



Jaarstukken 2023



omslag Swanlake, Intro dans Fotograaf Hans Witthoos
links: Grease, Fotograaf Roy Beusker en Annemieke van der Tog

1	Voorwoord Jaarverslag 2023	<u>4</u>
2	Programmering	<u>6</u>
3	Samenwerking	<u>10</u>
4	Marketing	<u>12</u>
5	Educatie en participatie	<u>18</u>
6	Inclusie en diversiteit	<u>22</u>
7	Horeca en events	<u>26</u>
8	Techniek	<u>30</u>
9	MVO/Global Goals	<u>32</u>
10	Duurzaamheid	<u>34</u>
11	Personeel	<u>36</u>
12	Fondsenwerving en sponsoring	
13	Financiën	<u>40</u>
14	Jaarcijfers	<u>42</u>
15	Tot slot	<u>70</u>

Aantal bezoekers in 2023 is 192.449 over 763 events.
Verdeeld over

- 442 culturele evenementen, goed voor 114635 bezoekers
- 321 zakelijke verhuringen, goed voor 77814 bezoekers
- Dit is een groei van 40.000 ten opzichte van het jaar 2022.

100.000ste bezoeker ontvangen in mei bij de voorstelling van Theun Toebe

Jaarverslag 2023

De Harmonie is, als Stadsschouwburg en brenger van (inter)nationale, regionale en lokale voorstellingen en concerten, stevig geworteld in Leeuwarden. Als hoofdstedelijk theater van Fryslân nemen we een belangrijke positie in het noorden van Nederland in.

Na meerdere door coronabeperkingen getekende jaren was 2023 het eerste jaar waarin we weer op volle toeren konden draaien. Het werd een jaar waarin we op zoek gingen naar nieuw evenwicht. Een jaar waarin we hebben doorgebouwd, op weg naar een vaste koers. Maar ook een jaar waarin bleek dat het publiek De Harmonie weer massaal wist te vinden. Dus daardoor ook een jaar waarin we de bezoekersaantallen weer op peil wisten te brengen naar een totaal van maar liefst 192.500. Bovendien een jaar waarin we ook veel nieuw publiek aan ons wisten te binden. We konden weer doen waar we goed in zijn: zoveel mogelijk mensen in contact brengen met kunst en cultuur. Met een onderscheidende en gevarieerde programmering waren we dé ontmoetingsplek voor publiek uit alle lagen van de samenleving.

2023 was mede een jaar waarin veel memorabele momenten voorbij zijn gekomen. Zo werd een klein 'zusje' van De Harmonie geboren: TOON; een meemaakpodium voor nieuwe doelgroepen uit de hele stad. Maar het was ook het jaar waarin we voor het laatst theatergrootheid Youp van 't Hek op het podium zagen, en tegelijkertijd ook nieuw talent verwelkomden. We braken uit de muren van het theater om samen met theaterproducent Pier21 een verhaal rondom het Nederlandse slavernijverleden te vertellen op locatie. Ook in de zalen gebeurden er bijzondere dingen: de Franse Barbara Pravi die een volle Grote Zaal kippenvel bezorgde, of de uit Trinidad afkomstige wereldster sopraan Jeanine De Bique, die menig hart wist te veroveren. Het zijn allemaal getuigen van een succesvolle nieuwe koers van De Harmonie die in dit jaar gestalte kreeg.

En zo heeft iedereen weer volop kunnen ervaren hoe De Harmonie een belangrijke ontmoetingsplaats en podium is voor iedereen.

Naast de professionele programmering was De Harmonie in 2023 ook het podium voor vele regionale en lokale organisaties. We gingen samenwerkingen aan met onderwijsinstellingen, van primair tot hoger beroepsonderwijs, voor zowel voorstellingsbezoek, eigen voorstellingen als verdere inhoudelijke verbindingen. Ook waren we de gastheer voor culturele instellingen en verenigingen, van wie we de uitvoeringen in onze zalen faciliteerden én voor

vele commerciële partijen uit de hele regio waarvoor we gasten uit binnen- en buitenland ontvingen voor congressen, beurzen en presentaties.

Zoals voor de gehele culturele sector gold, stond de Harmonie ook voor financiële uitdagingen. De forse hogere energielasten stelden ons voor grote uitdagingen, maar de organisatie heeft door aanpassingen in de processen die wind doorstaan. Er werd ingezet op efficiëntie in de organisatie achter de schermen, waar processen strakker werden ingericht. En in de organisatieontwikkeling werden stappen gezet naar een toekomstgerichte organisatie.

Uit een benchmark die we lieten uitvoeren, werd duidelijk dat het verdienmodel voor de Harmonie substantieel anders is dan voor theaters in de Randstad of ander grootstedelijk gebied. In vergelijking met theaters met gemiddeld dezelfde capaciteit programmeert De Harmonie opvallend genoeg met minder subsidie, wel een breed aanbod, bereikt daarmee meer bezoekers, met in verhouding een kleiner personeelsbestand. Hieruit blijkt dat de organisatie zeer productief is en prachtige bezoekersaantallen realiseert. Dit is met recht een pluim voor de organisatie te noemen maar toont tevens aan dat wellicht het uiterste in efficiency lijkt te zijn bereikt.

Al met al zijn we enorm trots op onze mooie organisatie, die door al zijn toegewijde medewerkers weer draait zoals het hoort. Waarmee we elke keer opnieuw het verschil kunnen maken voor ons publiek. Publiek dat uit Leeuwarden en wijde omgeving komt.

Marijke van der Woude – directeur
Wendy Zuidema-Haans – interim voorzitter



Voorwoord

Projectie Frouke te Velde
Fotograaf Marjanka fotografie

1



2

Programmering

You van het Hek
Fotograaf Marjanka fotografie

Een afwisselend en goedbezocht programma



2023 was het eerste jaar waarin theaters volledig zonder enige beperking weer open konden. En dat hebben we geweten! Het werd een zeer succesvol jaar voor de programmering van De Harmonie, met veel activiteiten, volle zalen en succesvolle projecten. Het was ook het jaar waarin de plannen die we beschreven in het koersplan 'Vernieuwen en verbinden' steeds meer gestalte kregen.

Het jaar begon meteen goed met de derde editie van het project CANVAS. Samen met kunstenaar Frouke ten Velde veranderden we onze entree in een uitnodigend videokunstwerk. Dat bracht licht in de donkere dagen aan het begin van het jaar. Maar ook in de zalen begon het jaar goed, met in januari een uitverkochte speelreeks van de Theater Alliantie-productie *Charlie & the Chocolate Factory*. Begin februari verkocht Bert Visscher de Grote Zaal maar liefst drie keer uit met zijn afscheidsvoorstelling *Dat zie je een ander niet doen*. In samenwerking met 'Stichting Komt het Zien!' konden bezoekers met een visuele beperking die voorstelling meemaken. In februari waren er ook uitverkochte zalen voor collega-cabaretiers Patrick Laureij en Peter Pannekoek. Een bijzonder concert was er van Karin Bloemen, die haar podiumjubileum vierde, samen met het Metropole Orkest, dat voor het eerst in jaren in Leeuwarden te horen was. Daarnaast speelde Het Nationale Theater drie avonden na elkaar de voorstelling *Every Brilliant Thing*, waarbij het publiek onderdeel van het verhaal werd.

De volle zalen bleven er ook de rest van het voorjaar komen, keer op keer. Bijvoorbeeld voor Plien & Bianca, Milow, Pieter Derks, Danny Vera en HAEVN. De speelreeks van de musical *GREASE* was bijzonder. Want voor het eerst speelde een grote toerende productie zes keer in De Harmonie en dan ook nog eens voor uitverkochte zalen: een enorm succes. Stef Bos en Daniël Lohues stonden al veel vaker in De Harmonie, maar in een aantal jaren van afwezigheid hebben zij zoveel meer publiek opgebouwd, dat ze inmiddels moeiteloos de Grote Zaal kunnen vullen. De Franse Eurovisie-ster Barbara Pravi zorgde voor een memorabele avond in De Harmonie, waar nog lang over nagepraat is.

In diezelfde periode gebeurden er nog meer speciale dingen in De Harmonie. Een feest voor de hele familie was de 'terugkeer' van de grote familievoorstellingen van regisseur Pieter Kramer (*Lang & Gelukkig*, *Woef Side Story* e.a.) met *Wolfgang het Wonderjong*. Een ander hoogtepunt voor de hele familie was de voorstelling *Als het anders loopt* van Het Houten Huis in samenwerking met Plan D- en Club Guy and Roni. Deze werd zowel voor regulier publiek als voor scholen werd gespeeld. Het Nationale Ballet en hiphopdansgezelschap Ish maakten grote indruk met de voorstelling *Dorian*. De uitvoering van *Carmina Burana* was een avond om te onthouden. Het stuk, met ballet, werd uitgevoerd door het orkest, het koor en de dansers uit Odessa, in het door oorlog verscheurde Oekraïne. Een ontmoeting tussen Oekraïense vluchtelingen en de artiesten zorgde na afloop voor emotionele en indrukwekkende momenten. In mei vond het Fries Straat Festival plaats, op straat natuurlijk. Het internationale dansgezelschap Ivgy en Greben speelde dit jaar weer in De Harmonie. Met Opera Spanga hebben we de eerste gesprekken gevoerd om meer samen te werken.

Het concert van de Trinidadiaanse wereldster Jeanine De Bique was het hoogtepunt van het klassieke muziekprogramma van 2023. Tijdens haar tour langs grote en gerenommeerde concertzalen, deed zij ook De Harmonie aan. Het werd een concert om te onthouden, waar ze indruk maakte met haar ijzersterke stem. Haar flamboyante persoonlijkheid liet ze gelden tijdens de masterclass voor jonge zangstudenten die ze voorafgaand aan het concert gaf. Het optreden van Jeanine De Bique was een eerste hoogtepunt in de nieuw ingezette koers op het gebied van klassieke muziek, waarbij De Harmonie



Barbara Pravi

zich een serieus podium in deze stroming wil zijn. Rondom Ketikoti was De Harmonie coproducent (samen met Pier21, Untold en Volksoperahuis) van de locatievoorstelling *Un dia nobo – Wan nyun dey – In nije dei*. Gedurende een maand speelde de voorstelling over het Nederlandse slavernijverleden in de tuin van keramiekmuseum Princessehof.

Na de zomer, in de eerste helft van theaterseizoen 2023/2024 werd het ingezette succes voortgezet. De Amerikaanse big band Clayton-Hamilton Jazz Orchestra was een opvallende naam in het programma. Zij waren maar twee keer te zien in Nederland: in het Koninklijk Concertgebouw en De Harmonie. Het was een spetterende muzikale opening van het theaterseizoen. In oktober vond de tweede editie plaats van jeugdfestival Het Avontuur. In 2022 was dat een bundeltje jeugdtheatervoorstellingen met een klein randprogramma. Dit jaar ontwikkelde het tot een volwaardig festival met een internationaal programma en een randprogramma voor een brede doelgroep. De groei in de bezoekersaantallen bewijst dat er een grote behoefte is aan een hoogwaardig festival voor jeugd(podium)kunsten in Friesland. Ten opzichte van de eerste editie werd het bezoekersaantal meer dan verdubbeld en waren veel voorstellingen uitverkocht.

