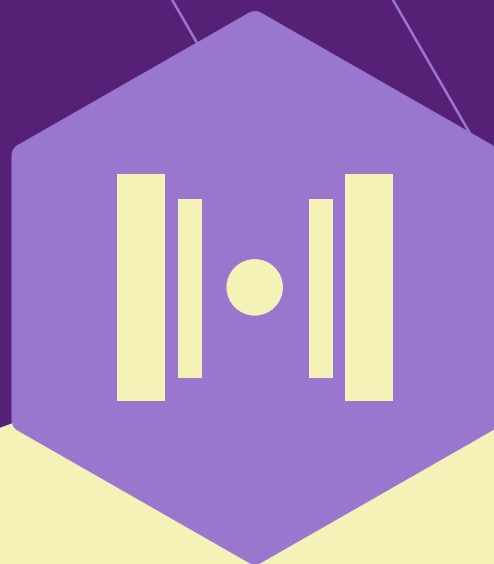




De Harmonie maakt ruimte

Koersplan 2026-2030

De Harmonie maakt ruimte

Koersplan 2026-2030

Inhoudsopgave

1 Een ontmoetingsplek van en voor iedereen	3
2 Bruisend en gastvrij: missie, visie en kernwaarden	7
3 Grote Gedurfde Dappere Doelen	12
4 Human Resources: van beoordelen naar ontwikkelen	23
5 Financiën, voortgang en evaluatie	26
6 Tot slot	30
7 Grote dromen, alle doelen op een rijtje	33

Bijlagen	35
----------	----



**Een ontmoetingsplek
van en voor iedereen**

Een etalage voor
cultuur en talent,
omringd door het
decor van de stad



HETPALEIS/ SARAH VANHEE - THE BEACH
FOTO ANDEL SETTA



Stap binnen,
kom kijken,
kom met plannen

Stadsschouwburg De Harmonie staat op de drempel van een nieuwe tijd waarin het theater, meer dan ooit, een centrale plek in de samenleving inneemt. De Harmonie streeft ernaar een vreedzame plek van verbinding te zijn, een punt in de stad waar mensen de (onbekende) ander kunnen ontmoeten, waar bezoekers zich verbazen en verwonderen, waar ze ontroerd worden en zich laven aan nieuwe horizons en vergezichten.

De Harmonie is een theater waarvan de deuren wijd open staan, waar de hele stad naar binnen mag komen en waar (jong) talent kan werken en ontdekt wordt. Wie hier te gast is, voelt zich welkom en veilig.

Theaterbezoek groeit nog steeds in Nederland en dat is geen verrassing - in tijden van AI en digitalisering hebben mensen een toenemende behoefte aan echte ervaringen en betekenisvolle verhalen en ontmoetingen. In plaats van zich jachtig door het leven voort te bewegen, willen mensen ook stilstaan en reflecteren. Ze hebben behoefte om samen te komen en met elkaar iets unieks te beleven. Dat verrijkt, dat bindt.

Maar niet iedereen in de wereld heeft gelijke kansen. Ons ideaal is dat iedereen mee kan doen. Dat ideaal vertalen we naar het theater: wij faciliteren gemeenschappen en cultuurmakers bij het realiseren van hun plannen, dromen en wensen. We bieden een brede programmering, programma's die verschillende groepen aanspreken, van jong tot oud, voor publiek van verschillende culturele achtergronden en met verschillende voorkeuren.

Leeuwarden is een breed palet van culturele gemeenschappen. We stellen ons gebouw voor iedereen open en leggen daarom de komende jaren nieuwe contacten. Ook reiken we uit naar mensen voor wie de (financiële) drempel naar het theater hoog is. Stap hier binnen, zeggen we, kom kijken, kom met plannen, leg je ambitie bij ons neer - dan kijken wij wat er mogelijk is. Van culturele vieringen tot onderwijsconferenties, van jonge, beginnende makers tot bekende popartiesten. Daarbij verliezen we de reguliere programmering natuurlijk niet uit het oog.

Wij streven ernaar dat De Harmonie binnen vijf jaar bekend staat als dé centrale ontmoetingsplek van Leeuwarden. Treed binnen, het theater is van ons allemaal.

Leeuwarden, januari 2026
Siart Smit, directeur

De stad als decor: een nieuwe ruimte

Van 4 mei tot 1 oktober 2026 verbouwen we De Harmonie ingrijpend tot een 'stadsplein met een dak erop'. Het theater krijgt een nieuwe entree en twee gloednieuwe multi-unctionele zalen waar circa tweehonderd bezoekers terecht kunnen. Zo wordt het gebouw het bruisende culturele hart van de stad.

De Harmonie treedt letterlijk naar buiten, we betrekken de omgeving bij het theater en laten voorbijgangers zien wat er binnen gebeurt. Het gebouw wordt transparanter. Je kijkt makkelijker van binnen naar buiten, naar het nieuwe, groen ingerichte cultureel kwartier van Leeuwarden, maar ook van buiten naar binnen, naar twee nieuwe podia waar verbindende gesprekken worden gevoerd en nieuwe talenten en cultuurmakers uit de stad én van ver daarbuiten zich presenteren.

De nieuwe zalen van allebei 140 vierkante meter groot zijn uitnodigende plekken waar iedereen mee kan doen. Doordat de muren uit glaswanden bestaan, ontstaat er een etalage voor cultuur en talent, omringd door het decor van de stad.

Zo functioneren de zalen niet alleen als onderdeel van het theater, maar ook als verbindende schakel tussen kunst en samenleving en tussen verschillende generaties en culturen. Of het nu gaat om kleinschalige concerten, voorstellingen, workshops, meemaak-activiteiten, feestdagvieringen, aanschuifdinners, debatten, repetities, exposities of festivals - alles draagt bij aan een levendige en inclusieve cultuurbeleving.

De nieuwe zalen kunnen uitstekend gebruikt worden als festivalhart voor bijvoorbeeld jeugdfestival Het Avontuur, het Noordelijk Film Festival, Explore the North en het Fries Straat Festival.

Een van de projecten die in de nieuwe ruimte gaat plaatsvinden, is Wekker, naar een idee van theatermaker Tamara Schoppert en Douwe Beimin van platform Armoede en Schulden. Wekker is een wekelijkse ontbijtbijeenkomst, vroeg in de ochtend, voor mensen met een kleine beurs. Het is een ontbijt met een culturele toevoeging. Hierdoor krijgt de start van de dag een feestelijk tintje. Eén keer in de maand is er een editie-XL met een dj: dan wordt er niet alleen ontbeten maar wordt de dag ook dansend gestart.

De nieuwe ruimte leent zich goed voor lunchconcerten die verschillende genres bestrijken. Deze evenementen zijn geschikt voor verschillende groepen in de stad. We willen de concerten om de week programmeren en verbreden naar een aanbod van jong muzikaal talent uit de klassiek, jazz en global music, zowel nationaal als internationaal.





2

Bruisend en gastvrij:
missie, visie en kernwaarden

Grote Gedurfde Dappere Doelen



De Harmonie heeft een missie en een visie voor de komende beleidsperiode opgesteld en drie kernwaarden geformuleerd waardoor een helder profiel ontstaat. De kernwaarden zijn van toepassing op al onze activiteiten en afdelingen, ze vloeien in elkaar over en grijpen in elkaar.

Verschillende afdelingen binnen het theater hebben de missie zelf nader uitgewerkt en concrete stappen geformuleerd. In dit koersplan geven we de richting aan die we op willen en hoe we voortbouwen op de dingen die we al doen. We spreken onze idealen en ambities uit. Zo willen we bijdragen aan een goede samenleving met gelijke kansen en aandacht voor welzijn.

