezoekers openbare voorstellingen	67.280	55.000	12.280	11.787	17.000	-/- 5.213
Bezoekers schoolvoorstellingen	-	-	-	13.406	14.000	-/- 594
	67.280	55.000	12.280	25.193	31.000	-/- 17.807



# Bedrijfsvoering

---

## Algemeen

### *Juridische structuur*

De juridische entiteit van Het Nationale Theater is een stichting: Stichting Het Nationale Theater. De Stichting is 100% eigenaar van de bv waarmee de horeca wordt geëxploiteerd, Hocarest B.V. In deze jaarrekening is de geconsolideerde balans van de bv opgenomen. Stichting Het Nationale Theater en Hocarest B.V. zijn gevestigd in Den Haag.

## Financiën

### *Resultaat 2025*

Het resultaat over 2025, voor rente en deelneming Hocarest, bedraagt €461.000 (nadelig). Dit resultaat is verwacht vanwege de uitgave van extra huurlasten en implementatie van een nieuw administratiesysteem, waarvoor bestemmingsreserves zijn gecreëerd. Met het vrijvallen daarvan komt het resultaat neer op €474.000 (nadelig), wat wordt aangevuld door de algemene reserve. De deelneming Hocarest wordt opgenomen als bestemmingsreserve met als doel het ontwikkelen van de identiteit en verhogen van de gastvrijheid in de voorhuizen van Het Nationale Theater. Tevens is er een bestemmingsfonds gevormd ten behoeve van de ontwikkeling van het Theater aan het Spui – Foyer 2.

## Risicomanagement en Compliance

Risicomanagement en compliance zijn aandachtsgebieden die Het Nationale Theater heeft belegd bij een staffunctionaris die zich daarnaast ook richt op interne controle van financiële rapportages. Hierdoor worden ontwikkelingen centraal gemonitord en de opzet, bestaan en werking van maatregelen periodiek beoordeeld.

Het Nationale Theater onderkent meerdere risico's. De kans dat deze risico's zich gezamenlijk voordoen is niet groot. Wij vinden het voor onze continuïteit van groot belang dat we in staat zijn om deze risico's financieel te dragen. Het is derhalve noodzakelijk om vermogen te hebben waarmee we een aantal van onderstaande risico's zelfstandig kunnen dragen.

Minimaal één keer per jaar wordt onderzoek gedaan naar herijking van het benodigde weerstandsvermogen. In een in 2023 ontwikkeld model worden geïdentificeerde risico's gekwantificeerd en het weerstandsvermogen bepaald. Aan de hand van dit model is het vereiste weerstandsvermogen bepaald op €2,84 miljoen (was €2.65 miljoen). De geactualiseerde gegevens zijn besproken met de auditcommissie.

Het eigen vermogen van Het Nationale Theater is samengesteld uit vrij eigen vermogen en bestemd eigen vermogen (resp. €3.371.000 en €4.237.000 op 31 december 2025). Hiermee worden algemene solvabiliteit en liquiditeitseisen gewaarborgd.

De drie grootste risico's die zijn geïdentificeerd zijn 1) wegvallen of afnemende subsidie-inkomsten van Gemeente en/of het Rijk, 2) dalende bezoekersaantallen van producties, programmering en/of educatieve activiteiten en 3) stijgende loonkosten en overige kosten (inflatie).

Naast het aanhouden van solvabiliteit om risico's te kunnen dekken richten wij ons ook op flexibiliteit en tijdig bijsturen. We stellen ons daarnaast ten doel om kosten te verlagen of kritisch te bezien en eigen opbrengsten te verhogen en in te zetten op een toekomstbestendige bedrijfsvoering.

Om risico's op ICT-gebied beter te beheersen is in 2024 een migratieproject gestart voor werkplekautomatisering en veiligheid samen met externe partners. Sinds mei 2025 is een functioneel applicatiebeheerder aangesteld zodat er zowel intern als extern een centraal aanspreekpunt is op IT-gebied. De functioneel applicatiebeheerder is verantwoordelijk voor het beheer en monitoring van het applicatielandschap. Hij is ook een belangrijke schakel in het implementatieproces van het HR en financieel administratiesysteem waarin het afgelopen jaar is en ook in 2026 verder wordt geïnvesteerd.

Het Nationale Theater doet er alles aan om fraude en/of corruptie tegen te gaan. Procedures zijn vastgelegd en worden regelmatig tegen het licht gehouden en indien nodig geactualiseerd. Waar verbetering mogelijk is wordt dat doorgevoerd en er wordt gewerkt met het vier-ogen-principe.

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van kracht geworden. Het Nationale Theater heeft in 2018 het privacy beleid opgesteld en een functionaris gegevensbescherming aangesteld. Door middel van een werkinstructie en jaarlijkse actualisatie en controle op naleving van de werkinstructie is gewaarborgd dat aan de AVG-eisen wordt voldaan.

## Governance

---

Het Nationale Theater past de acht principes van de Governance Code Cultuur (2019) toe. Deze principes zijn de richtlijn voor goed bestuur en een transparante verantwoording. De principes zijn, waar mogelijk, vastgelegd in statuten en werkwijze, maar ook in gedrag. De overleggen met zowel de intern als extern betrokken personen of instanties vinden met regelmaat plaats en zijn ingebed in de organisatie. Jaarlijks vindt herbeoordeling plaats door de staffunctionaris Risk Control en Compliance, waarbij enerzijds de wetgeving op wijzigingen wordt beoordeeld en anderzijds de interne opvolging wordt geactualiseerd.

De normen uit de Code Diversiteit & Inclusie (2019) en de Fair Practice Code (2024), die beide door Het Nationale Theater worden onderschreven, worden eveneens jaarlijks geactualiseerd en intern beoordeeld op naleving. Het Nationale Theater is zich bewust van haar maatschappelijke rol, ten aanzien van alle betrokkenen zoals publiek, personeel, bespelers en externe opdrachtnemers.

Er wordt in alles zoveel mogelijk gedaan om er te zijn voor iedereen, zowel qua achtergrond of cultuur als letterlijk toegankelijk. Een fysieke of psychische beperking (welke dan ook) mag geen beperking zijn om het theater of een voorstelling te bezoeken. Zoals ook in de missie en visie is vastgelegd is het doel is dat iedereen zich welkom en veilig voelt. Dit uit zich in personeelsbeleid, de communicatie met medewerkers en publiek, maar ook in de programma's, programmering en producties.

De Fair Practice Code bevat vijf kernwaarden, te weten solidariteit, transparantie, duurzaamheid, diversiteit en vertrouwen. Voor afspraken over salaris, honoraria en vergoedingen wordt de CAO Toneel en Dans gevolgd. Alle vijf kernwaarden zijn voor Het Nationale Theater belangrijk en onderdeel van de bedrijfsvoering.

Het bestuur wordt gevormd door een directeur-bestuurder theater en een directeur-bestuurder zakelijk. Het bestuur opereert vanuit haar missie, zonder de belangen van stakeholders te vergeten. Binnen de bedrijfsvoering beheersen we de risico's door middel van functiescheiding, het vier-ogen-principe en procescontroles. In de rapportages volgen we de realisatie van financiële en niet-financiële doelstellingen en sturen we waar nodig actief bij. De besluitvorming die plaatsvindt door het bestuur wordt vastgelegd in de notulen van het bestuurlijk overleg. De directeur zakelijk heeft periodiek overleg met de ondernemingsraad.

Het bestuur heeft regulier overleg met de raad van toezicht, gevraagd, ongevraagd en tijdig. De bestuurders leggen belangrijke beslissingen en strategische documenten ter goedkeuring aan de raad van toezicht voor. De besluiten en de daaraan voorafgaande overwegingen in de vergaderingen van de raad van toezicht worden vastgelegd in notulen. Bij het aangaan van zakelijke contracten verloopt via een vooraf afgestemd procuratieschema en wordt in lijn met de ambitie van Het Nationale Theater uitgevoerd.

Het bezoldigingsbeleid van Het Nationale Theater past bij het karakter van de instelling en is in overeenstemming met de Wet Normering Topinkomens (WNT). De bezoldiging van het bestuur wordt toegelicht in de jaarrekening en gepubliceerd op de website. Tevens zijn in dit overzicht de onbezoldigde leden van de raad van toezicht opgenomen.

De raad van toezicht van Het Nationale Theater laat zich in haar werk leiden door het culturele, economische en maatschappelijke belang van de organisatie. De raad adviseert het bestuur en doet dit op actieve wijze, zowel anticiperend als reflecterend op beslissingen van het bestuur. En beslist over benoeming, beoordeling, bezoldiging, schorsing en ontslag van het bestuur. De raad van toezicht is onbezoldigd en de samenstelling is divers in kennis, leeftijd en geslacht. Het rooster van aftreden en een overzicht van de nevenfuncties van de leden van de raad en het bestuur is onderdeel van het verslag van de raad van toezicht. De raad van toezicht benoemt de externe accountant en stelt diens beloning vast op basis van advies van het bestuur. De externe accountant brengt ten minste eenmaal per jaar aan de raad van toezicht respectievelijk het bestuur verslag uit van zijn bevindingen. De raad van toezicht kan hem bevragen over de getrouwheid van de jaarrekening.

## Personeel en organisatie

---

2025 is het eerste jaar van het nieuwe meerjarenbeleidsplan 2025-2028, waarin de verdere organisatieontwikkeling van Het Nationale Theater een belangrijk thema was. Integraal werken en innovatie worden steeds nadrukkelijker leidende principes, zowel in onze artistieke ambities als onze organisatieontwikkeling. Dit kwam in 2025 niet alleen tot uiting in de professionaliseringsslag in onze bedrijfsvoering, onder anderen door de implementatie van administratiesysteem AFAS, de evaluatie van onze organisatiestructuur, functieherijkingstraject, de uitwerking van de jaarplannen, afdelingsbegrotingen en Managementteam governance maar ook de ontwikkeling van de Artistieke Raad.

De organisatiecommunicatie naar onze medewerkers verloopt via de tweewekelijkse HNT-updates, waarin de directie de hoogtepunten en aandachtspunten van de voorbije periode op een toegankelijke manier met de organisatie deelt. Daarnaast wordt ons Intranet Viva Engage gebruikt om elkaar via verschillende kanalen te informeren over het verloop van voorstellingen en evenementen op onze drie locaties, om verslag te doen van onze eigen voorstellingen op tournee en waar het management en directie relevante informatie deelt met de organisatie. Daarnaast organiseren we medewerkersbijeenkomsten waarin we elkaar informeren over de plannen voor het komende theaterseizoen, we de ruimte geven om actuele en urgente thema's bespreken en waar we met elkaar in gesprek gaan over sociale veiligheid. We ontmoeten elkaar informeel bij de donderdagmiddagborrel en organiseren feestelijke afsluitingen van het kalenderjaar en het theaterseizoen om onze successen gezamenlijk te vieren.

### Managementteam en Directie

Met de komst van Anouk Rutten als manager Educatie en Interactie in januari 2025 was het managementteam opnieuw op volle sterkte. De zakelijk leider van HNTjong werd echter om gezondheidsredenen tijdelijk vervangen door een ad interim. Aan het einde van het kalenderjaar was zij volledig hersteld, waarmee het managementteam weer compleet was. De in 2024 gestarte managementteam ontwikkeling is in 2025 doorgezet met o.a. heidagen en het opzetten van kritische succeskaders. Daarnaast stond 2025 in het teken van bestuurswisselingen in de directie (zie: bestuursverslag en verslag raad van toezicht). Hieronder een overzicht van managementteam en directie:

#### Managementteam

<i>Manager Educatie &amp; Interactie</i>	<i>Anouk Rutten</i>
<i>Zakelijk Leider HNTjong</i>	<i>Anne-Marie Geldhof</i>
<i>Zakelijk Leider HNT producties</i>	<i>Rachel Feuchtwang</i>
<i>Manager Marketing &amp; Development</i>	<i>Monique Rutten</i>
<i>Manager Techniek &amp; Productie</i>	<i>Anke Wirken</i>
<i>Manager Bedrijfsvoering</i>	<i>Marije de Kieviet</i>
<i>Manager Programmering</i>	<i>John de Weerd (tot 1 april 2026)</i>

#### Directie

<i>Directeur-Bestuurder Theater</i>	<i>Cees Debets (tot 1 april 2026)</i>
<i>Directeur-Bestuurder Zakelijk</i>	<i>Iris van den Akker</i>
<i>Artistiek Leider HNT Producties</i>	<i>Eric de Vroedt</i>
<i>Artistiek Leider HNTjong</i>	<i>Noël Fischer</i>

De directeur-Bestuurders nemen structureel deel aan het Management-Team-Overleg, de Artistiek Leiders periodiek.

### Evaluatie herinrichting (2023)

De evaluatie van de herinrichting richtte zich op vijf organisatieaanpassingen met bijbehorende doelstellingen die in 2023 zijn doorgevoerd ter verbetering van de organisatiestructuur. Dossiers waar verdere aandacht op nodig is, zijn getraceerd. Desalniettemin zijn op hoofdlijnen alle doelstellingen behaald, waarmee de nieuw ingevoerde organisatiestructuur van het HNT Huis met vier artistieke en drie realiserende kamers is bevestigd. Met de oprichting van HNTproducties onder leiding van een Zakelijk Leider is de invloed van de Artistiek Leider HNT formeel geborgd in het MT op dezelfde wijze als bij HNTjong. Met het toetreden van de Artistiek Leider HNTjong tot de directie is ook op dit niveau een gelijkwaardige vertegenwoordiging binnen de organisatie gerealiseerd. Daarnaast hebben de aanstelling van een manager Programmering en de samenvoeging van een aantal stafafdelingen tot één afdeling Bedrijfsvoering ertoe geleid dat het bestuur minder in de uitvoering opereert en verantwoordelijkheden duidelijker zijn belegd. Tot slot heeft de introductie van een staffunctionaris Risk Control en Compliance geleid tot betere borging van complexe wet- en regelgeving en versterkte de verantwoording richting auditcommissie en raad van toezicht.

### Functieherijkingstraject

In mei 2025 is gestart met een organisatiebreed functieherijkingstraject om de bestaande functieprofielen te toetsen op actualiteit, volledigheid en aansluiting bij het werk dat daadwerkelijk wordt uitgevoerd. Aanleiding was dat een deel van de functieprofielen sinds de fusie in 2017 niet meer volledig aansloot op de praktijk en op de referentiefuncties binnen de geldende CAO's. Het traject is uitgevoerd door een onafhankelijk

HR-adviseur in nauwe samenwerking met leidinggevenden, de ondernemingsraad, het MT en de directie. De herijkte functieprofielen dragen bij aan meer transparantie, eenduidigheid en een beter inzicht in rollen, verantwoordelijkheden en ontwikkelmogelijkheden binnen HNT. De nieuwe functieprofielen zijn zichtbaar via een overzichtelijk functieraster. Daarbij is het belangrijk te noemen dat dit traject geresulteerd heeft in een minimale uitbreiding in formatie (ca 3 fte), vooral op het gebied van HR, ICT en artistieke ondersteuning. HR blijft verantwoordelijk voor het beheer en de doorontwikkeling van het functiehuis.

