

HAU Hebbel am Ufer

# Beteiligungsbericht 2023

Hebbel-Theater Berlin GmbH

## **Hebbel-Theater Berlin Gesellschaft mbH, Berlin**

### **Jahresabschluss zum Geschäftsjahr 2023**

#### **Lagebericht**

##### **A Darstellung der Lage**

Im Jahr 2023 hat die Hebbel-Theater Berlin GmbH / HAU Hebbel am Ufer an den drei Spielstätten, HAU1, HAU2, HAU3 sowie auf der digitalen Bühne HAU4 unterschiedliche Formate zeitgenössischer darstellender Kunst, Musik und Diskurs produziert und gezeigt. Als eines der bedeutendsten internationalen Produktionshäuser Deutschlands ist das HAU Hebbel am Ufer wichtigste Berliner Ankerinstitution für die Berliner und internationale Freie Szene.

Das Jahr 2023 war ein herausforderndes Jahr, in vielerlei Hinsicht. Programmplanung und -durchführung konnten in allen 12 Monaten ohne Corona-Vorsichtsmaßnahmen durchgeführt werden, der Publikumszuspruch normalisierte sich und viele Produktionen, Festivals oder Programmschwerpunkte waren außerordentlich erfolgreich - nicht zuletzt das Festival Tanz im August unter neuer Künstlerischer Leitung von Ricardo Carmona. Dennoch erwies sich die Erfüllung des Wirtschaftsplanes, der in 2021 in der Pandemie erstellt wurde, als schwierig. Vor allem waren die Inflation und insbesondere die Energiepreisentwicklung in Folge des russischen Krieges gegen die Ukraine Faktoren, die schwer zu berechnen und zu berücksichtigen waren. Dieser Krieg in Europa und das Massaker der Hamas in Israel am 7. Oktober und der darauffolgende Krieg in Gaza durch die israelische Regierung und dessen katastrophale humanitäre Folgen sind insbesondere für ein international produzierendes Haus nicht bloß Nachrichten, sondern Einflussfaktoren in nationalen und internationalen

Diskursen, die das Denken und Produzieren am HAU stark beeinflussen – so wie auch andere gesellschaftlich-politischen Entwicklungen, hier und in der Welt.

Mit dem Ergebnis der Wiederholungswahl zum Berliner Abgeordnetenhaus wechselte auch der Aufsichtsratsvorsitz: Mit Staatssekretärin Sarah Wedl-Wilson konnte eine vertrauensvolle Zusammenarbeit etabliert werden; zwei Aufsichtsratssitzungen fanden bereits unter ihrer Leitung statt.

Weiterhin wird im HAU auch im Homeoffice gearbeitet. Ähnlich wie 2022 war auch Ende 2023 der Krankenstand am HAU – wie allgemein - sehr hoch. Der Spielbetrieb konnte aber aufrechterhalten werden. Die durch Förderprogramme der Berliner Senatskulturverwaltung ermöglichten Stellen des Resilienzdispatchers und der Diversity-Referentin haben sich als Bereicherung für das HAU erwiesen. Im Februar fand eine Team-Weiterbildung zu Antisemitismus im Jüdischen Museum Berlin statt; im Oktober ein Team-Workshop zum Thema Nachhaltigkeit.

### Künstlerischer Geschäftsverlauf

Die **Gesamtbesuchszahl** 2023 lag bei **51.360**. Enthalten sind neben den analogen Besuchen in HAU1, HAU2, HAU3 und anderen Häusern oder Outdoor-Bühnen weitere 237 kostenpflichtige Tickets für unsere HAU4-Inhalte, für Games oder Apps verkauft worden.

Es ergibt sich damit eine **Auslastung von 87%**. Bezogen auf bezahlte Plätze betrug die Auslastung über 80%. Digitale Angebote ohne Bezahlpflicht haben zu ca. 3.200 Besuchen geführt.

Es wurden, inklusive Tanz im August, **56 Neuproduktionen** erarbeitet und präsentiert, auch 1 kostenpflichtige digitale Produktion auf HAU4; 10 zusätzliche HAU4-Produktionen waren ohne Ticket besuchbar. **5 analoge Produktionen waren Eigenproduktionen, 47 Koproduktionen,**

dazu kommt eine HAU4-Eigenproduktion. **13 Wiederaufnahmen** fanden statt, darunter 4 Eigenproduktionen.

### Besondere Spielplanereignisse

Das Festival „*Geister, Dschinns und Avatare*“ auf den analogen Bühnen und auf HAU4 spannte einen Bogen zwischen materiellen und immateriellen, zwischen analogen und digitalen Welten.

Die HAU-Eigenproduktion „*Playing on Nerves. A Punk Dream*“, der zweite Teil von **Nicoleta Esinencus** Trilogie, forderte das Recht zurück, die Geschichte des Ostens vom Osten aus zu erzählen, und das Recht, sich wieder eine Alternative zum Kapitalismus vorzustellen.

Im Festival „*PROTAGONISTAS! Resistance • Feminisms • Revolution*“ nahm das HAU die weltweiten, insbesondere die südamerikanischen feministischen Bewegungen in den Blick und ins Programm. Vervollständigt wurde das Festival durch ein Gathering, das prominente feministische Bewegungen, Forscher\*innen und Kulturschaffende – lateinamerikanische Kollektive, kurdische, iranische und nordafrikanische Befreiungsbewegungen sowie queere und transfeministische Positionen versammelte.