2.1 Wie wij zijn:

De Harmonie is een podiumkunstenorganisatie en zetelt in het centrum van Leeuwarden. Wij programmeren breed en bieden een aanbod van tussen de 270 en 320 voorstellingen per seizoen. Ook organiseren we festivals en specials én bieden we onderdak aan collega-festivals uit de stad.

We zetten participatie al nadrukkelijk in, onder meer bij ons Meemaakpodium, en we faciliteren maatschappelijke en culturele activiteiten uit de Leeuwarder wijken. De Harmonie betreft jeugd en jongeren bij het theater door hen een uitgebreid educatief programma te bieden. Daarnaast zijn we een huis voor congressen en events via de afdeling verhuur. Ons eigen theatercafé en -restaurant Kwint verleent service en blinkt uit in gastvrijheid.

2.2 Onze kernwaarden:

Bruisend

De Harmonie is een levendige ontmoetingsplek waar energie stroomt, waar verschillende werelden samenkomen en altijd iets gebeurt - van prikkelende voorstellingen tot spontane ontmoetingen die beweging en verandering op gang brengen.

Gastvrij

Bij De Harmonie voel je je welkom, precies zoals je bent, of je nu collega, artiest, of (nieuwe) bezoeker bent. We zorgen voor een warme, open sfeer waarin iedereen zich gezien voelt en de ruimte krijgt.

Betekenisvol

Iedere ervaring met De Harmonie doet ertoe – of het nu een ontroerende voorstelling is, een inspirerende ontmoeting of een avond vol lachen; we creëren momenten die raken en blijvend impact hebben.

2.3 Visie, waar wij voor staan:

De Harmonie gelooft in een samenleving waarin mensen open staan voor elkaar, zichzelf mogen zijn én gelukkig kunnen zijn, waarbij ontmoeting en dialoog inspireren en verbinden. We zijn een gastvrij huis waar de kracht van verbeelding ruimte krijgt en bijdraagt aan duurzame oplossingen voor de problemen van de wereld.

2.4 Missie, wat wij willen doen:

We creëren een inspirerende en bruisende omgeving waarin cultuur verbindt. We zijn ons bewust van onze rol in het culturele ecosysteem en nemen hiervoor verantwoordelijkheid. We zijn een ontmoetingsplek met een urgent en breed programma voor zoveel mogelijk groepen en individuen ongeacht leeftijd, kleur, achtergrond, gender, seksualiteit, draagkracht en fysieke mogelijkheden. In onze omgeving dragen we bij aan welzijn, welvaart en ontwikkeling.

2.5 Stip op de horizon: het Big Hairy Audacious Goal

Een Big Hairy Audacious Goal (B-Hag) is een lange-termijn-doel voor een team of organisatie en kan vertaald worden als Groot Gedurfd Dapper Doel. Het is een ambitieus maar niet onbereikbaar streven dat tot de verbeelding spreekt, inspireert, duidelijk en meetbaar is. Cruciaal is dat het een duidelijk eindpunt heeft. Wij hebben het binnen De Harmonie over een periode van vijf jaar. We hebben alle afdelingen gevraagd om een eigen B-Hag, een grote droom, te formuleren, geënt op het doel van De Harmonie als geheel.

Dit is voor de komende vijf jaar ons overkoepelende, richtinggevende ideaal, gekoppeld aan visie, missie en kernwaarden, onze 'grote gedurfde dappere droom':



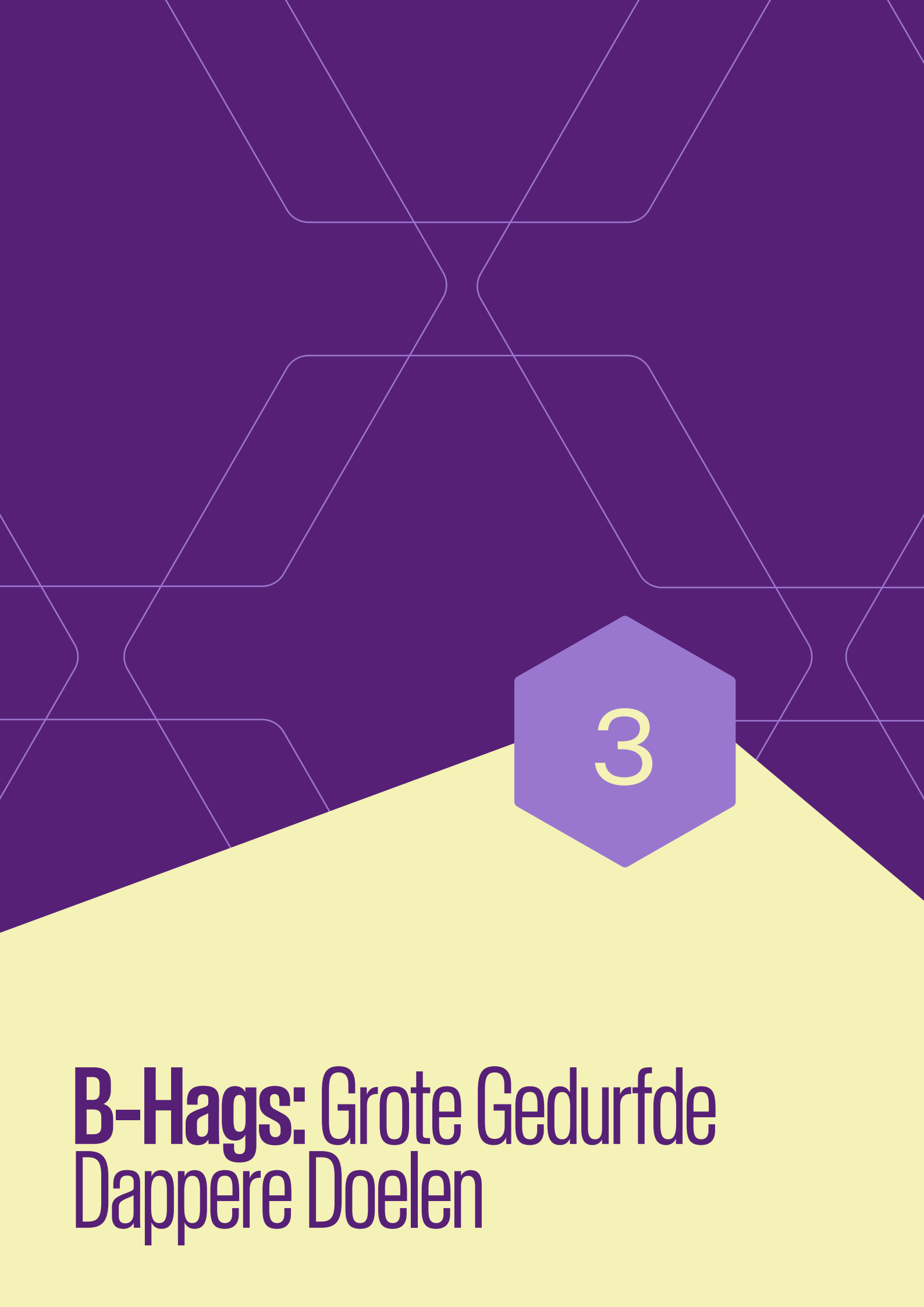
Binnen vijf jaar is De Harmonie in publiek en organisatie een volledige afspiegeling van de gemeente Leeuwarden en daarmee toonaangevend voor heel Noord-Nederland.

Voorwaarde is een gezonde bedrijfsvoering. We streven ernaar om financieel gezond te zijn, te allen tijde werkplezier te ervaren en een (sociaal) veilige, duurzame werkomgeving te bieden.