De musical *Melk* werd ook een succes. Het laat goed de ontwikkeling zien, die De Harmonie op dit genre doormaakt. *Melk* is een nieuwe Nederlandse musical met een maatschappelijke thematiek, geprogrammeerd in de vlakke vloer-zaal. Dat is niet heel gewoon voor musicalprogrammering, maar de aansprekende moderne vorm en de relevante thema's wisten het juiste publiek te bereiken. Dat was ook zo bij de voorstelling *Plantage van onze voorouders* van het gezelschap Orkater. Het aantal bezoekers voor de relevante voorstellingen van Orkater groeit gestaag, dankzij verbeterde marketing en samenwerkingen met specifieke groepen in het publiek.

Ook in de tweede helft van het seizoen zat de zaal regelmatig tot de laatste stoel vol. Natuurlijk gebeurde dat bij het afscheid van cabaretgrootheid Youp van 't Hek. Hij speelde zijn voorstelling *De Laatste Ronde* in Leeuwarden wel vier keer voor een uitverkochte zaal. Ook bij Ragoon, Miss Montreal en de musical De Hospita zaten de zalen vol. Cabaretier Kasper van der Laan verkocht de Middenzaal uit. Het werd daarom verplaatst naar de Grote Zaal en wist vervolgens ook die met gemak uit te verkopen. Het theaterjaar werd afgesloten met twee voorstellingen die twee keer speelden voor een breed publiek: *Murder on the Orient Express*, gebaseerd op het gelijknamige boek en de film. Voor de hele familie was de afsluiter vlak voor kerst de voorstelling *Pietje Bell*.



Foto boven naar beneden
Miss Montreal, Noorderlijk Film Festival, Danny Vera Fotograaf Escha Tanihtu



3

Samenwerking

Un Dia Nobo
Fotograaf: Lucas Kemper

De Harmonie op locatie

Un Dia Nobo: 150 jaar afschaffing slavernij Hoe de doorwerking van het verleden te keren

In 2023 werd herdacht dat de slavernij 150 jaar eerder afgeschaft werd. Het eerste jaar dat de spreekwoordelijke komma invulde van de excuses die premier Rutte voor dat verleden maakte. Een mooie kans voor De Harmonie, Het Prinsessehof, het Volksoperahuis, Untold en Pier21 en Stichting 30 juni/1 juli om de samenwerking op te zoeken.

Samen maakten we de locatievoorstelling *Un dia nobo – Wan nyun dey – In nije dei*. Met in de hoofdrol Yuli Minguel en Hiske Oosterwijk als de beveiligers Es en Wietske. Een prachtige gelegenheid ook voor De Harmonie invulling te geven aan de ambitie meer naar buiten te treden en voorstellingen op andere locaties te organiseren; de zogenaamde 4e zaal-producties. Het verhaal

Un dia nobo – Wan nyun dey – In nije dei speelt in de tuin van het voormalige stadspaleis Prinsessehof van Maria Louise van Hessen-Kassel (Marijke Meu) en dat heeft een bijzondere reden. De eerste inspiratiebron voor het stuk komt van het bijzondere schilderij van Adriaen Hanneman, dat hangt in het Stadhouders Hof. Op het schilderij staat in het midden een zwarte bediende in een opvallend rood pak, met om hem heen vier Friese Nassaus. Niemand weet wie deze zwarte bediende is en of hij echt heeft bestaan. Wat we wel weten is dat Marijke Meu en haar zoon meerdere bedienden van Afrikaanse afkomst in dienst hadden, waaronder Johan Anton Sideron - afkomstig van Curaçao - en Willem Frederik Cupido van de Kust van Guinea. En dat zowel Sideron als Cupido in het stadspaleis van Marijke Meu hebben verbleven.

Het verhaal samen maken

Het verhaal van *Un dia nobo – Wan nyun dey – In nije dei* is samen met de gemeenschap gemaakt. Schrijver Guus Pengel heeft in gesprek met de gemeenschap van Leeuwarders met een Caribische achtergrond vooraf gesprekken gevoerd. Hierin gaven zij aan wat echt niet te doen, bij welke clichés weg te blijven. En wat wel te doen. Het script is voorafgaand aan de repetities ook weer met deze groep doorgenomen, hun reacties zijn verwerkt.

Afstemming in de marketingcommunicatie

Ook de affiches zijn in samenspraak tot stand gekomen. Waar sla je de plank mis, wat kan juist wel? Tijdens de voorstelling is met regelmaat afgestemd wat we wel gingen zeggen en laten zien en wat niet? De poster langs de weg, waarin we July Miguel als

tot slaaf gemaakte zien acteren herhaalt een beeld waar je van weg wil. Tegelijkertijd weerspiegelt die foto juist een krachtig moment in de voorstelling; precies waar het om draait: die (doorwerkende) machtsverhoudingen. Hebben we het juiste gedaan? We kunnen vast beter, maar we hebben een mooie reis met elkaar gemaakt en heel veel geleerd. En: we zijn het gesprek aangegaan. Over en weer.

De bezoeker

Het mooie van *Un dia nobo* is dat er een mix aan bezoekers was. Leeuwarders en andere mensen uit de Surinaamse/ en Caribische gemeenschap en witte bezoekers geïnspireerd door het verhaal. En die meer wilden weten over deze geschiedenis, dan wel gewoon naar locatietheater wilden.

Landelijke aandacht

Het verhaal trok landelijke aandacht van onder meer RTL/SBS/NPO radio1 en De Telegraaf, het Caribisch Netwerk van de NTR, radio5, Bonaire.nu, Curacao.nu, De kanttekening en meer

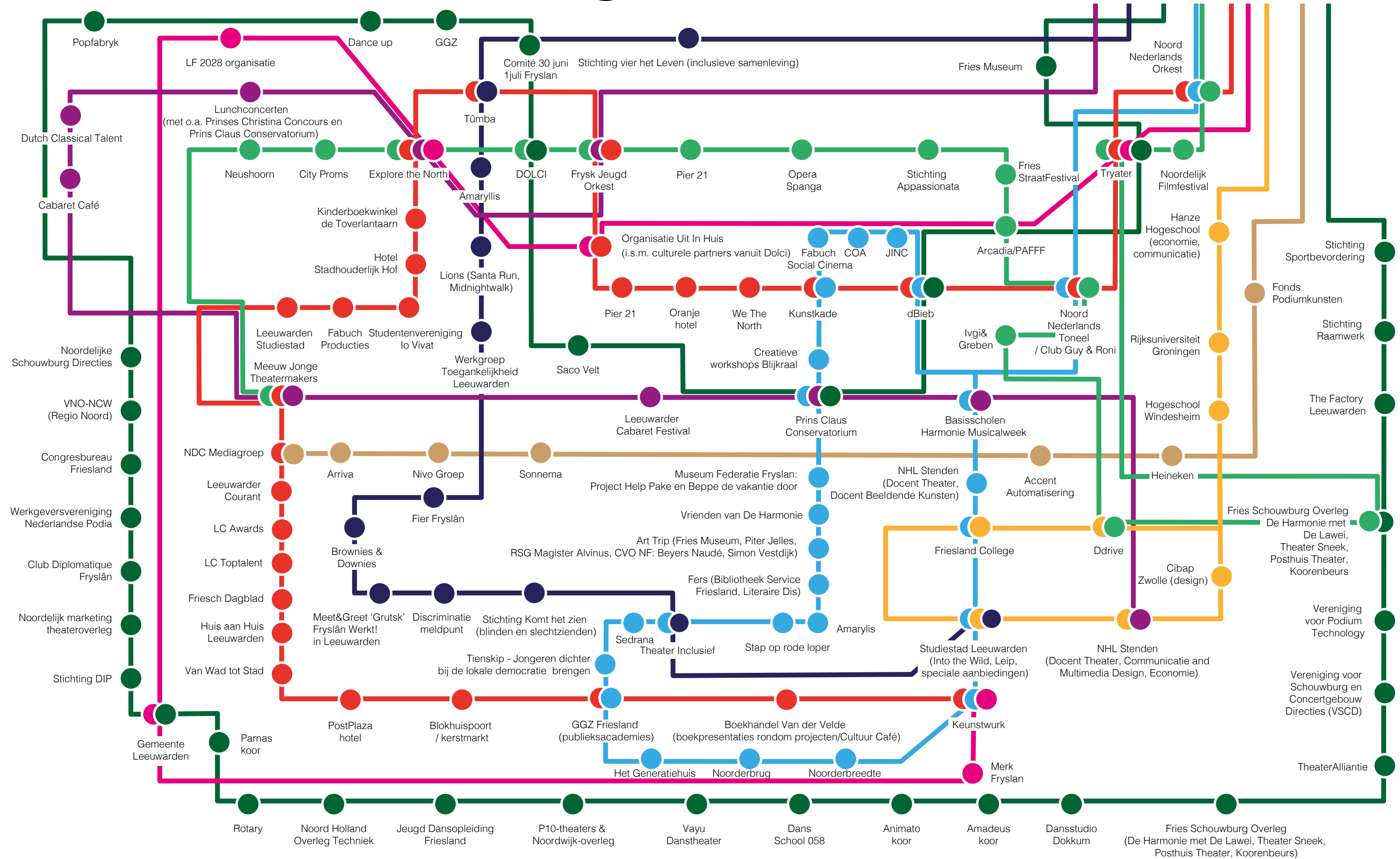
Commitment

Voor De Harmonie is deze samenwerking met Pier21 en Stichting 30 juni/1juli het startpunt van een langere relatie met elkaar. Met Pier21 zullen we meer gaan samenwerken. Met Stichting 30 juni/1juli en de Caribische gemeenschap houden we blijvend contact, en werken we samen waar dat kan. Te beginnen met De Proeftuin en in Toon, het meemaakpodium van De Harmonie.



Netwerk van samenwerkingspartners

De Harmonie





Bijzonder voor iedereen

Meebewegen, bereiken en aanspreken

De afdeling marketing en publiciteit werkt er hard aan om De Harmonie, haar programmering, activiteiten en horeca zo goed en zo breed mogelijk te laten zien. Zo willen we zoveel mogelijk mensen enthousiast maken om een bezoek te brengen aan De Harmonie. De afdeling staat steeds in contact met de Vrienden die met hun bijdragen de programma-ontwikkeling ondersteunen. De afdeling doet zijn best om in de promotie van verschillende media gebruik te maken, met eigen inhoud op de sociale media, online, in drukwerk en op posters langs de weg.

In haar koersplan 2026 beschrijft De Harmonie drie belangrijke kernwaarden: actueel, toegankelijk, en van kwaliteit zijn. We willen aansprekend en bereikbaar zijn, én speciaal voor iedereen. Meebewegen met de tijd hoort daarbij. Dit jaar zijn een nieuwe huisstijl en website ontwikkeld. We gebruiken op de website en in onze marketing steeds taalniveau B1, dat voor de meerderheid van de Nederlanders goed te begrijpen is.

De website werkt goed op een laptop of computer. Maar gebruik op een smartphone staat voorop, omdat de meesten via de mobiele telefoon met ons in aanraking komen. Dat was een grote wens, omdat de vorige site al 7 jaar oud was en wel een modernisering kon gebruiken. Met de site is ook tegelijkertijd een huisstijl ontwikkeld met een nieuw lettertype, met meer contrasten voor mensen met slechter zicht. Een stijl bovendien die herkenbaar is en makkelijk verder kan ontwikkelen. We kozen voor een herkenbare zeskant als basisfiguur van de huisstijl, die we op vele manieren in kunnen zetten. Leuk om te weten: een zeskant is een van de sterkste structuren die er bestaan. Dat is mooi symbolisch voor De Harmonie, die al 150 jaar een vaste waarde is in de hoofdstad, en een huiskamer voor iedereen. De reacties van publiek en mensen uit het veld zijn zeer positief.

