



Jaarverslag

2025

Jaarverslag

2025

Inhoud

Voorwoord directeur-bestuurder	3
Terugblik	5
Toelichting op het financiële resultaat	6
Vooruitblik 2026	11
Toelichting op de codes	13
Verslag raad van toezicht	16
Bijlage controle verklaring	22



Voorwoord

VOORWOORD

2025 is een goed jaar geweest voor De Harmonie. Een top jaar qua bezoekers. Opgeteld met de voorstellingen, congressen, educatie & participatieve en de overige activiteiten meer dan 210.000 bezoeken. De zaalbezetting is doorgegroeid naar 70% en dat is veel met een brede programmering van musicals tot klassiek, van cabaret tot moderne dans van entertainment tot artistiek vernieuwend aanbod. De nieuw ingezette koers waarin De Harmonie een meer centrale rol in het culturele veld in de stad inneemt is goed ontvangen en er hangt een positieve sfeer rondom De Harmonie.

2025 was mijn eerst jaar als directeur/bestuurder. We zijn meteen voortvarend van start gegaan. De bekende 100 dagen rondkijken waren niet nodig. Doordat het voorafgaande sollicitatietraject zorgvuldig en uitvoerig inclusief voorbereidende gesprekken over de inhoudelijke koers en de organisatie kon er meteen begonnen worden.

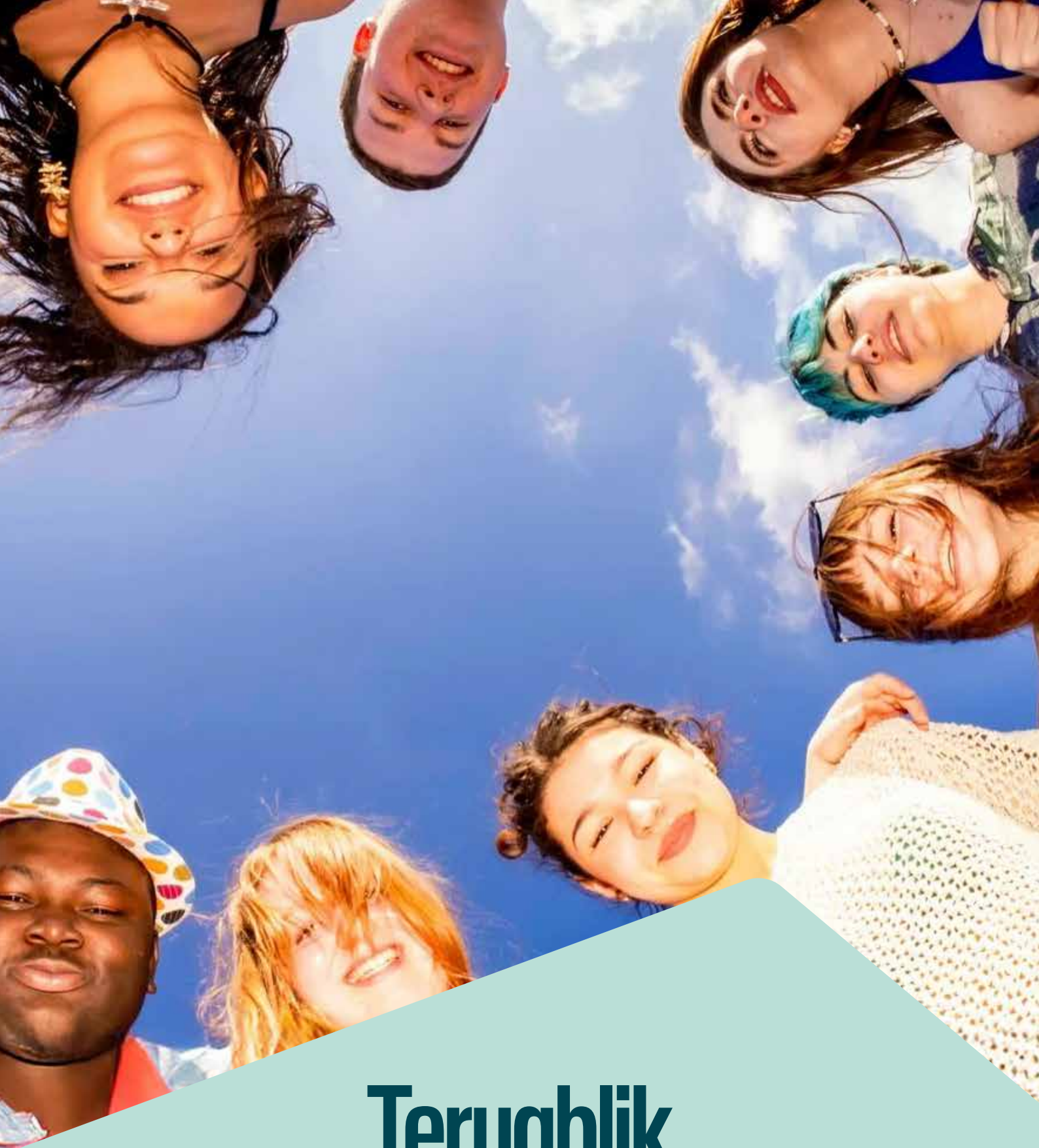
Onder begeleiding van de Cultuurshifters is gewerkt aan een nieuw koersplan 'De Harmonie maakt ruimte' De hele organisatie is hierbij betrokken geweest. En per afdeling is een eigen subdoel geformuleerd in lijn met het hoofddoel. Over 5 jaar willen we een representatie zijn in publiek en organisatie van hoe de gemeente er echt uitziet. We leggen bewust contact met groepen voor wie we er nog niet zijn en we verleggen de focus van traditioneel theater naar De Harmonie als ontmoetingsplek met een breed podiumkunstenaanbod. De kernwaarden die daarbij horen zijn gastvrij, bruisend en betekenisvol.