Die HAU-Eigenproduktion „*Die Grosse Klassenrevue*“ bildete den Auftakt der Schwerpunkt-Reihe „*Wem gehört die Welt?*“. Mit der Berliner Alternative-Pop-Ikone **Christiane Rösinger** setzte das HAU nach „*Stadt unter Einfluss*“ und „*Planet Egalia*“ die Musical-Reihe mit ihr fort.

Eine weitere HAU-Eigenproduktion, „*Museum of Uncounted Voices*“ von der exilierten russischen Theatermacherin **Marina Davydova**, zeigte, wie die Grenzen der Nationalstaaten innerhalb der UdSSR entstanden sind, warum sich diese Grenzen heute als Zeitbomben entpuppen und inwiefern sich die Kulturen der Länder, die einst die Sowjetunion bildeten, schon immer unterschieden haben.

In der Werkschau Ligia Lewis' „Complaint, A Lyric“ zeigte das HAU erstmals Lewis' Performance-Trilogie “BLUE, RED, WHITE” en bloc, erweitert um ihre letzte Erfolgsinszenierungen am HAU „A Plot. A Scandal“ auf insgesamt sechs Bühnenarbeiten, eine Sound-Installation, eine Video-Arbeit und einen Artist-Talk. Ligia Lewis hat im November 2023 auch den FAUST-Theaterpreis erhalten.

Die 35. Ausgabe des Internationalen Festivals Tanz im August, produziert von HAU Hebbel am Ufer, ging in diesem Jahr vom 9.-26. August. Es fand unter der neuen künstlerischen Leitung von Ricardo Carmona statt und kann auf drei außergewöhnlich erfolgreiche Wochen zurückblicken, in denen 19 Produktionen an 11 Veranstaltungsorten (außer die 3 Spielstätten des HAU Hebbel am Ufer auch Haus der Berliner Festspiele, Radialsystem, Sophiensæle, Villa Elisabeth, Volksbühne am Rosa-Luxemburg-Platz, Park am Gleisdreieck, Stadtpark Lichtenberg, Volkspark Rehberge) präsentiert wurden; davon 5 Premieren, 6 Deutschland-, 8 Berliner Premieren und internationale Koproduktionen und ein Auftragsprojekt mit 22 Berliner Künstler\*innen. Insgesamt gab es 47 Veranstaltungen.

Mit einer Auslastung von 99,2 Prozent und rund 17.400 Besucher\*innen konnte das Festival 2023 an die Erfolge der letzten Festivaljahre anknüpfen. Auch das kostenfreie Park-Projekt “Tanz & Ökologie vernetzen” war mit ca. 1.200 Zuschauer\*innen außergewöhnlich gut besucht. Es waren 480 akkreditierte Professionals aus der nationalen wie internationalen Tanzbranche gekommen, insbesondere wegen der Uraufführungen und Deutschlandpremierer. Diese hohe Zahl an Fachbesucher\*innen spricht für eine deutliche überregionale, internationale Strahlkraft des Festivalprogramms der diesjährigen Edition. Bemerkenswert ist auch, dass die Berliner Szene mit Kat Válasturs Produktion „Strong-Born“, im Parkprojekt „Tanz & Ökologie vernetzen“ und durch Workshops einen starken Beitrag leistete.

#### Touring von HAU-Koproduktionen

**Nicoleta Esinencu**, „*Sinfonie des Fortschritts*“ wurde in Strasbourg, beim Festival Impulse in Düsseldorf und beim Zürcher Theaterspektakel gezeigt.

**Marina Davydovas** „*Museum of Uncounted Voices*“ war noch vor der Berlin-Premiere bei den Koproduzenten Wiener Festwochen und Theater Freiburg zu sehen.

Damit wurden insgesamt 27 Touring-Veranstaltungen durchgeführt.

#### HAU4

Im vierten Jahr ihres Bestehens ist die Plattform HAU4 alleine oder in hybriden Zusammenhängen mit den anderen HAU-Bühnen ein Ort, an dem junges Publikum spielerisch erfahren kann, dass sowohl Theater als auch Technologie alltagsrelevant und ästhetisch herausfordernd sein können. Die Offenheit der Mediennutzung, d.h. dass verschiedene Plattformen und verschiedene Tools und verschiedene künstlerische Stile sich immer wieder neu verbinden, ist dabei wesentlich. Bei kooperierenden Künstler\*innen wie **Frances Breden und RA Walden, allapopp & Janne Kummer, Anan Fries & Malu Peeters, Creamcake, Interrobang** und anderen kann nun schon von einer mehrjährigen gemeinsamen Entwicklung gesprochen werden. Ihre Arbeiten und partizipativen Workshops bilden mittlerweile einen festen Bestandteil des HAU-Programms.

#### Gebäude

Das WAU/CAN, die Gastronomie im HAU2 ist weiterhin nur als Bar zu betreiben, da die Sanierungsmaßnahme hier nach wie vor aussteht. Aktueller Planungsstand ist nun, dass die Sanierung (inklusive der Kassenhalle HAU2) im ersten Halbjahr 2025 stattfinden wird. Ende 2023 konnte durch eine zusätzliche Bereitstellung von 200.000 € durch die Senatskulturverwaltung das Budget der Maßnahme abgesichert werden.

Die aktuelle Situation schränkt uns insbesondere bei Festivals ein, da kein vollwertiger Treffpunkt existiert, an dem sich das Publikum versorgen und austauschen kann. Aber auch im täglichen Theateralltag leidet die Attraktivität des HAU als Ort der Begegnung weiterhin.