EMBRACE NEDERLAND - ANDERS!
FOTO EMBRACE NEDERLAND





3

B-Hags: Grote Gedurfde Dappere Doelen



De Harmonie: de gedroomde huiskamer van Leeuwarden

In dit hoofdstuk presenteren wij onze Grote Gedurfde Dappere Doelen (B-Hags) zoals die door de afdelingen Programmering, Techniek, Participatie, Educatie, Fundraising, Marketing, Hospitality, Financiën en Productie & Verhuur in 2025 zijn geformuleerd. Deze Grote Gedurfde Dappere Doelen hangen nauw met elkaar samen, ze versterken elkaar en dragen zo ook bij aan een fijne, veilige werkomgeving en aan gezonde financiën. We dragen binnen De Harmonie samen verantwoordelijkheid voor het geheel.

Aan al deze grote dromen liggen de kernwaarden, missie en visie van De Harmonie ten grondslag. De overkoepelende B-Hag (zie §2.5) is leidend. Ook zijn er eerste concrete stappen bedacht die door de teams begin 2026 nader worden uitgewerkt.

Dit koersplan is een levend document. We willen onze doelen over vijf jaar gerealiseerd hebben. Nog niet alles hoeft in beton gegoten te zijn. We zijn een dynamische, lerende organisatie: gaandeweg ontstaan er concrete ideeën en worden plannen aangescherpt, aangepast en nader uitgewerkt.

De Harmonie is een podiumkunstenorganisatie en zetelt in het centrum van Leeuwarden. Wij programmeren breed en bieden een aanbod van tussen de 270 en 320 voorstellingen per seizoen. Ook organiseren we festivals en specials én bieden we onderdak aan collega-festivals uit de stad.

We zetten participatie al nadrukkelijk in, onder meer bij ons Meemaakpodium, en we faciliteren maatschappelijke en culturele activiteiten uit de Leeuwarder wijken. De Harmonie betreft jeugd en jongeren bij het theater door hen een uitgebreid educatief programma te bieden. Daarnaast zijn we een huis voor congressen en events via de afdeling verhuur. Ons eigen theatercafé en -restaurant Kwint verleent service en blinkt uit in gastvrijheid.



3.1 Programmering

Binnen vijf jaar staat De Harmonie bekend als dé centrale ontmoetingsplek in Leeuwarden

De Harmonie is een bruisende plek waar meerdere activiteiten tegelijk plaatsvinden, de ontvangst is warm, de drempel om binnen te stappen laag. De programma's die worden geboden hebben impact op bezoekers en de stad. De Harmonie biedt een betekenisvol programma waarin kwaliteit, ontroering, ontregeling en ontwapening centraal staan en waar plek is voor dialoog.

Afdelingsdoelen:

Het faciliteren van ontmoeting voor zoveel mogelijk inwoners en gemeenschappen uit de stad en omgeving. We zetten in op democratisering van ons programma. Dit betekent dat we aan groepen en sleutelfiguren in de stad vragen waar ze behoefte aan hebben en wat zij willen dat er in De Harmonie gebeurt. We organiseren aansprekende specials en festivals die nadrukkelijk ook bezoekers trekken die nu nog niet naar De Harmonie komen. We volgen de ontwikkeling van nieuwe technologie en zoeken naar mogelijkheden om die kansrijk in te zetten voor bijzondere programma's en ervaringen.

Specials

Met onze specials (SHIFT, de Proeverij, UIT De Harmonie, jeugdfestival Het Avontuur, het Leeuwarder Cabaretfestival, Woordvloed, het Fries Straat Festival en de Vriendenavond) onderscheidt De Harmonie zich en maken we onze kernwaarden - bruisend, gastvrij en betekenisvol - waar. Door de specials en samenwerking met culturele partners zoals het Noordelijk Film Festival, Oerol en Explore the North bereiken we nieuw publiek.

Het label SHIFT, een samenwerking tussen De Harmonie en Explore the North, richt zich op bezoekers tot dertig jaar en biedt hen een prikkelend en urgent aanbod buiten de gebaande paden en op wisselende locaties. We hopen hiermee een eigen community te laten groeien met in de basis jongeren tussen de twintig en begin dertig jaar oud.

Ook werken we samen met partners als Quiet Community, Amaryllis, Sedrana en andere maatschappelijke sleutelpartijen en -figuren uit de stad, onder meer binnen jeugdfestival Het Avontuur en Uit De Harmonie. We ontsluiten voorstellingen voor mensen die nu nog niet vaak naar het theater gaan. Dat doen we door (financiële) drempels weg te nemen. Samen met het Noordelijk Film Festival en het Fries Straat Festival binden we een breed samengestelde groep vrijwilligers aan ons. Door al deze initiatieven worden we een meer inclusieve plek en groeien we met vereende krachten uit tot de gedroomde huiskamer van Leeuwarden.

3.2 Participatie & educatie

3.2.1 Participatie



Over vijf jaar is participatie organisatiebreed verankerd. Alle afdelingen beschikken dan over het bewustzijn en de expertise om diverse doelgroepen effectief te benaderen en bij ons theater te betrekken.

De Harmonie is een vriendelijke en nieuwsgierige organisatie, een veelzijdige en betrokken instelling, sociaal, met een open houding naar buiten toe. Verbinding en ontmoeting staan centraal, met ruimte voor kunst, cultuur en evenementen.

De kern van de afdeling Participatie is de wens om de ander te ontmoeten en naar elkaar te luisteren - vooral naar degenen die we nog niet goed kennen. We willen in kaart brengen wat hun wensen zijn met betrekking tot De Harmonie en gaan proberen deze wensen te realiseren.



Aansluiten bij andere belevingswerelden

Een goede afstemming met de afdeling Marketing is hierbij een voorwaarde. Pas wanneer we het juiste verhaal van De Harmonie weten te vertellen, bereiken we de mensen die de weg naar het theater nog niet vinden. Met programmering die aansluit bij hun belevingswereld of die wordt gerealiseerd op hun initiatief, aangevuld met context- en randprogrammering, verlagen we de drempel en verhogen we onze impact. In de twee nieuwe zalen realiseren we participatieve activiteiten die ons sterker verbinden met de inwoners van Leeuwarden.

Afdelingsdoelen:

We halen stemmen uit de samenleving De Harmonie in. We geven ons nieuwe publiek invloed op wat er in het gebouw gebeurt. Dat doen we met klankbord-groepen en samenwerkingen met (culturele) gemeenschappen. Zij geven richting en wij nemen verantwoordelijkheid voor de invulling.

Een toegankelijk theater

De Harmonie wil er zijn voor iedereen, een inclusieve plek waar iedereen, jong, oud, meer of minder valide zich welkom voelt en makkelijk naar binnen treedt. Dat doen we al binnen onze programmering door bijvoorbeeld audiodescripties en ondertiteling, maar daar komt nu bij dat we het gebouw toegankelijker maken voor mensen met een beperking en andere doelgroepen.

We hebben hiervoor op regelmatige basis contact met ervaringsdeskundigen en blijven met hen in gesprek. Dat gebeurt bijvoorbeeld in de werkgroep Leeuwarden toegankelijk.

Met de verbouwing komen er verbeteringen. De nieuwe entree wordt bijvoorbeeld meer toegankelijk, met pal naast de entree drie invalide-parkeerplaatsen. De balie krijgt een verlaagd deel voor rolstoelgebruikers. In de foyer komt een nieuwe lift.

3.2.2 Educatie

Over vijf jaar heeft ieder kind en iedere jongere uit Leeuwarden en omstreken minimaal één keer per jaar een mooie theaterervaring. Zo investeren we in de inwoners van Leeuwarden.

Vanaf 1 januari 2026 is Educatie onderdeel van de afdeling Participatie, omdat deze afdelingen in onze optiek sterk met elkaar verbonden moeten zijn. Immers: educatie gaat over ieder kind gelijke kansen geven. Vertaald naar een opdracht voor De Harmonie betekent dit: laten zien hoe cultuur kan bijdragen aan een rijker leven waarin je je mag ontplooiën, waarin je naar hartenlust mag fantaseren en vooral jezelf kan zijn.