Financieel gezien is De Harmonie is nog altijd bezig de gevolgen van covid te overwinnen en werkt hard aan gezonde financiële cijfers. Er is een goede slag geslagen in meer opbrengsten en optimalisaties van processen. Daarnaast is met de gemeente uitvoerig de structurele bijdrage besproken. Vanuit een benchmark en ook uit de eigen gemeentelijke cultuurvisie blijkt dat een verhoging van de bijdrage nodig zou zijn. Dit heeft de aandacht, maar ook is geconstateerd dat die ruimte er momenteel niet is binnen de cultuurbegroting. Dit legt druk op de kostenbeheersing en de inkomsten. Er is in 2025 een meerjarenplan opgesteld voor verhoging van inkomsten uit fondsen, particuliere en zakelijke donaties. De uitvoer is begonnen met een nieuw vriendenbeleid gekoppeld aan een belactie. De meeropbrengsten van deze vriendenactie vallen in 2026. Daarnaast zijn er nieuwe taakstellingen opgesteld voor de inkomsten vanuit programmering en verhuur. De uitvoer hiervan strekt zich over meerdere jaren uit. Verder is er kritisch gekeken naar wat de organisatie binnen de vaste formatie aankan qua activiteiten.

De interne organisatie heeft aandacht gehad in 2025. Er zijn nieuwe structuren opgezet waardoor de verschillende afdelingen meer met elkaar in contact staan, iedereen meer op de hoogte is van wat er speelt en gaande is, en er meer transparantie wordt nagestreefd. Er is een extern HR-specialist aangetrokken met wie een nieuw personeelsbeleid is opgesteld waarin integraal leiderschap en gezamenlijk gedragen waarden een belangrijke rol spelen. De uitvoer hiervan wordt begeleid met interne trainingen en coaching.

Verder stond het jaar in het teken van de voorbereiding van de grote verbouwing en verduurzaming van De Harmonie. De gemeente is opdrachtgever, maar als gebruiker spelen we een centrale rol en waren we in 2025 nauw betrokken bij de voorbereidingen en te maken keuzes. De verbouw zal starten in mei 2026 en per 3 oktober wordt het gebouw heropend. De verbouwing sluit aan op de inhoudelijke koers waarin we meer in verbinding willen staan met de stad en omgeving. Het gebouw wordt letterlijk en figuurlijk toegankelijker. De nieuwe zaal TOON, maakt het mogelijk nieuwe activiteiten te hosten en partijen te ontvangen die eerder niet terecht konden in De Harmonie. De verduurzaming is een belangrijke stap in deze tijd. En de iconische waarde van De Harmonie in het centrum van Leeuwarden neemt toe.

Leeuwarden, juni 2026
Siart Smit, directeur



Terugblik

We kijken met tevredenheid terug op de voorstellingen, activiteiten en behaalde bezoekersaantallen en bereik. Lees meer hierover in: <https://harmonie.nl/laat-je-inspireren/deharmonie2025>



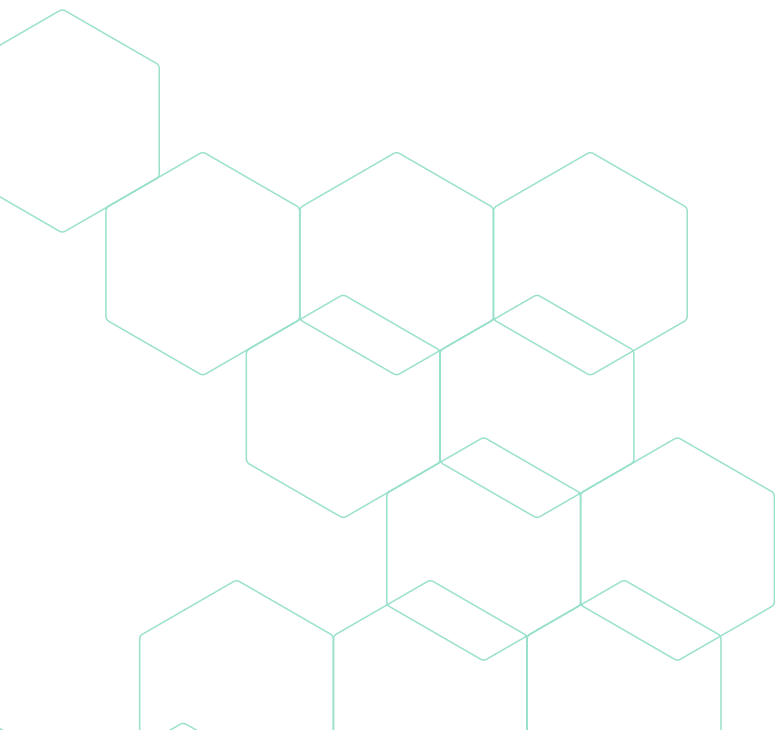
Toelichting op het financiële resultaat

TOELICHTING OP FINANCIËLE RESULTAAT

In de afgelopen jaren is er met veel creativiteit en inzet gewerkt aan nieuwe systemen, efficiëntere processen en een betere financieringsmix, door o.a. verder in te steken op de mogelijkheden rondom aanvullende financiering. Er is een meerjarig financieel maatregelenpakket uitgerold, om zodoende de bedrijfsvoering weer op orde te krijgen. Dat is afgerond, waarbij de laatste optimalisatieslag in 2026 plaatsvindt.