### **Implementatie van AFAS HR**

In 2025 is gestart met de implementatie van AFAS als HR- en financieel administratiesysteem. Met AFAS werken we toe naar meer transparantie, uniformiteit, efficiency in administratieve processen. Binnen HR lag de focus op de inrichting van salarisadministratie, verlof- en verzuimregistratie, contractverlengingen, offboarding en functie- en afdelingswijzigingen. Daarnaast zijn koppelingen gerealiseerd met het UWV en de arbodienst en zijn signaleringen en rapportages ingericht ter ondersteuning van HR, leidinggevenden en management.

De overgang naar een nieuw systeem dat de HR-processen beter ondersteund en inzicht geeft, vraagt tegelijkertijd om een andere manier van samenwerken, met een heldere taak- en autorisatieverdeling. In 2026 wordt het systeem verder doorontwikkeld, onder andere op het gebied van onboarding en managementinformatie.

### **Personeelshandboek**

In 2025 is in overleg met de ondernemingsraad en HR besloten de personeelshandboeken van Het Nationale Theater en Hocarest niet langer jaarlijks, maar doorlopend te actualiseren, met ingang van 2026. In 2025 is met de ondernemingsraad meermaals gesproken over thema's uit het personeelshandboek, zoals het vaststellen van de collectieve zomersluiting, het huisdieren-, rook- en alcoholbeleid, een gezonde werkomgeving en dinervergoedingen voor medewerkers van HNT en Hocarest. Het HNT-personeelshandboek, waarin alle personeelsrechten en -plichten van HNT zijn opgenomen, is een aanvulling op de CAO Toneel en Dans en de CAO Horeca.

### **Sociale veiligheid**

Ook in 2025 werd veel aandacht besteed aan het creëren van een professionele en veilige werkomgeving voor iedereen die werkzaam is bij HNT. We blijven continu aandacht geven en vragen voor sociale veiligheid door het structureel te agenderen in onze bestuurs-, directie-, RvT-, OR-, MT-, en afdelingsoverleggen. In 2025 was wederom een werkgroep Sociale Veiligheid actief, die twee medewerkersbijeenkomsten over sociale veiligheid organiseerde onder begeleiding van een externe professional. Op basis van de tweede medewerkersbijeenkomst onder begeleiding van intimiteitscoördinator Markoesa Hamer, heeft de werkgroep Sociale Veiligheid de HNT-gedragsregels herzien. Ook in 2026 zullen we blijvende aandacht voor dit thema behouden, zij het in een ander format dan de werkgroep.

We vinden het belangrijk dat iedereen die bij ons werkt zich veilig voelt. Tijdens repetities, op kantoor, op de vloer, overal. Ongewenst gedrag is niet altijd zichtbaar, maar komt soms wel voor. Daarom verwachten we van zowel onze collega's als de mensen met wie we samenwerken, dat zij zich in de omgang met anderen collegiaal en respectvol gedragen en ongewenste omgangsvormen vermijden, ongeacht of tussen hen hiërarchische verschillen bestaan. Verder verwachten we dat iedereen alert is op ongewenst gedrag tussen andere personen en dat men er voor elkaar is als dat nodig is.

Sinds 2022 installeert HNT bij elke productie een Procesteam. In 2025 is de visie en de strategie voor deze belangrijke samenwerkings- en reflectietool geëvalueerd en doorontwikkeld. Het Procesteam bestaat om de sociale veiligheid en transparantie te benadrukken in het maakproces. Dit betekent dat iedereen die in het productieproces betrokken is zich gehoord en gerespecteerd voelt en er geen barrières bestaan om bij te kunnen dragen. Het beoogde resultaat van het Procesteam is uiteindelijk om de kwaliteit van het proces te vergroten. Een Procesteam richt zich op een gezonde werkomgeving voor producties waarin het artistieke proces plaatsvindt en gaat over professionele samenwerking, gebaseerd op veiligheid en wederzijds begrip.

### **HR als advies partner**

In 2025 heeft HR de focus verlegd van collectieve HR-kennissessies naar meer individuele coaching en begeleiding van leidinggevenden en management. Deze aanpak sloot beter aan bij de diversiteit aan casuïstiek binnen de organisatie, waarbij elke situatie een eigen context en dynamiek kent. Door deze meer maatwerkgerichte ondersteuning kon HR gericht adviseren en begeleiden op actuele HR-vraagstukken. In 2026 wordt deze individuele aanpak benut als input voor het opnieuw bundelen van kennis en ervaringen in gezamenlijke HR-kennissessies. De thema's die hieruit naar voren komen, vormen de basis voor verdere kennisdeling en versterking van het HR-beleid binnen HNT.

Desalniettemin is er een collectieve kennissessie geweest op het gebied van nieuwe wet- en regelgeving, zoals de wet DBA.

### **Functioneren en beoordelen**

In 2025 zijn met alle medewerkers voortgangs- en eindejaarsgesprekken gevoerd. In deze gesprekken is teruggeblikt op het voorgaande jaar (2025) en vooruitgekeken naar 2026, met specifieke aandacht voor ontwikkeldoelen en wederzijdse afspraken. In de eindejaarsgesprekken is daarnaast gewerkt met de geactualiseerde functieprofielen en het functieraster, wat meer duidelijkheid biedt over rollen, verwachtingen en ontwikkelmogelijkheden binnen de organisatie.

## Personeel in cijfers Stichting Het Nationale Theater:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Gemiddelde leeftijd	41,4	43,3
Aantal medewerkers	186	163
Aantal fte	145,4	133,6

Vanwege de overgang naar het nieuwe HR-administratiesysteem AFAS is het vergelijking met 2024 niet altijd zuiver. Zo werd er in ons vorige systeem gekeken naar daadwerkelijk gewerkte uren, in AFAS gaat de analyse op contractbasis. Er lijkt nu een grote toename fte en aantal medewerkers, maar dat geeft door de systeemmigratie een vertekend beeld. Daarnaast bevestigt dit beeld ook dat het gemiddelde fte in 2025 vanwege ziektevervangings en tijdelijke krachten voor het opvangen van piekbelasting wordt verhoogd. Daarnaast zijn er ca 3 fte toegevoegd aan de formatie.

### **Deelnemingen**

Het Nationale Theater heeft één dochteronderneming, Hocarest B.V. Binnen deze vennootschap worden activiteiten die verband houden met horeca, ontvangst en evenementen uitgevoerd. De horecamedewerkers vormen het gezicht van onze theaters en verwelkomden ons publiek radicaal vriendelijk.

De horecamedewerkers vallen onder de CAO Horeca. Daarnaast is er een personeelshandboek met aanvullende regelingen en afspraken.

## Personeel in cijfers Hocarest B.V.:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Gemiddelde leeftijd	28,0	26,7
Aantal medewerkers	62	62
Aantal fte	9,8	19,9

Vanwege het nieuwe administratiesysteem voor HR wordt de berekening van 0-uren contracten anders verwerkt. Hierdoor vertekend de afname in fte in dit overzicht en is een vergelijking met 2024 niet zuiver. Daarbij is er een afname in de hoeveelheid fte te relateren aan de afname van medewerkers in vaste dienst voor deze afdeling.

### **Stage**

Het Nationale Theater vindt het belangrijk om plaats te bieden aan stagiaires, als onderdeel van talentontwikkeling. Gedurende 2025 hebben in totaal 33 stagiaires op de afdelingen techniek & productie, ensemble, dramaturgie, HR, het kostuumatelier en educatie & interactie. Wij verwelkomen stagiaires altijd graag op diverse afdelingen. Ook in 2025 hebben wij hen met veel plezier mee laten lopen en werken op onze werkvloer en zij hebben een leerzame stagetijd gehad.

### **Opleidingen**

In 2025 is breed ingezet op opleiding, training en coaching voor medewerkers van Het Nationale Theater. Het aanbod varieerde van verplichte certificeringen en veiligheidstrainingen, zoals BHV, sociale veiligheid en trainingen voor vertrouwenspersonen, tot vakinhoudelijke en technische scholing, waaronder systeemtrainingen (AFAS), financiële administratie en datavaardigheid. Daarnaast is geïnvesteerd in persoonlijke en professionele ontwikkeling via coaching, loopbaanbegeleiding, trainingen op het gebied van persoonlijk en zakelijk leiderschap, mediatraining en mentale veerkracht. HNT hecht grote waarde aan de ontwikkeling van medewerkers. Dankzij het Sociaal Fonds Podiumkunsten konden in 2025 meer medewerkers gebruikmaken van opleidings- en ontwikkelmogelijkheden, afgestemd op zowel organisatiedoelen als persoonlijke ambities.

### **Ziekteverzuim**

In 2025 bedroeg het gemiddelde ziekteverzuimpercentage van de gehele organisatie 5,69% in AFAS (dit was in 2024 5,8%). Ook hier is het noodzakelijk te noemen dat het nieuwe administratiesysteem voor HR een licht afwijkende vastlegging toepast, waardoor een vergelijking met 2024 niet geheel zuiver is.

Het gemiddelde ziekteverzuim binnen Het Nationale Theater is in lijn met het landelijk gemiddelde van 5,1 procent (bron: CBS). Het gemiddelde ziekteverzuim binnen Het Nationale Theater wordt vooral veroorzaakt door middel en langdurig ziekteverzuim. Preventiemaatregelen ter voorkoming van ziekteverzuim en de lopende trajecten krijgen veel aandacht van managementteam en directie.

Bij de aanpak van het ziekteverzuim werden wij ook in 2025 ondersteund door Human Capital Care, die een ARBO-arts leverde voor de begeleiding van zieke medewerkers en de afdeling HRM ondersteunde bij de begeleiding van het herstel en het vormgeven van de re-integratie-trajecten.

## Bestuursverklaring subsidieverantwoording gemeente Den Haag

Het bestuur van Het Nationale Theater verstrekt deze Bestuursverklaring bij de subsidieverantwoording over de periode 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025 met betrekking tot de gemeentelijke subsidie volgens onderstaande toekenningen:

Bedrag	Kenmerk	Datum	Ten behoeve van
€ 11.738.037	20240201-91880	25-11-2024	Reguliere subsidie
€ 145.730,56	20240913-45098	09-12-2024	Toegankelijke stad voor iedereen Den Haag 2024 – Wij zijn Het Nationale Theater (2025 – 2027: 3 x € 145.730,56)
€ 30.000	20241118-09919	27-01-2025	Subsidieregeling Haagse kunst- en cultuurprojecten cat. B Den Haag 2025 – Only The Lonely
€ 25.000	20250919-07669	14-10-2025	Toegankelijke stad Den Haag 2024 – Fysieke toegankelijkheid

Het bestuur erkent de verantwoordelijkheid voor de juistheid van de subsidieverantwoording overeenkomstig de ASV en de subsidieverplichtingen zoals opgenomen in de subsidiebeschikkingen met bovengenoemde kenmerken. Het bestuur verklaart de subsidieverantwoording conform deze vereisten te hebben opgemaakt.

Het bestuur verklaart dat de in de subsidieverantwoording opgenomen bestede subsidie van de gemeente Den Haag rechtmatig is besteed, dat wil zeggen voor het doel waarvoor zij blijkens de subsidiebeschikking is verstrekt en in overeenstemming met de begroting en de ASV. Het bestuur verklaart dat alle ontvangen baten voor de activiteiten/ het project volledig zijn verantwoord in de subsidieverantwoording.

Het bestuur verklaart stellig en zonder enig voorbehoud te hebben voldaan aan de verplichting genoemd in artikel 18, lid 3 van ASV om de inkomensgrens genoemd in de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector als bezoldigingsmaximum in acht te nemen.

Den Haag, 24 maart 2026

Cees Debets



Directeur Theater/bestuurder

Het Nationale Theater

Iris van den Akker



Directeur Zakelijk/bestuurder.

Het Nationale Theater

## Enkelvoudige jaarrekening 2025

---

Stichting Het Nationale Theater

## Enkelvoudige balans

(Na verwerking voorstel resultaatbestemming)

ACTIVA	31-12-2025		31-12-2024	
	€	€	€	€
<b>VASTE ACTIVA</b>				
I - Immateriële vaste activa		-		-
<b>II - Materiële vaste activa</b>				
Gebouwen	623.282		353.906	
ICT en telefonie	124.377		129.431	
Inventaris	74.739		81.975	
Theatertechniek	2.123.799		1.604.927	
		2.946.197		2.170.239
<b>III - Financiële vaste activa</b>		566.107		456.584
Totaal vaste activa		3.512.304		2.626.823
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>				
<b>IV – Voorraden</b>		-		-
<b>V – Vorderingen</b>				
Vorderingen	744.487		1.063.450	
Overlopende activa	477.323		609.373	
		1.221.810		1.672.823
<b>VI – Effecten</b>		-		-
<b>VII - Liquide middelen</b>				
Bank	8.509.152		8.430.176	
Kas	2.952		5.065	
		8.512.104		8.435.241
Totaal Vlottende activa		9.733.914		10.108.064
<b>Totaal Activa</b>		<b>13.246.218</b>		<b>12.734.887</b>

PASSIVA	31-12-2025		31-12-2024	
	€	€	€	€
<b>EIGEN VERMOGEN</b>				
I - Algemene reserves	3.370.963		3.845.181	
II - Bestemmingsreserves	3.923.246		3.822.105	
IIIa - Bestemmingsfonds OCW	-		-	
IIIb - Egalisatiereserve gemeente Den Haag	-		-	
IV - Overige bestemmingsfondsen	314.000		-	
<b>Totaal eigen vermogen</b>		7.608.209		7.667.286
<b>V - VOORZIENINGEN</b>				
MJOP Koninklijke Schouwburg	429.450		386.382	
MJOP Theater aan het Spui	274.689		388.634	
MJOP De studio's	272.184		223.477	
MJOP De Kerkstraat	371.383		314.955	
Overige voorzieningen	96.230		79.543	
<b>Totaal voorzieningen</b>		1.443.936		1.392.991
<b>VI - LANGLOPENDE SCHULDEN</b>				
Egalisatie investeringssubsidies		16.111		22.123
<b>VII KORTLOPENDE SCHULDEN</b>				
Kortlopende schulden	2.303.409		2.052.700	
Overlopende passiva	1.874.553		1.599.787	
<b>Totaal kortlopende schulden &lt; 1 jaar</b>		4.177.962		3.652.487
<b>Totaal Passiva</b>		<b>13.246.218</b>		<b>12.734.887</b>