Die durch die Senatskulturverwaltung geschaffene Möglichkeit, über die vollen zwölf Monate eine große Probebühne mit HAU1-bühnenäquivalenten Maßen in der Gotzkowskystrasse zu nutzen, hat sich positiv auf Disposition, Budget und künstlerische Qualität ausgewirkt. Die Aussicht, mittelfristig zwei Probebühnen mit bühnenadäquaten Maßen in der unmittelbaren Nähe des Gleisdreiecksparks in der Ladestraße zu erhalten, wurde durch das Fortschreiten des entsprechenden Planungsverfahrens durch die Senatskulturverwaltung und die BiM positiv bestärkt. Mit der Fertigstellung soll ca. 2027 zu rechnen sein.

## **B Wirtschaftlicher Geschäftsverlauf**

Das positive Jahresergebnis ist insofern bemerkenswert, als wir noch zu Beginn des Jahres von einem deutlichen Defizit ausgegangen waren. Zu Beginn des Jahres zeigte sich, dass unsere Wirtschaftsplanung aufgrund mehrerer Faktoren großen Risiken ausgesetzt war. Die Aufstellung des Wirtschaftsplans erfolgte noch während der Pandemie, verlässliche Referenzjahre existierten nicht. In Folge des russischen Angriffs auf die Ukraine waren die Energiepreise enorm gestiegen und kaum kalkulierbar. Die sich bemerkbar machende Inflation und allgemeine Teuerungsrate führten zum Anstieg sämtlicher Fix- und Betriebskosten, ohne dass uns diesbezüglich ein Ausgleich in Aussicht stand. Mehrere Dienstleister\*innen kündigten an, die Zusammenarbeit nicht mehr zu den bisherigen Konditionen fortsetzen zu können. Dies betraf zum Beispiel unsere Sicherheitsfirma für die Pfortendienste, aber auch die Brandwacht, ohne die das HAU1 nicht bespielt werden kann. Hinzu kamen einmalige Kosten, die zum Beispiel mit der Inbetriebnahme der Probebühne in der Gotzkowskystraße einhergingen, die wir unausgestattet zur Verfügung gestellt bekamen.

Wir entschlossen uns daher, die Unsicherheiten transparent zu machen und ermittelten in einem aufwendigen Prozess ein Worst-Case-Szenario, sodass wir mit dem ersten Quartalsbericht eine Prognose mit einem deutlich negativen Jahresergebnis von -693.000 € einreichten.

Die Planungsunsicherheit wurde dadurch verstärkt, dass, nachdem die Leitung Finanzen/Controlling im Mai 2023 ausfiel, erst zum Februar 2024 eine neue Person für das Controlling eingestellt werden konnte. Auch Stellen im Vertrags- und Projektmanagement blieben viel zu lange unbesetzt.

Dass das Wirtschaftsjahr nun doch noch mit einem positiven Ergebnis abgeschlossen werden konnte, ist hart erarbeitet und mit unterschiedlichen Maßnahmen begründet. Der seit Mai 2023 eingeschlagene strenge Sparkurs führte dazu, dass Produktionen abgesagt werden mussten, ein starker Eingriff in unsere Programmplanung und unser Selbstverständnis, eine

verlässliche Instanz für die Freie Szene in Berlin und internationale Partner\*innen zu sein. Wir konnten parallel zusätzliche Drittmittel einwerben, in einer Anstrengung, die nicht jedes Jahr zu leisten ist und gelingen wird. Die Karteneinnahmen wurden von uns in den Prognosen der Quartalsberichte immer konservativ geschätzt, sie haben sich aber nun deutlich höher realisiert. Dass die Öffentlichkeitsarbeit zurückgefahren wurde, zeigte ebenfalls Wirkung. Diese Maßnahmen gingen jedoch zu Lasten des Kulturfachlichen Sachaufwandes (s.u.) und hat uns als Institution viel Kraft gekostet und ist so nicht wiederholbar. Einige der angenommenen Risiken haben sich zudem nicht, bzw. nicht im befürchteten Umfang, realisiert wie die Energiepreisentwicklung, die Dynamik der Teuerungsrate oder z.B. der Betrieb der neuen Probephöhne, der sehr viel sparsamer bewerkstelligt werden konnte. Insgesamt ist das Geschäftsjahr 2023 entgegen der Prognosen positiv verlaufen.

### Leistungen

Die Anzahl von Neuproduktionen (56), Sonderveranstaltungen (79) und Gastspielen (27) lag deutlich über Plan. Dies liegt vor allem an dem Umstand, dass zum Zeitpunkt der Aufstellung des Wirtschaftsplanes nur solche Produktionen aufzunehmen waren, die sicher finanziert sind, viele der HAU-Koproduktionen, Sonderveranstaltungen und Gastspiele aber erst nach dem Erstellen des Wirtschaftsplanes vertraglich fixiert werden. Im Jahr 2023 wurde das Bemühen um zusätzliche kurzfristige Drittmittel und Koproduktionspartner\*innen noch einmal gesteigert. Insbesondere die Produktion „Museum of Uncounted Voices“ ist dafür ein Beispiel, hier haben wir in Wien und Freiburg Koproduktionspartner\*innen gefunden, dort fanden zahlreiche Aufführungen statt, und dennoch konnte es erst durch eine zusätzliche Förderung der Senatskulturverwaltung garantiert werden.