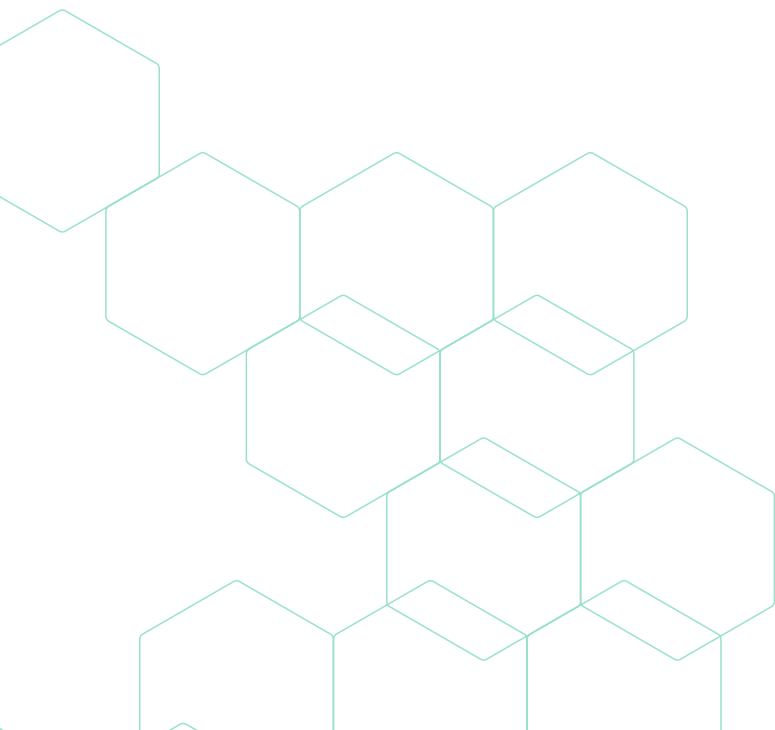
Ons DNA is vooral het bezorgen van onvergetelijke voorstellingen en events. Daar hebben we bij iedereen het bewustzijn aan toegevoegd dat de mix van diensten uiteindelijk ook rendabel dient te zijn, hierbij is met alle teams gekeken naar het zogeheten inverdienvermogen. Naast de financiën zijn er ook andere belangrijke aspecten. 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 wordt ingestoken op o.a. participatie, duurzaamheid en inclusiviteit. Daarnaast is er aandacht voor inwoners van Friesland en Leeuwarden met een kleine portemonnee, waarbij entreekaartjes worden verlaagd om zodoende tegemoet te komen aan de Global Goals, welke de gemeente ook hanteert in het kader van armoede.

Het jaar 2025 is het eerste volledige jaar waarin het nieuwe bestuursmodel haar beslag heeft gekregen. Tezamen met een nieuwe directeur-bestuurder en een voltallige raad van toezicht is een nieuwe koers ingeslagen. Zo is, nu het financieel fundament is gelegd, het koersplan 2026 -2030 opgeleverd alsmede de bijbehorende meerjarenbegroting.



BALANS			
<i>Na resultaatbestemming, bedragen x € 1.000</i>			
ACTIVA		31-12-2025	31-12-2024
VASTE ACTIVA			
Materiele vaste activa	2.221		1.308
		2.221	1.308
VLOTTENDE ACTIVA			
Voorraden	37		35
Debiteuren	183		86
Belastingen en premies sociale verzekeringen	157		154
Overige vordering en overlopende activa	141		595
Liquide middelen	4.386		4.639
		4.903	5.509
TOTAAL ACTIVA		7.124	6.816
PASSIVA		31-12-2025	31-12-2024
EIGEN VERMOGEN			
Bestemmingsreserves	370		190
Bestemmingsfondsen	9		45
Algemene reserve	742		693
		1.121	929
EGALISATIERESERVES			
Egalisatiereserve	2.457		2.371
		2.457	2.371
VOORZIENINGEN			
Voorzieningen	66		62
		66	62
KORTLOPENDE SCHULDEN			
Crediteuren	796		303
Belastingen en premies sociale verzekeringen	96		151
Overige schulden en overlopende passiva	2.589		3.001
		3.480	3.454
TOTAAL PASSIVA		7.124	6.816