## Enkelvoudige staat van baten en lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<b>A. OPBRENGSTEN</b>			
A1 Publieksinkomsten	3.840.955	3.729.000	4.102.676
A2 Sponsorinkomsten	57.267	95.000	83.009
A3 Overige directe inkomsten	77.561	-	195.004
A4 Diverse inkomsten	812.750	650.000	809.833
A5 Bijdragen uit private middelen	458.305	290.000	494.831
	<u>5.246.838</u>	<u>4.764.000</u>	<u>5.685.353</u>
<b>B. SUBSIDIES</b>			
B1 Ministerie OCW	5.015.101	4.642.729	4.580.374
B2 Gemeente Den Haag	11.738.037	11.293.097	11.110.606
B3 Overige subsidies	279.229	55.000	429.891
	<u>17.032.367</u>	<u>15.990.826</u>	<u>16.120.871</u>
<b>TOTAAL BATEN</b>	<u>22.279.205</u>	<u>20.754.826</u>	<u>21.806.224</u>
<b>C. BEHEERLASTEN</b>			
C1 Beheerlasten personeel	1.633.825	1.263.600	1.305.504
C2 Huisvestingskosten	2.804.860	2.870.076	3.361.177
C3 Bureaukosten	1.066.699	663.000	771.485
C4 Algemene publiciteitskosten	263.193	263.000	304.912
	<u>5.768.577</u>	<u>5.059.676</u>	<u>5.743.078</u>
<b>D. ACTIVITEITENLASTEN</b>			
D1 Activiteitenlasten personeel	11.600.441	11.002.400	11.227.923
D2 Uitvoeringskosten productie	2.143.638	2.132.000	2.283.649
D3 Uitvoeringskosten programmering	2.671.653	2.275.000	2.423.627
D4 Uitvoeringskosten educatie	555.750	363.000	391.040
	<u>16.971.482</u>	<u>15.772.400</u>	<u>16.326.239</u>
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<u>22.740.059</u>	<u>20.832.076</u>	<u>22.069.317</u>
Resultaat voor rente en resultaat deelneming	-/- 460.854	-/- 77.250	-/- 263.093
Rentebaten	92.269	1.000	103.776
Totaal rentebaten en -lasten	<u>92.269</u>	<u>1.000</u>	<u>103.776</u>
Resultaat deelneming en gift Hocarest B.V.	309.508	76.250	146.597
Exploitatieresultaat	-/- 59.077	-	-/- 12.720
Voorstel resultaatbestemming			
Vrijval Bestemmingsreserve voor verbouwingen	21.368	-	21.368
Vrijval Bestemmingsreserve Spuiplein	-	-	8.000
Vrijval Bestemmingsreserve decoratelier	14.100	-	-
Vrijval Bestemmingsreserve digitalisatie	170.400	-	-
Vrijval Bestemmingsreserve infrastructuur	2.500	-	-
Dotatie Bestemmingsreserve infrastructuur	-	-	-/- 289.990
Dotatie Bestemmingsreserve voorhuizen en identiteit	-/- 309.508	-	-
Dotatie Bestemmingsfonds Theater aan het Spui – Foyer 2	-/- 314.000	-	-
Ten laste van Algemene reserve	474.217	-	273.342
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

## Enkelvoudig kasstroomoverzicht

(Volgens de indirecte methode)

	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Exploitatiesaldo	-/- 59.077	-/- 12.720
<b>Aanpassen voor:</b>		
Afschrijvingen immateriële vaste activa	-	2.418
Afschrijvingen materiële vaste activa	444.937	404.180
Mutatie voorzieningen	50.945	128.164
Resultaat uit deelneming	-/- 209.508	-/- 66.968
<b>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	286.374	467.794
Mutatie in rekening courant Hocarest B.V.	129.337	-/- 32.568
Mutatie voorraden	-	-
Mutatie vorderingen en overlopende activa	451.013	127.094
Mutatie kortlopende schulden en overlopende passiva	525.475	-/- 169.358
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	1.105.825	-/- 74.832
Investeringsactiviteiten		
Investeringen in immateriële vaste activa	-	-
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	-	-
Investeringen in materiële vaste activa	-/- 1.220.945	-/- 783.042
Desinvesteringen in materiële vaste activa	50	42.341
Investeringen in financiële vaste activa	-/- 29.352	-
Desinvesteringen in financiële vaste activa	-	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	-/- 1.250.247	-/- 740.701
Financieringsactiviteiten		
Ontvangsten uit langlopende schulden	-	-
Aflossing uit langlopende schulden	-/- 6.012	-/- 6.011
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	-/- 6.012	-/- 6.011
<b>Mutatie liquide middelen</b>	76.863	-/- 366.470
Liquide middelen einde boekjaar	8.512.104	8.435.241
Liquide middelen begin boekjaar	8.435.241	8.801.711
<b>Mutatie liquide middelen</b>	76.863	-/- 366.470

# Toelichting op de jaarrekening

---

## Waarderingsgrondslagen

### Algemeen

Stichting Het Nationale Theater (KvK 41160081) en haar 100% deelneming Hocarest B.V. (KvK 27021414) zijn gevestigd in Den Haag.

De activiteiten van Het Nationale Theater richten zich op het programmeren en produceren van volwassen- en jeugdtheatervoorstellingen, het uitvoeren van educatieve activiteiten en fundingactiviteiten. De 100% deelneming van Het Nationale Theater genaamd Hocarest B.V. exploiteert de horeca op de locaties de Koninklijke Schouwburg, Theater aan het Spui en Zaal 3. Ook vinden binnen Hocarest alle activiteiten met betrekking tot de commerciële evenementen plaats.

### Continuïteit en risico's

Deze jaarrekening is opgesteld vanuit een continuïteitsveronderstelling. Het Nationale Theater onderkent daarbij een aantal risico's welke beschreven staan in het Bestuursverslag en bij de Gebeurtenissen na de balansdatum.

Bij de vaststelling van de meerjarensubsidies 2021-2024 door de Gemeente Den Haag is besloten een aantal grote culturele instellingen waaronder Het Nationale Theater 1,5% te korten op de meerjarensubsidie. Er is juridisch bezwaar aangetekend tegen deze korting op de jaarsubsidie. In 2023 heeft het gerechtshof een positieve uitspraak gedaan waartegen de Gemeente Den Haag in hoger beroep is gegaan. De definitieve uitspraak heeft plaatsgevonden waarbij de culturele instellingen in het gelijk zijn gesteld. Helaas betrof de uitspraak geen betalingsverplichting van de Gemeente Den Haag, waardoor de culturele instellingen hebben besloten deze casus te sluiten.

De Gemeente Den Haag heeft in augustus 2025 Het Nationale Theater geïnformeerd dat zij voornemens was om 2023 lager vast te stellen en een terugvordering op te leggen over het resultaat van dat jaar. Het Nationale Theater heeft aangegeven dat zij het hier fundamenteel niet mee eens is. Daarbij blijft de Gemeente Den Haag aangeven niet te willen investeren in een onderdeel van Theater aan het Spui (Foyer 2) en geeft aan dit volledig bij Het Nationale Theater te leggen. Het Nationale Theater en de gemeente Den Haag zijn in maart 2026 tot een conclusie gekomen over deze ontwikkeling. De jaarrekeningen 2023 en 2024 worden vastgesteld en een bestemmingsfonds voor de ontwikkeling van Theater aan het Spui Foyer 2 wordt opgesteld in de jaarrekening 2025.

Deze ontwikkelingen zijn meegewogen als financieel risico in de berekeningen van het weerstandsvermogen en worden nauwgezet gevolgd door het bestuur en de raad van toezicht van Het Nationale Theater.

## Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde verslaggevingsgegevensgrondslagen. Het Nationale Theater volgt de richtlijn 640 voor organisaties zonder winstoogmerk. Daarbij is de jaarrekening opgesteld met inachtneming van de richtlijnen die gelden vanuit onze subsidieverstrekker gemeente Den Haag, (de ongewijzigde) Richtlijnen verantwoording subsidies Gemeente Den Haag en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

In de jaarrekening is als grondslag voor waardering en resultaatbepaling de historische uitgaafprijs gehanteerd. De posten in de balans zijn, tenzij anders vermeld, opgenomen tegen nominale waarde. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Lasten die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Daar waar nodig zijn ten behoeve van het inzicht de vergelijkende cijfers aangepast.

Vanwege het belang van de enkelvoudige jaarrekening voor de belangrijkste gebruikers van de jaarrekening van Stichting Het Nationale Theater, te weten het bestuur, toezichthouders en subsidiënten is ervoor gekozen om, in afwijking van de gangbare volgorde, eerst de enkelvoudige jaarrekening inclusief toelichtingen op te nemen en vervolgens de geconsolideerde jaarrekening. Om enkelvoudig het inzicht in de 100% deelneming in Hocarest te vergroten is in de toelichting op de staat van baten en lasten het resultaat van de deelneming uitgebreid toegelicht.

### Grondslagen van waardering

Voor zover niet anders vermeld zijn de posten van de balans opgenomen voor de nominale waarde. Waar nodig is rekening gehouden met een voorziening voor oninbaarheid.

### Immateriële en Materiële vaste activa

De vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met de afschrijvingen volgens vaste percentages van de aanschafwaarden. De afschrijvingspercentages zijn vastgesteld op basis van de verwachte economische gebruiksduur. Er wordt afgeschreven in het jaar waarin de

investering in gebruik is genomen. De immateriële en materiële vaste activa worden lineair afgeschreven. Hierbij wordt uitgegaan van de verwachte levensduur.

Standaard hanteren we de volgende afschrijvingstermijnen:

- Vaste inrichting 10 jaar
- Machines en installaties 5 of 10 jaar
- Inventarissen 5 of 10 jaar
- Immateriële vaste activa en ICT-investeringen 3 of 5 jaar

Bij aanschaf kan worden afgeweken van bovengenoemde standaardtermijnen op basis van een inschatting van de economische levensduur. Investerings tot een bedrag van € 500 worden niet geactiveerd, maar direct als kosten genomen.

### *Financiële vaste activa*

Het Nationale Theater heeft een 100% deelneming in Hocarest B.V. te Den Haag. De deelneming wordt gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde. Het resultaat uit de deelneming komt overeen met het aandeel in het resultaat van het boekjaar van Hocarest. Bij een negatieve waarde van de deelneming wordt een voorziening gevormd. In dat geval worden eerst de vordering afgewaardeerd en vervolgens een voorziening getroffen.

Tevens zijn onder de Financiële vaste activa ontvangen borgsommen opgenomen tegen nominale waarde.

### *Vorderingen*

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking van de stichting.

### *Voorzieningen*

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen.

### *Langlopende schulden*

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Met in het verleden ontvangen investeringssubsidies is een egalisatierekening gevormd. Van deze egalisatierekening valt jaarlijks een gedeelte vrij ten gunste van het resultaat ter egalisatie van toekomstige afschrijvingslasten. Deze vrijval vindt lineair plaats over een periode van 15 jaar.

### *Kortlopende schulden*

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

### *Grondslagen van resultaatbepaling*

## Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en diensten en de kosten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. Alle directe kosten en opbrengsten van de horeca-activiteiten komen ten laste dan wel ten gunste van Hocarest. Uit hoofde van de onderlinge dienstverlening tussen Het Nationale Theater en Hocarest zijn de kosten verrekend voor zover deze betrekking hebben op personeelslasten, huisvestingslasten, automatiseringslasten en overige kantoorkosten.

## Kostentoerekening

Kosten worden verdeeld in beheerlasten en activiteitenlasten. Kosten die direct verband houden met activiteiten worden daar volledig aan toegerekend. De personeelslasten betreffen de personeelslasten die direct zijn toe te rekenen aan activiteiten.

## Toelichting op de enkelvoudige balans

### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa betreft voor het overgrote deel de kosten voor de eerder uitgevoerde ontwikkeling en inrichting van het planningspakket, het ticketingsysteem en de website. Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Aanschafwaarde	186.872	211.993
Cumulatieve afschrijvingen	186.872	209.575
<b>Boekwaarde 1 januari</b>	<b>-</b>	<b>2.418</b>
Investeringen	-	-
Desinvesteringen (aanschaf)	-	25.121
Desinvesteringen (afschrijving)	-	25.121
Afschrijvingen	-	2.418
Aanschafwaarde	186.872	186.872
Cumulatieve afschrijvingen	186.872	186.872
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa betreft de investeringen in gebouwen (investeringen in huurpanden), theatertechniek, ICT & telefonie en inventaris. Het verloop van de materiële vaste activa luidt als volgt:

	Gebouwen 2025	ICT en Telefonie 2025	Inventaris 2025	Theater- Techniek 2025	Totaal 2025	Totaal 2024
	€	€	€	€	€	€
Aanschafwaarde	781.191	266.128	468.307	3.808.121	5.323.747	5.046.378
Cumulatieve afschrijvingen	427.285	136.697	386.332	2.203.194	3.153.508	3.212.660
<b>Boekwaarde 1 januari</b>	<b>353.906</b>	<b>129.431</b>	<b>81.975</b>	<b>1.604.927</b>	<b>2.170.239</b>	<b>1.833.718</b>
Investeringen	320.854	30.713	17.009	852.369	1.220.945	783.042
Desinvesteringen (aanschaf)	-	-	50	-	50	505.673
Desinvesteringen (afschrijving)	-	-	-	-	-	463.332
Afschrijvingen	51.478	35.767	24.195	333.497	444.937	404.180
Aanschafwaarde	1.102.045	296.841	485.266	4.660.490	6.544.642	5.323.747
Cumulatieve afschrijvingen	478.763	172.464	410.527	2.536.691	3.598.445	3.153.508
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>623.282</b>	<b>124.377</b>	<b>74.739</b>	<b>2.123.799</b>	<b>2.946.197</b>	<b>2.170.239</b>

In 2025 is in totaal voor een bedrag van € 1.220.945 geïnvesteerd in materiële vaste activa (2024: € 783.042). De investeringen zijn als volgt te specificeren:

	2025	2024
	€	€
<b>Gebouwen</b>		
Technische Infrastructuur Koninklijke Schouwburg	<b>320.854</b>	-
<b>ICT en telefonie</b>	<b>30.713</b>	<b>91.055</b>
<b>Inventaris</b>		
Horeca inventaris	1.075	2.726
Kantoor inventaris	4.431	8.507
Inventaris foyers en kleedkamers	1.350	-
Inventaris kostuumatelier	8.160	-
Inventaris algemeen	1.494	3.073
Voertuigen	498	13.916
	<b>17.009</b>	<b>28.222</b>
<b>Theatertechniek</b>		
Audiovisueel	109.020	101.357
Geluid	417.577	320.902
Gereedschap	10.784	19.902
Toneelbenodigdheden	15.487	29.750
Licht	187.870	176.647
Rigging	107.951	-
Vloeren en tribunes	-	13.290
ICT-hardware Techniek	3.681	1.917
	<b>852.369</b>	<b>663.765</b>
	<b>1.220.945</b>	<b>783.042</b>

Ten opzichte van 2024 zijn de investeringen toegenomen met ca. € 438.000. Deze stijging is met name ten gevolge van technische investeringen (zoals infrastructuur). Daarnaast is er geïnvesteerd in theatertechniek om verouderd materiaal te vervangen en daarmee werkgemak te verhogen (en werkdruk te verlagen). Ook is er geïnvesteerd in vernieuwing en innovatieve ontwikkelingen op het gebied van licht en geluid bij eigen producties.