Contentmarketing

We maken steeds meer eigen inhoud voor de marketing en communicatie. Daarmee kunnen we meer mensen bereiken en aanspreken. We maken interviews, blogs, vlogs, nieuwtjes en ander materiaal. Door deze een onmisbaar onderdeel te maken van onze site en marketingstrategie onderscheiden we ons ook van andere theaters. We hebben onderzoek gedaan naar de informatiebehoefte onder 9.000 kaartkopers. Gebaseerd daarop brengen we drie keer per jaar het Harmonie Magazine uit. Daarin vind je de actuele agenda, interviews en achtergrondverhalen. Die verhalen plaatsen we ook online en op de sociale

media. Ook met berichten in de landelijke, regionale en lokale media komen we de huiskamers van mensen binnen.

Reputatie

De Harmonie staat in een jaarlijkse steekproef al jaren op nummer één als het gaat om naamsbekendheid in het Noorden van Nederland. In ons koersplan 2026 zijn we ambitieus. Daarom waren we nieuwsgierig: hoe staan we bekend? Dat was niet eerder onderzocht. We zijn een uitgebreid reputatie-onderzoek gestart, dat kan dienen als nulmeting. Vlak voor Kerst was het rapport van dit onderzoek klaar. Daarin werd gekeken naar cijfers, maar ook naar beleving. We zien dat we al veel doen, maar er meer over mogen vertellen. Bijvoorbeeld de vele verschillende producties het gevarieerde aanbod. Het publiek ziet ook dat we meer openstaan voor samenwerkingen. De uitkomsten van het onderzoek worden gebruikt bij de beleidsontwikkeling in 2024-2025. Het is handige input voor het verder uitvoeren van ons koersplan. En het werken volgens onze missie en visie: zoveel mogelijk mensen in aanraking laten komen met kunst en cultuur.

Datagedreven werken

Om de juiste voorstelling bij 'het juiste' publiek te krijgen, werken we meer en meer met data als uitgangspunt. We kijken goed naar de gegevens die we hebben van onze klanten. Zo kunnen we de juiste voorstellingen koppelen aan de juiste doelgroepen. We maken stappen om ons publiek beter te leren kennen, en we kunnen nog gericht klanten aan ons binden. Door nieuwsbrieven goed te analyseren leren we ook daar wat werkt. Om vanuit data te werken, zijn we een contract aangegaan met Coosto. Dit bedrijf levert software waarmee je al je socialemediaberichten kunt beheren. Van inplannen tot zien wat een bericht voor reacties oplevert en bij wie. Met Ticketworks kunnen we

4

Marketing

ons publiek goed op de hoogte houden en vooraf keuzes maken wie welke mailings krijgt. Whize is een systeem waarmee we heel goed kunnen zien waar ons publiek zit en vandaan komt. Zo zien we dat, anders dan men vaak denkt, we veelal 'Jan Modaal' in onze zalen hebben.

Bereik en binding via contentstrategie

We verbinden de promotie van een programma of voorstelling steeds meer met de profilering van De Harmonie. Dat doen we met campagnes die een combinatie zijn van promotie en contentproductie. De inhoud delen we met het publiek op een veel verschillende (social) kanalen en op verschillende manieren. Unieke content maakt nieuwsgierig en voedt de sociale kanalen op de juiste manier. Om dat te bereiken, hebben we ook onze strategie aangepast: we zijn meer vanuit de inhoud gaan denken, werken en plannen. We ontwikkelen en recyclen in ons magazine, de website, en vele sociale mediakanalen de unieke inhoud. Of het nu gaat om interviews, social mediafilmpjes of een campagnefilm.

Inclusie in campagnes

De Harmonie wil een plek zijn voor iedereen in de diverse samenleving. Daarom hebben we niet alleen in de programmering, maar ook in de campagnes een uitstraling waarin zoveel mogelijk mensen zich herkennen. Modellen komen uit ons netwerk van bezoekers, van jong tot oud en van mensen met een smalle beurs, tot onze vrijwilligers, jongeren, influencers en Leeuwarders met een Caribische achtergrond.

De kinderdirectie

De Harmonie heeft een eigen kinderdirectie. Die bestaat voornamelijk uit kinderen uit groep 7 en 8 van de basisschool. We nemen ze mee naar voorstellingen, gaan uit eten in ons restaurant Kwint en ze geven gevraagd en ongevraagd advies aan de organisatie. Ze zien graag theater en vertellen daar ook weer graag over aan leeftijdgenoten. We zetten de werving voor leden van de kinderdirectie breed uit, om dit ook inclusief en divers te doen. Daarom zijn we ook enthousiast dat we zowel een kinderdirectielid dat blind is mochten verwelkomen als een non-binair kinderdirectielid. Het mooie is dat we met zoveel verschillende mensen ook verschillende invalshoeken binnenhalen.

Harmonie Young: voor een tientje naar theater

Jongeren en jongvolwassenen van 12 t/m 29 jaar konden in 2023 last minute voor 10 euro naar de meeste voorstellingen en concerten in De Harmonie. Dat is inclusief pauzedrankje, en inclusief garderobe. Vanaf zeven dagen voor de voorstelling verschijnt de optie om een Young-ticket te kopen op onze website. Elke week ontvangt iedereen die zich aangemeld heeft voor onze speciale Young-update (of eerder een

Young-ticket gekocht heeft) een overzicht van alle voorstellingen die zij die week kunnen bezoeken in hun mail. Eind december ging deze nieuwsbrief naar ruim 5600 contacten.

Het Avontuur – diversiteit en inclusie in campagne

Het jeugdtheaterfestival voor de allerkleinsten van 0 t/m 12 jaar had deze herfstvakantie de tweede editie. Dankzij sponsoring van onder meer de Vrienden van De Harmonie en Arcus IT waren de tickets voor de voorstellingen laag geprijsd: 5 euro of 7,50 euro.

Voor de campagne van dit festival werkten we met ons koersplan in gedachten met kinderen uit Leeuwarden en omgeving. In samenwerking met de gemeente hebben ook kinderen uit de zogenoemde armoede wijken aan de fotoshoots voor deze campagne meegedaan.

Dat was belangrijk voor ons, zodat zoveel mogelijk verschillende kinderen betrokken waren. De speciale campagne zorgde voor een leuke sfeer in de stad: "ik kom het echt overal tegen", hoorden we. De kaartverkoop verdubbelde ten opzichte van het jaar ervoor, met 3466 tickets. Voorafgaand aan het festival onthulde de kinderdirectie ook 'De try-out'. Met dit beeldje van Michel Talma is De Harmonie officieel opgenomen in de route van de populaire Miniature People.

Cadeaumaand campagne

De maanden rond Kerst zijn de traditionele cadeaumaanden. Daar zetten we speciaal op in, om de Harmonie Cadeaukaart te promoten en mensen te stimuleren een beleving in De Harmonie cadeau te doen. In een sok, of in een schoen. We werkten voor deze campagne samen met verschillende Leeuwarders die een afspiegeling zijn van de samenleving. De prachtige video die we maakten is duizenden keren bekeken en er kwamen enorm positieve reacties op. Door een bijdrage van de Vrienden konden we als Harmonie zelf ook een aantal kaarten cadeau doen aan mensen die dat anders niet konden betalen.

Harmonie magazine

Onderzoek onder 9.000 veelkopers en magazine ontvangers wees uit dat ons publiek graag meerdere keren per jaar een geprint blad ontvangt, met daarin interviews en achtergrondverhalen. Daarom brengen we drie keer per jaar het Harmonie Magazine uit, met daarin adverteerders om het magazine te bekostigen. In juni verschijnt de eerste editie, met een zo compleet mogelijk overzicht van het nieuwe theaterseizoen. In het magazine staan teksten en interviews die we zelf gemaakt hebben.

Daardoor kunnen we ons onderscheiden en hebben we inhoud die we voor een langere periode en op meerdere manieren kunnen gebruiken om de voorstellingen onder de aandacht te brengen bij ons publiek. Met dank aan auteurs als Vamba Sherif, Irene van der Meulen, Iris Dicke en Marijke Roskam.

Foto: campagne beeld festival Avontuur



Samenwerkingen

Noordelijk Film Festival (NFF)

De Harmonie is al meer dan 40 jaar het kloppend hart van het Noordelijk Film Festival. Dit jaar hebben we de band en samenwerking vastgelegd in een convenant. Dit is de leidraad voor de verdere ontwikkeling van onze relatie en wat we met elkaar doen rond het festival.

Samenwerking met de 5 Friese theaters

Je kijkt je ogen uit, beleef het in de Friese theaters. Onder die slogan hebben de 5 Friese Theaters de handen ineengeslagen voor een gezamenlijke campagne waarin zij hun nieuwe theaterseizoen onder de aandacht brengen. Met een advertentie, socialmediauitingen en een gezamenlijk persbericht. En in september ook met elkaar in de Op en Ut om het programma en de samenwerking toe te lichten.

Neushoorn

Tegenover De Harmonie ligt Neushoorn. Met dit poppodium stemmen we af in programmering en ook met marketing. Over en weer noemen we elkaars programmering in nieuwsbrieven en op de website, zodat we de doelgroepen het beste bereiken en aanspreken. En zodat we de popmuziek in de stad versterken.

Marketing en evenementen

Gedurende het jaar is de marketing van De Harmonie fysiek terug te vinden in de stad, bij evenementen waar we de doelgroep direct aanspreken en

opzoeken. De musicalcampagne ging naar Beurs Vrouw, de cadeaumaand campagne naar de Kerstmarkt. De algehele start verkoop Uit in Huis waar we met het hele culturele veld laten zien wat alle culturele organisaties in huis hebben dat seizoen. De Vriendenavond heeft de start verkoop voor het nieuwe seizoen daarbij een enorme boost geven. De sfeer en energie zaten er goed in, dit smaakt naar meer volgend jaar.

Mamma Mia op beurs Vrouw!

De Abbamusical *Mamma Mia* kwam in 2023 naar De Harmonie. In samenwerking met Beurs Vrouw en de producent van *Mamma Mia* maakten we een speciale stand voor Beurs Vrouw. Die liet eigen filmpjes zien en had een unieke winactie waarbij we duizenden nieuwe inschrijvingen voor onze nieuwsbrief ontvingen. De winnares was zo blij dat ze De Harmonie een bloemetje stuurde, met een enorm lief bedankje.

"Normaal doe ik niet mee aan winacties, deze was te leuk. Ik heb geen geld voor een diner en musical. Dankjewel dat ik dit nu wel een keer kan doen. Vanaf nu sla ik geen winactie meer over..."

In overleg met de producent hebben we ook 20 kaarten uit mogen delen aan mensen die in hun levensonderhoud afhankelijk zijn van De Voedselbank.

Een vliegende start nieuw seizoen

Het nieuwe seizoen presenteerden we zoals altijd met de Vriendenavond in juni. Voor het eerst na de jaren van coronamaatregelen konden we weer groot uitpakken. Met een geweldige show en presentatie in handen van Teun Plantinga. Er waren optredens van onder meer *Opera Spanga* en *The Rotterdam Dragshow*. Het publiek had er zin in: met een bijna uitverkochte zaal van 900 Vrienden en een recordverkoop van 37.000 tickets bij start kaartverkoop.

Uit in Huis

De campagne 'Uit in Huis' is de aftrap van het nieuwe culturele seizoen in Leeuwarden. De Harmonie had daarbij traditiegetrouw een groots programma in de foyer, en kon rekenen op een grote belangstelling van publiek van alle leeftijden. Deze dagen zorgen altijd voor een mooie kaartverkoop van vroege kopers die alvast zeker willen zijn van tickets.