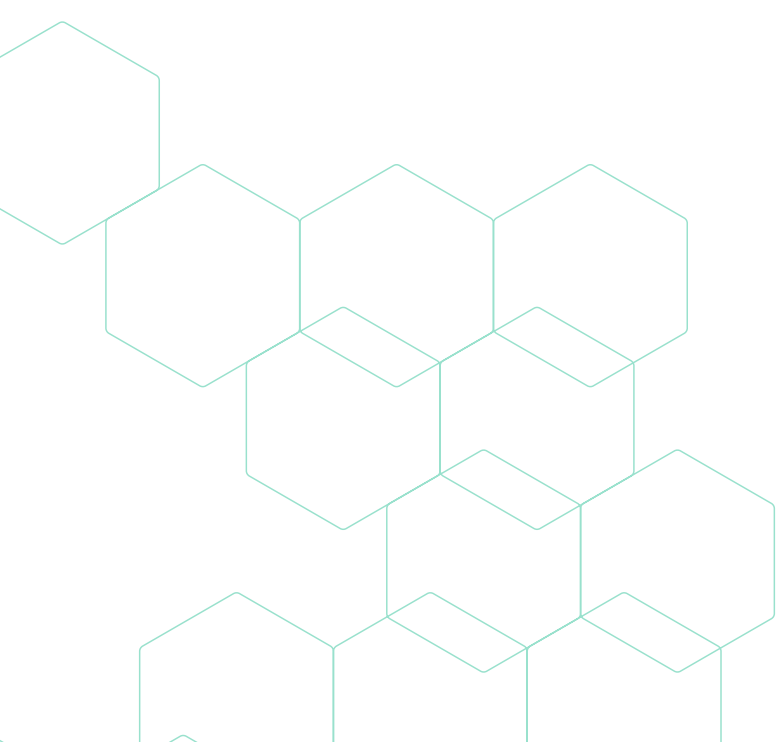
Financieel resultaat op hoofdlijnen			
<i>Bedragen x € 1.000</i>			
	Realisatie 2025	Begroting 2024	Realisatie 2024
Opbrengsten uit voorstellingen, horeca en verhuringen	5.927	4.377	5.217
Inkoop- en/of directe kosten	-4.575	-3.397	-4.464
Saldo uit doelstellingen	1.351	980	753
Gemeentelijke exploitatiesubsidie	2.006	2.006	1.876
Overige exploitatiesubsidies en -bijdragen	596	200	467
Exploitatiesubsidies en -bijdragen	2.602	2.206	2.343
SOM DER BATEN MINUS DIRECTE LASTEN	3.953	3.186	3.096
Personeelslasten	-2.671	-2.450	-2.672
Huisvesting- en inventariskosten	-2.568	-2.669	-2.546
Gemeentelijke doelsubsidie huisvesting	2.158	2.145	2.097
Beheer- en administratielasten	-297	-215	-219
verkoop- en promotielasten	-346	-250	-344
Overige baten en lasten	9	-	77
Rentelasten	42	52	55
SOM DER INDIRECTE LASTEN	-3.672	-3.387	-3.551
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	281	-201	-455
Vennootschapsbelasting	-3	-2	-2
Dotatie egalisatiereserve MJOP	-86		-126
RESULTAAT NA BELASTINGEN	192	-203	-583
Onttrekking/dotatie bestemmingsreserve	144	-190	-11
Toevoeging aan de algemene reserve	48	-13	-192



Voor boekjaar 2025 heeft De Harmonie een begroting vastgesteld die uitkwam op een negatief resultaat van € 203.000. Tezamen met de laatste onttrekking uit de bestemmingsreserve Corona was het resultaat dat kan worden toegevoegd aan de algemene reserve minus € 13.000. Het boekjaar werd afgesloten met een resultaat, na onttrekkingen uit bestemmingsreserves, van € 48.000 positief. Dit bedrag is toegevoegd aan de algemene reserve. Het resultaat is positief als gevolg van de toekenning van het laatste gedeelte van de bestemmingsreserve. Wat opvalt is dat het saldo uit doelstellingen hoger is dan begroot. Dit is voornamelijk het gevolg van genomen maatregelen, alsmede volle(re) zalen. Daarentegen zijn de kosten ook gestegen als gevolg van de relatief hoge kostprijs op omzet. Dat betekent vooral hogere kosten externe inhuur.

Verloop eigen vermogen

Bedragen x 1.000	Beginsaldo	Mutatie	Eindsaldo
Nieuwe Ruiters	€ 9	€ -	€ 9
Surplus	€ -	€ 356	€ 356
Corona	€ 190	€ -190	€ -
FSF	€ 36	€ -22	€ 14
Algemene reserve	€ 693	€ 48	€ 741
	€ 928	€ 192	€ 1.120





Vooruitblik

Vooruitblik 2026

Financieel resultaat op hoofdlijnen	
<i>Bedragen x € 1.000</i>	
	Begroting 2026
Opbrengsten uit voorstellingen, horeca en verhuringen	5.977
Inkoop- en/of directe kosten	-4.771
Saldo uit doelstellingen	1.206
Gemeentelijke exploitatiesubsidie	3.190
Aanvullende financiering	236
Exploitatiesubsidies en -bijdragen	3.426
SOM DER BATEN MINUS DIRECTE LASTEN	4.632
Personeelslasten	-2.713
Huisvesting- en inventariskosten	-2.703
Gemeentelijke doelsubsidie huisvesting	1.077
Beheer- en administratielasten	-243
verkoop- en promotielasten	-240
Overige baten en lasten	-
Rentebaten	22
SOM DER INDIRECTE LASTEN	-4.800
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	-168
Vennootschapsbelasting	-2
RESULTAAT NA BELASTINGEN	-170

Voor boekjaar 2026 is de begroting vastgesteld op een negatief resultaat van € 170.000. Dit is realistisch gezien, ook kijkend naar de voorgaande financiële jaren, een gefundeerd tekort. Dit tekort wordt op voorhand niet gedekt en zal dus per definitie gefinancierd moeten worden uit de algemene reserve. Er wordt intern wel gestuurd op een taakstellende sluitende begroting, echter dienen dan wel alle puzzelstukjes op de meest gunstige manier te vallen zonder grote tegenvallers. De Harmonie gaat zich inzetten om dit tekort zoveel als mogelijk af te dekken. In 2026 wordt het laatste deel van het maatregelenpakket uitgerold, waarmee uiteindelijk de stap is gemaakt van een zeer fors tekort naar een resultaat rondom nihil. Alle eigen inkomstenbronnen vertonen, mede vanwege de maatregelen, een positief financieel beeld. Daarnaast wordt kostentechnisch scherp gekeken naar het efficiënt en effectief inzetten van beschikbare capaciteit, waardoor een sluitende begroting c.q. realisatie in zicht lijkt te komen. Na de verbouwing wordt er nog drie maanden gedraaid in 2026.