Mit 369 Vorstellungen, davon 342 in Berlin, lagen wir deutlich über dem Plan, aber auch deutlich unter dem Vorjahr (454). Dies hängt jedoch mit der großen Anzahl an Veranstaltungen zusammen, die wir in 2022 im Rahmen der Tanzplattform und in kleinen

Installationsformaten am Mehringplatz und vor dem Technikmuseum durchgeführt hatten. Die Anzahl der Vorstellungen in unseren Häusern (HAU1, HAU2, HAU3) entsprach mit 302 exakt der des Vorjahres. Insgesamt hatte das HAU im Jahr 2023 51.360 Besucher\*innen, das sind mehr als im Plan (44.800).

### Zuschüsse

Das Gesamtprogramm wurde im Jahr 2023 wieder aus der institutionellen Förderung und aus Drittmitteln finanziert. Die gesamten Zuwendungen beliefen sich auf 11.703 T€, davon 9.130 T€ aus der institutionellen Förderung. Die institutionelle Förderung finanzierte zweckgebunden das Festival Tanz im August mit 422 T€ und die Mieten für HAU1 und HAU2 an die landeseigene BIM mit 726 T€, sowie die Besucher\*innenbefragung KulMon in Höhe von 10 T€. Weiterhin zweckgebunden erhielten wir aus der institutionellen Förderung konsumtive Projektmittel in Höhe von 75 T€ aus dem Programm "Digitaler Wandel" für den Resilienz Dispatcher, 200 T€ für „Digitale Infrastruktur“ und 95 T€ für das Programm „Diversitätsoffensive“. Zusätzlich bekamen wir von der Senatsverwaltung für Kultur und Gesellschaftlichen Zusammenhalt zweckgebunden 80 T€ für das Projekt „Museum of Uncounted Voices“ sowie 200 T€ für die Ertüchtigung unserer Gastronomie-Räume, die in 2024 an die BIM weitergeleitet werden.

Es flossen insgesamt 78 T€ aus den Mitteln der Kulturprojekte GmbH für zwei Projekte im Kultursommer-Festival und 30 T€ vom Land Berlin im Rahmen der Förderung „Weltoffenes Berlin“. Mittel der Beauftragten für Kultur und Medien des Bundes für das Bündnis internationaler Produktionshäuser e.V. wurden von uns in Höhe von 667 T€ eingesetzt. Der Fonds Darstellende Künste finanzierte #TakeHeart-Residenzen mit 155 T€. Für die Produktion des Projekts „REMACHINE“ flossen uns im Jahr 2023 von der Kulturstiftung des Bundes Mittel in Höhe von 141 T€ zu. Mit Mitteln des Hauptstadtkulturfonds wurden das Festival Tanz im

August (825 T€) und die Eigenproduktionen „Playing on Nerves“ (95 T€) und „Revue der Klassenverhältnisse“ (190 T€) gefördert.

Weiterhin erhielten wir im Jahr 2023 Zuschüsse in Höhe von 30 T€ von der Allianz Foundation, 49 T€ von der E.ON-Stiftung, insgesamt 25 T€ vom Goethe-Institut, 5T € von der Ocean Foundation und 3 T€ vom Nationalen Performance Netz (NPN).

### Erträge

Die Umsatzerlöse aus dem Ticketverkauf lagen mit 692 T€ um 242 T€ über Plan. Auch hier liegt die Ursache im nach Erstellung des Wirtschaftsplanes erweiterten Angebot durch Förderzusagen und neuen Koproduktionsverabredungen. Auch die Erlöse aus Koproduktionen lagen mit 347 T€ über Plan.

Die Einnahmen aus kurzfristigen Vermietungen lagen mit 152 T€ erstmals nach der Pandemie ebenfalls wieder über Plan (Plan: 100 T €). Das WAU (jetzt CAN) konnte wegen der noch ausstehenden Sanierungsarbeiten weiterhin nur gegen sehr geringes Entgelt verpachtet werden (6 T€). So konnten die Umsatzerlöse gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden und lagen mit insgesamt 1.287T € um 437 T € über Plan.

Spenden wurden erstmals von privaten Spender\*innen in gutem Umfang getätigt (20 T€).

### Aufwendungen

Für das künstlerische Programm und die Durchführung des Produktions- und Probenbetriebs wurden in der Position Kulturfachlicher Sachaufwand 4.806 T€ aufgewendet und damit 1.381 T € mehr als ursprünglich geplant, die durch zusätzlich eingeworbene Drittmittel finanziert wurden. Allerdings standen uns im Jahr 2022 noch 5,9 Mio zur Durchführung des Spielbetriebes zur Verfügung; daraus lässt sich ablesen, dass Preissteigerungen und höhere

Fixkosten des Betriebes im Jahr 2023 in Höhe von über 1 Mio € zulasten der Kunstproduktion gingen. So wurden 2023 322 T€ weniger für Gagen und 181 T€ weniger für Öffentlichkeitsarbeit aufgewendet. Es erfolgten somit Einsparungen im Kernbereich unserer Tätigkeit um sonstige betriebliche Aufwendungen auszugleichen.

Die sonstigen betrieblichen Verwaltungsaufwendungen stiegen mit 2.564 T € deutlich über die des Vorjahres (2.356 T €) und lagen deutlich über Plan. So mussten wir alleine 93 T€ mehr für Betriebskosten als im Vorjahr aufbringen, ohne dafür eine entsprechende Kompensation erhalten zu haben.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten 2023 auch erstmals merkliche Rückzahlungen aus Zuwendungen. Hier macht sich bemerkbar, dass aufgrund konservativ geplanter Ticketeinnahmen die Einnahmen im Rahmen des Festivals Tanz im August im Festivalbudget 2023 zu einem deutlichen Überschuss führten, weshalb aufgrund der zweckgebundenen Fehlbedarfsfinanzierung Teile der Zuwendung zurückgezahlt werden mussten. Außerdem wurde die neu geschaffene und ebenso zweckgebunden finanzierte Position der Referent\*in für Diversität erst im Laufe des Jahres und dann auch zunächst nur in Teilzeit besetzt, so dass auch hier Teile der Förderung zurückgezahlt werden mussten.