Jeanine De Bique

De Harmonie zet voor Klassieke muziek in op meer grote namen. Dat is soms bij het publiek nog minder bekend. Helemaal naar de randstad reizen hoeft niet meer, want het gebeurt in eigen stad. Jeanine de Bique is zo'n ster, die we naar Leeuwarden haalden. Hiervoor hebben we extra marketing en communicatiewerk gedaan en de samenwerking opgezocht met onder meer City Proms. Ook hadden we online aparte video's, speciaal opgenomen met De Bique, een social mediacampagne en een grote posterronde door de stad.



campagne
Cadeaumaand

Oekraïners

In Friesland vangen we veel Oekraïense vluchtelingen op. Samen met De Vrienden van De Harmonie konden we ervoor zorgen dat 50 vluchtelingen uit Oekraïne de voorstelling Carmina Burana van Nationale Opera en Ballet van Oekraïne *Odessa* konden zien. Na afloop troffen artiesten en vluchtelingen elkaar. Beide groepen in ballingschap zongen het Oekraïens volkslied. Een bijzonder moment van letterlijke harmonie, verbondenheid en gelatenheid. We zijn trots zijn we dat we dit mogelijk konden maken.

Vrienden van De Harmonie

De Harmonie heeft meer dan 3.000 vrienden. Door Corona was dat aantal gedaald. Met een speciale Word Vriend campagne hebben we in 2023 weer honderden Vrienden aan ons weten te binden. Vrienden krijgen voorrang op kaartkoop. En ze maken zaken mogelijk voor De Harmonie en haar publiek. Zo maken de Vrienden de lunchconcerten mogelijk en zorgden zij met hun bijdrage voor de relatief lage toegangsprijzen van Festival Het Avontuur. Zo was dit festival voor mensen met laag besteedbaar inkomen ook bereikbaar. Daarnaast betaalden zij de eerdergenoemde tickets voor de 50 Oekraïense vluchtelingen en droegen de Vrienden bij aan de cadeaumaand campagne, waardoor we ook tickets konden weggeven aan mensen met een smalle beurs.

Social media volgers, bereik en interactie

De website van De Harmonie had in 2023 570.000 gebruikers. Dat is ruim 100.000 meer dan in het jaar ervoor.

Facebook:

Het aantal volgers is met 1.000 gestegen naar 39.100. We hebben via dit kanaal 759.000 mensen bereikt De interactie: In 2023 genereerden we op Facebook 368.000 interacties

Instagram

Het aantal volgers op Instagram was in 2023 gestegen naar 7.893. Op dit socialmediakanaal hebben we in 2023 een bereik gehad van 173.500, ruim 40.000 meer dan het jaar ervoor. Op dit kanaal hebben we 1816 interacties gegenereerd in 2023.

LinkedIn

Het aantal volgers op LinkedIn is gegroeid naar 967. Het bereik van dit medium was in 2023 zo'n 20.500 mensen. De gegenereerde – organische – interactie ligt rond de 3.161

Nieuwsbrief

Aantal mensen dat de nieuwsbrief van De Harmonie ontvangt: 17.000. Het openingspercentage: 38-40%



Foto boven: de 100.000 bezoeker
Foto onder: de Kinderdirectie

Inclusie en diversiteit

5

Drag Queen wedstrijd
Fotograaf Marjanka fotografie

De Harmonie vindt het belangrijk dat de hele samenleving zich uitgenodigd voelt en zich herkent in het theater. Diversiteit en inclusie verrijken. We zijn de verlengde huiskamer van de inwoners van Leeuwarden en de regio. Bovendien zijn we er voor iedereen: voor ontmoeting en verbinding.

Diversiteit en inclusie gaan veel verder dan wat we op het podium hebben en hoeveel verschillende mensen van kleur we in de zaal hebben. Het is een veelomvattende taak, die voor ons draait om leeftijd, soorten educatie-achtergrond, sociaal-culturele en sociaaleconomische achtergronden. En op representatie van en voor de lhbtqi+ gemeenschap. Diversiteit en inclusie gaan voor ons ook over toegankelijkheid voor mensen die mindervalide zijn: of dat nu visueel beperkt is, of iemand die gebruik maakt van een rolstoel. Maar ook gaat het over de toegankelijkheid voor artiesten met evenzovele achtergronden. We beseffen ons dat inclusie en diversiteit heel grote begrippen zijn. We doen niet alsof we dat volledig voor elkaar hebben. Maar: Onze toewijding staat.

Inclusie en diversiteit & programmering

Die inzet voeren we door in de programmering: er zijn voorstellingen voor de allerkleinsten, kinderen van een half jaar oud kunnen al in De Harmonie terecht! Er zijn voorstellingen die een heel breed publiek aanspreken en voorstellingen voor meer specifiek publiek. We hebben op het podium gevestigd talent en talent in opkomst. Van lunchconcert en cabaretfestival tot het afscheid van Youp van 't Hek. We vertellen zoveel mogelijk verschillende verhalen die spelen in de samenleving. We kijken bewust ook naar de afspiegeling van mensen van kleur en mensen van de lhbtqi+ gemeenschap. In 2023 ging onze aandacht extra uit naar het verhaal van ons gedeelte koloniale verleden en de doorwerking ervan, met voorstellingen als *Un Dia Nobo* en *De plantage* van onze voorouders. En we hadden de *So you think you can drag* missverkiezing. Ook als opmaat naar 2024, waar begin dat jaar de Rotterdam Drag Show in de grote zaal stond.

Toegankelijkheid minder validen

De diversiteit zoeken we ook nadrukkelijk op in ons publiek. Met de Zonnebloem hebben we een toegankelijkheidstest gehouden voor rolstoelgebruikers. Zittend in een rolstoel kwam je er als medewerker snel achter waar je behoefte aan hebt als je op die manier het theater bezoekt. Daarna is de entreeur bijvoorbeeld een schuifdeur geworden, en is een aantal knoppen naar beneden geplaatst zodat je erbij kunt vanaf de rolstoel.

Het isolement uit

Ons publiek is van alle leeftijden. En ook steeds meer van allerlei achtergronden. Als het gaat om de kleinere

portemonnee werken we sinds 2023 samen met De Voedselbank en Sta op voor kinderen. In overleg met gezelschappen kunnen we soms kaarten gratis aanbieden aan de achterban van deze partijen. Zodat mensen eens mee kunnen praten, erop uit kunnen en iets anders kunnen beleven. Op deze manier hebben we 70 kaarten kunnen weggeven. Er zijn veel ouderen in onze samenleving kent veel ouderen. Veel van hen zitten in een isolement en willen er graag op uit. Via de samenwerking met stichting Vier het leven is het voor hen mogelijk De Harmonie te bezoeken en met elkaar vooraf en achteraf (bij) te praten.

Kansen tot de arbeidsmarkt

De Harmonie heeft in samenwerking met sponsor NIVO Noordgroep re-integratietrajecten voor mensen die weer tot de arbeidsmarkt toetreden. Daarin zien we ook veel mensen uit de kaartenbak van de gemeente, via NIVO Noord schoonmaak re-integreren zij tot de arbeidsmarkt. Ook werken we samen met Blooming Bakery, waar de vrouwen van Fier een speciaal Frysk Dumke maken voor De Harmonie, dat wij serveren bij de koffie en thee.

COA

Met het COA werken we samen om te zien waar we vluchtelingen een bezoek aan het theater kunnen bieden. We weten dat het voor deze mensen heel fijn is om eruit te zijn en om verhalen te zien die je raken. Met de Vrienden van De Harmonie bezochten op deze manier 50 Oekraïense vluchtelingen het Nationale opera en ballet van Odessa. Dit Oekraïense ballet toert in ballingschap buiten Oekraïne. Na afloop hebben artiesten en vluchtelingen elkaar ontmoet in de boekenzaal. We vinden het belangrijk dat we dit moment mogelijk hebben kunnen maken.

Diversiteit in campagnes

Niet alleen op het podium maar ook in de campagnes willen we ervoor zorgen dat zoveel mogelijk mensen zich kunnen herkennen in De Harmonie. Voor de campagnes van jeugdtheaterfestival Het Avontuur en de campagne van onze Harmonie cadeaukaart gingen we heel bewust op zoek naar zoveel mogelijk verschillende modellen. We werkten met kinderen van Leeuwardens-Caribische achtergrond, en in samenwerking met de gemeente benaderden we ook kinderen en ouders uit de armoedewijken voor de campagne. Immers: we wilden heel graag dat ook zij eens een fotoshoot meemaakten en op een billboard langs de weg stonden. Bovendien was Het Avontuur



met een kaartje van vijf euro zeer toegankelijk, ook voor mensen met een smalle beurs. Voor de campagne van de cadeaumaand benaderde het marketingteam heel bewust een groep mensen van verschillende leeftijden, en (culturele) achtergronden plus een vertegenwoordiging van mensen uit de lhbtqi+ gemeenschap. In de campagne geeft een kind van kleur haar witte opa een cadeaukaart; de vraag of dat gezien de koloniale doorwerking kon is aan mensen van de gemeenschap zelf gesteld. En positief beantwoord.

Een diverse/inclusieve kinderdirectie

Ook de kinderdirectie is in 2023 een afspiegeling van de samenleving. Heel erg tof vonden wij het, dat een blind meisje zich meldde voor de kinderdirectie. Plus een kind dat heel duidelijk aangeeft non-binair te zijn. De zes-hoofdige kinderdirectie wil in 2024 ook kinderen van kleur in hun midden te hebben.

Huisstijl, website en taalniveau b1

Inclusie en diversiteit begint ook bij toegankelijkheid. In soorten voorstellingen op het podium, toegankelijkheid voor minder validen. Toegankelijkheid gaat ook om de uitingen van onze schouwburg kunnen zien, lezen en begrijpen. Daarom passen we in onze nieuwe huisstijl het web content accessiblity guidelines principe toe (het: wcag). Alle kleurcodes/kleurcombinaties zijn hierop getest, zodat ook mensen met minder zicht onze uitingen kunnen lezen. Ook is er de optie in de website de tekst voor te laten lezen. Omdat blijkt dat de meeste mensen taalniveau B1 goed kunnen begrijpen, begonnen we in 2023 om dit taalniveau door te voeren in onze uitingen. Het is een taalniveau dat theoretisch opgeleide mensen makkelijk 'scannen' en meer praktisch geschoolden en mensen die het Nederlands in de basis beheersen goed kunnen volgen. Met het volgen van taalniveau B1 gaan we mee in de stijl die de overheid, vanuit dezelfde redenen, aanhoudt op dit gebied.

Language no problem

In De Harmonie zijn per seizoen honderden voorstellingen te zien. Daarvan is er gemiddeld elke week minstens 1 die je kunt volgen ongeacht de taal die je spreekt. Van concerten tot mime- en circusvoorstellingen. We bieden die aan onder de noemer Language no problem. Ze staan in het Engels vertaald op een speciale pagina op onze website harmonie.nl.

Komt dat zien

Stichting Komt het Zien! maakt het voor mensen met een visuele beperking mogelijk naar een festival of evenement te gaan. Zo maakt de stichting theaterbeleving live mogelijk voor mensen die blind of slechtziend zijn. Met live audiodescriptie en een speciale meet & feel inleiding kun je alles volgen. Via een koptelefoon hoor je live de beeldbeschrijving van de aanwezige blindentolk en mis je niets. Zo is theater leuk voor iedereen, óók als je minder of

niets ziet. Elk seizoen investeert De Harmonie in drie voorstellingen die speciaal via Komt het Zien! via deze weg toegankelijk worden.