Vanaf dan gelden de uitgangspunten zoals verwoord in het koersplan en dat betekent ook voornamelijk minder activiteiten met gelijkblijvende resultaten. De inschatting voor de komende periode is dat het er telkens rooskleuriger uitziet, maar elk dubbeltje wel omgedraaid moet worden en dit inmiddels ook is gedaan qua optimalisatie. De rek is er wel uit. De prognose is dat het resultaat over 2026 licht negatief uit zal komen, maar dat is ten opzichte van de afgegeven begroting gunstig. Dit komt vooral vanwege de betere resultaten op de eigen omzetstromen en dan met name op het gebied van voorstellingen en projecten. Daarnaast is er een extra structurele bijdrage ontvangen van de gemeente, wat direct leidt tot een beter resultaat.



Toelichting op de codes

TOELICHTING OP DE CODES

Stadsschouwborg De Harmonie onderschrijft de Governance Code Cultuur en gebruikt deze als leidraad voor goed bestuur, zorgvuldig toezicht en transparante verantwoording. De code biedt een normatief kader voor culturele organisaties en richt zich op het gehele besturingsproces: beleid, besluitvorming, uitvoering, toezicht en verantwoording. Daarbij gaat het niet alleen om het naleven van regels, maar vooral om bewust handelen, verantwoordelijkheid nemen en blijvend reflecteren op de manier waarop de organisatie wordt bestuurd.

In het verslagjaar heeft De Harmonie gewerkt vanuit haar maatschappelijke opdracht: het creëren van culturele, artistieke en maatschappelijke waarde voor Leeuwarden, Fryslân en de regio. Als stadsschouwborg wil De Harmonie een open huis zijn waar publiek, makers, amateurkunst, onderwijs, partners en inwoners elkaar kunnen ontmoeten. De keuzes in programmering, publieksbereik, educatie, talentontwikkeling en samenwerkingen worden steeds gezien in relatie tot deze publieke functie.

De bestuurlijke inrichting van De Harmonie is gebaseerd op een heldere verdeling van rollen en verantwoordelijkheden tussen bestuur/directie en toezicht. De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid, de strategie, de financiële continuïteit, de maatschappelijke opdracht en de algemene gang van zaken binnen de organisatie. Daarnaast vervult de raad zijn rol als werkgever van de directie en als klankbord bij strategische vraagstukken. De directie is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding, de voorbereiding en uitvoering van beleid en de realisatie van de doelstellingen. Om dit ook in de praktijk goed uit te voeren zijn er een directie- en een raad van toezicht reglement opgesteld in 2025 die juridisch gecontroleerd zijn. De voorzitter en de directeur-bestuurder evalueren regelmatig na een vergadering of de reglementen goed zijn toegepast. Ook wordt dit besproken binnen de remuneratiegesprekken en tijdens de jaarlijkse evaluatie van de raad van toezicht.

Integriteit, transparantie en zorgvuldige besluitvorming zijn belangrijke uitgangspunten in de governance van De Harmonie. Mogelijke tegenstrijdige belangen of schijn van belangenverstremming worden actief besproken en waar nodig vastgelegd. Besluitvorming vindt plaats op basis van relevante informatie, met oog voor artistieke, maatschappelijke, financiële en organisatorische belangen. Daarmee sluit De Harmonie aan bij de uitgangspunten van de Governance Code Cultuur, waarin onder meer rolbewust handelen, duidelijke taakverdeling en zorgvuldig omgaan met belangen centraal staan.

Ook in de samenwerking tussen raad van toezicht, directie en organisatie is reflectie een terugkerend thema. De Harmonie ziet governance niet als een afvinklijst, maar als een continu gesprek over kwaliteit, verantwoordelijkheid en vertrouwen. In het verslagjaar is aandacht besteed aan de balans tussen artistieke ambities, ondernemerschap, toegankelijkheid, financiële gezondheid en de rol van De Harmonie als culturele voorziening van betekenis voor de stad en provincie.