## Financiële vaste activa

Onder de post financiële vaste activa is de 100% deelneming Hocarest B.V. opgenomen.

<b>Gegevens Hocarest B.V.</b>	<b>Ultimo 2025</b>
Statutaire vestigingsplaats	Den Haag
KvK-nummer	27021414
Oprichtingsdatum	21 augustus 1933
Eigen vermogen ultimo boekjaar	€ 492.911
Kapitaalinbreng Stichting Het Nationale Theater	€ 681
Omzet	€ 1.885.856
Resultaat	€ 205.782
Rekening-courant Stichting Het Nationale Theater	-/- € 24.050
Aantal personeelsleden in dienst	62
Wijze van consolidatie	Integraal

Het Nationale Theater financiert het werkkapitaal van Hocreast. Over de rekening-courant met Hocreast is over 2025 4,448% rente verrekend (2024: 5,532%). Er zijn geen zekerheden getroffen. De mutaties in de balansposten betreffende Hocreast zijn als volgt:

	2025	2024
	€	€
<b>Deelneming Hocreast B.V.</b>		
Stand per 1 januari	287.129	220.161
Resultaat Hocreast	209.508	66.968
Stand per 31 december	<b>496.637</b>	<b>287.129</b>
	2025	2024
	€	€
<b>Rekening-courant Hocreast</b>		
Stand per 1 januari	129.337	284.783
Mutaties boekjaar	-/- 129.337	-/- 155.446
Stand per 31 december	-	<b>129.337</b>
	2025	2024
	€	€
<b>Overige financiële vaste activa</b>		
<b>Borgsommen onroerend goed</b>		
Stand per 1 januari	40.118	40.118
Mutaties boekjaar	29.352	-
Stand per 31 december	<b>69.470</b>	<b>40.118</b>
	<b>566.107</b>	<b>456.584</b>

## Vorderingen

De specificatie van de vorderingen is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Debiteuren	209.206	321.989
Belastingvorderingen	292.135	313.622
Voorschotten	5.000	5.000
Te ontvangen fondsbijdragen	48.300	233.250
Te vorderen gemeente Den Haag	31.629	31.629
Overige vorderingen	158.216	157.960
	<b>744.487</b>	<b>1.063.450</b>

De post belastingvorderingen betreft omzetbelasting over de maanden november en december. De post Te ontvangen fondsbijdragen betreffen diverse projecten waaronder Spuiprogramming, Van den Ende Foundation en Digitall. Onder voorschotten zijn vast verstrekte werkvoorschotten opgenomen.

De vorderingen op de gemeente Den Haag betreft de 10% afrekeningen van de volgende projectsubsidie: € 2.260 (HNTOnbeperkt d.d. 19-01-2023 met kenmerk 20221006-91003), € 2.500 (Toegankelijkheid stad d.d. 01-09-2023 met kenmerk 20230720-68169), € 4.500 (Turn key verhuringen d.d. 09-02-2024 met kenmerk 20231117-30489), € 13.929 (Toegankelijkheid stad d.d. 27-11-2023 met kenmerk 20230912-69041), € 2.500 (Toegankelijkheid stad d.d. 10-07-2024 met kenmerk 20240326-92277), € 2.940 (Zaal4 op de Parade d.d. 25-04-2024 met kenmerk 20240201-48520) en € 3.000 (Romeo & Julia d.d. 25-04-2024 met kenmerk 20240205-23189).

Onder de overige vorderingen zijn onder andere te ontvangen ziekengelden ad € 15.200, rente ad € 83.700 en nog te ontvangen afrekeningen met podiumkaarten en Mollie ad € 37.500 opgenomen.

## Overlopende activa

De overlopende activa betreft met name kosten die in 2025 betaald zijn, maar betrekking hebben op 2026. De specificatie luidt als volgt:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Vooruitbetaalde kosten	351.447	574.998
Nog te factureren bedragen	125.876	33.558
Overige overlopende activa	-	817
	<u>477.323</u>	<u>609.373</u>

Van de vooruitbetaalde kosten zijn de grootste posten vooruitbetaalde ziekteverzuimverzekering ad ca. € 180.000, huur van onze locaties ad ca. € 103.000 en ICT en abonnementskosten ad ca. € 74.000.

## Liquide middelen

De specificatie van de liquide middelen luidt als volgt:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Bank - lopende rekeningen	1.042.988	1.616.922
Bank - spaarrekeningen	7.466.164	6.813.254
Kas	2.952	5.065
	<u>8.512.104</u>	<u>8.435.241</u>

De niet direct benodigde liquide middelen worden op spaarrekeningen aangehouden en niet belegd. De tegoeden op de spaarrekeningen zijn direct opeisbaar. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

## Eigen vermogen

Het eigen vermogen van Het Nationale Theater is opgebouwd uit activiteiten van Het Nationale Theater, de activiteiten die zijn ondergebracht in Hocarest en het resultaat uit fundingactiviteiten.

De specificatie van het eigen vermogen is als volgt:

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Stichtingskapitaal	90	90
Algemene reserve	3.370.874	3.845.091
Bestemmingsreserve Producties	933.048	933.048
Bestemmingsreserve Programma's	138.975	138.975
Bestemmingsreserve Educatie	91.976	91.976
Bestemmingsreserve Verbouwingen	866.748	888.116
Bestemmingsreserve Decoratelier	185.900	200.000
Bestemmingsreserve Duurzaamheid	625.000	625.000
Bestemmingsreserve Digitalisatie	454.600	625.000
Bestemmingsreserve Auteursrechtenrisico	30.000	30.000
Bestemmingsreserve Infrastructuur	287.490	289.990
Bestemmingsreserve Voorhuizen en identiteit	309.508	-
Bestemmingsfonds Theater aan het Spui – Foyer 2	314.000	-
	<u>7.608.209</u>	<u>7.667.286</u>

## Algemene reserve

Het verloop van de algemene reserve niet-gesubsidieerd luidt als volgt:

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	3.845.091	-
Herrubricering van Algemene reserve gesubsidieerd	-	3.800.114
Herrubricering van Algemene reserve niet-gesubsidieerd	-	318.319
Exploitatiesaldo	-/- 59.077	-/- 12.720
Uit bestemmingsreserve voor verbouwingen	21.368	21.368
Uit bestemmingsreserve voor decorateliër	14.100	-
Uit bestemmingsreserve voor infrastructuur	2.500	-
Uit bestemmingsreserve voor digitalisatie	170.400	-
Uit bestemmingsreserve Spuiplein	-	8.000
Dotatie bestemmingsreserve Infrastructuur	-	-/- 289.990
Dotatie bestemmingsreserve Voorhuizen en identiteit	-/- 309.508	-
Dotatie bestemmingsfonds Theater aan het Spui – Foyer 2	-/- 314.000	-
Stand per 31 december	<b>3.370.874</b>	<b>3.845.091</b>

## Bestemmingsreserves

Het verloopoverzicht van de Bestemmingsreserves luidt als volgt:

	Stand per 01-01-2025	Dotatie 2025	Vrijval 2025	Stand per 31-12-2025
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve Producties	933.048	-	-	933.048
Bestemmingsreserve Programma's	138.975	-	-	138.975
Bestemmingsreserve Educatie	91.976	-	-	91.976
Bestemmingsreserve Verbouwingen	888.116	-	-/- 21.368	866.748
Bestemmingsreserve Decorateliër	200.000	-	-/- 14.100	185.900
Bestemmingsreserve Duurzaamheid	625.000	-	-	625.000
Bestemmingsreserve Digitalisatie	625.000	-	-/- 170.400	454.600
Bestemmingsreserve Auteursrechtenrisico	30.000	-	-	30.000
Bestemmingsreserve Infrastructuur	289.990	-	-/- 2.500	287.490
Bestemmingsreserve Voorhuizen en identiteit	-	309.509	-	309.509
	<b>3.822.105</b>	<b>309.509</b>	<b>-/- 208.368</b>	<b>3.923.246</b>

De mutaties luiden als volgt:

De vrijval bestemmingsreserve verbouwingen betreft de jaarlijkse vrijval voor investeringen licht/geluid en tribune waarvan de restant saldi € 11.134 en € 15.203 bedragen en in respectievelijk 2026 en 2028 volledig zijn vrijgevallen. De vrijval bestemmingsreserve decorateliër betreft de vrijval ter dekking van de huurverhoging per mei 2026. De vrijval bestemmingsreserve digitalisatie betreft de kosten van advies en implementatie van het nieuwe HR en Finance administratiesysteem. De vrijval bestemmingsreserve infrastructuur betreft de vrijval ter dekking van de betreffende afschrijvingskosten (€ 2.500 per maand, € 30.000 per jaar). De bestemmingsreserve Voorhuizen en identiteit is gevormd waarbij het resultaat deelneming gedoteerd is. Dit betreft het resultaat van niet gesubsidieerde activiteiten.

## Bestemmingsfondsen

	Stand per 01-01-2025	Dotatie 2025	Vrijval 2025	Stand per 31-12-2025
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds Theater aan het Spui – Foyer 2	-	314.000	-	314.000

Ten behoeve van de ontwikkeling van het Theater aan het Spui – Foyer 2 is een bestemmingsfonds gevormd ten laste van de Algemene reserve.

## Voorzieningen

### Voorzieningen groot onderhoud

Voor de locaties Koninklijke Schouwburg, Theater aan het Spui en de Studio's zijn voorzieningen gevormd ter egalisatie van de onderhoudslasten. Als huurder van deze gemeentelijke accommodaties ontvangen wij voor het 'gebruikersonderhoud' subsidiebedragen van de gemeente Den Haag. Voor de Kerkstraat ontvangen wij geen subsidie voor het "gebruikersonderhoud". Onderhoud en dotatie aan deze voorziening vindt plaats vanuit de eigen exploitatie.

Ultimo 2025 en 2024 is de voorziening voor groot onderhoud bepaald op een herijkte MJOP, waarbij onderhoudscontracten en klachten/storingsonderhoud buiten beschouwing zijn gelaten.

Het verloop van de voorzieningen groot onderhoud luidt als volgt:

	<b>KS 2025</b>	<b>TAHS 2025</b>	<b>Studio's 2025</b>	<b>Kerkstraat 2025</b>	<b>Totaal 2025</b>	<b>Totaal 2024</b>
	€	€	€	€	€	€
Stand 1 januari	386.382	388.634	223.477	314.955	1.313.448	1.198.201
Schattingswijziging	-	-	-	-	-	260.561
Dotatie voorziening	190.791	79.810	60.111	57.953	388.665	428.481
Onderhoudsuitgaven	-/- 147.723	-/- 193.755	-/- 11.404	-/- 1.525	-354.407	-/- 573.795
Stand per 31 december	<b>429.450</b>	<b>274.689</b>	<b>272.184</b>	<b>371.383</b>	<b>1.347.706</b>	<b>1.313.448</b>

### Overige voorzieningen

Ultimo het boekjaar is de volgende overige voorziening gevormd:

	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
	€	€
Voorziening btw	<b>96.230</b>	<b>79.543</b>

### Voorziening btw

Het verloop van de voorziening btw luidt als volgt:

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	€	€
Stand per 1 januari	79.543	66.626
Dotatie	16.687	12.917
Stand per 31 december	<b>96.230</b>	<b>79.543</b>

Als gevolg van twee discussies die in 2021 zijn gaan spelen in het land met de belastingdienst is een voorziening gevormd vanwege een mogelijk naheffingsrisico. De eerste discussie betreft de btw-heffing op livestream. Op advies van onze belastingadviseur wordt het lage btw-tarief gehanteerd, echter is het nog niet zeker dat hier ook overeenstemming is met de fiscus (risico € 7.512). De tweede discussie betreft de btw-heffing op de portemonneeloze pauze (PLP). Op advies van onze belastingadviseur wordt hier een gemiddeld tarief gehanteerd. In 2021 heeft het gerechtshof Den Bosch de uitspraak gedaan dat over alcoholische dranken in de PLP wel het hoge tarief dient te worden gehanteerd. Er is hoger beroep aangetekend (risico € 88.719). In alle lopende rechtszaken is de belastingdienst in het ongelijk gesteld, echter is een hoger beroep aangetekend. Deze procedures liepen ultimo 2025 nog. Op 13 maart 2026 oordeelde de Hoge Raad dat een pauzedrankje, dat opgenomen is in een theaterkaartje, apart moet worden beoordeeld voor de btw. Dit heeft tot gevolg dat over alcoholische drankjes welke in de portemonneeloze pauze worden geschonken, 21% btw moet worden afgedragen in plaats van 9%. De benodigde aanpassingen in de processen worden op dit moment geïnventariseerd zodat de juiste btw-berekening en afdracht kan worden toegepast.

## Langlopende schulden

### Egalisatie investeringssubsidies

Uit de investeringssubsidies valt jaarlijks een gedeelte vrij ten gunste van het resultaat. Deze vrijval vindt lineair plaats over een periode van 15 jaar. Het verloop egalisatie investeringssubsidies luidt als volgt:

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	€	€
Stand per 1 januari	22.123	28.134
Aflossingen	-/- 6.012	-/- 6.011
Stand per 31 december	<b>16.611</b>	<b>22.123</b>

### Kortlopende schulden

De specificatie van de kortlopende schulden is als volgt:

	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
	€	€
Crediteuren	807.573	658.126
Belastingenschulden	279.261	283.831
Schulden personeel - reservering vakantietoelage	401.590	352.145
Schulden personeel - reservering vakantiedagen	315.668	214.611
Overige schulden aan personeel	29.720	13.473
Schulden aan pensioenfondsen	242.506	214.028
Schulden aan Gemeente Den Haag	-	97.170
Rekening courant groepsmaatschappij	24.050	-
Overige kortlopende schulden	204.101	219.316
	<b>2.303.409</b>	<b>2.052.700</b>

De reserveringen vakantietoelage en vakantiedagen zijn toegenomen ten opzichte van 2024 als gevolg van een toename in personeel en in op te nemen vakantie-uren. De overige schulden aan personeel betreft declaraties over december. De overige kortlopende schulden betreffen de uitgegeven waardebonnen aan bezoekers € 204.000 (2024: € 219.000).

### Overlopende passiva

De specificatie van de overlopende passiva is als volgt:

	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
	€	€
Vooruit ontvangen recettes	1.312.818	878.127
Vooruit ontvangen fondsbijdragen	-	116.300
Vooruit ontvangen subsidies	47.965	19.067
Nog te ontvangen facturen	433.305	538.745
Overige vooruit ontvangen bedragen	80.466	47.548
	<b>1.874.553</b>	<b>1.599.787</b>

De vooruit ontvangen recettes betreft de ontvangen opbrengsten van verkochte tickets van voorstellingen die plaats gaan vinden in 2026. Vooruit ontvangen subsidies bestaat voornamelijk uit FPK Podiumregeling € 37.300.