Participatie

Participatie is een apart onderdeel van inclusie en diversiteit. Het gaat om samenwerkingen met onderwijs en gemeenschappen die hun weg naar het theater nog niet makkelijk vinden. Met deze groepen zetten we heel specifiek samenwerkingen op. We gaan uit van gelijkwaardig vertrouwen om vandaaruit een relatie met elkaar op te bouwen. Dit uit zich onder meer in meemaakpodium Toon en in de samenwerking met Prinsessehof, Pier21 en stichting 30 juni/1 juli en diens achterban.

Personeel

De Harmonie spant zich in om ook binnen het personeelsbestand een afspiegeling van de maatschappij te zijn. Volgens de hierboven beschreven gedachtelijn. We zien dat we op dat gebied steeds meer divers bestand hebben, in leeftijd, opleidingen en andere achtergronden.

Fair Pay

De Harmonie wil hun mensen en diensten eerlijk betalen. We zijn dat ook wettelijk verplicht. We zien dat de personeelskosten stijgen wegens CAO's en inflatie. We zien ook dat een compensatie op dat gebied structureel nodig is. Zie de jaarstukken.





Educatie & participatie

De afdeling educatie en participatie draagt bij aan de missie om kunst en cultuur toegankelijk te maken voor zo veel mogelijk mensen. Het is een verbindende schakel tussen instelling en maatschappij. Dat doen we door programma's te maken voor alle onderwijstypen, door nieuwe samenwerkingen aan te gaan met partners in het maatschappelijke- en culturele veld, en actief op zoek te gaan naar wensen en behoeften uit de omgeving. Op deze manier vergrootten we ons bereik en inhoudelijke betrokkenheid in het onderwijs, zetten we stappen richting Meemaakpodium Toon en waren we een waardevolle partner in publieksbereik, producties in samenwerking met anderen en toegankelijkheid.

Participatie

We willen als Harmonie *'the place to be'* zijn voor iedereen. En hoewel dat voor velen vanzelfsprekend is, beseffen we ons dat dat lang niet voor iedereen geldt. Dat betekent dat we extra ons best moeten doen om dat wel te zijn of te worden. En dat doen we elke dag. We willen duurzame samenwerkingen die we waar kunnen maken. We tonen betrokkenheid en kijken altijd naar wat er na komt. Dat doen we met een aantal vaste samenwerkingspartners, en met een blijvende nieuwsgierigheid naar de wereld om ons heen.

Dat betekent dat we ook af en toe nieuwe dingen moeten doen, om nieuwe mensen te bereiken. Daarom zijn we in 2023 gestart met Toon, ons Meemaakpodium. In het oude filmhuis direct onder De Harmonie ontwikkelen we tot april 2025 een (tijdelijke) plek waar experiment centraal staat, waar we samen met onze omgeving het programma bepalen. In 2023 werkten we aan de voorbereiding en financiering. Eind oktober werd de subsidieaanvraag bij het Fonds voor Cultuurparticipatie toegekend. In november en december hebben we de eerste activiteiten gehad. Met onder andere jongeren en hun eigen verhaal tijdens de Verhalenavond, Expedities tijdens Explore the North en een muzikale avond in samenwerking met Caribische stichting Nos Por. Nos Por kennen we van eerder, bij de coproductie *Un Dia Nobo* die we samen met Pier21 realiseerden. Samen met opbouwwerkers van Amaryllis en bestuursleden van Nos Por. Hier is een blijvende samenwerking uit ontstaan waarmee we minimaal vier keer per jaar iets samen ondernemen.

The place to be voor iedereen kunnen zijn, betekent aandacht hebben voor de toegankelijkheid van ons gebouw. Met een intern opgerichte werkgroep toegankelijkheid werken we doorlopend aan verbeteringen. Met een begeleidingstraject door De Zonnebloem en een grondige keuring van het gebouw op zak weten we waar onze sterke en zwakke punten zitten. Sommige dingen konden we snel oplossen. Er is een grote verbetering gemaakt in de entree, en we hebben lange termijn doelen gesteld in

samenwerking met de Werkgroep Toegankelijkheid van de gemeente Leeuwarden. Ook de kinderdirectie heeft tips gegeven over toegankelijkheid.

Onderwijs

We programmeerden net als elk jaar voor alle types onderwijs. Van basisonderwijs tot MBO en Kunstvakopleidingen. En waar mogelijk zochten we combinaties daarin. Voor het basisonderwijs in Leeuwarden deden we dat met een voorstelling in het Kunstmenu van Kunstcade: *1000+1 Nacht* van Toneelmakerij en Sadettin K. Studenten Artiest Drama van Firda kregen de kans om de voorstelling te zien en op basis daarvan voorbereidende lessen te maken voor de basisschoolkinderen.

We hebben verder gebouwd aan ons netwerk van scholen en daarmee onze positie in de regio en daarbuiten. Naast scholen uit Leeuwarden kregen we ook scholen uit de gemeente Noardeast Fryslân en Achtkarspelen over de vloer. Speciaal voor hen programmeerden we de prijswinnende jeugdvoorstelling *Ik..eh,ik* van Het Houten Huis. Tijdens Festival Het Avontuur kwamen BSO-groepen uit heel Friesland naar de Harmonie voor een dagje uit. Het mooie is dat we via onderwijs alle lagen van de samenleving bereiken, ongeacht afkomst of economische achtergrond.

Ook in het voortgezet onderwijs gingen we de diepte in. Naast schoolvoorstellingen en de jaarlijkse Art Trip werkten we aan vernieuwend cultuuronderwijs. Samen met Piter Jelles, Tresoor, HCL en Kunstcade ontwierpen we een lesprogramma rondom het slavernijverleden. Met een inspirerende cultuurdag met bezoek van de staatssecretaris als hoogtepunt. We hebben eerste stappen gezet om met kunst en cultuur aan te sluiten bij burgerschap en brede vorming in het MBO. Met fusieschool Firda en het practoraat Brede Vorming zijn korte lijntjes ontstaan die mogelijkheden bieden voor de toekomst. Samen NHL/Stenden en Fabuch organiseerden we een Social Hackathon over impact maken voor kunstvakdocenten.



Voorstelingsbezoek onderwijs

PO	2396
VO/MBO/HBO	2341
Kunstvakopleidingen	400
Totaal	5137

Educatie – kadertje projecten

Social hackathon NHL/Stenden
Proeftuinn Slavernijverleden
Ddrive/Houten Huis combi (jan)

DDrive 1000+1 nacht (december 2023)

Uitbreiding naar Noard/East fryslan
Contextprogramma's i.s.m. Fabuch

Investeren MBO

Paricipatie – kadertje projecten

Pier21
Toon
- Verhalenavond, Explore expedities, NFF, open
kantoor, Nos Por
Bab ad daar
Vier het leven
Komt dat zien
Werkgroep toegankelijkheid – onderzoek de
Zonnebloem

Theater Inclusief

Planvorming jubileumjaar 2024 – Verbinden
Amaryllis – Samen cultuurmaken, aanvraag niet,
samenwerking wel gelukt.
Orkater - Dialoogtafel

Events, productie en Verhuur

In 2023 waren er 321 zakelijke evenementen in De Harmonie met in totaal 77.814 bezoekers. Daarmee zijn we terug op het niveau van voor corona.

Door de veelzijdigheid van De Harmonie kunnen we verschillende evenementen aan. We combineren culinaire hoogstandjes met theatertechniek en daarbij het perfecte entertainment. Onze warme sfeer en vriendelijke medewerkers zorgen ervoor dat elk evenement een gouden randje krijgt. Wij zijn trots dat we veel evenementen mede mogen organiseren en faciliteren. Daarnaast regelen we de productie van voorstellingen en partijen. Hoogtepunten in het jaar 2023 waren:

26 februari

Viering 150 jaar Hindostaanse immigratie
150 jaar Hindostaanse migratie naar Suriname: 'Tradities moeten behouden blijven'

Precies 150 jaar geleden vertrok het eerste schip met contractarbeiders vanuit India naar Suriname. Dat was het begin van de Surinaams-Hindoestaanse gemeenschap. Die stond daar in 2023 uitgebreid bij stil. De aftrap van alle evenementen rondom dit feit was met een grote bijeenkomst in Leeuwarden, in De Harmonie.

23 maart

Congres KieN - Een Friese Wind door Jeugdzorg
Met een warm hart kijken wij terug op ons jubileumcongres. Wat een mooie dag was het. Een dag waarin alle verschillende windrichtingen samen komen, elkaar inspireren en daarmee écht een #friesewind laten waaien.

Het programma was gevarieerd, met een dans over psychische kwetsbaarheid, muziek om angsten te overwinnen en prikkelende keynotes over zorgverlamming, gastvrijheid, samenwerken en toekomstmuziek. Jolande ter Avest spoorde aan om naar 'de hele film' te kijken, in plaats van naar een foto van een naar moment.

30 maart Club Diplomatieke tweejaarlijks Galadiner

De club organiseert verschillende activiteiten waaronder een tweejaarlijks galadiner en netwerkbijeenkomst. Ingrediënten voor deze avond zijn buitengewone ontmoetingen, heerlijk eten in een zeer bijzondere sfeer, een topvoorstelling én vooral ook gemoedelijkheid.

18 april

Stertil Koni galadiner op het podium van de Grote zaal voor alle distributeurs

Stertil Koni is wereld marktleider op het gebied van hefsystemen. Er werd in Nederland een nieuwe fabriek geopend. Om dit te vieren ware alle distributeurs uitgenodigd voor een galadiner in De Harmonie, met 150 gasten op het toneel van de Grote zaal.

22 juni

100 jaar bouwbedrijf Lont

Bouwbedrijf Lont vierde in 2023 zijn 100-jarig bestaan en pakte groots uit met een podiumprogramma in De Harmonie en een plein met foodtrucks aan de waterzijde van de schouwburg.

1 september

Opening studiejaar social work en pedagogiek NHL Stenden

8 en 9 oktober

Congres Wetsus – jaarlijks congres met 300 bezoekers



Horeca en events

7



HOSPITALITY

Onze afdeling hospitality heeft de horeca en gastvrijheid rondom vele voorstellingen, events en festivals binnen onze deuren verzorgd. Maar ook buiten De Harmonie zijn we actief geweest. Een mooi voorbeeld hiervan is de voorstelling Una Dia Nobo/Wan nyun Dey/In Nije Dei. Locatietheater in de buitenlucht, in de prachtige tuin van het Keramiekmuseum Princessehof.

Een vol jaar Theatercafé Kwint

Het eerste volledige jaar van ons vernieuwde Theatercafé Kwint verliep boven verwachting. Onze chef Roel heeft samen met restaurantmanager Bianca smakelijke en eerlijke gerechten geserveerd. Maandelijks stellen we onze menukaart met zorg samen met oog voor kwaliteit en duurzaamheid. Daarnaast hebben dit jaar duizenden bezoekers hun bezoek compleet gemaakt met het Theaterplus-arrangement.

Duurzaam weetje

Wist je dat de oesterzwammen in onze Oesterzwambitterballen worden gekweekt op het koffiedik van onze eigen koffieapparaten? Het was een van de eerste stappen die we zetten naar een zo circulair mogelijk restaurant in de toekomst.