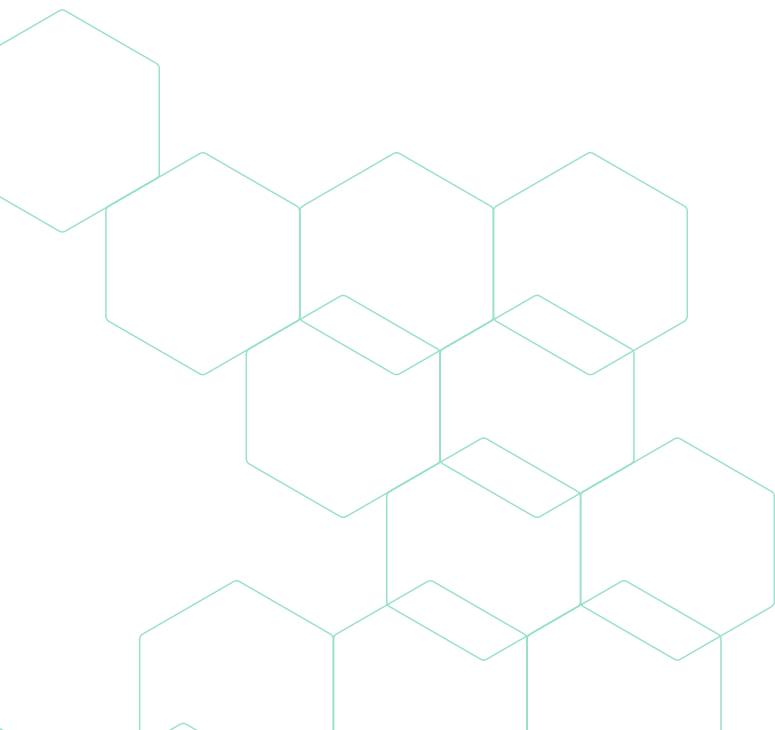


De Harmonie blijft zich ontwikkelen als organisatie die professioneel, open en maatschappelijk verantwoord werkt. In de komende periode blijft de organisatie de principes van de Governance Code Cultuur gebruiken als toetssteen voor bestuur en toezicht. Daarbij is specifieke aandacht voor transparante verantwoording, diversiteit in perspectieven, duurzame bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en een veilige, integere organisatiecultuur. Zo draagt De Harmonie bij aan een sterke, betrouwbare en toekomstbestendige culturele sector. De Harmonie heeft zich in 2025 aangesloten bij de NVTC (Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur). Daarnaast zet de raad in samenwerking met de directeur een scholingsplan op. Niet alleen om over nieuwe ontwikkelingen te leren, maar ook om samen het gesprek hierover te voeren.

Naast de Governance Code Cultuur zijn de codes Fair Practice en Diversiteit & Inclusie de onderliggende afspraken hoe we in de cultuursector met elkaar willen werken. Deze drie codes sluiten inhoudelijk op elkaar aan en versterken elkaar. Ze zijn bedoeld voor een gezonde, eerlijke en veerkrachtige sector.

De codes zorgen ervoor dat het toezicht en de organisatievorm transparant en controleerbaar zijn. Dat we goed zorgen voor onze medewerkers en eerlijk betalen. En dat we nadenken hoe we iedereen gelijk(waardig) behandelen.

De Harmonie conformeert zich aan de codes en past ze toe in al haar uitgangspunten en ambities. De uitwerking ervan is herkenbaar terug te vinden in ons koersplan. De Harmonie laat zich hierin controleren door de raad van toezicht en instanties zoals subsidieverstrekkingen en de accountant.





Verslag Raad van Toezicht

Stadsschouwburg De Harmonie 2025

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Algemeen De Harmonie

Het jaar 2025 was een bijzonder jaar voor de Stadsschouwburg De Harmonie vanwege de start van het nieuwe governance model. Na meer dan 20 jaar hierover het gesprek was gestart, was het dan echt zo ver. Op 1 januari 2025 startte Siart Smit als nieuwe directeur-bestuurder, en is tegelijkertijd de nieuwe raad van toezicht aangetreden. De raad van toezicht conformeert zich, net als de organisatie aan de Governance Code Cultuur. Ook ziet de raad erop toe dat de bestuurder de Code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice Code zo goed mogelijk toepast in het beleid en de uitvoering ervan binnen De Harmonie.

Na een aantal jaren waarin er veel spanning en onzekerheid was, was 2025 een jaar waarin een nieuw begin gemaakt werd. Als raad van toezicht zijn we trots op de wendbaarheid en de ongelooflijk enthousiaste en positieve inzet van alle medewerkers. Siart heeft als nieuwe directeur-bestuurder hierin een belangrijke rol en bijdrage gehad. We mochten meer bezoekers ontvangen dan ooit en hadden meer voorstellingen en congresactiviteiten dan ooit. Dit gaat helaas niet direct gepaard met ook hogere opbrengsten omdat de onkosten ook hoger zijn. We blijven een beroep doen op de gemeenteraad van Leeuwarden om bij de evaluatie van het cultuurbeleid vast te blijven houden aan de uitgangspunten en ook conform bij te dragen. Samen met alle medewerkers van Stadsschouwburg De Harmonie zullen we blijven werken aan een toegankelijke, transparante cultuurtempel voor Leeuwarden en Fryslân waarin bezoekers zich voelen als in hun eigen huiskamer.

Raad van toezicht

a) Wettelijke taken

De raad van toezicht bepaalt de kaders van de Stichting door vaststelling van het meerjarenbeleid op strategisch en financieel gebied. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de strategie, de uitvoering hiervan en geeft leiding aan de organisatie. De raad van toezicht houdt toezicht op en evalueert de directeur-bestuurder die rechtstreeks verantwoording aflegt aan de raad van toezicht. De taken van de raad van toezicht omvatten vijf rollen: de werkgeversrol, de adviserende rol, de toezichhoudende rol, de netwerkrol en de klankbordrol.

b) Vergaderingen

De raad van toezicht is in 2025 formeel vijf keer bij elkaar gekomen (24 februari, 26 maart digitaal, 25 juni, 22 september, 26 november digitaal). We begonnen 2025 met een informeel startmoment op 21 januari. Tussendoor zijn informele contacten en overleggen geweest. Zo was er een inwerkprogramma voor beide nieuwe toezichthouders. Ook wonen leden regelmatig voorstellingen bij en zijn leden aanwezig bij informele momenten waarbij ook personeel en vrijwilligers van De Harmonie aanwezig zijn, zoals de zomerborrel en de kerstbijeenkomst. In november heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden. Na afloop van de zelfevaluatie was het jaarlijkse gesprek met de Ondernemingsraad, deels in aanwezigheid van de bestuurder. In 2025 heeft er één gesprek met de Ondernemingsraad plaatsgevonden. Dit gesprek stond in het teken van nadere kennismaking en terugkijken op het implementatietraject van de nieuwe governance. Er was grote tevredenheid bij alle geledingen.

c) Commissies

In de raad van toezicht van De Harmonie werken we met drie commissies.

- **Remuneratiecommissie:** werkgever van de bestuurder: deze voerde met de bestuurder een voortgangsgesprek voor de zomer en een beoordelingsgesprek met een 360-graden-feedback in december 2025.
- **Auditcommissie:** verantwoordelijk voor de planning- en controlcyclus: de Auditcommissie kwam zes keer bij elkaar en heeft gesproken over de financiële stand van zaken, het jaarverslag 2024, de begroting 2025, 2026 en het Meerjarenonderhoudsplan.
- **Commissie Kwaliteit:** sparringpartner voor de bestuurder over inhoudelijke thema's, zoals het nieuwe koersplan. De Commissie Kwaliteit kwam twee keer bijeen en sprak met de bestuurder over het conceptdocument Visie/Missie (voorjaar) en het conceptkoersplan en de HRM analyse + HR-plan van aanpak (najaar).

De bemensing van de commissies staat hieronder opgenomen

d) Personalia

De samenstelling van de raad van toezicht en de benoemingstermijnen zijn als volgt:

Naam	Functie	Eerste termijn	Tweede termijn
Wendy Zuidema-Haans	Voorzitter, technisch voorzitter Remuneratie- commissie	10-11-2025	09-11-2029
Marieke Vegt	Vicevoorzitter, voorzitter Commissie Kwaliteit, lid Remuneratiecommissie. Aandachtsgebied: sociale veiligheid en 1e contact- persoon OR	10-11-2025	09-11-2029
Annelies Meuleman	Voorzitter Auditcommissie	01-03-2028	01-03-3032
Frank Burkels	Lid Auditcommissie. Aandachtsgebied: ICT, digitalisering, privacy	31-12-2028	31-12-2032
Martin Cnossen	Lid Remuneratiecommissie en lid Commissie Kwaliteit. Aandachtsgebied: verbouw	31-12-2028	31-12-2032

De leden van de raad van toezicht worden benoemd voor vier jaar en er is eenmaal verlenging van nogmaals vier jaar mogelijk.

e) In 2025 zijn de volgende besluiten genomen:

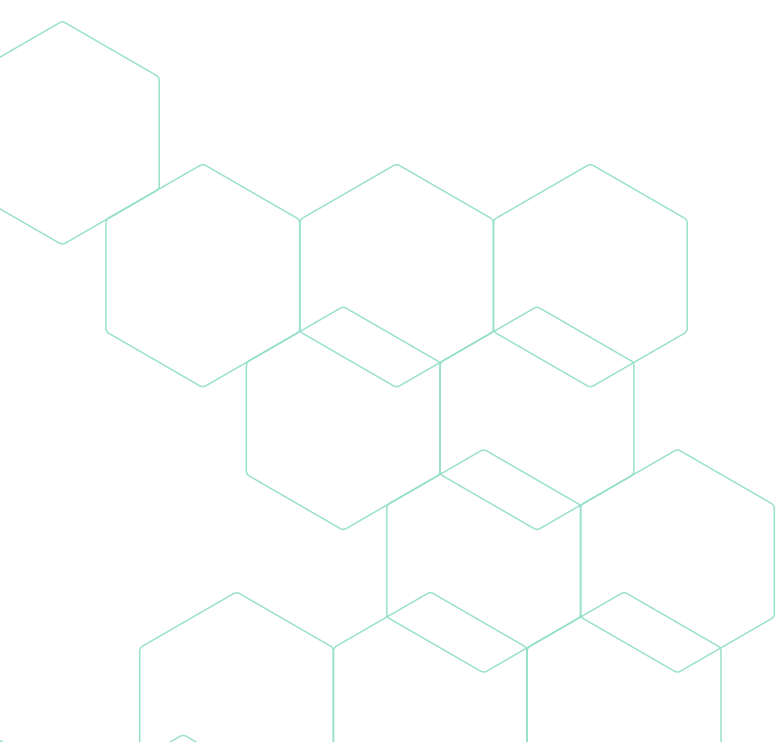
- De raad van toezicht onderschrijft de Governance Code Cultuur;
- De raad van toezicht benoemt Marieke Vegt tot vicevoorzitter van de raad van toezicht voor het jaar 2025;
- De raad van toezicht heeft de verdeling van de commissies vastgesteld (zie schema);
- De raad van toezicht benoemt Wendy Zuidema-Haans tot technisch-voorzitter van de Remuneratiecommissie;
- De raad van toezicht heeft het 'Raad van toezicht-reglement' vastgesteld;
- De raad van toezicht heeft het Bestuursreglement goed gekeurd;
- De raad van toezicht heeft de bestuurder toestemming verleend voor het aanvragen en afhandelen van voorfinanciering t.b.v. de LED-transitie bij Cultuur & Ondernemen;
- De raad van toezicht heeft de financiële jaarstukken 2024 en Jaarverslag 2024 van De Harmonie en Ruiterskwartier bv goedgekeurd;
- De raad van toezicht heeft besloten zich te conformeren aan de uitgangspunten voor de besteding van gelden uit de voormalige Stichting Surplus;
- De raad van toezicht heeft besloten als geheel lid te worden van de NVTC;
- De raad van toezicht heeft de Begroting 2026 goedgekeurd;
- De raad van toezicht heeft Wendy Zuidema-Haans en Marieke Vegt als leden van de raad van toezicht herbenoemd voor nog eens vier jaar;
- De raad van toezicht heeft Marieke Vegt benoemd als vicevoorzitter voor het kalenderjaar 2026.