Theater voor iedereen

GROTE ZAAL
FOTO DE HARMONIE

Afdelingsdoelen:

Naast bestaande programma's en educatieve activiteiten – zoals het Kunstmenu – ontwikkelen we aansprekende eigen educatieve specials, zoveel mogelijk verbonden aan bestaande festivals en evenementen. We nodigen scholen uit om een 'friendly take over' te komen doen. Zij mogen de nieuwe ruimte een week overnemen en er een eigen culturele invulling aan geven. Maar educatie stopt niet bij de jeugd en gaat een leven lang door; daarom bieden we ook randprogrammering met een educatief karakter bij voorstellingen voor volwassenen. De twee nieuwe zalen zullen deze educatie-activiteiten vaak herbergen.

3.3 Productie & Verhuur

Binnen vijf jaar is De Harmonie de meest gewilde locatie voor (inter-)nationale congressen in Noord-Nederland, waardoor wij ruimte, tijd en geld hebben voor betekenisvolle evenementen die bijdragen aan een levendige stad.

Afdelingsdoelen:

De verhuur van onze ruimtes draagt bij aan de exploitatie en geeft mogelijkheden om onze doelen te bereiken, niet alleen de financiële doelen, ook de maatschappelijke. Verhuur draagt bij aan een aantrekkelijke stad waar congressen, nationaal en internationaal, in het centrum van Leeuwarden plaatsvinden.

Daarom zetten we in op een groei van grote, aansprekende congressen, zodat die op termijn 100.000 euro extra aan ons resultaat zullen bijdragen. We sturen ook inhoudelijk op verhuur voor zover die past bij onze missie en visie. Het aantal kleine verhuringen wordt minder. Die leveren per saldo weinig tot niets op, maar verhogen de werkdruk van de afdelingen Techniek en Hospitality aanzienlijk. We houden echter oog voor lokale activiteiten, omdat die bijdragen aan dynamiek en levendigheid.

Dynamisch
en levendig

3.4 Hospitality

De Harmonie wordt gezien als vaste uitgaansplek in Leeuwarden met Kwint als culinaire hotspot.



Gastvrijheid is de kern van de afdeling Hospitality, inclusief vrijwilligers, ontvangst en horeca. Hier kan je met kleine gebaren betekenisvol zijn, zoals in het schenken van persoonlijke aandacht, het werken aan duurzaamheid, toegankelijkheid en met reïntegratieprojecten. De afdeling wil meer zichtbaar en levendig zijn, ook buiten het gebouw. De Harmonie is er voor een breed publiek, voor alle bevolkingsgroepen. Daarom bieden we onze vrijwilligers een ontwikkeltraject aan.

Afdelingsdoelen:

Kwint wordt een culinaire hub in de stad, een plek waar je makkelijk binnen stapt en waar mensen graag en vaak komen. Door middel van trainingen van personeel en vrijwilligers verhogen wij onze service, afgestemd op verschillende bezoekersgroepen. Het hospitalityteam is divers samengesteld en vormt een afspiegeling van de samenleving.



3.5 Marketing en ticketing

3.5.1 Marketing

Binnen vijf jaar heeft elk huishouden in Friesland ten minste één contactmoment met de Harmonie zodat cultuur echt voor iedereen toegankelijk is.

De Harmonie is een plek waar de kracht van de verbeelding centraal staat. Een gastvrij en inclusief theater, waar de drempel laag is, met een flexibele organisatie. Wie hier binnenstapt, voelt zich welkom.

Afdelingsdoelen:

We gaan de positionering van De Harmonie versterken. Binnen zes maanden heeft De Harmonie een slogan die de hele Harmonie omvat. We vertellen ons bredere verhaal, gericht op voorstellingen, specials, events en het restaurant, maar richten ons ook op activiteiten zonder rechtstreeks verkoopdoel zoals de sociaal-maatschappelijke betekenis van De Harmonie, participatieve activiteiten en andere interessante werkzaamheden. Over vijf jaar is het aantal bezoekers gestegen naar 250.000 en is de impact over de gehele linie gegroeid.

3.5.2 Ticketing

Ticketing maakt deel uit van de afdeling Marketing. Ze vormt het contact naar buiten én is het eerste aanspreekpunt van onze gasten. De afdeling wil met zowel gasten als intern, met collega's, goed communiceren. Door bestaande taken en werkprocessen helder in te richten en te stroomlijnen, ontstaat meer ruimte om de service naar de bezoekers en naar de organisatie te vergroten.

3.6 Financiën

Binnen vijf jaar is De Harmonie meer dan financieel gezond, zodat we jaarlijks 200.000 euro kunnen investeren in het behalen van onze Harmonie-brede 'Grote Gedurfde Dappere Droom', de B-Hag.

Afdelingsdoelen:

Alles wat we doen, begint en eindigt bij financiën en bij een stabiele en vooral voorspelbare bedrijfsvoering. We gaan efficiënter werken en zorgen ervoor dat processen effectief verlopen. Dat betekent ook dat we ons bewust zijn van onze uitgaven. Door aan het begin van elk traject goede afspraken te maken en de tijd te nemen voor het maken van (project) begrotingen, het naleven van de afspraken en het monitoren van de realisatie, krijgen we meer grip op de bedrijfsvoering.

Kennis wordt gedeeld. De zorg voor een gezond huishoudboekje wordt een verantwoordelijkheid van iedereen. Op deze manier stemmen we onze financiële mogelijkheden en de inhoudelijke doelen optimaal op elkaar af en zijn we in staat heldere kaders te scheppen. Als afdeling Financiën denken we na over hoe we de processen voor iedereen zo goed mogelijk kunnen inrichten. Andersom zorgen alle afdelingen dat ze hun eigen administratie op orde houden.



Een divers samengestelde Vriendenkring

3.7 Fundraising



Binnen vijf jaar heeft De Harmonie de grootste vriendenkring van Noord-Nederland

Afdelingsdoelen:

We willen de grootste vriendenkring van Noord-Nederland tot stand brengen. Die ambitie is maatgevend voor wat we met de afdeling Fundrasing willen bereiken. Onderdeel daarvan is ook dat we een divers samengestelde Vriendenkring tot stand brengen.

De afdeling Fundraising heeft zichzelf een vijf-jaren-doel gesteld om de eigen inkomsten te verhogen met 200.000 euro meer resultaat. Om dit plan te laten slagen, wordt per 1 januari 2026 een afdeling met twee medewerkers in het leven geroepen. We hebben drie pijlers geformuleerd voor deze afdeling en dat zijn: fondsaanvragen, een goed particulier netwerk en een goed zakelijk netwerk. De nieuwe afdeling wordt gefinancierd uit de meeropbrengst.

Fundraising richt zich op onze bestaande Vrienden, het werven van nieuwe Vrienden en het verhogen van de opbrengsten van bestaande Vrienden. Dat kan bijvoorbeeld door het tot stand brengen van 'geefkringen' waarin gelijkgestemden zich rond een bepaald onderwerp of doel verzamelen en een bedrag inleggen. Op die manier worden projecten gesteund.

We willen meer sponsors vinden en nieuwe zakelijke Vrienden. In 2025 hebben we al drie nieuwe sponsors aan ons weten te binden en daar zijn we heel blij mee. Incidenteel zal de nieuwe afdeling inzetten op crowdfunding (zie bijlage Financiële planning en fundraising).

3.8 Techniek



Over vijf jaar heeft De Harmonie het best werkende technisch team van het Noorden in huis, een team bij wie artiesten zich in goede handen voelen en waar de technische zaken meer dan op orde zijn.

Afdelingsdoelen:

De komende jaren worden alle zalen zowel qua inrichting als technisch aangepakt. Hier is inmiddels een start mee gemaakt. Onderdeel is een transitie naar Led-theaterverlichting.