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

---

### Huur gebouwen

Het Nationale Theater heeft voor de locaties Koninklijke Schouwburg, Theater aan het Spui, de Studio's, Zaal 3 en het decoratier huurcontracten afgesloten. De locaties Koninklijke Schouwburg, Theater aan het Spui en de Studio's worden gehuurd van de gemeente Den Haag en dit betreffen overeenkomsten voor onbepaalde tijd. De totale huursom van deze locaties bedraagt € 974.131 per jaar. Het huurcontract voor Zaal 3 kent een bepaalde looptijd van 1 jaar en wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd per 30 juni en de opzegtermijn is 4 maanden. Het jaarlijkse huurbedrag is € 54.063. Het huurcontract voor het decoratier kent een bepaalde looptijd van 5 jaar met de mogelijkheid de overeenkomst telkens te verlengen met 5 jaar. De huidige huurperiode loopt tot 14 april 2030. Met de verlenging van de huurovereenkomst in 2025 is het huurbedrag is op basis van marktconformiteit aangepast. De meerkosten worden gefinancierd uit de Bestemmingsreserve decoratier. De opzegtermijn is 12 maanden. Het jaarlijkse huurbedrag is € 241.788 en de totale verplichting van het resterende huurcontract bedraagt € 958.394.

### Verhuur gebouwen

Een aantal ruimtes in onze gebouwen wordt verhuurd aan derden. In totaal zijn er 2 vaste lopende huurcontracten. Deze hebben betrekking op het eigen pand waarvan de opbrengsten ten gunste komen aan de onderhoud- en exploitatiekosten. Daarnaast zijn er een aantal incidentele of kortlopende verhuringen met lokale collega ANBI-instellingen waarmee Het Nationale Theater samenwerkt. De totale jaarlijkse huursom bedroeg in 2025 € 57.139.

### Aangegane verplichtingen

Er zijn ultimo 2025 geen investeringsverplichtingen aangegaan.

### Erfpachtovereenkomst Kerkstraat

Het Nationale Theater heeft met de gemeente Den Haag een erfpachtovereenkomst lopen. De erfpacht is eeuwigdurend uitgegeven en betreft een perceel grond met de daarop aanwezige opstallen gelegen aan de Kerkstraat 11 en 13. De canon is geheel en eeuwigdurend afgekocht. In de overeenkomst is vastgelegd dat de grond bestemd is voor bebouwing met een theater, een en ander met daarbij behorende bijgebouwen, open terreinen en bergingen. Vervreemding van het recht van erfpacht of ter beschikking stelling van het recht aan derden kan slechts plaatsvinden na goedkeuring van de gemeente Den Haag. Hierbij heeft de gemeente Den Haag het eerste recht op terugkoop tegen een bedrag van € 0,45 verhoogd met een vergoeding voor de meerwaarde als gevolg van de door Het Nationale Theater gedane investeringen. De meerwaarde zal door taxatie worden bepaald.

### Fiscale eenheid

Hocarest B.V. en Stichting Het Nationale Theater vormen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Hierdoor zijn beide entiteiten hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden inzake omzetbelasting van de fiscale eenheid.

## Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

### A Opbrengsten

#### A1 Publieksinkomsten

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Begroot 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
	€	€	€
Recettes en verhuur programmering	2.230.234	1.998.000	2.021.744
Opbrengsten producties	984.052	1.345.000	1.625.712
Opbrengsten educatie	84.924	140.000	136.583
Toeslagen programmering	324.972	196.000	267.605
Overige publieksinkomsten	216.713	50.000	51.032
	<b>3.840.955</b>	<b>3.729.000</b>	<b>4.102.676</b>

De publieksinkomsten bedragen in totaal € 3.840.955, dit betreft voor € 2.948.635 publieksinkomsten in Den Haag en voor € 892.320 publieksinkomsten buiten Den Haag. De verschillende posten worden hieronder toegelicht.

#### Recettes verhuur en programmering

Specificatie recettes en verhuur programmering	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
	€	€
<b>Eigen voorstellingen</b>		
Toneel - Het Nationale Theater	65.945	61.070
Toneel - HNTjong	3.656	22.789
Toneel - De Parade (Het Nationale Theater)	48.320	26.772
<b>Ingekochte voorstellingen (100% recette)</b>		
Toneel	771.657	691.310
Jeugd- en familievoorstelling	188.846	253.123
Cabaret	638.929	457.914
Muziektheater	105.933	80.646
Klassiek	10.173	57.155
Theaterconcert	71.177	27.802
Theatercolleges & specials	106.771	108.893
Dans	51.801	23.918
Verhuuropbrengst Culturele verhuringen	167.026	210.352
	<b>2.230.234</b>	<b>2.021.744</b>

## Opbrengsten producties

Voor de verschillen tussen de realisatie en begroting wordt verwezen naar publieksinkomsten per productie hierna.

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Publieksinkomsten producties HNT	<b>804.712</b>	<b>990.000</b>	<b>1.270.702</b>
Publieksinkomsten binnenland	<b>804.712</b>	<b>990.000</b>	<b>1.259.480</b>
Recette	-	-	3.771
Uitkoop	152.603	-	72.061
Partage	652.109	990.000	1.183.648
Publieksinkomsten buitenland	-	-	11.222
Publieksinkomsten producties HNTjong	<b>179.340</b>	<b>355.000</b>	<b>355.010</b>
Publieksinkomsten binnenland	<b>179.340</b>	<b>355.000</b>	<b>355.010</b>
Recette	89.147	-	10.929
Uitkoop	68.958	-	209.267
Partage	21.235	355.000	134.814
Publieksinkomsten buitenland	-	-	-
	<b>984.052</b>	<b>1.345.000</b>	<b>1.625.712</b>

## Publieksinkomsten producties HNT

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<i>De Jaren</i>	-	-	275.794
<i>Tom Pain</i>	-	-	3.292
<i>Wachten op Godot</i>	-	-	321.540
<i>Brown Sugar Baby</i>	-	-	166.627
<i>Late late tante Beb show</i>	-	-	14.713
<i>Antigone</i>	-	-	324.777
<i>Herfst</i>	-	-	4.897
<i>Winter</i>	-	-	4.643
<i>Romeo en Julia</i>	-	-	138.851
<i>Every Brilliant Thing</i>	16.176	20.790	7.150
<i>De Laatste Getuigen</i>	2.017	2.250	5.858
<i>Spoonface</i>	3.902	3.780	-
<i>Metgezwel</i>	-	2.982	-
<i>Lente</i>	3.944	3.461	-
<i>Schuldig Kind</i>	65.073	62.446	-
<i>Moeder Courage</i>	154.122	196.391	-
<i>Cry baby</i>	4.692	5.112	-
<i>De Seizoenen</i>	258.013	225.200	-
<i>Phaedra in Vlammen</i>	296.773	162.613	-
<i>The System</i>	-	1.491	-
Overige	-	303.484	2.560
	<b>804.712</b>	<b>990.000</b>	<b>1.270.702</b>

## Publieksinkomsten producties HNTjong

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<i>A Country Inside My Head</i>	-	-	24.422
<i>Let's talk about Sex</i>	-	-	10.948
<i>Allemaal beestjes</i>	6.423	-	11.455
<i>Emoji Explosie</i>	-	-	56.185
<i>Supernormaal</i>	-	-	36.979
<i>Arm met een dure smaak</i>	-	-	28.666
<i>Romeo en Julia</i>	-	-	138.851
<i>Vreemd Ding</i>	-	-	47.504
<i>Alleen Maar Lieve Jongens</i>	48.936	56.955	-
<i>Only The Lonely</i>	78.420	65.675	-
<i>Beautify</i>	-	8.520	-
<i>Dag Poes</i>	17.201	90.678	-
<i>Plastic State Of Mind</i>	23.852	42.988	-
<i>Blaaskaak</i>	4.508	-	-
<i>Overige</i>	-	90.184	-
	<b>179.340</b>	<b>355.000</b>	<b>355.010</b>

### Opbrengsten educatie

De educatieopbrengsten betreft met name de opbrengsten van de theaterklassen en de opbrengsten van workshops bij de eigen producties.

### Toeslagen programmering

De toeslagen programmering betreft de garderobetoeslag die wordt geheven bij voorstellingen in de grote zaal en de theatertoeslag die bij een aantal producties van toepassing is.

### Overige publieksinkomsten

De overige publieksinkomsten betreft met name de additionele opbrengsten van de horeca/maaltijden bij de 7 uur durende productie *De Seizoenen* (ca. € 182.300) en inleidingen (ca. € 8.100)

## A2 Sponsorinkomsten

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Sponsorinkomsten	<b>52.267</b>	<b>95.000</b>	<b>83.009</b>

### A3 Overige directe inkomsten

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<b>Inkomsten uit co-producties</b>			
<i>Theater Festival</i>	-	-	-
<i>Emoji Explosie - St. Euphoria</i>	-	-	50.000
<i>Disgraced - St. Black Sheep Can Fly</i>	-	-	130.004
<i>De Jaren - ITA</i>	31.817	-	15.000
<i>De Seizoenen – Holland Festival</i>	15.000	-	-
<i>Only The Lonely – Firma Mes</i>	14.744	-	-
<i>Phaedra In Vlammen – New European Ensemble</i>	16.000	-	-
	<b>77.561</b>	<b>-</b>	<b>195.004</b>

### A4 Diverse inkomsten

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Uitbesteed personeel	403.809	300.000	298.650
Opbrengsten uit verhuur	311.461	250.000	363.000
Diensten voor derden	71.542	90.000	42.310
Opbrengst verhuringen Zaal 3	-	10.000	1.911
TheaterInclusief	-	-	21.044
Overige opbrengsten	25.938	-	82.918
	<b>812.750</b>	<b>650.000</b>	<b>809.833</b>

Diverse inkomsten als geheel liggen in lijn met 2024. Uitbesteed personeel is toegenomen als gevolg van externe uitbesteding maar ook door een hogere doorbelasting aan Hocarrest als gevolg van toegenomen activiteiten/events. Diensten door derden is toegenomen ten opzichte van het vergelijkend jaar als gevolg van externe opdrachten aan de ateliers.

### A5 Bijdragen uit private middelen

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Bijdragen funding	201.305	230.000	170.407
Bijdragen private fondsen	257.000	60.000	324.424
	<b>458.305</b>	<b>290.000</b>	<b>494.831</b>

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Bijdragen funding			
Bijdragen donateurs	<b>201.305</b>	<b>230.000</b>	<b>170.407</b>

## Bijdragen private fondsen

	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	€	€
Zaal3	-	40.000
Speaksee	84.000	-/- 9.331
<i>Only The Lonely</i>	22.500	-
<i>Only The Lonely stadsproject</i>	114.500	-
<i>Hoge Bomen</i> - Bellevue lunchvoorstelling	10.000	-
TheaterInclusief	-	30.099
Herinrichting KS Fase I	-	-
Nationale Herdenking 15 augustus	-	25.000
HNTdeMotor	42.600	37.400
<i>Romeo en Julia</i>	-/- 30.000	156.000
<i>Laagland</i>	-	14.056
Tribune zaal3	-	20.000
Kindertheaterweek	1.500	1.500
Just Peace Festival	2.000	-
LiveText	10.000	-
Diverse	-/- 100	9.700
	<b>257.000</b>	<b>324.424</b>

De post *Romeo en Julia* betreft een correctie op 2024 waarin abusievelijk een bijdrage te hoog was verantwoord.

## B Subsidies

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<b>Meerjarige subsidie ministerie OCW</b>			
BIS subsidie OCW Productie 2025-2028	3.678.867	3.375.200	3.540.091
BIS subsidie OCW Productie HNTjong 2025-2028	1.336.234	1.267.529	1.040.283
	<b>5.015.101</b>	<b>4.642.729</b>	<b>4.580.374</b>
<b>Meerjarige subsidie gemeente Den Haag</b>			
Subsidieregeling Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur 2025-2028	<b>11.738.037</b>	<b>11.293.097</b>	<b>11.110.606</b>
<b>Overige subsidies</b>			
Overige subsidies gemeente Den Haag	241.931	-	273.440
Overige subsidies en bijdragen uit publieke middelen	37.298	55.000	156.451
	<b>279.229</b>	<b>55.000</b>	<b>429.891</b>
	<b>17.032.367</b>	<b>15.990.826</b>	<b>16.120.871</b>

De subsidieverlening 2025-2028 door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap voor Het Nationale Theater is toegekend per brief met datum 17 september 2024 (briefkenmerk: 1491034/46067227). In de brief van 16 juni 2025 (briefkenmerk: 1491034/51809946) is een aanvullende indexatie toegekend over 2025.

De subsidieverlening 2025-2028 door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap voor productie HNTjong is toegekend per brief met datum 17 september 2024 (briefkenmerk: 1494657/46088677). In de brief van 16 juni 2025 (briefkenmerk: 1491034/51811286) is een aanvullende indexatie toegekend over 2025.

De subsidieverlening 2025 door de gemeente Den Haag voor Het Nationale Theater is toegekend per brief met datum 25 november 2024 (briefkenmerk: 20240201-91880).

In 2025 is naast de exploitatiesubsidies ook een aantal projectsubsidies ontvangen. We ontvingen een Subsidie Podiumregeling Programmering van het Fonds Podiumkunsten voor het programmeren van voorstellingen en concerten met als doel een gevarieerd en kwalitatief hoogwaardig aanbod van podiumkunsten in Nederland te bevorderen (€ 37.298). Van de gemeente ontvingen we een aantal projectsubsidies, te weten voor *Only the Lonely* € 30.000, Toegankelijkheid stad – Fysieke, digitale en sociale toegankelijkheid € 145.731, Toegankelijkheid stad – Fysieke toegankelijkheid € 25.000, *Een avond met Kaplan* € 5.000 en Kinderrechtenfestival € 36.200 ontvangen.

In bijlage 4 is een overzicht opgenomen van de overige subsidies die we van de gemeente Den Haag ontvingen en de besteding ervan.

## C Beheerlasten

### Beheerlasten personeel

De beheerlasten personeel betreft de lasten van de afdelingen Bestuur, Bedrijfsvoering en de staffunctionarissen.

Het Nationale Theater hanteert de CAO Toneel en Dans en is aangesloten bij de pensioenfondsen ABP en PFZW. De actuele dekkingsgraad van het ABP was ultimo 2025 123,5% (2024: 111,9%) en de actuele dekkingsgraad van het PFZW bedroeg 117,7% (2024: 108,9%).