Der Personalaufwand lag mit 4.934 T€ leicht über Plan, berücksichtigt aber bereits Verbindlichkeiten (134 T€) für die durch den Tarifabschluss im Dezember 2023 entstandene Verpflichtung, allen Mitarbeitenden eine Inflationsausgleichs-Einmalzahlung zukommen zu lassen. Hier wurde uns lange vom Zuwendungsgeber\*in in Aussicht gestellt, die Mehrbelastung durch den Tarifabschluss in voller Höhe auszugleichen. Aufgrund der Auflösungspläne für die landeshaushaltliche pauschale Minderausgabe ist damit aber wohl nicht mehr zu rechnen.

Die Anzahl der beschäftigten Mitarbeitenden im Berichtsjahr betrug, wie im Vorjahr, durchschnittlich 92. Durchschnittlich 70 davon haben Stellen im Stellenplan, durchschnittlich

16 werden über Projekte beschäftigt. Wir beschäftigten im Schnitt 2 Auszubildende, eine\*n Praktikant\*in und eine Person im Freiwilligen Sozialen Jahr.

Durchschnittlich 40 der Mitarbeitenden arbeiteten in Teilzeit.

### Investitionen

Investiert wurde im Jahr 2023 in die digitale Infrastruktur, für die uns letztmalig 200 T€ zweckgebunden zur Verfügung gestellt wurden, vor allem aber in Ersatz- und notwendige Neuinvestitionen in Bühne und Technik, darunter auch in die notwendige Erstausrüstung unserer Interims-Probephöhne in der Gotzkowskystraße.

### **Ergebnis**

Im Geschäftsjahr 2023 wurden Erträge in Höhe von 13.031 T€ (Vorjahr: 13.008 T€) erzielt. Die Aufwendungen beliefen sich auf 13.030 T€ (Vorjahr: 13.008 T€), so dass sich ein Jahresüberschuss von 1,2 T€ (Vorjahr: 0,5 T€) ergibt.

## C Prognosebericht

Das HAU Hebbel am Ufer hat mit drei analogen und einer digitalen Bühne einzigartige Bedingungen für Produktionen und Kooperationen der Berliner Freien Szene und für internationale Gastspiele und Koproduktionen. Das Programm des HAU in seiner speziellen Vielfalt und seinen differenzierten Konstellationen von Inhalten, Künstler\*innen und Partnerschaften stellt in Berlin nach wie vor ein singuläres Angebot dar und findet sein Publikum sowohl in der internationalen Community der Weltstadt als auch im lokalen Kiez. Durch die Interims-Probephöhne ist eine weitere Verbesserung unserer Möglichkeiten eingetreten. Die Perspektive, zwei ähnlich dimensionierten Probephöhnen in der Ladestraße beim Technikmuseum dauerhaft zu nutzen, wird unsere Bedingungen auf den Standard vergleichbarer Bühnen bringen.

Unter Berücksichtigung der Ergebnisse des ersten Quartals 2024 und der allgemeinen wirtschaftlichen Situation kann zurzeit für das Jahr 2024 erneut von einem ausgeglichenen Jahresergebnis ausgegangen werden. Dazu trägt auch bei, dass die Personalsituation am HAU an den entscheidenden Stellen sehr positiv gestaltet werden konnte. Ein neuer Referent Controlling und neue Mitarbeiter\*innen im Vertragswesen stärken mit ihrer Expertise die Geschäftsführung und Verwaltungsleitung in der Planung. Lediglich die zunächst geplante Stelle im Vergabemanagement blieb unbesetzt. Die Aufgaben müssen nun vorerst weiterhin von anderen Mitarbeiter\*innen zusätzlich wahrgenommen werden. Insbesondere in den nicht künstlerischen Bereichen macht sich der Fachkräftemangel bemerkbar.

Es zeigt sich, wie schon im Vorjahr, dass durch allgemeine Teuerung und hohe Energiepreise, neue Tarifabschlüsse, höhere offizielle Honorarempfehlungen und Betriebskostenmehraufwand (alle Faktoren werden nicht von Landesseite ausgeglichen) die finanziellen Mehrbelastungen stark negativ auf die Spielplangestaltung einwirken, weil sich der Budgetanteil für den Kulturfachlichen Sachaufwand durch sie weiter verringert.