Door slimme technische investeringen kunnen we de technische uren beperken. Gelijktijdig wordt een transitie gemaakt naar een multi-inzetbaar technisch team, met collega's die elkaar steunen, verdeeld over de verschillende zalen. Hierdoor komt ruimte vrij om materiaal te onderhouden en de service naar artiesten en bezoekers goed uit te voeren.

We gaan meer samenwerken met verschillende afdelingen binnen het theater en met gemeenschappen uit de stad. Deze nieuwe bezoekers hebben minder ervaring in het theater en met theatertechniek. Een meer coachende rol voor de afdeling Techniek is daarom gewenst.



JUNIOR UP
FOTO DE HARMONIE



LUNCHCONCERT
FOTO DE HARMONIE



4

Human Resources: van beoordelen naar ontwikkelen

De sleutel
tot succes is een
goed samenwerkend
team



De ambities die De Harmonie in dit Koersplan uitspreekt, kunnen alleen worden waargemaakt wanneer die op de werkvloer worden gedragen. De sleutel tot succes is een goed samenwerkend team dat ook intern de waarden uit de eigen visie en missie weet toe te passen.

Daarom is er geïnvesteerd in het maken van een HR-analyse. Het resultaat is een veelomvattend advies hoe De Harmonie haar personeelsbeleid kan versterken. We starten de komende jaren met onderstaande stappen uit een totaal van dertien actiepunten.

4.1 HR Kompas

De nieuwe koers vraagt op het gebied van HR om meer samenhang, duidelijkheid en strategische richting. We gaan werken aan een intern HR Kompas waarin onze waarden en normen staan beschreven. Die zullen de basis vormen van alles wat we de komende jaren op het gebied van HR gaan doen.

Voor de medewerkers gaan we van een beoordelingssystematiek naar ontwikkeltrajecten. Leidinggevend en medewerkers worden in 2026 bij deze transitie naar een nieuwe gesprekscyclus begeleid.

Binnen het managementteam (Mt) wordt HR een structureel onderdeel van de besluitvorming via een bijeenkomst die elke zes weken plaatsvindt. Dit overleg wordt een belangrijk platform om ervaringen te delen, beleid te toetsen en samen richting te geven aan organisatieontwikkeling.

De rol en betekenis van HR, dus ook die van de HR-adviseur en HR-manager, wordt verduidelijkt. Er komt meer ondersteuning beschikbaar en mogelijkheden om te sparren, zowel praktisch als beleidsmatig.

Vanaf 2026 wordt een structurele HR-coaching ingericht. In dit kader wordt personeel begeleid bij vraagstukken rondom teams, ontwikkeling en functioneren. Zo versterken we gezamenlijk het leiderschap binnen De Harmonie.

Er wordt een doorlopende systematiek om medewerkerstevredenheid te meten geïntroduceerd. Daarmee houden we zicht op motivatie, vitaliteit en werkplezier. Samen bouwen we aan een organisatie waarin mensen kunnen groeien, waar leiderschap coachend is en openheid en vertrouwen de basis vormen van samenwerking.

De drie codes

Binnen de cultuursector vormen drie codes, Cultural Governance, Fair Practice en Diversiteit & Inclusie, de onderliggende afspraken over hoe we willen werken. Deze drie codes sluiten inhoudelijk op elkaar aan en versterken elkaar. Ze zijn bedoeld voor een gezonde en veerkrachtige cultuursector.

De codes zorgen ervoor dat het toezicht en de organisatievorm transparant en controleerbaar zijn. Dat we goed zorgen voor onze medewerkers en eerlijk betalen. Dat we nadenken hoe we er echt voor iedereen zijn.

De Harmonie conformeert zich aan de drie codes en past ze toe in al haar uitgangspunten en ambities. Ze laat zich controleren door de Raad van Toezicht en andere instanties, zoals subsidieverstrekkers en onze accountant.



5

Financiën, voortgang en evaluatie

CLUB GUY & RONI - FAITH
FOTO ANDREAS ETTER



Iedereen
telt mee

De Harmonie is een publieke organisatie waar de inhoud centraal staat. We spreken in dit koersplan onze grote, gedurfde, dappere dromen uit. Zo willen we bijdragen aan een eerlijke samenleving waarin iedereen meetelt. We zijn ons ervan bewust dat dit alleen maar kan met een goede bedrijfsvoering. De cijfers moeten op orde zijn, processen kloppen, de organisatie soepel lopend, de regels toegepast, de techniek up to date, het gebouw netjes onderhouden en de ict bij de tijd. Dit zijn de zaken waar dagelijks aan wordt gewerkt en die voortdurend worden verbeterd.

Daarnaast geldt ook bij ons: meten is weten. We werken daarom met goede financiële monitoringssystemen, houden bezoekcijfers nauwgezet bij, gebruiken kwantitatieve en kwalitatieve enquêtes en werken met systemen die inzicht geven over publiek en demografische ontwikkelingen.

5.1 Financieel

In 2025 is er een begroot tekort van ongeveer 200.000 euro.

(N.b.: De Harmonie komt van een groter jaarlijks exploitatietekort dat gedekt werd door een covid-reserve.) In 2026 gaan we naar een dekkende begroting.

In de jaren daarna werken we toe naar een positief exploitatiesaldo van 200.000 euro dat via de bestemmingsreserve wordt ingezet voor speciale projecten die voldoen aan onze doelstellingen. (Zie financiële bijlage).

Cultuurvisie Leeuwarden

In de huidige cultuurvisie van de gemeente Leeuwarden is benoemd dat De Harmonie om de basis op orde te hebben 300.000 euro meer subsidie zou moeten ontvangen. Hiervan ontvangen we momenteel 75.000 euro structureel en 50.000 euro incidenteel (2025 en 2026). Er is dus een vastgesteld subsidietekort. Dit is bekend bij de gemeente en zou in het volgende collegeakkoord gerepareerd moeten worden. Als dat gebeurt, kunnen onze extra inspanningen echt ten goede komen aan de inwoners van de gemeente Leeuwarden.

5.2 Publiek

In seizoen 2024/2025 zijn er 132.500 betalende bezoeken gerealiseerd en nog circa 75.000 bezoeken via alle overige activiteiten zoals verhuur, congressen en gratis toegankelijke activiteiten. In 2030 willen we 250.000 bezoeken realiseren.



5.3 Activiteiten

In 2026/2027 gaan we noodgedwongen terug naar 270 voorstellingen wegens het eerder genoemde subsidietekort. In de komende jaren willen we dit aantal weer laten groeien naar 300 voorstellingen. We handhaven het aantal festivals en specials (acht stuks). In 2030 zullen we in ieder geval één nieuw festivalgerealiseerd hebben in samenwerking met partners. Verder gaan we de impact van de bestaande specials vergroten.

Gemiddeld vinden er zo'n 700 activiteiten per jaar in De Harmonie plaats. Dat vinden we genoeg. We gaan wat terug in kleine verhuringen, maar groeien met de activiteiten in de nieuwe ruimte.

5.4 Divers samengestelde organisatie en publiek: hoe meten we dat?

Onze overkoepelende B-Hag ('Binnen vijf jaar is De Harmonie in publiek en organisatie een volledige afspiegeling van de gemeente Leeuwarden en daarmee toonaangevend voor heel Noord-Nederland') spreekt voor zich in onze doelstellingen.

Om te bepalen of het over vijf jaar is gelukt om een afspiegeling te zijn van de stad en om de ontwikkeling op dit vlak bij te houden, houden we een nulmeting in 2026.