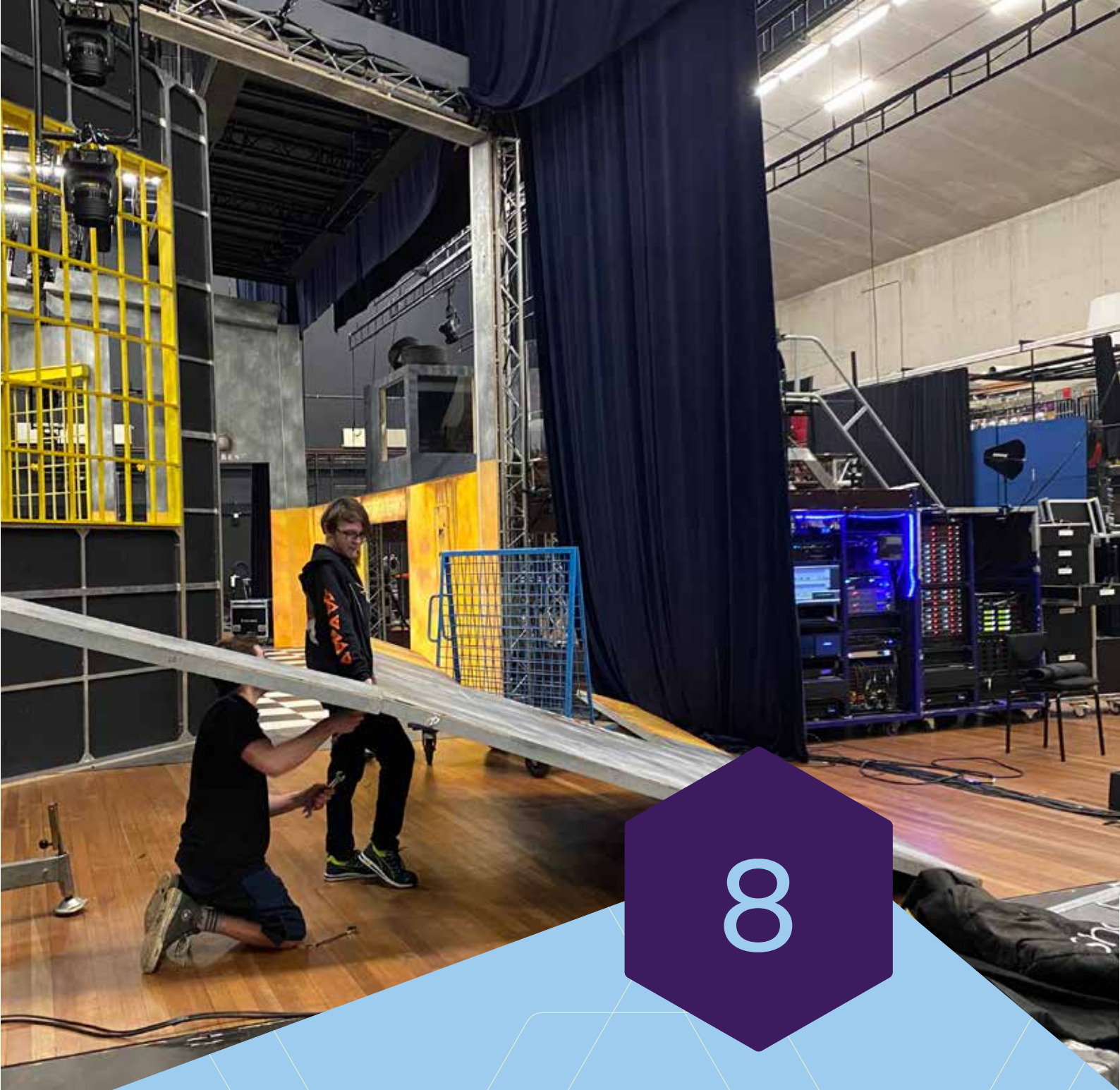
Een sociaal koekje

Maatschappelijk verantwoord ondernemen vinden we belangrijk. Zo levert Blooming Bakery's de koekjes van Fier die we serveren bij de koffie of thee. Dumkes zijn het, volgens speciaal recept voor De Harmonie. Blooming is een professionele patisserie en onderdeel van Fier. Dit is het expertisecentrum een organisatie waar slachtoffers van huiselijk geweld hun leven weer opbouwen. Via deze weg zetten met name jongeren weer een stap richting de arbeidsmarkt.

Specials in de Foyer

Onze Foyer is ook regelmatig het kloppend hart van een festival, met Foodbars en cocktailbars. Bijvoorbeeld bij de musical Grease, maar denk ook bij het Noordelijk Film Festival. Met speciale aankleding en een extra bar toverden we De Harmonie in Noordelijke sferen om. Tot in de late uurtjes bleven mensen naborrelen. Bij Het Avontuur geen naborrel, maar wel een foodbar met overheerlijke tosti's voor de jeugdige bezoekers.





8

Techniek

Theatertechniek Een cruciale rol achter de schermen

De afdeling theatertechniek van de Harmonie is in ontwikkeling om zich aan te passen aan de veranderende wereld. Sinds de Coronaperiode is er een krapte op de arbeidsmarkt ontstaan en daar heeft de afdeling theatertechniek mee te maken.

Er is grote behoefte aan vakmensen, maar deze zijn moeilijk te vinden. Daarnaast is de aansluiting van de diverse opleidingen podiumtechniek op het werkveld van de theatertechnicus matig. Dat kan beter. Omdat de toekomstige technici nog op de school zitten, zocht de Harmonie verbinding met het primair en voortgezet onderwijs om te onderzoeken waar we van betekenis zouden kunnen zijn voor elkaar.

Techniek in ontwikkeling

Technische ontwikkelingen gaan hard. Een goede theatertechnicus is tegenwoordig ook netwerkspecialist, naast de vakkennis die al nodig was. ICT-netwerken spelen een grote rol in de sturing van alle apparatuur die je gebruikt. Dit betekent investering in vakkennis en de bereidheid van het team zichzelf te blijven ontwikkelen.

LED: investeren in minder kosten

Alle schouwburgen in Nederland zijn bezig om over te schakelen naar LED-verlichting. Het licht dat eerst gebruikelijk was, is door het grote energieverbruik niet meer van deze tijd. De transitie van traditioneel naar LED vergt investeringen in geld, tijd en educatie. De keuzes zijn groot en er is haast geboden. Een projectteam is hard bezig. De verandering zou kunnen samenvallen met de voorgenomen verbouwing van zomer 2026.

Laagland: een hoogtepunt

Er kwamen veel voorstellingen en events voorbij in 2023. Het Nationale Theater met Laagland was voor de theatertechnici een hoogtepunt, door het simpele maar prachtige decor. Ook Murder on the Oriënt Express van REP Entertainment zien zij om die reden als een hoogtepunt. Maar ook door de topcast.





9

MVO/Global Goals

HNT Let's talk about sex

MVO - The Global Goals

De Harmonie heeft zich verbonden aan The Global Goals. Dat zijn 17 internationale doelen ('global goals') die de Verenigde Naties heeft geformuleerd om een eerlijke, duurzame en vrije wereld na te streven.

We hebben daarbij bijzondere aandacht voor de volgende doelen:

- 4:** inclusief, gelijkwaardig en kwalitatief onderwijs voor iedereen
- 5:** gelijke rechten voor mannen en vrouwen en empowerment van vrouwen en meisjes
- 8:** inclusieve economische groei, werkgelegenheid en fatsoenlijk werk voor iedereen
- 10:** verminderen ongelijkheid binnen en tussen landen
- 11:** maak steden en dorpen inclusief, veilig, eerkachtig en duurzaam
- 12:** duurzame consumptie en productie
- 13:** aanpak van klimaatverandering

We ondersteunen eveneens de doelen van het UNESCO-Verdrag over culturele diversiteit. Dit verdrag beschermt, bevordert, en promoot een culturele en creatieve sector die eerlijke kansen biedt voor makers, toegankelijk is voor een breed en divers publiek en meerwaarde heeft voor de samenleving als geheel.





10

Duurzaamheid

Duurzame Harmonie

Het meest duurzame theater van Friesland, dat willen we zijn en daar werken we hard aan. Een speciaal Greenteam houdt duurzaamheid binnen onze organisatie op de agenda. De inspanningen op dit gebied bleven niet onopgemerkt. In mei reikte wethouder Evert Stellingwerf het Fair Trade Certificaat uit namens de gemeente Leeuwarden.

We vinden een eerlijke, duurzame en vrije wereld erg belangrijk. Onze hele bedrijfsvoering is daarop gericht. We hebben ons inmiddels aangesloten bij diverse initiatieven op dit gebied, zoals Circulair Fryslân, E Kwadraat en een gezamenlijk organisatie "Koplopers" waarin diverse noordelijke theaters zijn vertegenwoordigd. In ons restaurant hebben we een nieuw concept ontwikkeld in samenwerking met Boer en Chef.

De stappen die we zetten richting duurzamere wereld, vallen op. In 2023 mochten we als Harmonie weer het Green Key Gold certificaat voeren. Dit is *het* internationale keurmerk voor bedrijven in de gastvrijheidssector en toeristensector. Daarmee zijn we 1 van de 750 bedrijven in Nederland die dit keurmerk mogen voeren. Dat we de Gold Key hebben, betekent dat we aan 35 duurzaamheidsnormen van de Green Key organisatie voldoen zoals duurzaam inkopen, maatschappelijke betrokkenheid en het aantoonbaar streven naar het verlagen van ons energieverbruik.

Greenteam

Samen met het Fair Trade certificaat is deze erkenning een mooie aanmoediging om door te gaan op de ingeslagen duurzaamheidsweg! Vanuit zes verschillende afdelingen hebben we doorgewerkt met het Greenteam, dat groen beleid ontwikkelt en uitvoert. Het Greenteam houdt alle onderdelen in de organisatie scherp en brengt enthousiasme samen. Met doorzettingskracht kunnen we echt impact maken en met elkaar de successen te vieren.

Circulair en lokaal

Theatercafé Kwint is een mooi voorbeeld van onze duurzame ambities. De bar is hergebruikt en het hout van de meest duurzame kwaliteit. De kaart is zo duurzaam mogelijk, met producten van onder meer Boer en Chef. Die leveren van lokale boeren. Ook de bedankjes voor de artiesten zijn veelal pakketjes met lokale producten, we ontvingen er positieve reacties op. We doen ook een duurzame lunchwandeling voor collega's. Bij elkaar zijn het allemaal stappen die voor veel bewustzijn zorgen.



Fondsenwerving en sponsoring

Crashtest Ibsen, Het Zuidelijk Toneel

11

Op het gebied van fondsenwerving begon het jaar voor De Harmonie voorspoedig: het Fonds Podiumkunsten honoreerde onze aanvraag binnen de zogenaamde 'Podiumregeling'. Hierdoor is er voor twee kalenderjaren een ruim bedrag beschikbaar, ter ondersteuning van onze artistieke, klassieke en jeugdprogrammering. Daarnaast kwam er budget vrij voor coproducties. De samenwerking met Pier21 voor de productie *Un dia nobo*, was in 2023 daarvan de belangrijkste uitwerking.

Om in de toekomst meer fondsaanvragen mogelijk te maken, is in 2023 een Fondsenwerver gezocht. Die is in mei 2023 begonnen bij De Harmonie. Eerder werkten we met een externe fondsenwerver op projectniveau, maar met deze nieuwe functie kwam er ruimte om beleid te ontwikkelen en te onderzoeken welke fondsen geschikt zijn voor de stadsschouwburg. Innovatie is verbonden aan fondsenwerving, en dat werd dan ook de focus: ruimte maken voor nieuwe plannen op artistiek en maatschappelijk niveau. Naast deze grote thema's werd er ook uitgebreid onderzoek gedaan naar aanvullende financiering voor het aankomende jubileumjaar en de verbouwing van het pand.