**Dies sind im Einzelnen:**

1. Die allgemeine Teuerung führt zu deutlich höheren Kosten vor allem bei der Beauftragung freier Mitarbeiter\*innen, Dienstleistungen durch Agenturen, Transportunternehmen, Reisen, Übernachtungen etc. Der Fachkräftemangel in wichtigen Bereichen sorgt zusätzlich dafür, dass die Position des HAU gerade bei Honorar- oder Lohnverhandlungen schlecht ist und die 2023 in der Wirtschaftsplanung kalkulierten Ausgaben oft überschritten werden.
2. Die gestiegenen Personalkosten aufgrund der Tarifeinigung im Dezember 2023 bzgl. der Beschäftigten im öffentlichen Dienst der Länder sollten ursprünglich komplett durch das Land Berlin kompensiert werden. Wir haben jedoch bislang lediglich eine Pauschale erhalten, die die Mehrkosten nicht abdeckt. Die uns in 2023 noch für 2024 in Aussicht gestellte Kompensation des Differenzbetrages wird aller Voraussicht nach der angespannten Haushaltslage zum Opfer fallen.
3. Nach wie vor ist zwischen HAU, BIM und Senatskulturverwaltung nicht geklärt, wie die tatsächlich von der BIM dem HAU in Rechnung gestellten Betriebskosten der beiden Landesimmobilien und der im Landeszuschuss enthaltene Betrag in Deckung zu bringen sind. Für 2024 gehen diese Kosten erneut zu Lasten des HAU-Programm-Budgets gehen.
4. Die bereits zum Jahresbeginn 2023 angehobenen Honorarempfehlungen des BFDK und des LAFT Berlin, die auch die Kulturverwaltung in ihren Projektförderbedingungen berücksichtigt, führen am HAU, einem Haus, das künstlerisches Personal ausschließlich über Honorare vertraglich bindet, zu hohen Mehrbelastungen. Ein für die Jahre 2024 und 2025 ursprünglich eingerichteter Zuschuss-Topf im Landeshaushalt, der diese Kosten wenigstens teilweise mindern hätte können, ist aufgrund der aktuellen

Landeshaushaltssituation gestrichen worden, sodass auch diese Kosten zu Lasten des Kunst-Budgets gehen.

Dies alles hat auch zur Folge, dass kein Spielraum mehr für notwendige größere Investitionen bleibt. So muss dringend die Schließanlage in allen drei Häusern erneuert werden. Das wird voraussichtlich nur durch Zugriff auf den Gewinnvortrag zu bewerkstelligen sein.

## **Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung**

### **Institutionelle Förderung**

Selbst bei gleichbleibender Förderung verschiebt sich durch anhaltende Teuerungsrate, ausbleibender Kompensation des durch das Land Berlin ausverhandelten Tarifabschlusses und weitere oben genannte Faktoren das Verhältnis von Strukturkosten und kulturfachlichem Sachaufwand weiter zu Ungunsten des Kunstbudgets. Schon bei gleichbleibender Förderung werden wir also in den kommenden Jahren zunehmend auf (unsichere) Drittmittel angewiesen sein, um unserem Auftrag gerecht zu werden. Bzw. wir werden weniger Veranstaltungen, Produktionen und Zuschauer\*innen prognostizieren müssen. Für das Jahr 2025 hat die Senatsverwaltung zudem angekündigt, eine pauschale Minderausgabe von 8-12 % umsetzen zu müssen. Wenn unsere Institutionelle Förderung von dieser Kürzung unbeeinträchtigt wäre, wäre das verheerend.

### **Förderung des Bündnisses internationaler Produktionshäuser**

Für 2025 ist eine Weiterförderung des Bündnisses im Haushaltsentwurf erhofft, die auch auf Bundesebene sehr unsicheren Haushaltsaufstellungen lassen aber keine Planungssicherheit zu.

Berlin, den 15. Juli 2024



**Anemie Vanackere**

Intendanz & Geschäftsführung  
Hebbel-Theater Berlin GmbH

## Entsprechenserklärung zum Berliner Corporate Governance Kodex

Zum Jahresabschluss 2023 wird folgende Erklärung abgegeben:

### Zusammenwirken von Geschäftsführung (GF) und Aufsichtsrat (AR)

- Die Organmitglieder haben das Zielbild für die Gesellschaft beachtet und ihrem Handeln zugrunde gelegt.
- Geschäftsleitung und Aufsichtsrat haben eng und vertrauensvoll zusammengearbeitet. Alle für die Entwicklung des Unternehmens relevanten Themen wurden von der Geschäftsleitung mit dem Aufsichtsrat erörtert. Die außerhalb der Organe stehenden Personen wurden auf ihre Verschwiegenheit verpflichtet.
- Der Aufsichtsrat hat drei Sitzungen unter Beteiligung der Geschäftsleitung abgehalten. Die strategischen Unternehmensfragen wurden mit dem Aufsichtsrat abgestimmt; die Geschäftsführung ist ihren Berichtspflichten über den Umsetzungsstand regelmäßig nachgekommen.
- Die Geschäftsleitung hat den Aufsichtsrat – mit den von ihr abgegebenen mündlichen und schriftlichen Erläuterungen – zeitnah und umfassend über die Planung, die Geschäftsentwicklung, die Risikolage und das Risikomanagement unterrichtet. Durch die Unterlassung der rechtzeitigen Übersendung der Quartalsberichte 1 und 2 an den Aufsichtsrat wurde dieser jedoch nicht rechtzeitig über alle Geschäftsentwicklung unterrichtet. Dies wurde ausreichend besprochen und protokolliert und der Informationsfluss nachgeholt. Dabei wurden auf der Grundlage des verabschiedeten Budgets Soll/Ist-Vergleiche und Gründe für Abweichungen erörtert.
- Die Geschäftsleitung hat alle Geschäfte von grundlegender Bedeutung dem Aufsichtsrat zur Zustimmung vorgelegt.
- Geschäftsleitung und Aufsichtsrat sind ihren Pflichten unter Beachtung ordnungsgemäßer Unternehmensführung nachgekommen; sie haben die Sorgfaltspflichten eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters bzw. Aufsichtsrats gewahrt. D&O-Versicherungen sind nicht abgeschlossen worden.