We stellen daarin vast welke groepen naar De Harmonie komen, hoe de programmering eruit ziet en welke (culturele en participatieve) activiteiten er plaatsvinden. We herhalen deze meting in 2028 en in 2030 en vullen dit kwantitatieve onderzoek aan met kwalitatief onderzoek (interviews, enquêtes). Dit zal een goede indicatie zijn of onze missie is geslaagd en of we groeien in het aantal inclusieve evenementen.

Het theater, een
afspiegeling van de
stad



TOON NACHTCLUB
FOTO DE HARMONIE



6

Tot slot:

HETPALEIS & VOETVOLK/
LISBETH GRUWEZ & MAARTEN VAN
CAUWENBERGHE - WASCO!
FOTO DANNY WILLEMS

De verbindende
kracht van kunst



Een theater waar iedereen zich welkom voelt, dat is wat De Harmonie over vijf jaar wil zijn. Ook mensen die nu nog niet de weg naar de schouwburg vinden, willen we een plek van ontmoeting en participatie bieden waar ze zichzelf kunnen zijn en waar ze zich thuis voelen.

Onze nieuwe zalen dragen daar aan bij. De nieuwe ruimte wordt een plek voor cultuur, discussie en vieringen, voor talent en experiment. Die opdracht, deze grote droom, nemen we serieus. We mikken hoog, in de volste overtuiging dat we op de drempel staan van een nieuwe tijd en dat kunst een grote verbindende kracht heeft.

KINDERDIRECTIE SEIZOEN 2025/2026
FOTO LUCAS KEMPER





**Grote dromen,
alle doelen op een rijtje**

Algemeen

Binnen vijf jaar is De Harmonie in publiek en organisatie een volledige afspiegeling van de gemeente Leeuwarden en daarmee toonaangevend voor heel Noord-Nederland.

Afdelingen

Binnen vijf jaar staat De Harmonie bekend als dé centrale ontmoetingsplek in Leeuwarden.

Over vijf jaar is participatie organisatiebreed verankerd. Alle afdelingen beschikken dan over het bewustzijn en de expertise om diverse doelgroepen effectief te benaderen en bij ons theater te betrekken.

Over vijf jaar heeft ieder kind en iedere jongere uit Leeuwarden en omstreken minimaal één keer per jaar een mooie theaterervaring. Zo investeren we in de inwoners van Leeuwarden.

Binnen vijf jaar is De Harmonie de meest gewilde locatie voor (inter-)nationale congressen in Noord-Nederland, waardoor wij de ruimte, tijd en geld hebben voor betekenisvolle evenementen die bijdragen aan een levendige stad.

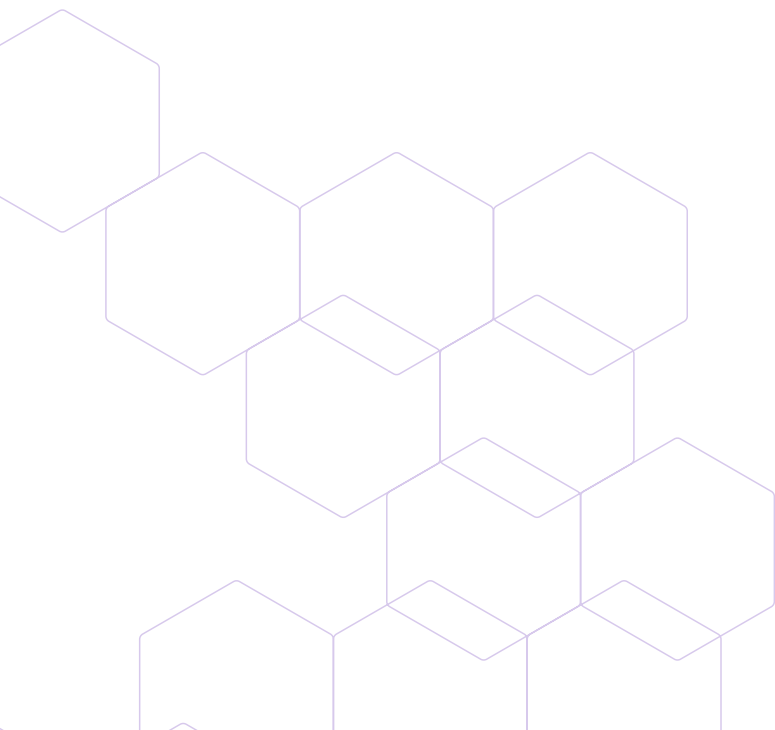
De Harmonie wordt gezien als vaste uitgaansplek in Leeuwarden met Kwint daarin als culinaire hotspot.

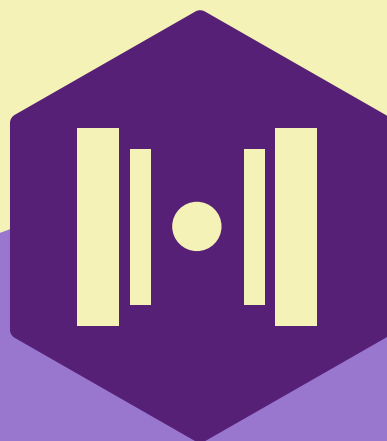
Binnen vijf jaar heeft elk huishouden in Friesland ten minste één contactmoment met De Harmonie zodat cultuur echt voor iedereen toegankelijk is.

Binnen vijf jaar heeft De Harmonie de grootste vriendenkring van Noord-Nederland.

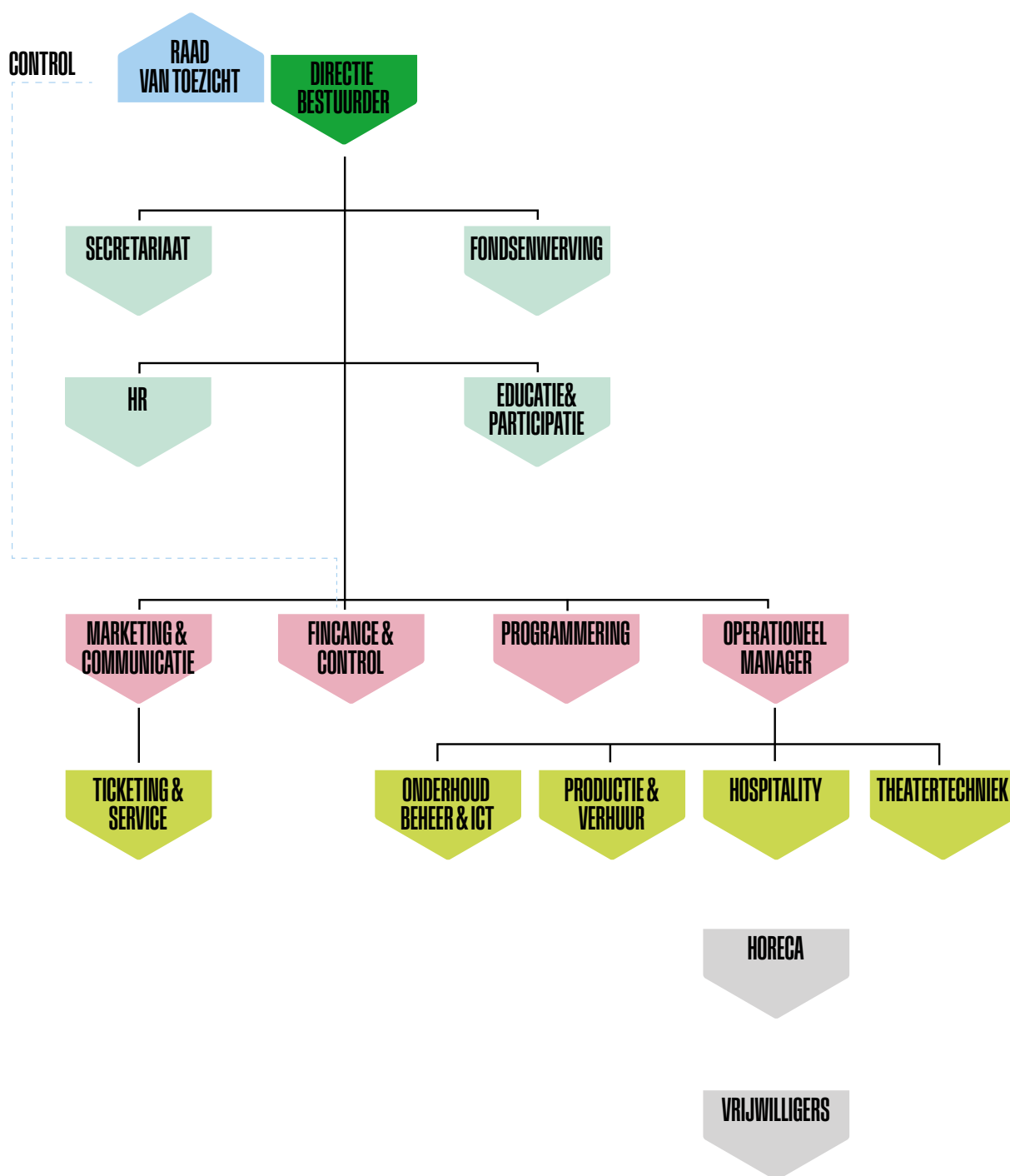
Over vijf jaar heeft De Harmonie het best werkende technisch team van het Noorden in huis, een team bij wie artiesten zich in goede handen voelen en waar de technische zaken meer dan op orde zijn.