Landelijke erkenning

In 2023 deden we veel voorbereiding en inventarisatie. Op een groot project na: Toon. We dienden een aanvraag in bij de subsidieregeling 'meemaakpodia' van het Fonds voor Cultuurparticipatie, voor de ontwikkeling van ons eigen meemaakpodium. Het voormalige film- en radiohuis dat zich naast De Harmonie bevindt werd omgedoopt tot Toon. Ook deze aanvraag werd toegekend: we kregen 'een ton voor Toon', waarmee we twee jaar lang kunnen experimenteren, proberen en presenteren met groepen die normaal de weg naar onze schouwburg niet altijd weten te vinden. Op laagdrempelige manier verwelkomen we nieuwe stemmen, en kunnen zij zich ontwikkelen binnen de podiumkunsten.

Nalatenschappen

Naast fondsen verkenden we in 2023 ook andere financieringsmogelijkheden. Zo sloot De Harmonie zich in november voor het eerst aan bij de week van Nalaten aan Cultuur: het was altijd al mogelijk om te bij leven belastingvrij te schenken aan onze schouwburg, vanaf heden is er ook de optie om De Harmonie op te nemen in het testament. Aansluiten bij de landelijke campagnes van koepelorganisatie Nalaten aan Cultuur maakt het mogelijk om snel en professioneel te handelen wanneer deze mogelijkheid zich voordoet. In de toekomst zullen we deze en andere aanvullende financieringsmogelijkheden verder onderzoeken en ontwikkelen.

Sponsors

Dankbaar zijn we voor onze sponsors Arcus IT, NIVO, Arriva, Eisma Mediagroep, Heineken en Sonnema. Zij maken samen met de Vrienden van De Harmonie verschillende programmadelen mogelijk. Dankzij Arcus IT als sponsor kunnen we bijvoorbeeld de entreprijs voor jeugdtheaterfestival Het Avontuur laag houden, en het voor duizenden kinderen uit Leeuwarden en omgeving mogelijk maken erop uit te gaan in de Herfstvakantie. In 2023 zijn we ook beleid gestart om de komende jaren meer sponsors aan te trekken, naast Fondsen. Door de samenwerking met Arriva kunnen mensen die een ticket kopen voor 7,50 met de trein en de bus combiticket retour.



Personeel & Organisatie

De Harmonie heeft een betrekkelijk klein personeelsbestand; we werken met 37,26 fte aan vaste medewerkers en 17,42 fte op basis van flexibele inhuur (inclusief uitzend- of detacheringsbureaus).

In 2023 hebben we verder gebouwd aan de doorontwikkeling van onze organisatie. De grote betrokkenheid van onze medewerkers is kenmerkend voor De Harmonie. Dat vinden we goud waard. Achter de schermen wordt er dagelijks hard gewerkt om een zo'n goed mogelijk resultaat neer te zetten. Omdat we voor onszelf de lat steeds weer een stukje hoger leggen, vinden we het belangrijk om te investeren in de ontwikkeling van onze medewerkers. In 2023 hebben we ons opleidingsbudget verhoogd om een in te halen wat we tijdens Corona moesten laten liggen. Onze medewerkers hebben hier goed gebruik van gemaakt.

Als grootste culturele instelling van Leeuwarden vinden wij het onze maatschappelijke taak om studenten de mogelijkheid te bieden om werkervaring in De Harmonie op te doen. Bij diverse afdelingen (marketing, techniek en events) hebben we jaarlijks een aantal stagiaires. In 2023 waren dat er vijf.

Daarnaast krijgen wij regelmatig verzoeken van leerlingen uit het vervolgonderwijs om een snuffelstage in De Harmonie te mogen doen. De Harmonie organiseert voor deze leerlingen een aangepast programma. Ook vinden wij het belangrijk om een leerbedrijf te zijn en in goed contact te staan met de (hoge)scholen. Dit past ook binnen onze Gemeentelijke opdracht waarbij wij zoveel mogelijk doelgroepen een plekje in De Harmonie willen bieden.

De Harmonie draagt bij aan een inclusieve samenleving, ook op de werkvloer

De Harmonie streeft ernaar een zo divers mogelijk personeelsbestand op te bouwen waarin verschillende achtergronden en identiteiten zijn vertegenwoordigd. Ook bij de samenstelling van het bestuur houden wij hier rekening mee. Hierbij volgen wij de adviezen van de *code cultural governance* en het advies van Theater Inclusief, een landelijk programma dat aandacht vraagt voor het diversiteitsvraagstuk binnen de culturele sector. De Harmonie probeert nieuwe wervingskanalen en middelen uit, om met pakkende advertentieteksten om een zo groot en divers mogelijk publiek te bereiken.

De Harmonie wil graag een plek zijn waar mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt nieuwe werkervaring kunnen opdoen. Daarnaast bieden

wij personen met een lichamelijke én of geestelijke beperking de gelegenheid om een paar lichte, ondersteunende, uitvoerende klussen voor ons te doen.

Vrijwilligers

Bij De Harmonie staat gastvrijheid hoog in het vaandel. Wij proberen al onze gasten volledig te ontzorgen. Dat brengt veel werkzaamheden met zich mee. Werkzaamheden die wij met ons eigen personeels niet allemaal zelf kunnen uitvoeren. De Harmonie is daarom ontzettend blij met de ondersteuning die we jaarlijks krijgen van onze vrijwilligers (70 personen). Zij helpen ons onder andere in de kiosk, het bemensen van de artiestenfoyer, het verzorgen van rondleidingen en het schminken bij kindervoorstellingen.

Vanwege de stijgende personeelskosten zijn we in 2023 een proefproject gestart, waarbij onze vrijwilligers mee hebben gedraaid bij een aantal Hospitalitytaken (het scannen van de tickets en het begeleiden van onze gasten naar hun plaats in de theaterzalen). Om dit te kunnen doen, hebben we een aantal nieuwe en enthousiaste vrijwilligers geworven.



Wolfgang het wonderjong, Fotograaf Sanne Peper



Every Brilliant Thing, Het Nationale Theater
Fotograaf Fred Debrock Bram

Ondernemingsraad

Formeel hoeft De Harmonie geen Ondernemingsraad te hebben, gezien het aantal medewerkers. Maar omdat we het als organisatie belangrijk vinden om in nauw contact te staan met onze collega's, hebben we in 2001 een Ondernemingsraad opgericht. Beide partijen sparren met elkaar over onderwerpen die in het hele bedrijf spelen. Eens in de twee maanden vindt in een informele en open sfeer overleg plaats. Bij deze vergaderingen zijn naast de leden van de Ondernemingsraad de directeur, het hoofd Administratie & Control en de HR-adviseur aanwezig.

In 2023 hebben deze vergaderingen plaatsgevonden op:

- 17 januari
- 28 maart
- 11 juli
- 9 november

Op de agenda stonden de volgende punten:

- Voortgang verbouwingsplannen
- Personeelsmutaties & invulling vacatures
- Voortgang organisatieontwikkelingstraject
- Opzetten medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Benchmark De Harmonie
- BHV & RI&E
- Eindafrekening 2022 & de financiële stand van zaken
- Zomerplanning 2023
- Nieuwe CAO per 1 januari 2024
- Voortgang mogelijke verzelfstandiging
- Programma-aanbod in relatie tot het beheersbaar houden van de werkdruk
- Training OR-leden

In 2023 hebben we, vanwege het voorbijgaan van de zittingstermijn, afscheid genomen van twee leden: Rika Strikwerda en Hedzer Bergsma. Zij hebben meer dan 10 jaar een plek gehad in de ondernemingsraad. Wij zijn hen dankbaar voor het vele goede werk dat zij in al die jaren hebben gedaan. Omdat de OR bestaat uit drie leden, is gekozen om de vertrekkende leden gefaseerd af te laten treden zodat er een goede overdracht kan plaatsvinden naar de nieuwe leden.

De samenstelling van de Ondernemingsraad bestaat per 31 december 2023 uit:

- Hedzer Bergsma
- Welmoed Talman
- Kristiaan Vaartjes
- Sander Louwes

Personeelsvereniging

De Harmonie heeft een eigen personeelsvereniging die ook in 2023 weer een aantal leuke activiteiten heeft georganiseerd. Aan het einde van het jaar heeft de vereniging de leden een duurzaam kerstpakket geschonken; dat sluit aan bij onze duurzaamheidsgedachten.

Teambuilding en personeelsreis

Voor teambuilding hebben wij in 2023 een aantal gezamenlijke momenten voor het personeel georganiseerd waarin we met elkaar hebben gesproken over de voortgang van ons organisatie-ontwikkelingstraject. Deze bijeenkomsten hadden een hoge opkomst.

Het jaarlijkse personeelsuitje was een hoogtepunt. Er stond een sportieve en afwisselende dag op de planning. In de Alde Feanen hebben we op een zonnige vrijdag in september gewandeld, gefietst en gevaren. De tussentijdse opdrachten leverden vele creatieve inzendingen en hilarische momenten op. Onder het genot van een heerlijke barbecue werd deze prachtige dag afgesloten.

Bestuur

In 2023 bestaat het bestuur van De Harmonie uit de volgende leden:

- de heer M. Kuipers (voorzitter)
- de heer G.P. Vermeulen (penningmeester)
- mevrouw M.E.S. Vegt
- mevrouw W.M.A.A. Zuidema – Haans
- mevrouw D. Kasova

Het bestuur komt jaarlijks ongeveer vijf keer bij elkaar. Daarnaast zijn er ieder seizoen een paar vergaderingen van bestuurscommissies (auditcommissie, kwaliteitscommissie en renumerationcommissie). In 2023 zijn de gesprekken met de gemeente Leeuwarden verdergegaan over de transitie naar een Raad van Toezichtmodel, de (randvoorwaarden van) de verzelfstandiging, de verbouwing en de meerjarenbegroting.

In 2023 heeft het bestuur vaker vergaderd, vanwege een verschil van inzicht tussen de directie en het bestuur. Dit verschil van inzicht leidde ertoe dat de directie vanaf 28 november 2023 was vrijgesteld van werkzaamheden in de Harmonie. Het managementteam heeft op fantastische wijze het werk voortgezet en bestuursleden hebben extra taken op zich genomen. Daardoor zijn belangrijke trajecten zoals de doorontwikkeling van de organisatie en bezuinigingsprogramma doorgezet. Dit heeft geleid tot een fors minder tekort bij de jaarrekening van 2023 dan verwacht. Het verschil van inzicht is in februari 2024 opgelost en de directeur heeft haar werk weer opgepakt. Het bestuur waardeert de huidige koers, het voorbereiden van de verbouwingsplannen en de wegvoorbereiding voor de verzelfstandiging. Én natuurlijk is het bestuur trots op de organisatie van het jubileumjaar.

De cijfers

Inzicht

In 2023 bouwden we verder op het jaar 2022, wat in het teken stond van inzicht > uitzicht. Zo richtten we processen beter in, om nog veel beter te weten welke financiële impact onze activiteiten hebben. We werkten met veel creativiteit en inzet aan nieuwe processen en een betere financieringsmix, door o.a. in te zetten op fondsenwerving, sponsoring en het in kaart brengen van mogelijkheden rondom aanvullende financiering. We hebben gesneden in kosten. Onder andere door een lager energieverbruik en een strakkere personeelsplanning op de dagen waarop het rustiger is. Ons kerndoel was vooral het bezorgen van onvergetelijke voorstellingen en events. Daar voegden we aan toe dat de mix van diensten ook iets moet opleveren. Met alle teams keken we naar het zogeheten inkomvermogen. Dit bewustzijn breidde in 2023 van de afdeling Financiën uit naar iedereen in de organisatie. Daarbij overlegden we meer dan voorgaande jaren met verschillende afdelingen en betrokken we collega's bij de dilemma's en keuzes. Zo maakten we een breed gedragen en begrepen plan. Hierbij is het terugleggen van een aantal taken bij verantwoordelijken een succes gebleken.