## Geschäftsführung

- Die Geschäftsleitung hat - soweit bekannt - ausschließlich im Interesse des Unternehmens gearbeitet; das Unternehmen benachteiligende Tätigkeiten wurden nicht ausgeübt. Für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen wurde von der Geschäftsleitung Sorge getragen. Das Unternehmen verfügt über ein ausreichendes Risikomanagement und Risikocontrolling. Die Berichterstattung erfolgt quartalsweise gegenüber dem Land Berlin.
- Da die Gesellschaft nur eine Geschäftsführerin hat, ist eine Geschäftsanweisung entbehrlich.
- Die Geschäftsführung wurde vom Aufsichtsrat mit Umlaufbeschluss vom 8. November 2012 zur Geschäftsführerin bestellt. Die Bestellung wurde nicht befristet. Der Dienstvertrag wurde mit Wirkung vom 1. September 2012 bis 31. August 2017 geschlossen und mit Beschluss vom 7. Dezember 2015 zum 1. September 2017 für die Dauer von fünf Jahren bis zum 31. August 2022 verlängert. Der Dienstvertrag wurde abermals, mit Umlaufbeschluss im Februar 2022, rückwirkend zum 1. Januar 2022 bis zum 31. August 2025 verlängert.
- Die Vergütung der Geschäftsführerin erfolgte in Form eines Fixums ergänzt um eine variable Vergütung auf Basis einer Zielvereinbarung, die am 7. Februar 2023 beschlossen wurde; sie wurde nicht nachträglich geändert. Die Vergütung wurde unter Beachtung der Aufgaben und Leistungen der Geschäftsleitung, der aktuellen und erwarteten wirtschaftlichen Lage des Unternehmens und durch Branchen- und Umfeldvergleiche festgelegt, bei der Festlegung der Vergütung wurden andere Bezüge nicht berücksichtigt. Über die Vergütung hat der Aufsichtsrat beraten und entschieden. Über den Zielerreichungsgrad wird in Verbindung mit dem Jahresabschluss 2023 gesondert entschieden. Die Gesamtvergütung der Geschäftsführerin wird entsprechend der Regelung in § 19 des Gesellschaftsvertrages im Anhang zum Jahresabschluss ausgewiesen.

## Aufsichtsrat

- Der Aufsichtsrat hat seine Aufgaben nach dem Gesellschaftsvertrag und der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat wahrgenommen. Entsprechend wurde er in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen, soweit sie ihm bekannt gemacht wurden oder bekannt geworden sind, einbezogen und sah keinen Bedarf, weitere Geschäfte an seine Zustimmung zu binden. Sitzungsfrequenzen und Zeitbudgets entsprachen den Erfordernissen des Unternehmens.
- Anstellungs- und Vergütungsregelungen wurden vom Aufsichtsrat entschieden. Der Aufsichtsrat hat keine Altershöchstgrenze für die Geschäftsführung festgelegt.

- Zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden und der Geschäftsleitung hat ein regelmäßiger Kontakt stattgefunden. Die Geschäftsleitung hatte über keine außergewöhnlichen Ereignisse zu berichten.
- Für den Aufsichtsrat gab es außerhalb der Aufsichtsratssitzungen keine besonderen Ereignisse, über die zu unterrichten gewesen wäre.
- Der Aufsichtsrat hat aufgrund seiner geringen Größe keine Ausschüsse.
- Kein Aufsichtsratsmitglied hat die maximale Zahl von 5 bzw. 10 Aufsichtsratsmandaten erreicht. Die Aufsichtsratsmitglieder haben keine Organfunktionen oder Beratungsaufgaben bei Wettbewerbern ausgeübt.
- Die Aufsichtsratsmitglieder erhalten keine Vergütung.
- Ein Aufsichtsratsmitglied hat an der Aufsichtsratssitzung am 6. September 2023 nicht teilgenommen, zwei nicht an jener am 23. November 2023.
- Die Aufsichtsratsmitglieder verfügen über die erforderlichen Kenntnisse und sind hinreichend unabhängig. Sie haben die erforderliche Aus- und Fortbildung eigenverantwortlich wahrgenommen.
- Der Aufsichtsrat hat sich im Geschäftsjahr 2023 nicht mit der Effizienz seiner Tätigkeit beschäftigt, da keine Ereignisse zu verzeichnen waren, die eine eingeschränkte Effizienz hätten erkennen lassen.
- Dem Gesellschafter hat die jeweils zwischen dem Aufsichtsrat und der Geschäftsleitung jährlich zu vereinbarende Zielvereinbarung vorgelegen.

## Interessenkonflikte

- Die Mitglieder der Geschäftsleitung haben die Regeln des Wettbewerbsverbots beachtet. Sie haben weder Vorteile gefordert noch angenommen oder solche Vorteile Dritten ungerechtfertigt gewährt. Der Geschäftsleitung ist kein Fall der Vorteilsannahme oder -gewährung bei den Beschäftigten des Unternehmens bekannt geworden.
- Geschäftsleitung und Aufsichtsrat haben die Unternehmensinteressen gewahrt und keine persönlichen Interessen verfolgt.
- Es hat keine derartigen Interessenkonflikte gegeben.
- Geschäfte mit dem Unternehmen durch Mitglieder der Geschäftsleitung oder ihnen nahestehenden Personen oder ihnen persönlich nahestehenden Unternehmen wurden nicht getätigt. Dem Aufsichtsrat wurden keine Berater-, Dienstleistungs- und Werkverträge oder sonstige Verträge von Aufsichtsratsmitgliedern mit dem Unternehmen zur Zustimmung

vorgelegt, da es dergleichen Verträge nicht gab. Es waren keinerlei auf Einzelfälle bezogene Verfahrensregelungen für Geschäfte mit dem Unternehmen zu erlassen.

- Die Geschäftsführerin hat lediglich ehrenamtliche Nebentätigkeiten in künstlerisch, inhaltlich arbeitenden Jurys ausgeübt oder die entsprechende Vergütung der Firma zukommen lassen. Daher sind dem Aufsichtsrat diese Nebentätigkeiten nicht zur Zustimmung vorgelegt, sondern lediglich dem Vorsitzenden mitgeteilt worden.
- Mitgliedern der Geschäftsleitung und Mitgliedern des Aufsichtsrats bzw. Angehörigen dieser Organmitglieder wurden keine Darlehen gewährt.

## Transparenz

- Tatsachen im Tätigkeitsbereich des Unternehmens, die nicht unwesentliche Auswirkungen auf die Vermögens- und Finanzlage bzw. auf den allgemeinen Geschäftsverlauf hatten, sind nicht bekannt geworden. Im Internet werden Programminformationen veröffentlicht. Beteiligungsinformationen sind ab dem Geschäftsjahr 2014 dort hinterlegt.

## Rechnungslegung

- Der Jahresabschluss 2023 und die Zwischenberichte wurden entsprechend den anerkannten Rechnungslegungsgrundsätzen aufgestellt. Der Jahresabschluss 2023 wird dem Aufsichtsrat fristgerecht vorgelegt und gleichzeitig an den Gesellschafter übermittelt. Den Bericht des Aufsichtsrates zum Jahresabschluss 2023 erhält der Gesellschafter unverzüglich nach Beschlussfassung. Die Zwischenberichte wurden innerhalb der vorgesehenen Fristen erteilt. Es bestehen keine Unternehmensbeteiligungen, die aufzuführen wären.

## Abschlussprüfung

- Der Aufsichtsrat hat vom Abschlussprüfer die Erklärung erhalten, dass keine beruflichen, finanziellen oder sonstigen Verpflichtungen - auch nicht mit Organen des Abschlussprüfers und dem Unternehmen/seinen Organmitgliedern bestanden; so dass an der Unabhängigkeit des Prüfers, seiner Organe bzw. der Prüfungsleiter keine Zweifel bestehen. Der Abschlussprüfer ist

aufgefordert, den Aufsichtsratsvorsitzenden bei Vorliegen möglicher Befangenheitsgründe unverzüglich zu unterrichten.

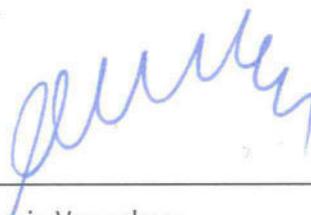
- Der Aufsichtsrat hat dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag erteilt und mit ihm die Honorarvereinbarung getroffen.
- Der Abschlussprüfer wird an den Beratungen des Aufsichtsrats über den Jahresabschluss 2023 teilnehmen und über die wesentlichen Feststellungen seiner Prüfung berichten.

Berlin, den 23. November 2023



---

Sarah Wedl-Wilson  
Vorsitzende des Aufsichtsrats  
Hebbel-Theater Berlin – Gesellschaft mbH



---

Annemie Vanackere  
Intendanz & Geschäftsführung  
Hebbel-Theater Berlin – Gesellschaft mbH

### **III. Bezüge der Geschäftsführung**

#### **Frau Annemie Vanackere**

##### **Geschäftsführerin**

Frau Annemie Vanackere ist seit dem 1. September 2012 als Geschäftsführerin tätig. Ihr befristeter Anstellungsvertrag vom 7. Dezember 2015 wurde durch den Beschluss des Aufsichtsrates vom 15. März 2021 verlängert. Der neue Anstellungsvertrag gilt mit Wirkung vom 01. Januar 2021 bis 31. August 2025.

Gemäß des neuen Anstellungsvertrages wurde für Frau Vanackere eine fixe Jahresvergütung für das Jahr 2023 in Höhe von EUR 145.000,00 vereinbart. Die Vergütung wurde in zwölf Monatsraten gezahlt. Aufgrund von Rundungsdifferenzen ergab sich eine Abweichung zur vereinbarten Vergütung in Höhe von EUR 0,04.

Zusätzlich ist eine erfolgs- und leistungsabhängige variable Vergütung in einer jährlichen Zielvereinbarung bis zu einem Betrag in Höhe von maximal EUR 25.000,00 vereinbart. Der erreichte Erfüllungsgrad der vereinbarten Ziele wird nach Abschluss des Geschäftsjahres vom Aufsichtsrat festgestellt und ist Grundlage für die festzulegende Auszahlung. Im Berichtsjahr wurden keine variable Vergütungen ausgezahlt. Die Auszahlung der variablen Vergütungen für das Geschäftsjahr 2022 beschlossen durch Aufsichtsrat am 06. September 2023 erfolgte im Januar 2024.

Frau Vanackere wurden im Berichtsjahr folgende Bezüge und Vorteile gewährt:

	€
Grundvergütung	144.999,96
Variable Vergütung	0,00
<b>Bezüge – Summe I</b>	<b>144.999,96</b>
Krankenversicherung	4.818,00
Pflegeversicherung	965,10
Rentenversicherung	8.146,80
Arbeitslosenversicherung	1.138,80
<b>Bezüge – Summe II</b>	<b>15.068,70</b>
Umlage U2	473,04
Umlage Insolvenz	52,56
<b>Bezüge – Summe III</b>	<b>525,60</b>
<b>Gesamt</b>	<b>160.594,26</b>