Binnen vijf jaar is De Harmonie meer dan financieel gezond, zodat we jaarlijks 200.000 euro kunnen investeren in het behalen van onze Harmonie-brede B-Hag.





ORGANOGRAM & FTE'S
MEERJARENBEGROTING
AANVULLENDE FINANCIERING
BEREIK IMPACT EN REPUTATIE
TEKENING: PARTNERS



- DIRECTIE
- STAF
- MT
- COÖRDINATOREN

VASTE MEDEWERKERS	38,85 FTE
FLEXIBELE INHUUR	15,39 FTE
TOTAAL	54,24 FTE

Baten	€	2026	2027	2028	2029	2030
Voorstellingen Omzet Kosten		3.667.000 -3.117.000 550.000	3.380.300 -2.805.300 575.000	3.405.300 -2.805.300 600.000	3.430.300 -2.805.300 625.000	3.430.300 -2.805.300 650.000
Specials Omzet Kosten		325.000 -440.000 -115.000	325.000 -440.000 -115.000	325.000 -440.000 -115.000	325.000 -440.000 -115.000	325.000 -440.000 -115.000
Horeca Omzet horeca Directe kosten horeca Personeelskosten horeca		1.350.000 -365.000 -812.000 173.000	1.390.000 -376.000 -801.000 213.000	1.432.000 -387.000 -825.000 220.000	1.475.000 -398.000 -850.000 227.000	1.520.000 -410.000 -875.000 235.000
Huren Omzet huren en garderobe Personeelskosten Kosten huren		635.000 -357.000 -37.000 241.000	672.000 -373.000 -18.000 281.000	710.000 -390.000 -19.000 301.000	750.000 -407.000 -20.000 323.000	790.000 -425.000 -21.000 344.000
Aanvullende financiering Sponsoring Bestemmingsreserve investeringen Vrienden Fondsen Giften en donaties Businessclub Kosten relaterend aan aanvullende financiering		25.000 66.000 15.000 105.000 20.000 5.000 236.000	50.000 110.000 155.000 28.000 10.000 -125.000 228.000	70.000 130.000 190.000 45.000 20.000 -145.000 310.000	100.000 140.000 220.000 67.000 25.000 -160.000 392.000	130.000 150.000 250.000 82.000 30.000 -182.000 460.000
Saldo uit doelstellingen		1.085.000	1.182.000	1.316.000	1.452.000	1.574.000
Subsidiebaten Gemeentelijke exploitatiesubsidie Structurele bijdrage Incidentele bijdrage Structurele aanvulling "basis op orde" cultuurnota		1.922.850 75.000 50.000 2.047.850	1.980.000 75.000 225.000 2.280.000	2.039.000 75.000 - 225.000 2.339.000	2.100.000 75.000 - 225.000 2.400.000	2.163.000 75.000 - 225.000 2.463.000
Overige inkomsten Advertentie-inkomsten marketing		60.000 60.000	65.000 65.000	70.000 70.000	75.000 75.000	80.000 80.000
SOM DER BATEN MINUS DIRECTE LASTEN		3.192.850	3.527.000	3.725.000	3.927.000	4.117.000
Indirecte lasten						
Personeelslasten (excl. Horeca/verhuur personeel)		2.356.000	2.427.000	2.500.000	2.575.000	2.652.000
Huisvesting & inventarissen Afschrijvingen en onderhoud Huur gebouw Overige huisvestingskosten Af: Ontvangen doelsubsidies		1.077.165 1.140.500 485.000 2.702.665 -2.219.050 483.615	1.110.000 1.175.000 500.000 2.785.000 -2.285.000 500.000	1.143.000 1.210.000 515.000 2.868.000 -2.353.000 515.000	1.177.000 1.246.000 530.000 2.953.000 -2.424.000 529.000	1.212.000 1.283.000 546.000 3.041.000 -2.497.000 544.000
Beheer & administratielasten		243.000	251.000	260.000	269.000	279.000
Verkoop & promotielasten Rentebaten & -lasten Rentebaten en soortgelijke opbrengsten Rentelasten en soortgelijke lasten		 22.000 - -22.000	 22.000 - -22.000	 22.000 - -22.000	 22.000 - -22.000	 22.000 - -22.000
SOM DER INDIRECTE LASTEN		3.360.615	3.465.000	3.571.000	3.679.000	3.791.000
Exploitatieresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening Vennootschapsbelasting		-167.765 -2.235	62.000 2.000	154.000 2.000	248.000 2.000	326.000 2.000
Exploitatieresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		-170.000	60.000	152.000	246.000	324.000
Mutatie reserves		-	-54.000	-137.000	-222.000	-292.000
RESULTAAT		-170.000	6.000	15.000	24.000	32.000

BIJLAGEN
MEERJAREN BEGROTING

Op vrijwel alle posten geldt een jaarlijkse indexatie van 3%

De aanvullende financiering laat een jaarlijkse groei zien. Deze inkomstenbron is relatief nieuw en grillig, maar completeert een gezonde financieringsmix waarbij er voldoende vertrouwen is dat deze ambitie behaald kan worden

Het subsidieniveau laat ook een jaarlijkse groei zien van 3% als gevolg van indexatie

Daarnaast geldt per 2027 dat er uitgegaan wordt van een volledige aanvulling tot 300.000 euro, behorend bij de basis op orde refererend aan de gemeentelijke cultuurnota

Bij een positief resultaat wordt 90% daarvan gedoteerd aan de bestemmings-reserve, om zodoende de organisatie verder te bestendigen en toekomstvast te maken.

De Harmonie: een sterke reputatie

Als het gaat om Noord-Nederland, positioneert De Harmonie zich tussen toonaangevende merken en publieksorganisaties, zoals Martiniplaza, De Lawei, SC Cambuur, Thialf en Oerol. Deze vergelijking onderstreept de brede maatschappelijke en culturele betekenis van De Harmonie, niet alleen als stadsschouwburg, maar ook als herkenbaar en vertrouwd publiek merk binnen de provincie Friesland. In tegenstelling tot landelijke en bovenregionale podia zoals Martiniplaza in Groningen, is De Harmonie diep verankerd in de Friese regio en vervult zij een centrale rol in het culturele ecosysteem van Noord-Nederland. Uit het onlangs verschenen onderzoek van Beerda Consultancy onder Vrijtijdsorganisaties met sterkste reputatie onder de Friese bevolking, is De Harmonie gestegen naar nummer 10 uit 50.