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Begroot 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
	€	€	€
Beheerlasten personeel	1.505.026	1.219.600	1.213.086
Overige personeelskosten	128.799	44.000	92.418
	<b>1.633.825</b>	<b>1.263.600</b>	<b>1.305.504</b>

De specificatie van de beheerlasten personeel per afdeling is als volgt:

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Begroot 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
	€	€	€
Bestuur	280.766	184.200	185.452
Staf	139.821	164.200	151.213
Bedrijfsvoering (beheer)	1.084.439	871.200	876.421
	<b>1.505.026</b>	<b>1.219.600</b>	<b>1.213.086</b>

Specificatie fte beheerlasten personeel

	<b>fte 2025</b>	<b>fte 2024</b>
Bestuur	1,9	1,3
Staf	1,6	1,6
Bedrijfsvoering (beheer)	14,4	12,5
	<b>17,9</b>	<b>15,4</b>

De kosten en fte voor het Bestuur zijn hoger dan 2024 als gevolg van ziektevervanging van de directeur zakelijk, welke in 2025 fulltime en voor dat volledige jaar geldt. Bij bedrijfsvoering zijn kosten en fte toegenomen voornamelijk als gevolg van de nieuwe invulling voor HR en ICT Beheer.

## Overige personeelskosten

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Verzuimverzekering	176.711	160.000	154.663
Studiekosten	33.217	100.000	63.171
Lunch- en overige kantinekosten	39.671	82.000	37.291
Personeelsfeesten, borrels en cadeaus	39.152	30.000	33.103
Kosten OR	466	3.000	1.755
Arbokosten	69.517	44.000	49.743
Kosten werving en selectie	23.810	30.000	7.482
Reiskosten	152.799	100.000	130.380
Overige personeelskosten	27.803	30.000	-/- 16.983
Overboeking naar activiteitenlasten	-/- 434.347	-/- 535.000	-/- 368.187
	<b>128.799</b>	<b>44.000</b>	<b>92.418</b>

De overige personeelskosten zijn hoger als gevolg van premie toename van de verzuimverzekering (ca. € 23.000) en het saldo nog te betalen vakantiedagen per ultimo 2025 (ca. € 20.000).

Het aandeel van de 'Overige personeelslasten' die worden gemaakt ten behoeve van programmering, productie en educatie, en daarom overgeboekt worden naar de activiteitenlasten, is gelijk aan het vergelijkend boekjaar en bedraagt 80%.

## Personeel en vrijwilligers

	Realisatie € 2025	Realisatie Fte 2025	Begroot € 2025	Begroot Fte 2025	Realisatie € 2024	Realisatie Fte 2024
<i>Specificatie personeelslasten</i>						
1. Waarvan vast contract	7.052.892	96,9	6.456.000	96,0	6.653.369	96,7
2. Waarvan tijdelijk contract	3.172.979	43,5	2.905.000	44,0	2.993.240	43,9
<b>Personeelslasten (1 + 2)</b>	<b>10.225.871</b>	<b>140,4</b>	<b>9.361.000</b>	<b>140,0</b>	<b>9.646.609</b>	<b>140,6</b>
		<b>Aantal</b>				<b>Aantal</b>
Vrijwilligers: fte		0,5				0,5
Vrijwilligers: personen		1				1

## WNT-verantwoording 2025 Het Nationale Theater

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Het Nationale Theater. Het voor het Nationale Theater toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 (2024: € 233.000). Dit betreft de algemene bezoldigingsnorm.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

*Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling.*

<b>Bedragen x € 1</b>	<b>I.G. van den Akker</b>	<b>C. Debets</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Directeur Zakelijk</b>	<b>Directeur Theater</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12	01/01-31/12
Deeltijdfactor in fte	0,922	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	135.672	151.500
Beloningen betaalbaar op termijn	17.552	19.062
<b>Subtotaal</b>	<b>153.224</b>	<b>170.562</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	226.739	246.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	246.000	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>153.224</b>	<b>170.562</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>		
Aanvang en einde functievervulling in 2024	02/09-31/12	01/01-31/12
Deeltijdfactor 2024 in fte	0,261	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	29.344	146.629
Beloningen betaalbaar op termijn	4.219	19.183
<b>Subtotaal</b>	<b>33.563</b>	<b>165.812</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	52.805	233.000
<b>Totale bezoldiging 2024</b>	<b>33.563</b>	<b>165.812</b>

De functie van directeur zakelijk is in 2025 deels waargenomen (vanaf 1 januari tot en met 31 juni 2025), waarna de functie met een onbepaalde tijd contract is ingevuld door Iris van den Akker, na benoeming van de raad van toezicht met ingang van 1 juli 2025.

**Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling.**

<b>Bedragen x € 1</b>	<b>L.F.M. klein Gunnewiek</b>	<b>E. de Vroedt</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Directeur Zakelijk</b>	<b>Artistiek leider</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12	01/01-31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	174.852	113.725
Beloningen betaalbaar op termijn	11.532	15.313
<b>Subtotaal</b>	<b>186.383</b>	<b>129.039</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>186.383</b>	<b>129.038</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>		
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12
Deeltijdfactor 2024 in fte	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	146.629	110.147
Beloningen betaalbaar op termijn	19.183	14.796
<b>Subtotaal</b>	<b>165.812</b>	<b>124.942</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000
<b>Totale bezoldiging 2024</b>	<b>165.812</b>	<b>124.942</b>

Lidy klein Gunnewiek is per 30 juni 2025 afgetreden uit de functie directeur-zakelijk en is sindsdien geen topfunctionaris meer als bedoeld in de WNT. Als gevolg van de organisatiewijziging is de Artistiek leider met ingang van 2023 alleen nog verantwoordelijk voor het artistiek beleid en is geen sprake meer van een topfunctionaris als bedoeld in de WNT. Voor beiden geldt dat de WNT regelgeving verplicht beiden nog vier jaar vermelding in de WNT-verantwoording, zolang het dienstverband aanwezig is.

## 2. Bezoldiging toezichthouders

De Raad van toezicht van Het Nationale Theater is onbezoldigd.

<b>Naam</b>	<b>Functie</b>
De heer J.J. van Aartsen (t/m 24/11/2025)	Voorzitter RvT en lid selectie- en remuneratiecommissie
Mevrouw R.V.M. Jones-Bos	Voorzitter RvT en lid selectie- en remuneratiecommissie
Mevrouw M. van Vroonhoven (t/m 24/11/2025)	Lid RvT en lid auditcommissie
De heer J.F.E. Farwerck	Lid RvT en lid auditcommissie
De heer A. Najafbagy	Lid RvT en lid auditcommissie
Mevrouw P.H. Bottema-Sanders	Lid RvT en lid selectie- en remuneratiecommissie
Mevrouw B. Günel	Lid RvT
De heer K.J. Fatah-Black (m.i.v. 25/03/2025)	Lid RvT

## 3. Bezoldiging overige functionarissen

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Beheerlasten materieel

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Begroot 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
	€	€	€
C2 Huisvestingskosten	2.804.860	2.870.076	3.361.177
C3 Bureaukosten	1.066.699	663.000	771.485
C4 Algemene publiciteitskosten	263.193	263.000	304.912
	<b>4.134.752</b>	<b>3.796.076</b>	<b>4.437.574</b>

## Huisvestingskosten

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Begroot 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
	€	€	€
Huur gebouwen	1.269.983	1.166.000	1.182.010
Gas, water en elektra	300.883	380.000	310.393
Zakelijke lasten	85.531	54.000	71.132
Vuilafvoer en schoonmaak	413.281	345.000	382.885
Kosten inventaris	39.281	75.000	45.959
Afschrijvingen inventaris en huisvesting	75.723	92.000	76.209
Onderhoudskosten gebouwen	134.583	124.076	518.598
Verzekeringen	65.786	60.000	63.884
Autokosten	19.479	20.000	18.048
Dotatie voorziening MJOP	388.665	549.000	689.042
Overige huisvestingskosten	11.665	5.000	3.017
	<b>2.804.860</b>	<b>2.870.076</b>	<b>3.361.177</b>

De huisvestingskosten zijn lager dan begroot als het vergelijkend boekjaar. Dit komt voornamelijk door afgenomen onderhoudskosten gebouwen en de in 2024 additionele eenmalige verbeteringen. De schoonmaakkosten zijn met name gestegen als gevolg van prijsverhogingen. De dotatie voorziening MJOP is lager dan 2024 doordat met ingang van 2024 ook een voorziening MJOP wordt gevormd voor De Kerkstraat.

## Bureaunkosten

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Kantoorbenodigdheden	2.722	6.000	4.423
Kopieer- en drukkosten	11.622	24.000	17.550
Portokosten	5.386	15.000	9.949
Abonnementen en literatuur algemeen	10.678	11.000	9.428
Kosten ICT & telefonie	501.149	367.000	504.222
Afschrijving ICT & telefonie	35.768	55.000	44.627
Contributies	43.787	41.000	39.435
Vergader- en bestuurskosten	18.134	9.000	19.111
Representatie algemeen	2.184	8.000	2.032
Advieskosten	298.162	42.000	27.687
Diverse directie	17.015	-	17.912
Kosten dramaturgie (literatuur en theaterbezoek)	4.492	5.000	4.775
Accountantskosten	51.000	60.000	48.950
Kosten betalingsverkeer	36.624	10.000	31.713
Dotatie voorz. Dubieuze debiteuren	3.477	-	8.177
Dotatie voorz. Deelneming	-	-	-/- 188.014
Afboeking materiële vaste activa	-/- 2.800	-	42.337
TheaterInclusief	-	-	82.208
Overige bureaunkosten	27.299	10.000	44.963
	<b>1.066.699</b>	<b>663.000</b>	<b>771.485</b>

De Advieskosten zijn hoger dan begroot als gevolg van advies en begeleiding inzake de implementatie van het nieuwe administratiesysteem voor HR en financiën zowel als advisering en begeleiding op het gebied van HR (oa functieprofiel traject). Daarnaast is in 2024 het project Theaterinclusief afgerond en viel de in het verleden gevormde voorziening Deelneming vrij als gevolg van de positieve resultaten van Hocarrest. De overige bureaunkosten betreffen voornamelijk de dotatie aan de voorziening Btw.

## Algemene publiciteitskosten

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Algemene kosten			
Seizoenskaternen	850	39.000	24.647
Campagnes	136.881	77.000	106.362
Salesforce	26.543	20.000	58.823
Content	13.916	20.000	14.092
PR & voorlichting	6.528	15.000	40.468
Lidmaatschappen partners	6.715	10.000	4.900
Representatiekosten marketing	1.300	6.000	5.985
Overige algemene publiciteitskosten	15.607	10.000	14.621
	<b>208.340</b>	<b>197.000</b>	<b>269.898</b>
Kosten funding	<b>54.853</b>	<b>66.000</b>	<b>35.014</b>
	<b>263.193</b>	<b>263.000</b>	<b>304.912</b>

## D Activiteitenlasten

### Activiteitenlasten personeel

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Begroot 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
	€	€	€
Personeel in loondienst	8.720.845	8.141.400	8.433.523
Inleen acteurs	630.096	654.000	504.627
Inleen art. team	764.234	939.000	966.108
Inleen ateliers	116.258	85.000	88.135
Inleen technici	263.506	280.000	399.192
Inleen voorhuispersoneel, programma's en projecten	566.976	368.000	457.338
Overige personeelskosten	578.464	535.000	379.000
	<b>11.640.379</b>	<b>11.002.400</b>	<b>11.227.923</b>

Het personeel in loondienst per afdeling:

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Begroot 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
		€	€
Bestuur	164.786	184.200	175.767
Bedrijfsvoering (activiteiten)	275.126	343.700	270.376
Productie & techniek	3.507.960	3.253.900	3.342.251
Marketing & development	1.510.215	1.421.600	1.361.197
HNTproducties	1.989.122	1.618.800	2.019.444
HNTjong	375.149	386.800	310.862
Programmering	330.815	324.600	312.182
Educatie & interactie	567.672	607.800	641.444
	<b>8.720.845</b>	<b>8.141.400</b>	<b>8.433.523</b>

Specificatie fte activiteitenlasten per afdeling:

	<b>Fte 2025</b>	<b>Fte 2024</b>
	€	€
Bestuur/directie	1,0	1,0
Bedrijfsvoering (activiteiten)	4,1	5,6
Productie & techniek	43,4	43,6
Marketing & development	19,4	20,9
HNTproducties	33,2	34,0
HNTjong	7,4	6,2
Programmering	3,9	3,8
Educatie & interactie	10,2	10,1
	<b>122,5</b>	<b>125,2</b>

## Activiteitenlasten materieel

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
D2 Uitvoeringskosten productie	2.143.638	2.132.000	2.283.649
D3 Uitvoeringskosten programmering	2.671.653	2.275.000	2.423.627
D4 Uitvoeringskosten educatie	555.750	363.000	391.040
	<b>5.371.041</b>	<b>4.770.000</b>	<b>5.098.316</b>

## Uitvoeringskosten productie

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Materiaalkosten	375.491	478.000	358.132
Reiskosten en séjours	824.199	683.000	746.983
Zaalhuur en partage	153.392	207.000	250.137
Verkoopkosten	16.973	64.000	43.087
Marketingkosten	224.547	305.000	268.868
Overige uitvoeringskosten	117.212	116.000	157.650
Kosten coproducties	94.385	-	180.253
Onvoorzien producties	-	-	-
	<b>1.806.199</b>	<b>1.853.000</b>	<b>2.005.110</b>

### Overige kosten producties

Opslagkosten decors	27.280	5.000	24.207
Materialen techniek	62.218	35.000	42.211
Overige uitgaven decoratelier	10.594	17.000	6.994
Inkoopkosten decor voor derden	814	-	7.813
Overige uitgaven kostuumatelier	8.860	7.000	6.147
Inkoopkosten kostuums voor derden	20.963	25.000	6.649
Afschrijvingen theatertechniek	166.749	140.000	142.883
Overige materiële kosten producties	39.961	50.000	41.635
	<b>337.439</b>	<b>279.000</b>	<b>278.539</b>
	<b>2.138.179</b>	<b>2.132.000</b>	<b>2.283.649</b>

De grootste posten bij HNT zijn *De Seizoenen* (€ 559.000), *Phaedra in Vlammen* (€ 329.800) en *Moeder Courage* (€ 213.800). Voor HNTjong zijn de grootste posten *Only the Lonely* (€ 170.500), *A Plastic State of Mind* (€ 78.000) en *Dag Poes* (€ 59.400).

## Uitvoeringskosten programmering

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Partages, garanties, uitkoopsommen en zaalhuren	1.649.727	1.361.000	1.412.703
Kosten programma's, festivals en contextprogrammering	161.681	200.000	233.074
Uitvoeringskosten inleidingen en workshops	-	15.000	-
Auteursrechten	146.782	156.000	132.098
Kosten vrijkaarten en horecatoeslag	229.829	156.000	151.609
Kosten artiestenservice en aangeboden dranken	16.392	30.000	34.097
Kosten premières	-	15.000	-
Materiaalkosten techniek	76.555	80.000	80.260
Afschrijvingen theatertechniek	166.749	131.000	142.883
Verwervingskosten programmering	4.066	5.000	19.268
Séjours programmering	12.775	5.000	5.792
Uitvoeringskosten programma's en projecten	48.180	10.000	83.152
Voorstellingsmarketing programmering	158.917	111.000	128.691
	<b>2.671.653</b>	<b>2.275.000</b>	<b>2.423.627</b>

De Uitvoeringskosten programmering zijn toegenomen ten opzichte van het vergelijkend boekjaar wat voornamelijk het gevolg is van toegenomen programmeringsaanbod.

## Uitvoeringskosten educatie

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Educatie producties HNTjong	75.765	78.000	73.021
Educatie producties HNT	38.354	69.000	31.382
Contextprogramma's	26.245	10.000	49.944
HNTdeMotor	14.787	8.000	25.494
Theaterwerkplaats	-	4.000	3.878
HNTonbeperkt	3.333	25.000	35.903
Educatie bijzondere evenementen/activiteiten	26.212	5.000	66.263
Workshops & theaterdagen	4.170	5.000	15.086
Lange leerlijnen	46.800	92.000	67.199
Marketing educatie	11.484	15.000	14.359
Docententeam	787	6.000	2.757
Jongerentoneelkijkers	1.777	5.000	3.491
Overige kosten educatie	17.694	11.000	722
<b>Reguliere kosten educatie</b>	<b>267.408</b>	<b>333.000</b>	<b>389.499</b>
Uitvoeringskosten projecten educatie	288.342	30.000	1.541
	<b>555.750</b>	<b>363.000</b>	<b>391.040</b>

De Uitvoeringskosten educatie zijn hoger dan 2024 en begroting 2025 als gevolg van de projecten LiveText en Toegankelijkheid.

## Renten baten

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Rentebanken	83.301	1.000	93.386
Rente rekening-courant Hocarest B.V.	6.156	-	10.390
Overige rente	2.812	-	-
	<b>92.269</b>	<b>1.000</b>	<b>103.776</b>

## Resultaat deelneming en gift Hocarest B.V.

Het resultaat uit deelneming betreft het resultaat van Hocarest B.V. en is als volgt te specificeren:

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Gift Hocarest B.V.	100.000	-	79.629
Resultaat deelneming Hocarest B.V.	205.782	76.250	66.968
	<b>305.782</b>	<b>76.250</b>	<b>146.597</b>

## Resultaat deelneming Hocarest B.V.

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Omzet horeca & ontvangst	859.368	680.000	722.547
Kostprijs horeca & ontvangst	341.201	373.750	285.726
<b>Totaal brutomarge horeca &amp; ontvangst</b>	<b>518.167</b>	<b>306.250</b>	436.821
Omzet events	1.026.488	620.000	920.897
Kostprijs events	574.366	417.000	539.347
<b>Totaal brutomarge events</b>	<b>452.122</b>	<b>203.000</b>	381.550
<b>Brutomarge horeca &amp; ontvangst en events</b>	<b>970.289</b>	<b>509.250</b>	818.371
<b>Overige bedrijfskosten</b>			
Personeelskosten	432.321	308.000	492.986
Huisvestingskosten	85.086	62.000	87.280
Afschrijvingskosten	32.504	18.000	24.096
Verkoopkosten	9.906	9.000	5.737
Algemene kosten	43.408	32.000	38.623
Rentelasten	6.156	4.000	10.390
	<b>609.381</b>	<b>433.000</b>	659.112
<b>Resultaat voor belasting</b>	<b>360.908</b>	<b>76.250</b>	<b>159.259</b>
Schenking Het Nationale Theater	-/- 100.000	-	-/- 79.629
Vennootschapsbelasting	-/- 51.400	-	-/- 12.662
<b>Resultaat deelneming</b>	<b>209.508</b>	<b>76.250</b>	<b>66.968</b>

De omzet van zowel Horeca & Ontvangst als Events zijn toegenomen als gevolg van eens stijging van het aantal activiteiten waarop gericht gestuurd en in geïnvesteerd is. De Afschrijvingskosten zijn licht toegenomen als gevolg van de investeringen aan voornamelijk koffiezetmachines de afgelopen twee jaren.

Binnen Horeca worden de horeca-activiteiten en de commerciële verhuringen uitgevoerd. De brutomarge Horeca & Ontvangst is als volgt opgebouwd:

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
	€	€
<b>Omzet Horeca &amp; Ontvangst</b>		
Omzet Horeca & Ontvangst beverage	703.494	572.254
Omzet Horeca & Ontvangst food	151.068	134.098
Omzet Horeca & Ontvangst overig	4.806	16.195
	<b>859.368</b>	<b>722.547</b>
<b>Kostprijs Horeca &amp; Ontvangst</b>		
Kostprijs Horeca & Ontvangst beverage	153.108	104.861
Kostprijs Horeca & Ontvangst food	145.810	129.051
Kostprijs Horeca & Ontvangst overig	-/- 13.880	-/- 3.727
Voorraad-, kas- en prijsverschillen	10.000	5.976
Kostprijs Horeca & Ontvangst personeel	46.163	49.565
	<b>341.201</b>	<b>285.726</b>
	<b>518.167</b>	<b>436.821</b>

De brutomarge events is als volgt opgebouwd:

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>
	€	€
<b>Omzet events</b>		
Omzet events food & beverage	373.967	310.612
Omzet events (niet food & beverage)	652.521	610.285
	<b>1.026.488</b>	<b>920.897</b>
<b>Kostprijs events</b>		
Kostprijs events food & beverage	240.253	208.687
Kostprijs events (niet food & beverage)	334.113	330.660
Kostprijs events	<b>574.366</b>	<b>539.347</b>
	<b>452.122</b>	<b>381.550</b>

## Geconsolideerde jaarrekening 2025

---

Stichting Het Nationale Theater

## Geconsolideerde balans (na verwerking voorstel resultaatbestemming)

<b>ACTIVA</b>	<b>Balans per 31-12-2025</b>	<b>Balans per 31-12-2024</b>
	€	€
VASTE ACTIVA		
I - Immateriële vaste activa	-	-
II - Materiële vaste activa		
Gebouwen	623.282	353.906
ICT en telefonie	124.377	129.431
Inventaris	176.118	183.568
Theatertechniek	2.123.799	1.604.927
	<u>3.047.576</u>	<u>2.271.832</u>
III - Financiële vaste activa		
Overige financiële vaste activa	69.470	40.118
Totaal vaste activa	<u>3.117.046</u>	<u>2.311.950</u>
VLOTTENDE ACTIVA		
IV - Voorraden		
Overige voorraden	38.677	32.461
	<u>38.677</u>	<u>32.461</u>
V - Vorderingen		
Vorderingen	1.031.675	1.320.268
Overlopende activa	488.647	622.528
	<u>1.520.322</u>	<u>1.942.796</u>
VII - Liquide middelen		
Bank	8.790.414	8.665.845
Kas	3.252	5.263
	<u>8.793.666</u>	<u>8.671.108</u>
Totaal vlottende activa	<u>10.352.665</u>	<u>10.646.366</u>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<u>13.469.711</u>	<u>12.958.315</u>

PASSIVA	Balans per	Balans per
	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
GROEPSVERMOGEN	7.608.209	7.667.286
V – VOORZIENINGEN		
MJOP Koninklijke Schouwburg	429.450	386.382
MJOP Theater aan het Spui	274.689	388.634
MJOP De studio's	272.184	223.477
MJOP De Kerkstraat	371.383	314.955
Overige voorzieningen	96.230	79.543
Totaal voorzieningen	1.443.936	1.392.991
VI - LANGLOPENDE SCHULDEN		
Egalisatie investeringssubsidies	16.111	22.123
Totaal langlopende schulden > 1 jaar	16.111	22.123
VII KORTLOPENDE SCHULDEN		
Kortlopende schulden	2.548.007	2.276.128
Overlopende passiva	1.853.448	1.599.787
Totaal kortlopende schulden < 1 jaar	4.401.455	3.875.915
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>13.469.711</b>	<b>12.958.315</b>

## Geconsolideerde staat van baten en lasten

	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	€	€
Opbrengsten	6.576.747	6.788.770
Bijdragen	17.032.367	16.120.871
Som der baten	23.609.114	22.909.641
Af: Kostprijs van de omzet	17.139.213	16.402.566
Bruto omzetresultaat	6.469.901	6.507.075
Beheerlasten personeel	2.323.206	2.068.267
Beheerlasten materieel	4.240.485	4.532.252
Som der lasten	6.563.691	6.600.519
Netto omzetresultaat	-/- 93.790	-/- 93.444
Financiële baten en lasten	86.113	93.386
Exploitatiesaldo voor belastingen	-/- 7.677	-/- 58
Bijzondere baten en lasten	-	-
Vennootschapsbelasting	-/- 51.400	-/- 12.662
<b>Exploitatiesaldo na belastingen</b>	<b>-/- 59.077</b>	<b>-/- 12.720</b>

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(Volgens de indirecte methode)

	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatiesaldo	-/- 59.077	-/- 12.720
Aanpassen voor:		
Afschrijvingen immateriële vaste activa	-	2.418
Afschrijvingen materiële vaste activa	477.441	426.887
Mutatie voorzieningen	50.945	128.164
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	528.386	557.469
Mutaties voorraden	-/- 6.216	-/- 3.165
Mutatie vorderingen en overlopende activa	422.474	155.178
Mutatie kortlopende schulden en overlopende passiva	525.540	-/- 116.705
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	941.798	35.308
Investeringsactiviteiten		
Investeringen in immateriële vaste activa	-	-
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	-	-
Investeringen in materiële vaste activa	-/- 1.253.235	-/- 828.976
Desinvesteringen in materiële vaste activa	50	44.797
Investeringen in financiële vaste activa	-/- 29.352	-
Desinvesteringen in financiële vaste activa	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-/- 1.282.537	-/- 784.179
Financieringsactiviteiten		
Bestemmingsreserve voorziening deelneming		-/- 188.013
Ontvangsten uit langlopende schulden	-	-
Aflossing uit langlopende schulden	-/- 6.012	-/- 6.011
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-/- 6.012	-/- 194.024
Mutatie liquide middelen	122.558	-/- 398.146
Liquide middelen einde boekjaar	8.793.666	8.671.108
Liquide middelen begin boekjaar	8.671.108	9.069.254
Mutatie liquide middelen	122.558	-/- 398.146



## Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten

---

### Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk aan de grondslagen die worden vermeld in de toelichting op de balans en staat van baten en lasten van de enkelvoudige jaarrekening van de stichting, tenzij hierna anders vermeld.

Vanwege het belang van de enkelvoudige jaarrekening voor de belangrijkste gebruikers van de jaarrekening van Stichting Het Nationale Theater, te weten het bestuur, toezichthouders en subsidiënten is ervoor gekozen om, in afwijking van de gangbare volgorde, eerst de enkelvoudige jaarrekening inclusief toelichtingen op te nemen en vervolgens de geconsolideerde jaarrekening. Om enkelvoudig het inzicht in de 100% deelneming in Hocarest B.V. te vergroten is in de toelichting op de staat van baten en lasten het resultaat van de deelneming uitgebreider toegelicht.

De voorraden van Hocarest zijn gewaardeerd tegen meest recente inkoopwaarde. Met betrekking tot de vaste activa worden dezelfde grondslagen gehanteerd als bij Het Nationale Theater.

Het resultaat van de vennootschap is verder gespecificeerd bij de toelichting op het resultaat deelneming.

## Overige gegevens

## Bijlage 1: Categoriele exploitatierekening HNT Productie (Model 11b OCW)

(Na verwerking voorstel resultaatbestemming)

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024	
	€	€	€	
<b>BATEN</b>				
Eigen inkomsten				
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5)	952.086	1.077.400	1.354.228
2	<i>Recette</i>	-	-	3.771
3	<i>Uitkoop</i>	152.603	-	72.061
4	<i>Partage</i>	652.109	625.496	1.183.648
5	<i>Overige publieksinkomsten</i>	147.370	451.904	94.748
6	Publieksinkomsten buitenland	-	-	11.222
7	Totale Publieksinkomsten (1+6)	952.082	1.077.400	1.365.450
8	Sponsorinkomsten	27.975	29.900	41.920
9	Vergoedingen coproductent	77.561	-	145.004
10	Overige directe inkomsten	-	-	-
11	Totaal overige directe inkomsten (8+9+10)	105.536	29.900	186.924
12	Totaal directe inkomsten (7+11)	1.057.618	1.107.300	1.552.374
13	Indirecte inkomsten	397.003	156.400	408.011
14	Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	98.330	119.600	86.058
15	Private middelen – bedrijven	-	-	-
16	Private middelen - private fondsen	76.678	-	61.713
17	Private middelen - goede doelenloterijen	-	-	-
18	Totale bijdragen uit private middelen (14+15+16+17)	175.008	119.600	147.771
19	Totaal eigen inkomsten (12+13+18)	1.629.629	1.383.300	2.108.156
20	Baten in natura	-	-	-
Subsidies				
21	Totaal structureel OCW	3.678.867	3.375.200	3.540.091
22	Totaal structureel provincie	-	-	-
23	Totaal structureel gemeente	4.504.532	4.447.097	4.384.037
24	Totaal structureel publieke subsidie overig	101.615	-	169.553
25	Totaal structurele subsidies (21+22+23+24)	8.285.014	7.822.297	8.093.681
26	Incidentele publieke subsidies	-	-	-
27	Totaal subsidies (25+26)	8.285.014	7.822.297	8.093.681
<b>TOTALE BATEN (19+20+27)</b>		<b>9.914.643</b>	<b>9.205.597</b>	<b>10.201.837</b>
Eigen inkomstenpercentage		16%	15%	21%

	<b>Realisatie 2025</b>	<b>Begroot 2025</b>	<b>Realisatie 2024</b>	
	€	€	€	
<b>LASTEN</b>				
1	Beheerlasten materieel	1.058.317	922.219	1.222.095
2	Beheerlasten personeel	798.074	581.256	659.297
3	Beheerlasten totaal (1+2)	1.856.391	1.503.475	1.881.392
4	Activiteitenlasten materieel	1.915.420	1.678.580	1.867.692
5	Activiteitenlasten personeel	6.070.646	5.617.010	7.035.387
6	Activiteitenlasten totaal (4+5)	7.986.066	7.295.590	8.903.079
	<b>TOTALE LASTEN (3+6)</b>	<b>9.842.457</b>	<b>8.799.065</b>	<b>10.784.471</b>
7	Saldo uit gewone bedrijfsvoering	72.186	406.532	-/- 582.634
8	Saldo rentebaten/ -lasten	45.070	460	52.409
	<b>EXPLOITATIERESULTAAT (7+8)</b>	<b>117.256</b>	<b>406.992</b>	<b>-/- 530.225</b>

## Bijlage 2: Categoriale exploitatierekening HNTjong Productie (Model 11b OCW)

(Na verwerking voorstel resultaatbestemming)

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024	
	€	€	€	
<b>BATEN</b>				
<b>Eigen inkomsten</b>				
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5)	214.653	372.100	374.518
2	<i>Recette</i>	89.147	188.559	10.929
3	<i>Uitkoop</i>	68.958	-	209.267
4	<i>Partage</i>	21.235	-	134.814
5	<i>Overige publieksinkomsten</i>	35.313	183.541	19.508
6	Publieksinkomsten buitenland	-	-	-
7	Totale Publieksinkomsten (1+6)	214.653	366.335	374.518
8	Sponsorinkomsten	6.702	5.850	8.631
9	Vergoedingen coproducent	-	-	50.000
10	Overige directe inkomsten	-	-	-
11	Totaal overige directe inkomsten (8+9+10)	6.702	5.850	58.631
12	Totaal directe inkomsten (7+11)	221.355	377.950	433.149
13	Indirecte inkomsten	95.131	30.600	84.009
14	Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	23.563	23.400	17.719
15	Private middelen – bedrijven	-	-	-
16	Private middelen - private fondsen	122.976	-	165.814
17	Private middelen - goede doelenloterijen	-	-	-
18	Totale bijdragen uit private middelen (14+15+16+17)	146.539	23.400	183.533
19	Totaal eigen inkomsten (12+13+18)	463.025	431.950	700.691
20	Baten in natura	-	-	-
<b>Subsidies</b>				
21	Totaal structureel OCW	1.336.234	1.267.529	1.040.283
22	Totaal structureel provincie	-	-	-
23	Totaal structureel gemeente	624.696	591.000	591.304
24	Totaal structureel publieke subsidie overig	54.350	-	99.662
25	Totaal structurele subsidies (21+22+23+24)	2.015.280	1.858.529	1.731.249
26	Incidentele publieke subsidies	-	-	-
27	Totaal subsidies (25+26)	2.015.280	1.858.529	1.731.249
<b>TOTALE BATEN (19+20+27)</b>		<b>2.478.305</b>	<b>2.290.479</b>	<b>2.431.940</b>
Eigen inkomstenpercentage		19%	19%	29%

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
<b>LASTEN</b>			
1 Beheerlasten materieel	253.596	180.435	251.630
2 Beheerlasten personeel	191.237	113.724	135.749
3 Beheerlasten totaal (1+2)	444.833	294.159	387.379
4 Activiteitenlasten materieel	499.684	653.070	613.440
5 Activiteitenlasten personeel	1.729.771	1.647.965	1.497.362
6 Activiteitenlasten totaal (4+5)	2.229.455	2.301.035	2.110.802
<b>TOTALE LASTEN (3+6)</b>	<b>2.674.288</b>	<b>2.595.194</b>	<b>2.498.181</b>
7 Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-/- 195.983	-/- 304.715	-/- 66.241
8 Saldo rentebaten/ -lasten	10.800	90	10.791
<b>EXPLOITATIERESULTAAT (7+8)</b>	<b>-/- 185.183</b>	<b>-/- 304.625</b>	<b>-/- 55.450</b>

## Bijlage 3: Prestatiegegevens Gemeente Den Haag en Ministerie van OCW

### Prestatiegegevens Podia Gemeente Den Haag

	<b>Norm 2025</b>	<b>Realisatie 2025</b>
<b>Eigen programmering</b>		
Verschillende producties	300	346
Voorstellingen eigen programmering	400	637
Aantal bezoekers eigen programmering	103.000	130.030
Aantal verhuringen	200	154
Aantal bezoekers verhuringen	11.500	26.791
Waarvan betalende bezoekers	106.500	146.376
Waarvan niet-betalende bezoekers	7.500	9.053
Waarvan bezoekers met 'Ooievaarspas'	500	1.392
<b>Waarvan door huisgezelschappen</b>		
<b>HNT en HNTjong</b>		
Voorstellingen	100	126
Bezoekers	25.000	25.148
<b>Onderverdeling programmering naar zaal</b>		
<b>Koninklijke Schouwburg – Grote zaal</b>		
Voorstellingen	145	156
Bezoekers	76.000	74.874
Zaalcapaciteit	650	650
<b>Koninklijke Schouwburg – Het Paradijs</b>		
Voorstellingen	30	43
Bezoekers	2.000	2.337
Zaalcapaciteit	60	60
<b>Theater aan het Spui – Zaal 1</b>		
Voorstellingen	50	135
Bezoekers	9.000	23.572
Zaalcapaciteit	200	200
<b>Theater aan het Spui – Zaal 2</b>		
Voorstellingen	65	135
Bezoekers	7.100	14.357
Zaalcapaciteit	120	120
<b>Zaal 3</b>		
Voorstellingen	90	143
Bezoekers	5.700	8.848
Zaalcapaciteit	74	74

	<b>Norm 2025</b>	<b>Realisatie 2025</b>
<b>De Studio's</b>		
Voorstellingen	10	-
Bezoekers	800	-
Zaalcapaciteit	150	150
<b>Overige locaties (foyers e.d.)</b>		
Voorstellingen	10	79
Bezoekers	2.400	6.042
Zaalcapaciteit	Divers	Divers
<b>Festivals</b>		
	<b>Norm 2025</b>	<b>Realisatie 2025</b>
Festivaldagen	20	36
Voorstellingen/ optredens/ concerten	50	42
Podia/locaties	10	26
Bezoekers	16.000	17.396
<b>Paradevoorstellingen</b>		
Festivaldagen	50	51
Voorstellingen	250	184
Podia/locaties	4	3
Bezoekers	8.100	7.245
<b>Verhuringen</b>		
	<b>Norm 2025</b>	<b>Realisatie 2025</b>
<b>Culturele programmering op basis van verhuur</b>		
Voorstellingen	50	40
Bezoekers	4.500	11.156
<b>Commerciële activiteiten op basis van verhuur</b>		
Activiteiten	80	114
Bezoekers	7.000	15.635

## Prestatiegegevens Gezelschap HNT gemeente Den Haag

	Norm 2025	Realisatie 2025
<b>Producties HNT</b>		
Nieuwe eigen producties	9	4
Nieuwe coproducties	1	6
Reprise eigen producties	-	6
Reprise coproducties	-	-
Totaal	10	16
<b>Voorstellingen</b>		
Voorstellingen in Den Haag	50	74
Voorstellingen in de rest van Nederland	140	204
Voorstellingen buiten Nederland	-	2
Totaal	190	280
<b>Bezoekers</b>		
Bezoekers in Den Haag	18.000	16.980
Bezoekers in de rest van Nederland	37.000	49.237
Bezoekers buiten Nederland	-	1.063
Totaal	55.000	67.280
<b>Cultuureducatie</b>		
	Norm 2025	Realisatie 2025
<b>Schoolvoorstellingen</b>		
Aantal schoolvoorstellingen	75	136
Aantal bezoekende leerlingen schoolvoorstellingen	14.000	13.406
<b>Activiteiten</b>		
Deelnemende leerlingen primair onderwijs in Den Haag	6.000	6.986
Deelnemende leerlingen primair onderwijs in land	2.500	6.148
Deelnemende leerlingen primair onderwijs totaal	8.500	13.134
Deelnemende leerlingen voortgezet onderwijs in Den Haag	11.000	8.906
Deelnemende leerlingen voortgezet onderwijs in land	700	112
Deelnemende leerlingen voortgezet onderwijs totaal	11.700	9.018
Deelnemende leerlingen MBO/HBO in Den Haag	500	107
Deelnemende leerlingen MBO/HBO in land	800	143
Deelnemende leerlingen MBO/HBO totaal	1.300	250
Deelnemende leerlingen voorschools in Den Haag	6.000	3.399
Deelnemende leerlingen voorschools in land	-	-
Deelnemende leerlingen voorschools totaal	6.000	3.399

## Prestatiegegevens Gezelschap HNTjong gemeente Den Haag

	<b>Norm 2025</b>	<b>Realisatie 2025</b>
<b>Producties HNTjong</b>		
Nieuwe eigen producties	6	2
Nieuwe coproducties	1	5
Reprise eigen producties	2	1
Reprise coproducties	-	1
Totaal	9	9
<b>Voorstellingen</b>		
Voorstellingen in Den Haag	50	52
Voorstellingen in de rest van Nederland	200	38
Voorstellingen buiten Nederland	-	12
Totaal vrije voorstellingen	250	102
Schoolvoorstellingen	75	136
Totaal	325	238
<b>Bezoekers</b>		
Bezoekers in Den Haag	6.000	5.756
Bezoekers in de rest van Nederland	9.000	4.373
Bezoekers buiten Nederland	-	1.658
Totaal vrije voorstellingen	15.000	11.787
Bezoekers schoolvoorstellingen	14.000	13.406
Totaal	29.000	25.193

## Prestatiegegevens gezelschappen Ministerie OCW

	2025 Het Nationale Theater	Norm 2025 Het Nationale Theater	2025 HNTjong	Norm 2025 HNTjong
<b>Aantal producties verdeeld over de drie circuits (groot, midden en klein)</b>				
Grote zaal (=> 400 zitplaatsen)	7	9	-	1
Midden en kleine zaal (< 400 zitplaatsen)	9	3	9	8
Online	-	-	-	-
<b>Totaal producties</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
<b>UITVOERINGEN</b>				
<b>Reguliere voorstellingen</b>				
Aantal reguliere voorstellingen standplaats	74	50	52	50
Aantal reguliere voorstellingen buiten standplaats (in NL)	204	140	38	200
Aantal reguliere voorstellingen buitenland	2	-	12	-
Aantal reguliere voorstellingen online	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>280</b>	<b>190</b>	<b>102</b>	<b>250</b>
<b>Schoolvoorstellingen</b>				
Totaal aantal schoolvoorstellingen	-	-	136	75
<b>Totaal aantal voorstellingen</b>	<b>280</b>	<b>190</b>	<b>238</b>	<b>325</b>
<b>BEZOEKEN</b>				
<b>Aantal bezoeken aan openbare voorstellingen</b>				
Bezoeken reguliere voorstellingen standplaats	16.980	18.000	5.756	6.000
Bezoeken reguliere voorstellingen buiten standplaats (in NL)	49.237	37.000	4.373	11.000
Bezoeken reguliere voorstellingen buitenland	1.063	-	1.658	-
Bezoeken reguliere voorstellingen online	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>67.280</b>	<b>55.000</b>	<b>11.787</b>	<b>17.000</b>
<b>Schoolvoorstellingen</b>				
Totaal aantal schoolvoorstellingen zaal	-	-	13.406	14.000
<b>Totaal aantal bezoeken</b>	<b>67.280</b>	<b>55.000</b>	<b>25.193</b>	<b>31.000</b>
<b>Totaal aantal bezoeken reguliere voorstellingen</b>				
	<b>67.280</b>	<b>55.000</b>	<b>11.787</b>	<b>17.000</b>
Waarvan betalend	63.539	52.400	10.431	15.600
Waarvan niet betalend	3.741	2.600	1.356	1.400
<b>OVERIGE ACTIVITEITEN</b>				
Schoolgebonden activiteiten op locatie	495	800		
Schoolgebonden activiteiten online				
Openbare activiteiten	160	-		
<b>Totaal</b>	<b>655</b>	<b>800</b>		
<b>Deelnemers schoolgebonden activiteiten op locatie</b>				
	20.839	27.500		
<b>Deelnemers schoolgebonden activiteiten online</b>				
<b>Deelnemers openbare activiteiten</b>				
	4.962	-		
<b>Totaal</b>	<b>25.801</b>	<b>27.500</b>		
<b>Bezoekers website</b>				
	858.000			
<b>Aantal unieke bezoekers website</b>				
	549.000			

## Bijlage 4: Overzicht overige subsidies

Naast de reguliere subsidie zijn van de gemeente Den Haag de onderstaande projectsubsidies ontvangen in 2025:

Kenmerk	Datum	Ten behoeve van	Bedrag
			€
20240913-45098	09-12-2024	Toegankelijke stad voor iedereen Den Haag 2024 – Wij zijn Het Nationale Theater	145.731
20241118-09919	27-01-2025	Subsidieregeling Haagse kunst- en cultuurprojecten cat. B Den Haag 2025 – Only The Lonely	30.000
20250919-07669	14-10-2025	Toegankelijk stad Den Haag 2024 – Fysieke toegankelijkheid	25.000
			<u>200.731</u>

Hieronder volgen per project het uitgavenoverzicht en een korte beschrijving van het project. De uitgebreide kwalitatieve toelichting wordt, zoals gebruikelijk, separaat verzonden aan de gemeente.

### Toegankelijke stad voor iedereen Den Haag 2024 – Wij zijn Het Nationale Theater (20240913-45098):

Het doel van de subsidieregeling is het vergroten van de bewustwording over en het verbeteren van de fysieke, digitale en sociale toegankelijkheid van Den Haag voor mensen met een beperking.

Overzicht van de uitgaven:

Toegankelijke stad voor iedereen Den Haag 2024 – Wij zijn Het Nationale Theater	Bedrag
	€
Personele lasten	209.492
Materiaalkosten	11.302
Uitvoeringskosten	1.122
Marketingkosten	6.994
Overige kosten	31.266
Totaal lasten	<u>260.176</u>
Subsidie	<u>-/- 145.731</u>
	<b>114.446</b>

### Subsidieregeling Haagse kunst- en cultuurprojecten cat. B Den Haag 2025 – Only The Lonely (20241118-09919):

Het project en de locatievoorstelling *Only the Lonely*, een coproductie met Firma Mes, is met een zaalbezetting van 96% en de vele reacties succesvol te noemen. In *Only the Lonely* werd het publiek geconfronteerd met de diverse vormen van eenzaamheid en daarmee getriggerd tot participatie maar ook zelfreflectie. Dit alles gebeurde via scenes, interviews en podcast en vooral door gesprekken met elkaar.

Hieronder een overzicht van de uitgaven (naar kostensoort):

Only the Lonely	Bedrag
	€
Personele lasten	129.189
Materiaalkosten	59.590
Uitvoeringslasten	93.932
Marketingkosten	12.963
Kosten coproductie	7.500
	<u>303.174</u>
Af: Recettes	-/- 78.419
Af: Overige fondsen en opbrengsten	<u>-/- 156.104</u>
	68.651
Subsidie	<u>-/- 30.000</u>
	<b>38.651</b>

Toegankelijke stad Den Haag 2024 – Fysieke toegankelijkheid (20250919-07669):

HNT zet zich onder meer in voor het vergroten van de bewustwording over en het verbeteren van de fysieke, digitale en sociale toegankelijkheid van Den Haag voor mensen met een beperking.

Dit bedrag is recent toegekend. Het project loopt nog en zal volgend jaar worden verantwoord.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

---

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Het Nationale Theater

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Het Nationale Theater te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Het Nationale Theater per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 “Organisaties zonder winststreven”, het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025 - 2028, de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT);
- zijn de verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikkingen, in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 1.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028 en de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020;

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de winst- en verliesrekening over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, de bepalingen in de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028 en het Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Het Nationale Theater zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag
- het verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ 640, Controleprotocol WNT en het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder bestuursverslag en overige gegevens, in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven', het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028, de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020, en de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balans mutaties, in overeenstemming met de relevante wet- en regelgeving zoals opgenomen in het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028, Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020 en de Wet Normering Topinkomens (WNT).

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028, Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020, Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een

onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en laten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Den Haag, 24 maart 2026

Share Impact Audit & Assurance B.V.

Was getekend,

H. Hollander RA