f) Zelfevaluatie en professionalisering

Op 11 november heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden. Deze keer zonder externe begeleiding. Het functioneren van de individuele toezichthouders zowel als de gehele raad is besproken mét input van de directeur-bestuurder. Hij was een deel van de zelfevaluatie aanwezig.

g) Onafhankelijkheid

De raad van toezicht vermijdt elke vorm of schijn van belangenverstremgeling. Elk lid meldt mogelijke tegenstrijdige belangen aan de voorzitter van de raad van toezicht, indien dit zich voordoet. Met het oog op transparantie hieromtrent worden de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht bekend gemaakt.



Lijst van nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht:

<p>Mevrouw W. Zuidema-Haans Eigenaar WZH-perspectief, hoofdfunctie</p> <p>Voorzitter en lid remuneratiecommissie van de raad van toezicht Bisschop Möllerstichting, betaald</p> <p>Lid Landelijk bestuur CDA, portefeuille HRM</p> <p>Secretaris Kapittelraad Ridderlijke orde Heilig Graf van Jeruzalem</p>	<p>Mevrouw M. Vegt Directeur-bestuurder Stichting Cultuurzaam, K&C, ICO en CultuurKlik, hoofdfunctie, betaald.</p> <p><i>Bij functie horende nevenfuncties:</i> -Voorzitter Raad van 12 -Penningmeester en secretaris Stichting Compenta</p> <p>Lid Raad van Advies Jeugdfonds Sport en Cultuur</p> <p>Bestuurslid Jeugd Symfonieorkest Drenthe</p>	<p>Mevrouw A. Meuleman Zakelijk directeur-bestuurder Stichting Drents Museum en Stichting Drents Museum De Buitenplaats, hoofdfunctie, betaald.</p> <p><i>Bij functie horende nevenfuncties:</i> -Lid zakelijk directieuren convent -Lid stuurgroep Regionaal Investeringsfonds MBO Drenthe (RIF)</p> <p>Lid raad van toezicht Poppodium Vera en Simplon in Groningen</p> <p>Penningmeester Stichting Behoud Moderne Kunst (SBMK)</p> <p>Lid Bestuur Stichting CareX</p>	<p>De heer F. Burkels Partner en organisatieadviseur Lysias Advies, hoofdfunctie, betaald</p> <p>Voorzitter raad van toezicht Stichting Duore, betaald</p> <p>Bestuurslid Stichting Speeltuinen Havenkwartier</p>	<p>De heer M. Cnossen Directeur-bestuurder Merk Fryslân, hoofdfunctie, betaald.</p> <p><i>Bij functie horende nevenfuncties:</i> -Lid kernteam (bestuur) Destinatie Nederland</p> <p>Lid Omgevingsberaad Waddengebied namens recreatie en toerisme</p> <p>Vicevoorzitter raad van commissarissen Wooncorporatie Groninger Huis, betaald</p>
---	--	---	--	--

h) Bezoldiging

De leden van de raad van toezicht ontvangen een jaarlijkse bezoldiging van € 5.000 per jaar. De voorzitter ontvangt € 6.500 per jaar. De leden van de raad van toezicht worden ook in staat gesteld voorstellingen te bezoeken. We beseffen dat er in de culturele sector wisselende geluiden zijn over het ontvangen van een bezoldiging. De raad van toezicht voelt zich gesteund door het verschijnen van het rapport 'Toezicht in de culturele sector – een kunst apart' van de Raad voor Cultuur, waarin een oproep wordt gedaan voor professionalisering van toezicht in de culturele sector. In onze zelfevaluatie hebben we bevestigd gezien dat we dezelfde professionaliteit nastreven.

Tot slot spreekt de raad van toezicht haar oprechte waardering uit voor de directeur-bestuurder en alle medewerkers en vrijwilligers van De Harmonie. Hun betrokkenheid, trots en aanhoudend enthousiasme zijn van onschatbare waarde geweest voor de continuïteit en doorontwikkeling van de stadsschouwburg. Dankzij hun inzet kunnen we vol vertrouwen met elkaar blijven bouwen aan een fantastisch divers cultureel aanbod.



De Harmonie II • II



Bijlage

Controleverklaring jaarrekening 2025

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
Afgegeven ten behoeve van de gemeente Leeuwarden

Aan: de Raad van Toezicht van stichting Cultureel Centrum “De Harmonie”

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2025 van stichting Cultureel Centrum “De Harmonie” te Leeuwarden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van stichting Cultureel Centrum “De Harmonie” op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Algemene Subsidieverordening gemeente Leeuwarden 2025 (ASV) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt op <https://www.leeuwarden.nl/subsidies/verantwoording-subsidies/>.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse Controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van stichting Cultureel Centrum “De Harmonie” zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Paragraaf betreffende overige aangelegenheden

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiele afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven is vereist.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen van en krachtens de WNT. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt op <https://www.leeuwarden.nl/subsidies/verantwoording-subsidies/>.

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

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

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

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de instelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Hilversum, 22 juni 2026

Ref: BvH.00291

KAMPHUIS & BERGHUIZEN
Accountants/Belastingadviseurs

drs. B.G.W. van Heusden RA RV MBV CIA

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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