De combinatie van een sterke merkpositie, een groot publieksbereik en een duidelijke identiteit maakt dat Stadsschouwburg De Harmonie zich overtuigend kan positioneren als zowel een sterk als een groot merk binnen Friesland. Deze positie vormt een belangrijke basis voor verdere ontwikkeling, samenwerking en publieksverbreding in de komende jaren. De Harmonie staat op plek 10 uitgaansgelegenheden Friesland, en van de theaters in Friesland op nummer 1.

Als het gaat om bezoekersaantallen ziet dat er in grote lijnen zo uit

Organisatie	Gem. bezoekers p.j.
De Harmonie	+/-210.000 (2025)
SC Cambuur	216.325 (12.725 per wedstrijd)
Thialf	40.000 (2024)
Oerol	45.000 (2025)
Martiniplaza	500.000 (2023)

Vrijtijdsorganisaties met sterkste* reputatie onder Friese bevolking in 2025 (+ positie in 2024)

1. (1) Elfstedentocht	7. (8) .sc Heerenveen
2. (2) AquaZoo Leeuwarden	8. (11) SKS skutsjesilen
3. (4) Sneekweek	9. (7) Abe Lenstra Stadion
4. (3) Thialf	10. (13) Stadsschouwburg
5. (5) Fietselfstedentocht	De Harmonie
6. (12) Fries Museum	

Participatie en Educatie

In juni 2023 ontving Stadsschouwburg De Harmonie een subsidie voor het Meemaakpodium, waarmee participatieve programmering en publieksbetrokkenheid verder konden worden versterkt. Het is daarbij relevant om te benoemen dat participatie en educatie tot juni 2025 waren ondergebracht bij participatie en publiekswerk. Sinds juni 2025 is de afdeling Participatie & Educatie formeel ingericht, wat heeft geleid tot een duidelijke intensivering en professionalisering van deze activiteiten.

Sinds de start van de afdeling Participatie & Educatie zijn aanzienlijke resultaten behaald. Mede dankzij de subsidie zijn inmiddels sinds 2023 meer dan 110 meemaakactiviteiten gerealiseerd. Daarnaast zijn vanaf seizoen 2025/2026 structurele samenwerkingen opgezet met maatschappelijke en culturele partners, waaronder Quiet Leeuwarden, Sedrana en Comité 30 juni – 1 juli Fryslân. Ook zijn diverse communitymomenten georganiseerd, zoals Quiet Sinterklaas, Eid-vieringen en de Theatrale Nachtclub, waarmee nieuwe en diverse publieksgroepen zijn bereikt.

Met de opening van twee de nieuwe zalen, gericht op en ontwikkeld voor de stad, ontstaat in de komende periode extra ruimte voor verdere uitbreiding van participatie- en educatieprojecten. Hiermee wordt de rol van De Harmonie als toegankelijk en inclusief podium verder versterkt en verankerd in de stedelijke en regionale samenleving.

OVERZICHT VOORSTELLINGEN 2025
AANTALLEN INCLUSIEF MEERDAGSE BESPELINGEN

Voorstellingen 2025	Totaal aantal
Cabaret	55
Circus	3
Dans	19
Entertainment	12
Jeugd & Familie	36
Jongeren theater	5
Klassiek	29
Musical	25
Muziek	60
Muziektheater	19
Opera	2
Theatercollege	9
Toneel	57
Visueel theater	2
Eindtotaal	333

BEZOEKERS: 210.000
WAARVAN 132.500 OP VOORSTELLINGEN

AANTAL VRIENDEN VAN DE HARMONIE 4.400

FACEBOOK 39500 volgers
7,2 miljoen weergave van al onze posts (organisch en advertenties)
beste/ meeste bereik/interactie...

INSTAGRAM 10.300 volgers
1,4 miljoen weergaven

TIKTOK 1926 volgers
57k likes
777.000 weergave

WEBSITE Rond de 400.000 bezoekers.
832.000 sessies tot vandaag (moeilijk in te schatten voor rest van het jaar.
Gemiddeld 2 minuten op site?

TELEVISIE OMROP FRYSLAN
UITZENDING UIT DE HARMONIE: Omrop Fryslan
110.000 op avond zelf
met alle radio en televisie-commercials en herhaling met kerst eromheen een
geschat bereik van 200.000
Daarnaast nog 40.000 mensen met nieuws- en cultuuritems

EIGEN MAGAZINE oplage 27K, geschat bereik 60K
ALGEHEEL RTV EN PRINT rond de 1,5 mln

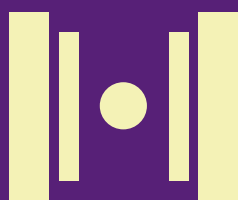
WEKELIJKSE NIEUWSBRIEF 20.350 unieke ontvangers, met gemiddelde openingsrate 46%

Samen- werkingspartners

Comité 30 juni/1juli, Club Diplomatique, Wetsus, Nalaten aan Cultuur, LOF (Leeuwarder ondernemersfonds), DBieb, Over de Drempel, Omrop Fryslân, Leeuwarder Courant, Friesland Convention Partners, Visit Leeuwarden, Visit Fryslân, Circulair Fryslân, Provincie Fryslân en vaste gebruikers: LGC, Beyers Naude ING, CJIB, UWV, OKS, Stichting Wandel 11 steden tocht, Psychologie in theater, Stap op rode loper, Tienskip, SSL, DIF, Tienskip, Dance Up, Da Capo, Adrenna, Dansschool Dokkum, DC058 Saranti JOF (Jeugdorkesten festival), Sinne Kinderopvang, The Factory, Kunstbende, Pathé Leeuwarden

Cultureel Ecosysteem

Explore The North, Neushoorn, Slieker, Fries Museum, Tryater, Ivgy & Greben, Fries Straat Festival, LUNA/Media Art Friesland, Decemberlicht, Noordelijk Filmfestival, Stichting Zuidergracht, Pier 21, NNO (noord Nederland Orkest, Oerol, Stichting Raamwerk, Assitesj NL, de impresariaten en producenten, de BIS-gezelschappen, VSCD, Fries Schouwburg Overleg, Noordelijke Schouwburg Directies



Educatie

Firda, Kunstkade, Keunstwurk, NHL Stenden, Piter Jelles (ynsicht), JINC, CJP

Sponsoren, fondsen & financiers:

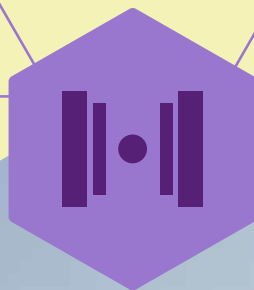
Gemeente Leeuwarden, Fonds Podiumkunsten, Fonds voor Cultuurparticipatie, Vereniging Vrienden van De Harmonie, Vriendenloterij, FGD, Nivo, CTNET, Heineken, Sonnema, Arriva, Eisma Nieuwe Stads Weeshuis, Old Burger Weeshuis, Ritske Boelema Gasthuis, Sint Anthony Gasthuis, Cultuurfonds, Janivo Stichting, Gravin van Bylandt Stichting

Participatie

Amaryllis, Sedrana, Quiet Community Leeuwarden, Vier het Leven, Komt het Zien!, Fier, Werkgroep Toegankelijk Leeuwarden, Tumba, Embrace, Kunst in je buurt

Talent ontwikkeling

Talentontwikkeling: JTS Meeuw, Frysk Jeugdorkest, Jeugd Dansopleiding, Leeuwarden Cabaretfestival, Try out cafe, Dutch Classical Talent



ONTWERP: M-I-K-E +, FRITS VAN DONGEN,
BEELD: FLOOR STUDIO