Uitzicht

Ook na het opnieuw inrichten van de processen, het optimaal vergroten van het financieel bewustzijn en het aantrekken van nieuwe gelden, was er in 2023 een blijvende zorg over onze positie als schouwburg door de gestegen kosten. De zalen zitten weer vol, de omzet stijgt, maar het resultaat weegt niet op tegen de kosten. Zo zijn goede stappen gemaakt in het kader van *Good Governance Code Cultuur* (GGCC), een gezonde CAO en *fair practice*. Tezamen met de energiecrisis, enorme inflatie, fors gestegen cao-lasten en een dreigende btw-verhoging zorgt dit ervoor dat het piept en kraakt. Zoals gezegd zijn er stappen gemaakt maar is de basis nog niet op orde. Zo is de CAO geïndexeerd, maar is het loongebouw ten opzichte van andere sectoren uit balans. In combinatie met schaarste op de arbeidsmarkt leidt het geheel tot onvermijdelijk stijgende loonkosten en achterstand in voldoende en goed opgeleid personeel. Vooralsnog is de organisatie in ontwikkeling, waarbij de basis op orde krijgen een vereiste is. Om te kunnen voldoen aan de maatschappelijke thema's en hierin relevant te zijn wordt geïnvesteerd in maatschappelijk verantwoord ondernemen, het voldoen aan *fair practice* en *fair pay*. Dit is niets anders dan de balans weer in evenwicht brengen in het nieuwe normaal, waarbij ook aandacht is voor o.a. duurzaamheid, inclusiviteit en educatie. Zo investeert De Harmonie in educatie door scholen, en daardoor jonge kinderen, in aanraking te brengen met kunst en cultuur. Daarnaast is er aandacht voor

inwoners van Friesland en Leeuwarden met een kleine portemonnee, waarbij de prijzen van entreekaartjes worden verlaagd om zodoende tegemoet te komen aan de *Global Goals*, welke de gemeente ook hanteert in het kader van armoede.





Jaarcijfers

Janine de Bique

Financieel resultaat op hoofdlijnen			
Bedragen x € 1.000			
	Realisatie 2023	Begroting 2022	Realisatie 2022
Opbrengsten uit voorstellingen, horeca en verhuringen	4.289	2.858	3.481
Inkoop- en/of directe kosten	-3.661	-2.374	-3.243
Saldo uit doelstellingen	628	484	238
Gemeentelijke exploitatiesubsidie	2.172	1.677	1.620
Overige exploitatiesubsidies en -bijdragen	148	200	45
Exploitatiesubsidies en -bijdragen	2.320	1.877	1.665
SOM DER BATEN MINUS DIRECTE LASTEN	2.948	2.361	1.903
Personeelslasten	-2.309	-2.238	-1.975
Huisvesting- en inventariskosten	-2.480	-2.924	-2.144
Gemeentelijke doelsubsidie huisvesting	2.034	2.026	1.802
Beheer- en administratielasten	-244	-248	-266
verkoop- en promotielasten	-259	-255	-217
Overige baten en lasten	-20	-	196
Rentelasten	27	-	-11
SOM DER INDIRECTE LASTEN	-3.251	-3.639	-2.615
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	-303	-1.278	-712
Incidentele corona-steunmaatregelen	52		365
Vennootschapsbelasting	-2	-2	-7
Dotatie egalisatiereserve MJOP	-219		-103
RESULTAAT NA BELASTINGEN	-473	-1.280	-457
Onttrekking bestemmingsreserve Corona	-570	-570	-760
Onttrekking bestemmingsfonds (LF2028)	-	-	-28
Dotatie/onttrekking bestemmingsreserve (FSF)	-47	-47	47
Toevoeging aan de algemene reserve	144	-663	284

Exploitatie

Voor boekjaar 2023 had De Harmonie een begroting vastgesteld die uitkwam op een negatief resultaat van €1.280.000. De inkomsten uit voorstellingen, horeca en verhuringen waren daarbij vanwege de corona-situatie begroot op 75% ten opzichte van een regulier jaar. Uiteindelijk zijn deze inkomsten per saldo zelfs 12% hoger uitgekomen dan een regulier jaar en is de omzet daardoor hoger dan begroot. Echter zijn de kosten ook bijna evenredig gestegen, ook doordat de hogere omzet voornamelijk voortkwam uit voorstellingen en projecten.

- De Harmonie sluit het boekjaar 2023 af met een resultaat van -/- 473.000 euro. Per saldo een beter resultaat van maar liefst acht ton. Dat heeft op hoofdlijnen de volgende redenen:
- Ontvangen energie- en inflatie compensatie vanuit de gemeente van 495.000 euro;
 - Beter resultaat op de verhuringen en voorstellingen van 252.000 euro, daarentegen een minder resultaat op de horeca van ongeveer 107.000 euro ten opzichte van begroot;
 - Besparing op de energielasten van ruim 1,5 ton a.g.v. (duurzaamheid)besparingen en overstappen naar inkoopcollectief.

Eigen vermogen

Bedragen x 1.000	Beginsaldo	Mutatie	Eindsaldo
LF2028	€ 42	€ -	€ 42
Nieuwe Ruiters	€ 14	€ -	€ 14
Corona	€ 1.140	€ -570	€ 570
FSF	€ 47	€ -47	€ -
Algemene reserve	€ 741	€ 144	€ 886
	€ 1.985	€ -473	€ 1.512

Vooruitblik 2024

Voor boekjaar 2024 heeft het Bestuur van De Harmonie een begroting vastgesteld die uitkomt op een negatief resultaat van €536.267. Reden van dit tekort is met name dat er 378.000 euro aan onvermijdelijke kosten gemaakt wordt op het gebied van energie, inflatie en cao-stijgingen, die niet direct gedekt kunnen worden. Deze kostenstijging is in 2023 grotendeels gecompenseerd vanuit de gemeente, maar in 2024 is hier (nog) niet een regeling in getroffen, terwijl de organisatie nog steeds heeft te kampen met stijgende personeelskosten, krapte op de arbeidsmarkt, een scheve loonhuisconstructie, cao-stijgingen, hogere ZZP tarieven en het moeten voldoen aan de *Fair Practice Code*. De onvermijdelijke kostenstijgingen kunnen in 2024 nog het hoofd worden geboden door de incidentele dekking vanuit de gelabelde coronareserve (380.000 euro). Voor het restant van het tekort wordt gepoogd om middels maatregelen het resultaat naar nihil te brengen.

Reflectie op landelijke codes

Bij De Harmonie staan zowel duurzaamheid als maatschappelijk verantwoord ondernemen hoog in het vaandel. Naast grote aandacht voor sustainable goals ligt er nadruk op de naleving van de landelijke codes. Het beleid en de activiteiten worden door De Harmonie ontwikkeld en uitgevoerd met inachtneming van de *Good Governance Code Cultuur*, wat inhoudt dat de dagelijkse leiding, bestuur en toezicht zich committeren aan deze code.

Ook onderschrijven wij met kracht de *Code Diversiteit en Inclusie*. Centraal speerpunt in het beleid voor de komende jaren is een zo inclusief mogelijke programmering en een zo hoog mogelijke participatiegraad, aangezien De Harmonie toegankelijk wil zijn voor iedereen. We willen programmeren voor, maar ook met zoveel mogelijk verschillende doelgroepen in onze diverse samenleving. Tot slot volgen we nauwgezet de *Fair Practice Code*, die we zien als waardevolle gedragscode voor ondernemen en (samen)werken in onze sector.



Nastaran, This is not a dance Toneelgroep Rotterdam
Fotograaf Amanda Harput



14

Tot slot

Graag sluiten we af met een blik op de toekomst. Want uiteraard zijn we in 2023 begonnen met de voorbereidingen van het nieuwe jaar: 2024. Waarin we als Harmonie vieren dat we al 150 jaar bestaan en een vaste waarde zijn in de Friese hoofdstad. Wie had bij de oprichting kunnen bedenken dat een hele gemeenschap al die jaren De Harmonie zou koesteren, en zelfs verder zou dragen tot de schouwburg die zij nu is? Met recht een resultaat om als Leeuwarder en Fryslân trots op te zijn. We hopen in 2024 de transitie naar een Raad van Toezichtmodel voort te zetten en de verdere verzelfstandiging af te ronden, zodat De Harmonie klaar staat voor de komende 150 jaar: met een passende bedrijfsvoering, een actueel programma en gebouw, meebewegend met de omgeving.

Verbouwing

In december 2023 faciliteerde de gemeente een presentatieavond in De Harmonie over de plannen voor het theater en de omgeving. Daarmee bevestigde de gemeente het belang van een stevig cultureel kwartier voor de stad, waar het goed toeven is, genoeg te beleven en te ondernemen. De omgeving reageerde positief op de plannen. De Harmonie is ondertussen samen met de gemeente bezig met de voorbereidingen van een grote verbouwingsoperatie aan het gebouw die in 2026 plaats gaat vinden. Al met al een positieve energie.

Verzelfstandiging

Met de gemeente voeren we intussen ook een goed gesprek over verdere verzelfstandiging van De Harmonie, waarbij zij onder meer over gaat van een bestuurs- naar een Raad van Toezichtmodel. De Harmonie blijft invulling geven aan het cultuurbeleid van de gemeente, en krijgt daarbij tegelijkertijd meer verantwoordelijkheid en ondernemersruimte.

Mooie zaken. En toch...

Maar ook sluiten we af met een woord van zorg. Die verlengde huiskamer en plek van waarde voor de stad staat onder druk. Een duurzame financiële bedrijfsvoering is een randvoorwaarde om bestendig en succesvol te kunnen verzelfstandigen. Stabiliteit en betrouwbaarheid in nationaal en regionaal cultuur- en financieel beleid ook. Natuurlijk hebben we naar onszelf gekeken en zijn er nog meer stappen gezet in efficiency. Maar zoals de benchmark aangeeft, presteert De Harmonie in vergelijking met andere theaters bovenmatig goed en efficiënt. We willen vanzelfsprekend goede kwaliteit blijven bieden. Maar hoe goed we ook draaien en verdienen; onvermijdelijke kosten als stijgende personeelskosten en stijgende energielasten drukken zeer stevig en structureel op de begroting. De rek qua flexibiliteit en mogelijkheden tot besparen en verdienen is eruit

met een strak afgemeten personeelsbezetting. Dat maakt dat we, met zoveel publiek en een stijgende lijn, toch ook met gepaste zorg naar de toekomst kijken.

Hoopvol

De Harmonie zou de Harmonie niet zijn wanneer we niet zouden blijven geloven in de kracht van de gemeenschap. 150 Jaar geleden durfde een aantal ambitieuze inwoners het aan. Voor elk probleem kwam een oplossing. Want is dat niet wat kunst en cultuur ons blijven bieden? Een ander perspectief, lef en moed om iets nieuws te proberen? De verbinding aan te gaan en de ontmoeting: met elkaar en voor elkaar. Dat kunnen en willen we niet alleen. Daarvoor hebben we jou, inwoner, vriend, overheid, relatie, geïnteresseerde nieuwe bezoeker, hard nodig. We rekenen op je! Van harte welkom!

Marijke van der Woude
directeur

Wendy Zuidema-Haans
interim voorzitter per jan 2024





Op naar
2024

De Harmonie dankt de volgende sponsors en fondsen:

