

Jaarverslag 2025



Leidse
Schouwburg
Stadsgehoorzaal

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid	6
Duurzaamheid	9
Programma	11
Partners	16
Publiek	20
Talentontwikkeling en educatie	24
Fondsenwerving	27
Sales en evenementen	29
Horeca	32
Gebouw en techniek	34
Personeel en Fair Practice	36
Financiën	39
Organisatie	42
Verslag Raad van Toezicht	44
Jaarrekening	47

Voorwoord

2025 was een jaar waarin veel samenkwam: inhoudelijk, organisatorisch en in onze relatie met de stad. Een jaar waarin we konden bouwen, schaven en zo nu en dan schuren. Een jaar waarin zichtbaar werd waar wij de afgelopen jaren naartoe hebben gewerkt.

Met de opening van **Café Caat** ging een grote wens in vervulling. Al langer wilden we een plek creëren waar podiumkunst en de stad elkaar op een vanzelfsprekende manier ontmoeten. Waar de drempel lager is en ruimte is voor experiment, ontmoeting en initiatief van onderop. Café Caat is precies dat geworden: een culturele plek voor, door en met de stad. Caat ziet er niet alleen prachtig uit, maar is – dankzij de zeer geslaagde crowdfundingactie *Krijg Caat aan de praat* – ook technisch goed geoutilleerd, met een extra, flexibel podium dat nieuwe programmering en participatie mogelijk maakt. Dat Caat inmiddels ook zijn waarde bewijst voor de zakelijke markt, onderstreept dat deze stap inhoudelijk en strategisch de juiste was.

Het afgelopen jaar heeft het team van de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal bijzonder hard gewerkt. De opening van Café Caat, de lancering van de nieuwe huisstijl, een zeer intensief programma en een organisatie die daar volop in meebeweegt: dit alles vroeg veel flexibiliteit, energie en toewijding. Ik ben trots op de professionaliteit en betrokkenheid waarmee collega's, vrijwilligers en partners dit hebben gedragen. Hun inzet zie je terug op de vloer, in de foyers, in de zaal en achter de schermen.

In alles wat we doen, blijven we ons nadrukkelijk inzetten voor **diversiteit, inclusie** en **gelijkwaardigheid**. Niet als apart programma, maar als integraal onderdeel



van onze manier van werken: in onze programmering, in publieksbenadering, in samenwerkingen en binnen de organisatie zelf. Dat vraagt voortdurende aandacht, reflectie en soms ook het ongemak om het gesprek aan te gaan. Juist daarin zien wij onze maatschappelijke verantwoordelijkheid als podium van en voor de stad.

Inhoudelijk bleef ons programma sterk en relevant. Het publiek wist onze podia beter dan verwacht te vinden, wat resulteerde in hogere eigen inkomsten en een positieve marge. Tegelijkertijd bleven de opbrengsten uit evenementen en verhuur achter bij de verwachting, mede door de latere start van Café Caat. Per saldo sluiten we het jaar af met een licht positief resultaat, in lijn met de prognose. Dat dit mogelijk was, ondanks hogere kosten voor personeel, huisvesting en publiciteit, laat zien dat de organisatie financieel weerbaarder is geworden. Tegelijkertijd zijn de vooruitzichten niet vanzelfsprekend rooskleurig: kostenstijgingen vragen om blijvende inzet op het genereren van eigen inkomsten en fondsenwerving.

Ook op het gebied van huisvesting en theatertechniek hebben we in 2025 belangrijke stappen gezet. De transitie naar **ledverlichting in de Stadsgehoorzaal** is een concrete stap voor de verduurzaming en toekomstbestendigheid van onze podia. Voor de Leidse Schouwburg bereiden we verdere investeringen voor, waaronder voor de orkestbak en de trekkenwand. Deze investeringen zijn noodzakelijk om artistieke kwaliteit, veiligheid en werkbaarheid te kunnen garanderen. Tegelijkertijd blijft de financiering van de langere termijnopgave onzeker, net als het dossier Muziekschool, dat achter de Leidse Schouwburg gerealiseerd moet worden. Samen met de gemeente Leiden en BplusC blijven we hierover in gesprek.

2025 stond daarnaast in het teken van verdieping van samenwerkingen. Binnen **Theaterdelta Zuid-Holland** kreeg de samenwerking met het mbo steeds meer borging. Het is van grote waarde dat we inmiddels onderdeel zijn geworden van het curriculum en jongeren niet alleen als publiek, maar ook als makers, medeprogrammeurs en hopelijk toekomstige theatercollega's aan ons kunnen verbinden. Deze samenwerking laat zien hoe podiumkunsten, onderwijs en talentontwikkeling structureel met elkaar verweven kunnen zijn.

De buitenwereld dringt zich bovendien steeds nadrukkelijker op aan onze podia. Internationale conflicten, maatschappelijke spanningen en discussies over culturele boycotts raken ook het podiumkunstenveld. Juist in deze tijd is het van groot belang dat makers artistieke vrijheid behouden en dat podia ruimte blijven bieden aan meerstemmigheid, verbeelding en kritische reflectie. Kunst is geen luxe, maar een noodzakelijke plek voor dialoog en nuance. In dat licht waardeer ik ook de samenwerking met de **Cultuurtafel Leiden**, waarin we samen met andere instellingen grote thema's agenderen en verantwoordelijkheid nemen voor het culturele ecosysteem van de stad.

In 2025 hebben we samen met strategisch merkbureau KesselsKramer gewerkt aan een hernieuwde identiteit voor de Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal, waarin de functies van onze huizen centraal staan: kom kijken, luisteren en delen. De rebranding geeft ons een duidelijke smoel: open, energiek, eigentijds en geworteld in wie we zijn en waar we voor staan. Het is een visuele en inhoudelijke vertaling van onze ambitie om toegankelijk te zijn, met een creatieve identiteit die in alles weerspiegelt wie we zijn en wat we doen.

Met de blik vooruit zijn in 2025 ook de voorbereidingen gestart voor **200 jaar Stadsgehoorzaal** in 2026. Dit jubileum biedt een bijzondere kans om samen met de stad stil te staan bij de geschiedenis van deze plek én vooruit te kijken naar de toekomst. Het past bij onze overtuiging dat erfgoed pas echt leeft als het verbonden blijft met nieuwe generaties en nieuwe verhalen.

De toekenning van de meerjarige subsidie voor 2026-2028 van de gemeente Leiden biedt meer financiële rust en perspectief. Tegelijkertijd blijven de strategische risico's onverminderd aanwezig: op het gebied van financiering, vastgoed en de kwetsbaarheid van een relatief kleine vaste organisatie. In 2026 zullen we deze risico's samen met het managementteam verder benoemen en actualiseren waar nodig. Bij het hoofdstuk over onze financiën gaan wij hier verder op in.

Ik kijk met vertrouwen en trots terug op 2025 en zie daardoor met evenveel vertrouwen uit naar de toekomst. Zeker niet omdat alles in 2025 eenvoudig was, maar omdat we als organisatie hebben laten zien waar we voor staan: open, betrokken, professioneel, creatief, ondernemend en stevig verankerd in de stad. Mijn dank is groot aan iedereen die daaraan heeft bijgedragen.

Irene Pronk

directeur-bestuurder

Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal



*Diversiteit,
inclusie en*

gelijkwaardigheid

De Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal is een plek waar iedereen welkom is. Daarom spannen we ons in om zo inclusief en toegankelijk mogelijk te werk te gaan, om zo iedereen dezelfde kansen te bieden om ons te bezoeken. Dankzij die werkwijze verwelkomen we de laatste jaren steeds diverser publiek.

Code Diversiteit & Inclusie

Als sector dragen we gezamenlijk zorg voor meer inclusie en diversiteit. Daarom onderschrijft de Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal de Code Diversiteit & Inclusie. Daarbij gaat het niet alleen om culturele of etnische achtergrond, maar ook om gender, seksuele geaardheid, leeftijd, kennis, toegankelijkheid, vaardigheden en sociaaleconomische achtergrond.

De Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal voelt een grote verantwoordelijkheid om een actieve bijdrage te leveren aan een brede representatie in personeel, publiek, programma en partners en in de Raad van Toezicht. Wij spannen ons daarom intensief in om de code nog nadrukkelijker na te leven. In februari 2022 zijn we van start gegaan met de werkgroep Diversiteit, Inclusie & Gelijkwaardigheid, waarin vertegenwoordigers namens alle afdelingen van onze organisatie deelnemen. Deze werkgroep maakt de komende jaren blijvend onderdeel uit van onze organisatie en vormt een belangrijk adviesorgaan voor het managementteam. De werkgroep heeft in 2025 belangrijke stappen gezet om de diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid binnen de Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal te versterken. Hieronder benoemen we een aantal van deze stappen.

Personeel

Binnen de Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal streven we naar een personeelsbestand dat een afspiegeling vormt van de stad en regio Leiden. In 2025 hebben we het wervings- en selectieproces verder geobjectiveerd door te werken met gestandaardiseerde interviews en vaste beoordelingsformats. Medewerkers die deelnemen aan sollicitatiecommissies hebben de training 'Werven en selecteren zonder vooroordelen' van het College voor de Rechten van de Mens gevolgd. Deze aanpak draagt bij aan een gelijkwaardige beoordeling van kandidaten.

De inspanningen om een diverser team samen te stellen, laten effect zien. Binnen het hospitalityteam heeft in 2025 de helft van de veertien nieuwe medewerkers een bi- of multiculturele achtergrond. Daarnaast hebben we in samenwerking met COA Leiderdorp werkgelegenheid gecreëerd voor nieuwe Nederlanders die als oproepmedewerker hospitality aan het werk zijn gegaan. Naast instroom hebben we in 2025 nadrukkelijk ingezet op bewustwording en sociale veiligheid binnen het team. Tijdens de seizoenopening organiseerden we een themamiddag met workshops en sessies over diversiteit, kansenongelijkheid, toegankelijkheid en communitybuilding. Daarnaast volgden leidinggevenden en medewerkers trainingen op het gebied van sociale veiligheid en inclusieve werving en selectie.

Toegankelijkheid

Toegankelijkheid is een integraal onderdeel van het beleid op diversiteit en inclusie. We richten ons op fysieke, sociale en digitale toegankelijkheid. In 2025 zijn de uitkomsten van het toegankelijkheidsonderzoek dat de Zonnebloem op ons verzoek in 2024 deed naar de toegankelijkheid van de ontvangst, gebouwen en communicatie van onze organisatie, verder uitgerold binnen de organisatie. Op het gebied van fysieke en sociale toegankelijkheid



hebben we stappen gezet richting een meer prikkelarme ontvangst en voorstellingen, onder meer door trainingen voor onze toegankelijkheid, waardoor we inclusiever worden in onze publieksbegeleiding. Daarnaast maken we vaker gebruik van doven- en slechthorendentolken om bezoekers met een gehoorbeperking te kunnen verwelkomen. Binnen de gebouwen zijn inclusieve voorzieningen gerealiseerd, waaronder MUP-kastjes met gratis menstruatieproducten in toiletten, genderneutrale toiletten en stilteruimtes.

Digitale toegankelijkheid kreeg extra aandacht in het kader van de Europese Toegankelijkheidswet. Bij de rebranding van de Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal en de opening van Café Caat is rekening gehouden met toegankelijkheidsnormen voor websites, waaronder verbeterde navigatie, pauzefuncties bij video's en een toegankelijkheidsmenu waarin bezoekers hun voorkeuren kunnen aangeven. Jaarlijks evalueren we nieuwe ontwikkelingen op dit terrein en nemen we deze over in onze communicatiemiddelen.

Programmering en publiek

In 2025 had een aanzienlijk deel van de programmering inhoudelijk raakvlakken met thema's als diversiteit, inclusie, gelijkwaardigheid en kansengelijkheid. In het programma was ruimte voor uiteenlopende perspectieven en verhalen, onder meer rondom identiteit, sociale ongelijkheid, gendergelijkheid, migratie en queercultuur. Met de opening van Café Caat hebben we een belangrijke stap gezet in het verlagen van drempels voor nieuw publiek. Café Caat fungeert als toegankelijke ontmoetingsplek voor jong talent, jongeren en stadspartners, met een breed aanbod aan open mic-avonden, talkshows, lezingen en educatieve programma's. Een groot deel van deze activiteiten was in 2025 gratis toegankelijk.

Daarnaast hebben we ingezet op publieksverbreding en kansengelijkheid, onder meer door het beschikbaar stellen van vrijkaarten bij jeugdvoorstellingen via maatschappelijke partners, deelname aan initiatieven voor nieuwkomers en de ontwikkeling van programma's gericht op jongeren. Binnen samenwerkingen met Theaterdelta Zuid-Holland en mboRijnland maakten honderden studenten kennis met theater, zowel als bezoeker als deelnemer aan workshops, backstagerondleidingen en trajecten gericht op talentontwikkeling en beroepsoriëntatie.



Duurzaamheid

Een van onze vier kernwaarden is duurzaamheid. Het vormt daarmee een belangrijke pijler in onze meerjarenstrategie. We hebben de ambitie de meest duurzame monumentale podia van Zuid-Holland te worden. Nadat we eerder al flinke stappen op het gebied van duurzaamheid zetten, onder andere door verduurzaming van de klimaatinstallaties van de Stadsgehoorzaal, zijn we in 2025 verdergegaan met acties en maatregelen die hieronder worden toegelicht. Dit vraagt om aandacht voor alle aspecten van duurzaamheid in onze bedrijfsvoering.

Theatre Green Book

De Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal maakt gebruik van het Theatre Green Book als leidraad voor het verduurzamen van de organisatie. Dit instrument, oorspronkelijk ontwikkeld in Engeland, biedt handreikingen voor duurzame keuzes binnen alle onderdelen van de theateroperatie. In 2025 participeerde de organisatie actief in het traject waarin het Theatre Green Book, onder regie van de Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD), de Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten (NAPK) en de Vereniging Vrije Theaterproducenten (VVTP), wordt vertaald en toepasbaar gemaakt voor de Nederlandse situatie. Hiermee dragen wij bij aan sectorbrede kennisdeling en gezamenlijke verduurzamingsdoelstellingen.

Gebouwen

De Leidse Schouwburg en de Stadsgehoorzaal zijn door de gemeente Leiden aangemerkt als vergroeningslocaties. Dit betekent dat wij ons bij de exploitatie van beide gebouwen actief inzetten om de milieupact te

beperken en te werken aan een duurzame toekomst. In 2022 heeft dit voor de Stadsgehoorzaal geleid tot een omvangrijk verduurzamingstraject. Voor de Leidse Schouwburg is het in 2025 niet gelukt om een vergelijkbaar verduurzamingstraject te realiseren. Dit had te maken met knelpunten in de aanbesteding, die in samenwerking met en onder regie van de gemeente Leiden wordt uitgevoerd. In 2026 wordt ingezet op een nieuwe aanbesteding om dit traject alsnog te starten.

Certificering en monitoring

In 2025 is het Green Key Gold label voor beide locaties opnieuw verlengd. Dit label onderstreept dat onze organisatie voldoet aan strenge duurzaamheidseisen op het gebied van energie, water, afval, inkoop en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Daarnaast is gestart met het uitvoeren van een nulmeting duurzaamheid. Deze nulmeting geeft inzicht in de huidige positie van de organisatie en vormt de basis voor het formuleren van gerichte vervolgstappen. De uitvoering van de nulmeting is aan het einde van 2025 gestart; de resultaten worden in het eerste kwartaal van 2026 verwacht.

Parallel hieraan is de organisatie begonnen met het werken met de Milieubarometer. Hiermee maken we inzichtelijk welke maatregelen we al hebben genomen op het gebied van duurzaamheid en de ambities voor de komende jaren. De Milieubarometer draagt bij aan transparantie richting medewerkers, bezoekers en samenwerkingspartners.

Duurzaamheid in de operatie

Binnen de dagelijkse bedrijfsvoering blijft duurzaamheid een doorlopend aandachtspunt. Dit geldt onder meer voor de inzet van duurzame theatertechniek, efficiënt gebruik van zalen en voorzieningen en bewuste keuzes in inkoop en logistiek. De investeringen in energiezuinig



theaterverlichting maken het mogelijk de zalen flexibeler en efficiënter te benutten, wat zowel ecologische als operationele voordelen oplevert.

Vooruitblik

De komende jaren blijft verduurzaming een belangrijke opgave, mede gezien de monumentale aard van de gebouwen en de bijbehorende beperkingen. De organisatie blijft hierin nauw samenwerken met de gemeente Leiden als eigenaar van de panden. De uitkomsten van de nulmeting en de verdere inzet van de Milieubarometer vormen in 2026 belangrijke instrumenten om prioriteiten te stellen en de voortgang te monitoren.

Programma 2025

In 2025 gaven wij verder vorm aan onze missie ‘verhalen samen brengen’. Ook al zijn de Leidse Schouwburg en Stadsgehoorzaal historische podia, we brengen er verhalen van nu. We brengen makers en publiek bij elkaar om samen te verdiepen, verbinden, te confronteren en te ontroeren.

Verhalen samen brengen in een veranderende samenleving

In een tijd van maatschappelijke spanning in Nederland en de rest van de wereld, snelle technologische ontwikkeling en groeiende maatschappelijke verschillen kozen wij nadrukkelijk voor een programma met inhoudelijke scherpte en artistieke kwaliteit. Wij zien het als onze opdracht om ruimte te bieden aan meerstemmigheid en ontmoeting. Theater en muziek zijn bij uitstek kunstvormen waarin verschillende perspectieven naast elkaar kunnen bestaan en waar dialoog kan ontstaan. Met een breed palet aan genres – van cabaret tot klassieke muziek, van toneel en dans tot jeugdtheater en muziektheater – bereikten wij een divers publiek uit Leiden en de regio. Café Caat, dat in 2025 haar eerste volledige jaar draaide, versterkte onze rol als laagdrempelige ontmoetingsplek in de stad.

Thematische programmering

Onze programmering wordt opgebouwd langs herkenbare themalijnen. Deze zorgen voor samenhang, verdieping en maatschappelijke relevantie. In 2025 werkten wij onder meer met de volgende lijnen:

- **Nieuw Licht** – podium voor jonge en opkomende makers
- **Hete Aarde** – klimaat, ecologie en duurzaamheid
- **Kansengelijkheid** – inclusie en sociale rechtvaardigheid
- **Fem! – The Future is Female** – zichtbaarheid en de



- positie van vrouwen
 - **It's Complicated** – relaties, familie en menselijke verhoudingen
 - **Waarheid & Waarheidsvinding** – AI, media en ethiek
 - **Oud & Nieuw** – traditie in dialoog met de toekomst
- Door meerdere voorstellingen rond deze thema's te clusteren en waar mogelijk te verrijken met contextprogramma's, versterkten wij de zeggingskracht van het aanbod en maakten wij urgente kwesties toegankelijk voor een breed publiek.

Café Caat: culturele huiskamer van de stad

Café Caat is onze culturele huiskamer en vormt een laagdrempelig podium waar ontmoeting, experiment en participatie centraal staan.

Hier programmeerden wij in 2025 onder meer:

- Wekelijkse comedyavonden (zoals Lachstof en Caat

Stand-up)

- Debatten en lezingen
- International comedy-avonden met Boom Chicago, gericht op de internationals die in Leiden wonen en werken
- Het gratis toegankelijke Caat Peutercafé voor de allerkleinsten en hun ouders en/of verzorgers
- Pubquizen, (salsa)dansavonden en drag queen bingo-avonden
- Een verkiezingsavond bedoeld voor jongeren die voor het eerst hun stem mochten uitbrengen

Café Caat trok jonger publiek, studenten en nieuwe doelgroepen die minder vanzelfsprekend de weg naar onze theater- en concertzalen vinden. Daarmee draagt het café bij aan publieksverbreding en aan onze ambitie om een inclusieve en toegankelijke organisatie te zijn.



Genres

Cabaret

Cabaret is een kernpijler binnen onze programmering. Leiden kent een zeer betrokken cabaretpubliek en wij bieden zowel gevestigde namen als jong talent een podium. Het Leidse publiek volgt cabaretiers vanaf het begin van hun cabaret-carrière en blijft hen hun hele cabaretloopbaan steunen.

Het Leids Cabaret Festival, sinds 2023 volledig in onze eigen productie, verstevigde in 2025 bij onze tweede 'eigen' editie de positie als springplank voor nieuw talent.

Met twee auditiemiddagen, intensieve regiebegeleiding tijdens een workshopweekenden een landelijke finalistentour leveren wij een concrete bijdrage aan talentontwikkeling binnen het genre.

Via onze eigen labels in Café Caat bieden wij daarnaast structureel ruimte aan opkomende en diverse stemmen in de comedywereld.

Met een speciale dag onder de noemer *Girls on Stage* wilden we in november 2025 specifiek aanstormend vrouwelijk cabaret talent ondersteunen met empowerment en coaching, door middel van masterclasses van zeer gerenommeerde (vrouwelijke) cabaretiers en theatermakers.

Toneel en dans

Binnen toneel en dans programmeerden wij een evenwichtige mix van bis-gezelschappen, door het Fonds Podiumkunsten gesubsidieerde gezelschappen en vrije producenten. We kozen voor producties met artistieke kwaliteit en maatschappelijke zeggingskracht, passend binnen onze themalijnen: *Millennial 1: Vrede* van Theater Oostpool en de zeer goed ontvangen *Nachtwacht* van NITE, Club Guy & Roni, HIIIT en Askol|Schönberg.

Dans kreeg ruimte in zowel grootschalige producties van onder andere de Junior Company van het Nationale Ballet

(*Made in NL*), in vernieuwende vormen, zoals die van 155, en meer experimentele vormen van ICK Amsterdam.

Muziektheater

Het muziektheateraanbod kenmerkte zich door interdisciplinariteit en actualiteit. Zowel grote zaalproducties als intiemere voorstellingen vonden hun plek in ons programma. Daarmee boden wij ruimte aan vernieuwende vormen op het snijvlak van muziek en theater, zoals *Wendy Pan* van Circus Treurdier.

Muziek

Pop en lichte muziek

Met poppodium Nobel zijn wij in 2023 een samenwerking gestart om grotere nationale en internationale acts naar Leiden te krijgen. Acts die qua zaalcapaciteit te groot zijn voor de Nobel, vinden een podium in de Stadsgehoorzaal. Onder het gezamenlijke label Nobel X Stadsgehoorzaal stonden Karsu en de Edwin Evers Band bij ons. Daarnaast presenteerden wij concerten in uiteenlopende genres – van singer-songwriter tot gospel en jazz, van Jeangu Macrooy, HAEVN en Stef Bos tot Tania Kross en van Roxeanne Hazes en Tabitha tot Prins S. en de Geit.

Klassieke muziek

Onze klassieke programmering rustte in 2025 op drie pijlers:

1. **Klassieke kernprogrammering** – gerenommeerde musici en ensembles
2. **Klassiek van nu** – hedendaagse composities en vernieuwende interpretaties
3. **Podium voor nieuw talent** – onder meer via ScheidenvandeMarkt en Nieuw Licht Klassiek

Met het in september geïntroduceerde concept HEAR\\ HERE werkten we verder aan publieksverjonging binnen de

klassieke muziek. Compacte concertvormen, ontmoeting tijdens een afterparty in Café Caat en een informele setting maakten klassieke muziek toegankelijk voor een nieuwe generatie bezoekers.

Jeugd en familie

Wij programmeerden een breed aanbod van kwalitatief hoogstaand jeugdtheater, met bijzondere aandacht voor artistiek niet-commercieel werk. Met plezier en trots programmeerden we ook in 2025 Theater Artemis, een van de beste jeugdtheatergezelschappen die Nederland rijk is. Dit gezelschap brengt theater dat altijd prikkelt, uitdaagt en een beroep doet op de creatieve fantasie van kinderen en hun ouders. Ook Veenfabriek met *Koken voor Amba* en *Kantjil en de tijger* van De Toneelmakerij, Oorkaan en Studio Figur waren mooie voorbeelden van theatervoorstellingen waarin verhalen samenkwamen. Wij vinden het essentieel dat ieder kind in Leiden in aanraking kan komen met podiumkunst, ongeacht de financiële situatie thuis. Met initiatieven als het maandelijks Caat Peutercafé en vrijkaarttrajecten in samenwerking met maatschappelijke partners werkten wij actief aan kansengelijkheid.

Premières

Theatermakers kiezen de Leidse Schouwburg graag als theater om hun voorstelling in première te laten gaan. De landelijke premières van de musical *BREL*, met een hoofdrol voor Sjors van der Panne, de muzikale show *We Are Family* van The South African Road Trip en *Mensenmens*, de eerste avondvullende cabaretvoorstelling van de Leidse cabaretier Daan van der Hoeven, vonden plaats in de schouwburg. TheDutchBrewHouse, onder leiding van Lonneke van Straalen, beleefde haar première *IMAGINE* in de Aalmarktzaal van de Stadsgehoorzaal.

Kunst, wetenschap en stad

Als podium in de stad van kennis en ontdekkingen versterken wij de verbinding tussen kunst en wetenschap. In 2025 programmeerden wij verschillende theatercolleges en voorstellingen op het snijvlak van cultuur en actuele maatschappelijke vraagstukken.

Wij werken toe naar een structurele samenwerking binnen Days of Arts & Science, waarin kunst, wetenschap en maatschappij elkaar ontmoeten. Daarmee dragen wij bij aan de profilering van Leiden als stad van kennis én cultuur.

Eigen producties en talentontwikkeling

Steeds nadrukkelijker vervullen wij een rol als producerend podium. In 2025 deden wij dit onder meer via:

- Het *Leids Cabaret Festival*, met daarbij alle auditierondes, de *Augustinus Comedy Night* en de festivalweek zelf
- Comedylabels binnen Café Caat, waaronder *Lachstof* en de stand-up club
- *The Floor is Yours* – open mic-avonden en *Caat Praat*, zondagmiddagen rond literaire onderwerpen in Café Caat
- *First Time Voters*, een speciale avond over de landelijke verkiezingen, in samenwerking met de Theaterdelta Zuid-Holland
- *Scheiden van de Markt*, met telkens musici van één van de conservatoria op het podium en een inleiding en presentatie door onze eigen programmeur-marketeer nieuw licht klassieke muziek Eva Traa
- De uitgaansavond *HEAR||HERE*, waarin sterke muziekstukken en mooie musici samenkwamen met een feestelijke afterparty in Café Caat
- Samenwerkingen binnen Theaterdelta Zuid-Holland met makertrajecten, waaronder een open call
- De start van onze jongerenraad, die maandelijks bijeenkomt en steeds meer weet over de wereld

van podiumkunst, zelf gaat bijdragen aan onze programmering, zelf gaat cureren voor onze jongerenprogrammering en een eigen avond produceert in Café Caat.

Wij bieden jonge makers ruimte om te experimenteren, publiek te vinden en op te bouwen en door te groeien naar grotere podia. Daarmee dragen wij bij aan vernieuwing en doorstroming binnen de podiumkunsten.

Resultaten en ontwikkeling

Conform de uitvoeringsovereenkomst met gemeente Leiden realiseerden wij in 2025 een omvangrijk aantal activiteiten in programmering, educatie en verhuur. De stijgende lijn in publieksbereik zette zich weer door. Cabaret bleef een sterk dragend genre, terwijl Café Caat nieuwe doelgroepen aantrok en bijdroeg aan verbreding en verjonging van het publiek. Ook binnen klassieke muziek en toneel zagen wij een toenemende belangstelling. De combinatie van artistieke kwaliteit, maatschappelijke relevantie en ondernemerschap maakte 2025 tot een jaar waarin wij onze positie als cultureel hart van Leiden verder verstevigden en we zowel inhoudelijk als financieel een maximale omzet genereerden. Wij zijn er trots op dat het in een tijd van steeds hogere kosten en steeds krappere marges gelukt is deze prestaties neer te zetten.

Conclusie

In 2025 bouwden wij voort op inhoud en groei. Wij versterkten onze rol als ontmoetingsplek voor stad en regio, als ontwikkelpodium voor nieuw talent en als organisatie die maatschappelijke thema's niet uit de weg gaat. Met een breed, inhoudelijk gelaagd en toegankelijk programma geven wij concreet invulling aan onze missie: verhalen samen brengen voor en met Leiden.

Activiteiten, bezoekers en voorstellingen	Realisatie 2025		Realisatie 2024		Realisatie 2023	
	Activiteiten	Bezoekers	Activiteiten	Bezoekers	Activiteiten	Bezoekers
Voorstellingen/concerten	293*	111.241*	276	100.166	237	83.234
Inleidingen	23	1.420	15	980	17	876
<i>Waarvan co- en eigen producties</i>	23	6.235	15	9.432	3	1.760
Amateur-voorstellingen	32	11.646	24	10.165	14	7.234
Jeugdtheaterhuis	33	2.889	50	5.250		
Schoolvoorstellingen & schoolontvangsten	22	3.678	6	3.327	7	4.036
Overige (commerciële) activiteiten	71	21.694	68	24.839	94	23.807
Bijzondere bezoeken			18	895		2.350
Cafe Caat						
Programmering**	49	4.599				
Commerciële activiteiten	11	930				
Overige bezoekers incl. VrijMiBo	12	940				
Totaal	546	159.037	463	155.045	372	123.297

* Vanaf 2025 rekenen wij de voorstellingen, evenementen en bezoekersaantallen van Café Caat los van het aantal voorstellingen in de Leidse Schouwburg, Stadsgehoorzaal (Grote Zaal, Aalmarktzaal en Breezaal)

** Bestaat uit culturele programmering zoals Caat Lachstof, Caat Peutercafé, eigen producties als The Floor is Yours als ook maatschappelijke evenementen en lezingen in coproductie met stadspartners zoals Studium Generale

Voorstellingen Concerten/ inleidingen

Genre	Totaal aantal LSSGZ	Bezoekers	Waarvan in Café Caat	Aantal bezoekers
Cabaret	89	37807	15	1405
Dans	11	3597	0	0
Jeugd & Familie	47	12208	6	582
Klassieke muziek	54	15114	1	84
Musical en show	13	4649	0	0
Muziek	36	18529	0	0
Muziektheater	7	2172	0	0
Theatercollege	8	3676	0	0
Toneel	29	11086	0	0
Specials	28	6357	8	574
Totaal	322	115195	30	2645

Partners

Het team van de Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal werkt intensief samen met tal van partners binnen en buiten de stad. Wij nemen als een centrale speler binnen het Leidse culturele netwerk verantwoordelijkheid voor verbinding, versterking en vernieuwing binnen het ecosysteem van kunst, cultuur en samenleving. Samen met onze partners bouwen we aan het culturele en maatschappelijke ecosysteem van Leiden.

Onze gebouwen vormen fysieke ankers in de Leidse binnenstad: plekken waar ontmoeting, debat, viering en reflectie samenkomen. Met de toevoeging van Café Caat als culturele huiskamer is die ontmoetingsfunctie verder versterkt en verdiept. Veel organisaties weten ons te vinden voor advies, het maken van coproducties en gezamenlijke initiatieven. Onze open houding is essentieel voor onze rol als cultureel hart van Leiden.

Centrale rol in de stad

Als grootste podiumkunstinstituut van Leiden vervullen wij een verbindende rol tussen makers, instellingen, onderwijs, erfgoedpartners, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven.

Wij participeren actief in de Cultuurtafel Leiden en het Cultuurkwartier Leiden, waar wij samen met culturele partners werken aan de strategische ontwikkeling van de Leidse cultuursector. Hier dragen wij bij aan beleidsontwikkeling, gezamenlijke positionering en inhoudelijke samenwerking.

Ook via netwerken als Leiden&Partners, Centrum Management Leiden en het Adviesorgaan Congres Convenant denken wij mee over de toekomst van de

binnenstad, citymarketing en de versterking van Leiden als kennis- en cultuurstad.

Samenwerkingen in het culturele domein

Wij werken intensief samen met lokale makers en instellingen, waaronder:

- PS|theater
- De Veenfabriek
- Theater Ins Blau
- Theaterbolwerk PUNCH
- De Nobel
- Fields of Wonder
- Leiden International Film Festival (LIFF)
- Leidse Hofjes Festival

Met PS|theater ontwikkelden wij in 2025 theatrale rondleidingen door de Leidse Schouwburg voor basisschoolkinderen en jongeren (12+).

Deze rondleidingen zijn uitgegroeid tot een aantrekkelijk en professioneel aanbod voor scholen, bedrijven, toeristen en particulieren. Ze verbinden erfgoed, verhalen en podiumkunst op een toegankelijke manier en versterken onze profilering als historisch én levend huis voor de stad.

Op dit moment werken wij met PS|theater verder aan het ontwikkelen van een of meer storytelling-avonden in 2026, waarin de vele persoonlijke verhalen rond 200 jaar Stadsgehoorzaal centraal staan.



Met het Leiden International Film Festival (LIFF) onderhouden wij een langdurige samenwerking; de Stadsgehoorzaal is vaste locatie voor onder meer de openingsavond en bijzondere filmvertoningen met livemuziek. *Porte Bagage: Zouka x Nabil* was een filmvertoning met livecabaret in een uitverkochte Stadsgehoorzaal, en het filmconcert *The Most Dangerous Game* werd voorzien van livemuziek door het James Whale Orchestra & Amsterdam Brass Quintet.

Theaterdelta Zuid-Holland

Een belangrijk strategisch samenwerkingsverband is Theaterdelta Zuid-Holland, waarin wij samenwerken met Kunstmin Dordrecht en de Goudse Schouwburg. Binnen deze samenwerking ontwikkelen wij gezamenlijk

programma's gericht op jongerenparticipatie, talentontwikkeling en publieksverbreding. In 2025 kreeg de samenwerking met mboRijnland binnen Theaterdelta nog explicieter vorm. Met het project *UpNext* konden studenten van mboRijnland zich actief verdiepen in urban dance, dj- en producerslessen en singer-songwriterlessen. Met het project *Laat Je Horen* werden studenten van het M-jaar (een intensief, éénjarig oriëntatiejaar binnen het mbo, gericht op beroepsoriëntatie en persoonlijke ontwikkeling en specifiek bedoeld voor scholieren (vmbo-tl/kader of overstap havo) die nog geen studiekeuze kunnen maken na het eindexamen) uitgenodigd zelf theater te maken, te leren hun stem te gebruiken en hun mening uit te spreken en maakten ze kennis met alle facetten van het werken achter de schermen in het theater.

In de samenwerking met het mbo worden studenten actief betrokken bij programmering, doelgroepenmarketing, productie en urban podiumkunsten. Hiermee versterken wij de verbinding tussen podiumkunst en beroepsonderwijs en investeren wij in toekomstig publiek én toekomstige professionals.

Ook werken wij samen rond projecten als *First Time Voters*, waarbij jongeren via debatten en podiumprogramma's actief worden betrokken bij democratie en maatschappelijke thema's. Hiermee versterken wij onze rol als plek voor dialoog en burgerschapsvorming. De Theaterdelta wordt ondersteund door de betrokken gemeenten en de provincie Zuid-Holland en is uitgegroeid tot een krachtig regionaal netwerk.

Onderwijspartners en jongeren

Wij werken structureel samen met onderwijsinstellingen op alle niveaus:

- mboRijnland
- Hogeschool Leiden
- Universiteit Leiden
- Diverse middelbare scholen en basisscholen
- Cultuureducatiepartner BplusC

Met mboRijnland ontwikkelden wij programma's waarin studenten zowel op, als achter het podium ervaring opdoen. Met Studium Generale, onderdeel van Universiteit Leiden, is in 2025 een belangrijke coproductie ontstaan. In Café Caat organiseert Studium Generale gratis toegankelijke lezingen en debatten voor een breed publiek. Het programma van Studium Generale wil vragen stellen en verdieping bieden. Iedereen is welkom: zowel studenten, medewerkers als mensen van buiten de universiteit.



Talentpartners

Voor talentontwikkeling werken wij samen met onder meer:

- Jeugdtheaterhuis Zuid-Holland
- Studententoneelverenigingen, zoals Cuculum
- Diverse amateur-toneelverenigingen in Leiden
- Leidse koren en muziekverenigingen
- Prinses Christina Concours
- Codarts Rotterdam
- Koninklijk Conservatorium Den Haag
- Conservatorium van Amsterdam
- Nederlandse Strijkkwartet Academie

Wij bieden amateurverenigingen – waaronder toneelgroepen en de vele Leidse koren – ruimte op onze podia. Daarmee ondersteunen wij het rijke amateurkunstklimaat van de stad en versterken wij de verbinding tussen professionele en niet-professionele kunstbeoefening.

Cultureel erfgoed en stadssamenwerking

Wij werken samen met de Historische Vereniging Oud Leiden (HVOL) en de 3 October Vereeniging, onder meer rondom Leidens Ontzet, het 200-jarig bestaan van de Stadsgehoorzaal en andere historische momenten die de identiteit van de stad mede bepalen.

Met Leiden&Partners werken wij aan citymarketing en congresontwikkeling. Onze rol als congres- en evenementlocatie versterkt de economische en inhoudelijke positie van Leiden als kennisstad. Ook bij het Leids Cabaret Festival werken wij met Leiden&Partners samen aan het positioneren van Leiden als cultuurstad en belangrijke bron voor cabarettalent.

Inclusie en maatschappelijke partners

Wij werken samen met maatschappelijke organisaties om onze podia toegankelijk te maken voor een breed publiek.

Partners zijn onder meer:

- Includio
- SOL
- BuZz
- Stichting Komt Dat Zien
- Nationale Vereniging de Zonnebloem
- Stichting Songs of Freedom
- Comité 30 juni & 1 juli
- Pride Leiden
- JES Rijnland
- Stichting de Bakkerij

Met name door Café Caat is een plek ontstaan waar verhalen vanuit deze maatschappelijke organisaties een podium en een publiek vinden.

Met Pride Leiden werken wij samen aan zichtbaarheid en emancipatie van de queercommunity en inclusieve programmering. Initiatieven als onze *Queer Comedy Night* en thematische programmering – onder andere binnen onze themalijn Fem! – dragen bij aan een open en veilige culturele ruimte voor de LHBTQIA+-gemeenschap. Ruim 25 kinderen van de Weekendklas van JES Rijnland volgden in november een dramales en kregen een rondleiding achter de schermen van de Leidse Schouwburg.

Via vrijkaartregelingen en gerichte samenwerking met welzijnsorganisaties zorgen wij dat ook mensen met beperkte financiële middelen toegang hebben tot ons programma. We proberen deze outreach steeds meer te bestendigen. In 2025 ontvingen we onder anderen 30 nieuwe Leidenaren via gemeente Leiden bij twee klassieke concerten, verwelkomden we 34 kinderen en hun ouders en/of verzorgen bij Theater Sonnevand en ruim 50 kinderen via SOL en Vitalismaatjes bij Prinses Arabella. Ook verwelkomden we 35 jongeren van Studio Moio bij The

City She Loves Me, een voorstelling van Wat We Doen, die we samen met Theaterdelta Zuid-Holland presenteerden.

Zakelijke partners en congresmarkt

Naast onze culturele en maatschappelijke rol zijn wij een hoogwaardige en professionele partner voor de zakelijke markt. De Stadsgehoorzaal en de Leidse Schouwburg worden intensief gebruikt voor congressen, symposia, diners, awardshows en andere zakelijke evenementen. Deze activiteiten dragen substantieel bij aan onze eigen inkomsten en versterken de maatschappelijke waarde van onze podia als ontmoetingsplek voor kennisdeling en dialoog. We werken hierbij structureel samen met onder meer Leiden&Partners en het Leiden Convention Bureau en maken deel uit van het Adviesorgaan Congres Convenant. Via deze netwerken versterken wij de positionering van Leiden als kennisstad en congresbestemming. Ook het ambassadeursnetwerk van de Universiteit Leiden speelt een belangrijke rol in de acquisitie van nationale en internationale congressen.

Daarnaast onderhouden wij relaties met diverse zakelijke opdrachtgevers, producenten en netwerken, en met platforms waarop onze locaties als congres- en evenementenlocatie worden gepositioneerd. We gaan deze zakelijke partnerschappen altijd aan in samenhang met onze publieke opdracht en met oog voor kwaliteit, gastvrijheid en duurzaamheid.

Conclusie

Onze samenwerkingen maken ons sterker. Ze zorgen voor verankering in de stad, inhoudelijke verdieping, publieksverbreding en maatschappelijke impact. Door actief deel te nemen aan stedelijke netwerken, regionale samenwerkingsverbanden en maatschappelijke initiatieven, verstevigen wij onze positie als verbindend podium, lokaal geworteld en open naar de wereld.

Publiek

Publiek staat centraal in alles wat we doen. We bouwen voort op een sterke basis van trouwe bezoekers en bereiken tegelijk steeds meer nieuw publiek. Met een integrale aanpak van programmering, marketing en publiekswerking versterken we de band met bestaande bezoekers en openen we onze deuren voor nieuwe doelgroepen. Zo bouwen we stap voor stap aan een breed, divers en toekomstbestendig publiek voor onze podia.

Een trouw publiek én steeds meer nieuwe bezoekers

We bereiken een breed publiek dat terugkeert en zien tegelijkertijd een stabiele groei van nieuwe bezoekers. Onze zaalbezetting blijft hoog: 80 procent in de Leidse Schouwburg, 74,3 procent in de Grote Zaal en 67 procent in de Aalmarktzaal, allemaal een lichte stijging ten opzichte van 2024. In Café Caat lag de zaalbezetting op 78 procent.

Deze resultaten komen voort uit een nauwe samenwerking tussen programmering en marketing binnen ons integrale team Programma, Marketing & Kaartverkoop. Die aanpak zorgt ervoor dat ook meer artistiek uitdagende voorstellingen goed hun publiek vinden. In 2024 was 53,8% van onze kaartkopers nieuw; in 2025 zette deze ontwikkeling door met 51,4% nieuwe bezoekers.

Rebranding: een identiteit die past bij wie we nu zijn

We hadden als organisatie de uitgesproken wens om een nieuwe visuele identiteit te ontwikkelen die past bij wie we nu zijn. Onze organisatie huist in prachtige historische panden, maar heeft wel een eigentijdse ambitie. We willen dat in onze uitstraling ook laten zien.



De opening van Café Caat was voor ons een logisch en strategisch moment om deze stap te zetten. We kozen er bewust voor om niet alleen een identiteit voor Café Caat te ontwikkelen, maar onze hele visuele koers tegen het licht te houden. Onder leiding van KesselsKramer werkten we aan een samenhangende en toekomstbestendige huisstijl voor zowel de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal als Café Caat.

De nieuwe identiteit straalt energie, beweging en openheid uit en sluit aan bij onze kernwaarden: creatief, samen, open en duurzaam. In maart 2025 lanceerden we deze nieuwe huisstijl. Café Caat heeft daarin een herkenbare eigen signatuur gekregen als ‘zusje’, met een eigen logo en huisstijl, maar duidelijk verbonden met de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal als grote zus. Ook voor Theaterdelta Zuid-Holland ontwikkelden we in 2025 een

vernieuwde visuele identiteit, waardoor de regionale samenwerking sterker en consistentier zichtbaar wordt. Daarnaast ontwikkelden we in 2025 het label en de visuele lijn voor 200 jaar Stadsgehoorzaal, een lijn die aansluit bij de nieuwe huisstijl. Met dit jubileumlabe bouwen we al in 2025 herkenbaarheid en zichtbaarheid op in stad en regio.

Eén organisatie, één verhaal op socials

In 2025 voegden we de aparte socialmediakanalen van de Leidse Schouwburg en de Stadsgehoorzaal samen. Waar beide huizen voorheen eigen kanalen hadden, kiezen we nu bewust voor één gezamenlijke digitale aanwezigheid. Daarmee maken we helder dat we één organisatie zijn met meerdere podia en genres. Deze stap zorgt voor meer overzicht en herkenbaarheid. Tegelijkertijd stimuleert en versterkt het de kruisbestuiving tussen publieksgroepen: bezoekers die ons volgen voor cabaret, komen ook in aanraking met klassieke muziek of toneel en andersom. Deze samenvoeging vraagt om zorgvuldige redactie en duidelijke segmentatie in onze communicatie. We bieden mogelijk meer informatie via één kanaal, maar zorgen voor heldere structuur en gerichte campagnes per doelgroep. Tot nu toe bevalt deze aanpak zeer goed. Ook is de samenvoeging geruisloos verlopen. Met de continue aanwezigheid van stagiairs en de jongerenraad wordt TikTok een socialkanaal waarop we steeds meer jongeren kunnen aanspreken en uitnodigen om naar onze voorstellingen te komen kijken.

Duurzame keuzes

We stellen onze marketingmiddelen voortdurend ter discussie. We kijken kritisch naar oplages van drukwerk en onderzoeken alternatieven voor de papieren brochure. We wegen effectiviteit altijd af tegen duurzaamheid. De bij onze vaste bezoekers zeer geliefde brochure hebben we daarom meer dan gehalveerd in aantal pagina's en oplage



tot een overzichtelijke folder. Zo blijven we ons vaste publiek bedienen, maar met oog op de wereld om ons heen.

Omwille van duurzaamheid zetten we sterker in op digitale communicatie via nieuwsbrieven, gerichte campagnes, social media, Google Ads en SEO. Zo bereiken we nieuwe doelgroepen efficiënt en toekomstgericht.

Toegankelijke communicatie

Toegankelijkheid is een belangrijk uitgangspunt in onze communicatie. Naar aanleiding van het rapport van Nationale Vereniging de Zonnebloem nemen we onze website en uitingen kritisch onder de loep.

We werkten in 2025 toe naar volledige aansluiting op de European Accessibility Act, die sinds 28 juni 2025 van kracht is. Samen met onze websitebouwer verbeteren we continu navigatie, leesbaarheid en technische toegankelijkheid.

Daarnaast zorgen we dat onze kaartverkoopbalie op vaste tijden bemenst is en bereikbaar is voor bezoekers voor wie digitaal bestellen minder vanzelfsprekend is.

Publieksoptwikkeling

Trouwe én nieuwe bezoekers

We kunnen rekenen op een loyaal terugkerend publiek. Via nieuwsbrieven en gerichte mailingen blijven zij betrokken bij ons programma. De jaarlijkse voorverkoop voor het nieuwe theaterseizoen in mei blijft een belangrijk moment in het seizoen.

Tegelijkertijd zien we dat jonger publiek anders koopt: later in het proces en vaak last-minute. Daar spelen we actief op in met flexibele prijsstrategieën en gerichte communicatie. Ook zetten we bij voorstellingen die specifiek gericht zijn op jonger publiek pas vier maanden voor aanvang de kaartverkoop open. Dit vraagt om enig lef om uit onze comfortzone te stappen.

Doelgroepen en publiekswerking

Publiekswerking krijgt steeds meer aandacht binnen onze organisatie. Met onze medewerker educatie, participatie en publiekswerk investeren we actief in contact met doelgroepen die we nog minder vertegenwoordigd zien in ons publiek: jongeren, studenten, internationals en mensen met een multiculturele achtergrond.

We werken met het Culturele Doelgroepenmodel van Rotterdam Festivals en verdiepen ons publieksonderzoek via het continue bezoekersonderzoek van Hendrik Beerda. We richten ons specifiek op:

- **Nieuwsgierige Toekomstgrijpers**, via innovatieve en maatschappelijk relevante programmering met ruimte voor verdieping;
- **Startende Cultuurspeurders**, via toegankelijke formats, heldere communicatie en sterke online zichtbaarheid;
- **Culturele Alleseters**, door hen ook te verleiden tot bredere en klassieke programmering via cross-overs en contextprogramma's.

We monitoren publieksgegevens en verfijnen onze aanpak voortdurend op basis van nieuwe inzichten.

Jongeren tot dertig: altijd welkom voor € 12,50

Om podiumkunst bereikbaar te houden voor jongeren hanteren we een vaste jongerenprijs van € 12,50 voor iedereen tot dertig jaar, inclusief een drankje.

Voor klassieke concerten is deze prijs ruim vooraf beschikbaar; bij andere genres geldt de jongerenprijs vanaf 48 uur voor aanvang. Deze regeling werkt aantoonbaar drempelverlagend en zorgt voor een groeiend aandeel jongeren in onze zalen, vooral bij het genre klassieke muziek.

In 2024 ontvingen we 2269 jongeren via de jongerenregeling: een sterke stijging ten opzichte van 624 studenten in 2023, toen de regeling nog niet bestond.

In 2025 bleef dit aantal stabiel op 2273. Daarnaast bezoeken jongeren ook voorstellingen tegen regulier tarief, bijvoorbeeld bij populaire cabaretiers. Deze aantallen zijn hierin niet meegenomen. Met de aanpassing van € 10,00 naar € 12,50 houden we de regeling duurzaam én toegankelijk – ook in 2026 en verdere jaren blijven we de jongerenprijs onder de aandacht brengen van huidig en toekomstig jong publiek.

We Are Public

We werken samen met We Are Public, een landelijk netwerk dat leden tegen een vast maandbedrag toegang geeft tot cultureel aanbod. Deze samenwerking brengt bij ons een nieuwsgierig publiek dat openstaat voor avontuurlijker en inhoudelijk uitdagend programma. Het aantal bezoekers met een We Are Public-pas groeit de afgelopen jaren gestaag. In 2025 ontvingen wij 822 theaterliefhebbers met een We Are Public-pas.

Contentmarketing

Werken volgens onze integrale programma- en marketingaanpak betekent dat we niet alleen communiceren wat er speelt, maar ook waarom het relevant is. Via video's, interviews, blogs en socialcontent bouwen we communities rond onze makers en themalijnen. Contentmarketing helpt ons om nieuwe publieksgroepen te bereiken en de relatie met onze vaste, terugkerende bezoekers inhoudelijk te verdiepen.

Tot slot

In 2025 versterken we onze relatie met het publiek op inhoud, uitstraling en toegankelijkheid. Met een nieuwe huisstijl, heldere digitale positionering en gerichte publiekswerking bouwen we verder aan een breed, divers en toekomstbestendig publiek, passend bij onze ambitie om hét verbindende podium van Leiden te zijn.

Talentontwikkeling
en educatie

We werken binnen de Leidse Schouwburg - Stadsgehoorzaal aan een integrale visie op talentontwikkeling en educatie. De focus ligt op kansengelijkheid, inclusie, structurele samenwerking met educatiepartners en verankering in Leiden en de regio.

Zonder nieuw talent hebben de podiumkunsten geen toekomst. Daarom brengen we kinderen, jongeren en studenten niet alleen in aanraking met podiumkunst, maar laten we hen er ook actief onderdeel van zijn, op én achter het podium.

Sinds april 2024 hebben we, om meer focus aan te brengen, een medewerker educatie, participatie en publiekswerk aangesteld. Deze functie fungeert als de verbinding met scholen, opleidingen en partners in stad en regio en ontwikkelt contextprogramma's rondom onze voorstellingen en concerten.

Talentontwikkeling

ScheidenvandeMarkt

Met ScheidenvandeMarkt bieden we jong klassiek talent een laagdrempelig podium. Studenten van het Koninklijk Conservatorium, de Nederlandse Strijkkwartet Academie en het Conservatorium van Amsterdam doen ervaring op voor publiek in de Breezaal, met toelichting door onze programmeur klassieke muziek. Twee edities vinden jaarlijks plaats onder de noemer ScheidenvandeMarkt XL in de Grote Zaal. Sommige ensembles en solisten stromen daadwerkelijk door naar de reguliere programmering.

Cabarettalent

Het Leids Cabaret Festival is een belangrijke opstap voor

aanstormende cabaretiers. Na auditierondes en een workshopweekend met gerenommeerde regisseurs doen finalisten een betaalde landelijke tournee langs meer dan veertig theaters – een essentiële ervaring voor hun ontwikkeling.

In onze eigen reeks Lachstof krijgen finalisten van landelijke cabaretfestivals de kans hun repertoire op de planken te brengen. De Caat Stand-up Comedy-avonden geven structureel ruimte aan opkomend comedytalent. Daarnaast organiseren wij Caat Open Mic – The Floor is Yours, waar opkomende podiumkunstenaren hun werk presenteren.

PUNCH

Theaterbolwerk PUNCH heeft zijn thuisbasis bij ons. Hier krijgen nieuwe toneelteksten van jonge schrijvers de kans te worden gespeeld door ervaren acteurs en regisseurs, met de première van ADEM als recent voorbeeld van een indrukwekkende theatervoorstelling waarin suïcide en gedachtes daaromtrent centraal staan. Dit maakte veel los in de zaal.

Jeugdtheaterhuis Zuid-Holland

Wij werken structureel samen met Jeugdtheaterhuis Zuid-Holland. Twee keer per week ontvangen wij gedurende het hele seizoen leerlingen van 6 tot 21 jaar voor toneel- en musicallessen in de Stadsgehoorzaal. Aan het einde van de lessenreeks presenteren zij hun werk op ons podium voor publiek.

Theaterdelta Zuid-Holland: open call

Binnen Theaterdelta Zuid-Holland schreven we in 2024 een open call uit voor nieuw talent met binding met de regio. Meer dan tachtig creatieve makers meldden zich aan; uiteindelijk kregen twee makers een jaar lang ondersteuning op artistiek, technisch en marketinggebied

en repetitie- en presentatieruimte. Zo bouwen we aan duurzame relaties met nieuwe makers en helpen wij hen aan het begin van hun makerschap. Uit de open call selecteerden we Myrthe van der Vuurst de Vries en Geert Sweep, die in 2025 zijn voorstelling Mijn Hemel uitwerkte, uitbouwde en maakte. In maart 2026 staat zijn voorstelling bij ons in de Stadsgehoorzaal.

Cultuureducatie

Theaterdelta – mboRijnland: UpNext

Samen met mboRijnland (Leiden en Gouda) en roc Da Vinci (Dordrecht) werkten we in 2024 en 2025 aan het project UpNext. Dit programma startte in september 2024 en vormde het begin van langdurige samenwerking waarin cultuur stevig verankerd wordt in het mbo-onderwijs. Het doel is om mbo-studenten te enthousiasmeren voor kunst en cultuur, met showcases, workshops en actieve participatie. Vanaf 2025 zijn bezoeken aan het theater en theaterworkshops opgenomen in het curriculum van mboRijnland.

mboRijnland – Media Vormgeving & Content Creation

Studenten Media Vormgeving van mboRijnland werden in 2025 door ons uitgedaagd om zelf campagnes te ontwikkelen om onze speciale jongerenprijs onder de aandacht te brengen en jongeren beter te bereiken. De bijeenkomsten om tot deze campagnes te komen, werden georganiseerd in Café Caat. Ze zetten de studenten aan tot creatieve denkprocessen en vormden een vruchtbare bodem voor een creatieve en constructieve samenwerking tussen studenten en onze marketeers. Deze samenwerking wordt ook in 2026 voortgezet.

Primair en voortgezet onderwijs

Samen met BplusC organiseren we jeugdvoorstellingen voor basisscholen. In 2025 woonden 2042

basisschoolleerlingen theater- en muziekvoorstellingen bij, variërend van de muziektheaterproductie Belle en het Beest van theater Terra tot de zeer humoristische voorstelling Speelgoed van Meneer Monster. Ook werken we samen om middelbare scholieren via kunstfestivals Kunstshot en Cultuursjop te laten kennismaken met theater. Deze festivals werden door 1240 leerlingen bezocht.

253 leerlingen van middelbare scholen bezochten vrije voorstellingen via het CKV-aanbod.

Naast voorstellingen organiseerden we ook rondleidingen voor ongeveer 300 leerlingen uit het basis- en voortgezet onderwijs en het mbo. De nadruk bij deze rondleidingen ligt op het werken achter de schermen en het reilen en zeilen backstage, terwijl ook de historie van beide gebouwen wordt belicht.

Kastanjerrr Jeugdtheaterfestival

In de herfstvakantie organiseert de Leidse Schouwburg het Kastanjerrr Theaterfestival, een festivalweek vol jeugdvoorstellingen, workshops, interactieve activiteiten en randprogramma's voor kinderen van 4 tot 12 jaar. Kinderen ontdekken spelenderwijs hoe theater werkt, beleven voorstellingen en kunnen zelf aan de slag met workshops in bijvoorbeeld muziek, dans, kostuum of improvisatie. Kastanjerrr is een belangrijk instrument in onze jeugdeducatie en helpt kinderen laagdrempelig kennis te maken met podiumkunst.

Kanselijkheid in educatie

Peutercafé

Met het Peutercafé in Café Caat maken we theater toegankelijk voor kinderen vanaf twee jaar – op basis van vrijwillige donatie, zodat financiële drempels geen rol spelen. Na een beperkte programmering tijdens de verbouwing van Café Caat programmeerden we in 2025

bijna maandelijks voorstellingen, die allemaal vol zaten. Naar de zes voorstellingen gingen meer dan 600 peuters en hun ouders en/of verzorgers.

Twintig vrijkaartjes per jeugdvoorstelling

Bij elke gesubsidieerde jeugdvoorstelling stellen we twintig vrijkaartjes beschikbaar voor kinderen uit gezinnen met beperkte financiële middelen, in samenwerking met maatschappelijke partners. In 2025 verwelkomden we via deze regeling ongeveer 300 kinderen met hun ouders of verzorgers.

Nieuwkomers & Welcome App

Via de Welcome App stellen we kaarten beschikbaar voor nieuwe Leidenaren. In 2025 ontvingen wij veertig nieuwkomers met een Oekraïense achtergrond bij Carmen van de Ukraine Chamber Opera. In Café Caat hebben wij voor 2026 verdere plannen om meer nieuwkomers door speciaal voor en door hen georganiseerde avonden te verwelkomen. Zo werken wij met Theaterdelta Zuid-Holland aan plannen om nieuwe Nederlanders door middel van theater te helpen aan een professioneel netwerk in de carrière richting die zij ambiëren

Stages en praktijkervaring

Wij bieden jaarlijks stageplaatsen voor mbo-, hbo- en wo-studenten binnen de afdelingen Techniek, Sales & Events, Gebouwenbeheer en Programma, Marketing & Kaartverkoop. Ook jong talent van middelbare scholen loopt mee tijdens snuffelstages om het vak van dichtbij te ervaren.

Interactie

Overdagraad

De Overdagraad, een groep enthousiaste theaterliefhebbers uit Leiden en omgeving, stelt jaarlijks

een eigen zondagmiddagprogramma samen onder de titel Beleef 't Overdag. Met een evenwichtige selectie draagt de Overdagraad bij aan intergenerationale betrokkenheid en toegankelijkheid van het theater. Voorstellingen zoals Avond van Joke Tjalsma en Paul R. Kooij en De mannen van Maria, een solovoortelling van Anna Drijver en Zachttop Lachen met onder anderen Kees Hulst en Emma Buysse zorgden voor goedbezochte matineeën op zondagmiddagen. In totaal programmeerde de Overdagraad zes voorstellingen, die door meer dan tweeduizend mensen werden bezocht.

Jongerenraad

In de zomer van 2025 hebben we actief in Leiden en omstreken geworven voor onze nieuwe Jongerenraad. In september 2025 is deze raad, samengesteld uit veertien jongeren in de leeftijd van 16 tot 26 jaar, van start gegaan. Elke maand komt de Jongerenraad bijeen – veelal in Café Caat, maar ook voorafgaand aan voorstellingen in de Leidse Schouwburg. Met de Jongerenraad zoeken we naar voorstellingen die jongeren aanspreken. Ook nodigen we de leden uit om veel theatervoorstellingen bij te wonen. Ook verder werken zij toe naar een eigen evenement in Café Caat. De inhoudelijke keuzes voor deze avond liggen volledig bij de Jongerenraad.

Binnen de Jongerenraad zijn kleinere commissies samengesteld rondom onder meer jongerenmarketing, programmering en eigen producties maken. We zijn erg blij met deze jongeren, voelen hun groeiende interesse en betrokkenheid bij onze podia en verwelkomen ze regelmatig bij voorstellingen in alle genres.

Fondsenwerving

We voelden in 2025 weer de steun en betrokkenheid van veel partijen bij onze podia en activiteiten. De focus die wij hierop leggen, zetten wij ook de komende jaren voort.

Steun

De steun kwam in 2025 van veel kanten. Om te beginnen van het Fonds Podiumkunsten (vanuit de podiumregeling), door verlenging van de vorige subsidieregeling én door toekenning van een nieuwe subsidie voor de periode van juli 2025 tot en met juni 2029. Deze meerjarige ondersteuning biedt een mooie en stabiele impuls voor onze artistieke programmering in de komende jaren. Verder was 2025 het jaar van onze succesvolle crowdfunding voor het podium in ons Café Caat, dat mogelijk is gemaakt door royale steun van veel supporters. Ook het Leids Cabaret Festival kon rekenen op financiële steun van diverse kanten om de productie van dit festival mogelijk te maken. Onder andere de gemeente Leiden, BUNKER Theaterzaken, Leiden&Partners, leden en reünisten van studentenvereniging Augustinus, de Podium Cadeaukaart, du Prie bouw & ontwikkeling en een aantal sponsors die zich meerjarig commiteerden aan het festival, droegen hieraan bij.

Ook het initiatief voor Theaterdelta Zuid-Holland werd van verschillende kanten financieel gesteund, onder andere door bijdragen van de betrokken gemeenten, waaronder de gemeente Leiden vanuit de gelden voor de impuls Jongeren Cultuur. Vanuit het Fonds Cultuurparticipatie werd een subsidie toegekend voor het project NextMove, dat vanaf 2026 in het curriculum van het mbo wordt ingebed.

Ten slotte kregen we in 2025 een bijdrage vanuit de gemeente Leiden voor cultuurcoaches, die we inzetten om de binding met jongeren en studenten via speciale programma's en activiteiten te versterken.

Bondgenoten, Vaandeldragers en Muskietiers

Jaarlijkse steun

Ieder jaar kunnen we weer rekenen op een groeiende groep Bondgenoten en Vaandeldragers. Bondgenoten zijn onze vrienden die jaarlijks € 69,00 doneren, Vaandeldragers steunen ons met € 260,00 en Muskietiers met een bijdrage van € 5.000,00. Dankzij hun steun kunnen we inzetten op rand- en educatieprogramma's. Ook kunnen we hierdoor vrijkaarten beschikbaar stellen aan kinderen en families voor wie een theaterbezoek financieel gezien niet mogelijk is.

Tekenen van dank

Als dank voor hun steun bieden wij Bondgenoten, Vaandeldragers en Muskietiers een aantal privileges, zoals de mogelijkheid bij de start van de verkoop van voorstellingen als eerste kaarten te boeken. Ook nodigden we hen in 2025 uit voor een seizoenopeningsborrel in de Stadsgehoorzaal. Meer dan tweehonderd van onze ambassadeurs zagen in de Grote Zaal, Aalmarktzaal en Breezaal kleine voorproefjes van voorstellingen en concerten en kregen de kans om een kijkje achter de schermen te nemen.

	2025 - 2026	2024 - 2025	2023-2024	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020
Bondgenoten	739	658	495	405	353	344	318
Vaandeldragers & Muskietiers	38	29	18	18	18	12	7

Sales
en
evenementen

We zijn sterk in het faciliteren van congressen en feesten. Ook zijn onze locaties perfect geschikt als filmlocatie. Daarnaast verzorgt de afdeling Sales & Events de voorbereiding en uitvoering van eigen feesten en producties en coproducties.

Sales & Events

De afdeling Sales & Evenementen is verantwoordelijk voor alle activiteiten die wij op initiatief van externe opdrachtgevers organiseren en waarvoor een cultureel of commercieel tarief wordt gehanteerd. Deze activiteiten dragen bij aan de eigen inkomsten van de organisatie en versterken de maatschappelijke en culturele waarde van de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal als ontmoetingsplek voor uiteenlopende doelgroepen.

Activiteiten en positionering

In 2025 omvatten de activiteiten van Sales & Evenementen het gebruik van zalen, voorzieningen, horeca en theatertechniek, al dan niet aangevuld met een op maat samengesteld programma. Een deel van deze activiteiten sluit direct aan bij de culturele missie van de organisatie en draagt bij aan kennisdeling, culturele verdieping en maatschappelijke waardecreatie. Dit betreft onder meer wetenschappelijke congressen, amateurkunstvoorstellingen en evenementen van vrije producenten.

Daarnaast faciliteert de organisatie ook commerciële evenementen, zoals congressen, diners, awardshows en personeelsfeesten. De combinatie van theater en concertgebouw maakt de locaties tevens geschikt als filmlocatie voor film-, video- en televisieproducties.

Resultaten 2025

In 2025 realiseerde de afdeling opnieuw de omzetdoelstelling van circa € 1,4 miljoen, inclusief horecaomzet en techniek. Deze omzet werd behaald met in totaal 159 evenementen, waarvan 32 culturele activiteiten, die gezamenlijk ruim 40.000 bezoekers trokken. In de Stadsgehoorzaal vonden 21 congressen plaats. Een belangrijk hoogtepunt was het internationale wetenschappelijke congres Euclid, georganiseerd in opdracht van de Universiteit Leiden. Dit congres onderstreepte het internationale en academische karakter van de Stadsgehoorzaal als ontmoetingsplek voor kennisdeling en uitwisseling.

Samenwerkingen en zichtbaarheid

De afdeling Sales & Evenementen werkt nauw samen met het Leiden Convention Bureau en het ambassadeursnetwerk van de Universiteit Leiden. Deze samenwerkingen dragen bij aan de internationale positionering van de Stadsgehoorzaal en het herhaalbezoek van opdrachtgevers. Ook weten steeds meer zakelijke partijen de organisatie te vinden. Door intensieve samenwerking met de salesmarketeer is de zichtbaarheid van de locaties verder vergroot. Via relevante locatieplatforms, gerichte content op social media, interviews en nieuwsbrieven profileert de organisatie zich actief als zowel culturele als commerciële evenementenlocatie.

Waardering en kwaliteit

Ook in 2025 werd de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal opnieuw benoemd tot Sterlocatie op de website van Meeting Review. Opdrachtgevers waardeerden de service en locatie met een 9,3. Hiermee behoren de locaties tot de best gewaardeerde congres- en evenementenlocaties van Nederland.

Podium voor amateurkunst

Amateurkunstgezelschappen maken structureel gebruik van de podia voor hun jaarlijkse uitvoeringen. Een vaste bespeler is Toneelvereniging Tot Ieders Genoegen, die al sinds de jaren zeventig jaarlijks voorstellingen in de Leidse Schouwburg speelt. Daarnaast maken onder andere het Leids Studenten Toneel en het Marecollege regelmatig gebruik van de podia.

Ook muziek en dans zijn goed vertegenwoordigd binnen de evenementenprogrammering. Zo vonden in 2025 onder meer het Prinses Christina Concours en het Pianola Festival Big Five plaats. Daarnaast werden diverse evenementen en samenwerkingen gerealiseerd als coproducties, waaronder het Leids Besturen Diner en het Leids Internationaal Film Festival (LIFF). Ook faciliteerde de organisatie maatschappelijke evenementen, zoals een benefietontbijt voor de Hersenstichting.

Decor voor film, video en tv

De Leidse Schouwburg en de Stadsgehoorzaal vormden ook in 2024 regelmatig het decor voor opnames voor film, video en televisie. Zo waren onze locaties onder meer te zien in de NPO-fictieserie Bovensloters en in het jaaroverzicht van de Bankzitters. Daarnaast vonden diverse bijzondere evenementen en samenwerkingen plaats. Het Leids Besturen Diner en het Leids Internationaal Film Festival (LIFF) werden als co-producties gerealiseerd. Daarnaast faciliteerden wij onder meer het Leids Internationaal Bierfestival en een benefietontbijt voor de Hersenstichting.



Horeca

De horeca vormt een belangrijk ondersteunend onderdeel van de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal en draagt bij aan zowel de publieksbeleving als de eigen inkomsten van de organisatie. Met de opening van Café Caat is de horecafunctie in 2025 verder verbreed en inhoudelijk versterkt.

Organisatie en personeel

In november 2025 is een nieuwe bedrijfsleider voor Café Caat begonnen. Met deze toevoeging krijgt Café Caat een nog sterkere eigen identiteit binnen de organisatie. Deze aanstelling draagt bij aan verdere professionalisering van de horeca-exploitatie en de dagelijkse aansturing van het team.

Het horecateam kende in de loop van het jaar een duidelijke vernieuwing. Het team bestaat uit studenten, waardoor in 2025 sprake was van een uitstroom van medewerkers die hun studie afronden en hun werkzaamheden beëindigden. Deze natuurlijke uitstroom leidde tot een relatief hoge instroom van nieuwe medewerkers, met name in het najaar. Hoewel dit niet leidde tot een uitbreiding van de formatie, vergde het inwerken en begeleiden van nieuwe collega's extra inzet van het bestaande team en de leidinggevenden. Deze extra belasting was tijdelijk van aard en is binnen de reguliere bedrijfsvoering opgevangen.

De stabiliteit in de totale teamomvang maakte het mogelijk om de inzet van uitzendkrachten beperkt te houden. Dit droeg bij aan de continuïteit, de betrokkenheid en het behoud van kwaliteit binnen het horecateam.

Training en sociale veiligheid

Alle hospitalitymedewerkers zijn getraind op het gebied



van bedrijfshulpverlening (BHV) en sociale hygiëne. Daarnaast hebben medewerkers eerder trainingen gevolgd in onder meer tappen en sociale veiligheid.

Een veilige en betrokken werkomgeving is een belangrijk uitgangspunt binnen de horeca. Na iedere dienst vindt een zogenoemde shiftcooldown plaats, waarin medewerkers worden uitgenodigd om eventuele incidenten of onveilige situaties te delen. Naast de interne en externe vertrouwenspersonen voor de hele organisatie, zijn binnen het hospitalityteam twee medewerkers aangesteld

als interne vertrouwenspersonen, met als doel om de toegankelijkheid en laagdrempeligheid verder te vergroten.

Duurzaamheid in de horeca

Binnen het horecateam is duurzaamheid een doorlopend aandachtspunt. We werken zoveel mogelijk met biologische en lokale producten. We stemmen de inkoop zorgvuldig af om verspilling te beperken en maken geen gebruik van wegwerpplastic. Met deze werkwijze levert de horeca een concrete bijdrage aan de bredere duurzaamheidsambities van de organisatie.

Gebouw *en*
techniek

De Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal is de grootste podiumkunstoporganisatie van Leiden en omgeving. Door de combinatie van theater en concertgebouw kunnen wij een plek bieden voor topaanbod op het gebied van podiumkunsten en klassieke muziek, en hebben wij tegelijkertijd voor veel culturele en maatschappelijke partners in de stad ruimte beschikbaar.

Ankers in de stad

Onze gebouwen zijn herkenbare fysieke ankers in de stad, waar uiteenlopende ontmoetingen plaatsvinden. Als beheerder van deze twee bijzondere locaties voelen wij een grote verantwoordelijkheid richting onze verhuurder en de stad Leiden enerzijds en richting onze bespelers en opdrachtgevers anderzijds. Voor beide partijen streven wij naar de best mogelijke situatie, al blijft dit in de praktijk een voortdurend spanningsveld.

Ook in het afgelopen jaar hebben we verdere voortgang geboekt in het terugdringen van het achterstallig onderhoud aan onze panden. Zo hebben we op beide locaties alle kleedkamers gerenoveerd, zodat wij onze bespelers in een frisse en goed toegeruste omgeving kunnen ontvangen.

In 2024 hebben we nieuwe afspraken gemaakt met de gemeente Leiden over het onderhoud van de gebouwen, de verdeling van verantwoordelijkheden en de financiering van de – oplopende – onderhoudskosten. Daarnaast heeft de gemeente Leiden middelen beschikbaar gesteld voor de vervanging en het onderhoud van onze theatertechniek. Een belangrijk onderdeel hiervan betreft de trekkenwanden in zowel de Leidse Schouwburg als de Stadsgehoorzaal. Op dit moment zijn wij hierover in overleg met de gemeente om de inzet van deze middelen nader te bepalen.

Verduurzaming en veiligheid

Zowel de Leidse Schouwburg als de Stadsgehoorzaal zijn door de gemeente Leiden aangemerkt als vergroeningslocaties. Dit betekent dat wij ons actief inzetten om de milieupact van beide gebouwen te beperken en te werken aan een duurzame toekomst. Deze inzet wordt onderstreept door het Gouden Green Key-label. Het geplande verduurzamingstraject voor de Leidse Schouwburg heeft in 2025 helaas geen doorgang gevonden vanwege knelpunten in de aanbesteding. In 2026 hopen we dit alsnog te realiseren.

Techniek

Binnen het techniekteam is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar naar een meer creatieve en producerende manier van werken. Het team denkt steeds actiever mee met makers en opdrachtgevers over de vormgeving van voorstellingen en evenementen, onder meer op het gebied van licht en geluid. Om deze dienstverlening te ondersteunen, hebben we de afgelopen jaren gericht geïnvesteerd in uitbreiding en vernieuwing van de technische middelen, waaronder verlichting en geluidsinstallaties.

In 2025 is de grote zaal van de Stadsgehoorzaal volledig voorzien van nieuwe led-theaterspots, waarmee de transitie naar ledverlichting op deze locatie is afgerond. Daarnaast is in 2025 gestart met de voorbereiding voor een vergelijkbare overgang in de Leidse Schouwburg. De uitvoering hiervan staat gepland voor de zomer van 2026. De overstap naar ledverlichting biedt niet alleen duurzame voordelen, maar ook nieuwe creatieve mogelijkheden, zoals flexibele kleurwisselingen en een grotere inzetbaarheid van de zalen. Voor de financiering van deze transitie maken we onder meer gebruik van de aanvullende middelen die de gemeente Leiden beschikbaar heeft gesteld voor investeringen in theatertechniek.



ICT

Naast de noodzakelijke investeringen in infrastructuur en hardware in 2025, maakten we ook een start met een digitale strategie, met daarin specifiek aandacht voor kunstmatige intelligentie en de kansen voor toepassingen in onze organisatie. We zijn hierin op weg geholpen door DEN, kennisinstituut voor cultuur en digitale transformatie. Vervolgens hebben we dit met een werkgroep binnen de organisatie verder opgepakt. Dit moet halverwege 2026 leiden tot een volwassen digitale strategie voor de komende jaren.

Hiernaast zijn we praktisch aan de slag gegaan om de mogelijkheden van kunstmatige intelligentie te verkennen en de vaardigheden te versterken om hiermee ook daadwerkelijk aan de slag te gaan. Dit heeft veel mooie ideeën en kansen opgeleverd, die we in 2026 verder willen implementeren.

Personeel

en Fair Practice

De Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal zet zich in voor eerlijke bedrijfsvoering en een gezonde balans tussen werk en privé voor alle medewerkers. Door de verschillende codes op dit gebied na te leven, verankeren we dit nog steviger in onze werkwijze.

Eerlijke bedrijfsvoering

De Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal zet zich in voor een eerlijke, duurzame en transparante bedrijfsvoering, waarbij we de Fair Practice Code hanteren. Deze code vormt, samen met de Governance Code Cultuur en de Code Cultuur, de basis voor onze inzet op fair pay, fair share en fair chain.

Een van onze sterke punten is dat we als één organisatie twee unieke podiumkunstgebouwen exploiteren, elk met hun eigen bijdrage aan de stad Leiden. Onze organisatie bestaat uit een groep gemotiveerde en betrokken medewerkers. De teams van Programma, Marketing & Kaartverkoop, Hospitality, Sales & Events, Techniek en Gebouwenbeheer richten zich op de primaire processen, ondersteund door hun collega's van Finance, Control & Fondsenwerving, ICT en HR.

Personeelssamenstelling

Het personeelsbestand bestond eind 2025 uit 34,5 fte, verdeeld over 39 medewerkers. Daarnaast beschikten we over een pool van 46 oproepmedewerkers voor hospitality en kaartverkoop en ondersteunden 55 vrijwilligers ons team bij de ontvangst van bezoekers. Ook boden we op verschillende afdelingen stageplekken aan.

Zorg voor onze medewerkers

We blijven investeren in de ontwikkeling én het welzijn van onze medewerkers. Een veilige, prettige en

ondersteunende werkomgeving is voor ons essentieel, en daarbij hoort ook het bewaken van een gezonde werk privébalans. Dit blijft een belangrijk aandachtspunt binnen onze organisatie.

In januari 2025 zijn we gestart met aanvullende initiatieven om vitaliteit en welzijn te stimuleren. Zo bieden we dagelijks vers fruit op het werk aan en kunnen medewerkers gebruikmaken van korting op hun sportabonnement. Met deze voorzieningen willen we het makkelijker maken om gezond te leven tijdens en rondom het werk.

Met ingang van april 2025 is bovendien de nieuwe cao van kracht. Hierin is vastgelegd dat medewerkers het recht hebben om buiten de overeengekomen werktijden onbereikbaar te zijn voor werkgerelateerde communicatie. Samen met de medewerkers hebben we duidelijke afspraken gemaakt over de toepassing van dit recht, zodat iedereen weet wat mag worden verwacht.

De cao loopt tot en met 31 december 2026. Conform de afspraken zijn de salarissen per 1 juli 2025 met 3% verhoogd. Deze stijging draagt bij aan een eerlijke, transparante en duurzame beloning en onderstreept onze inzet voor goed werkgeverschap.

Talenten benutten

Het zien en benutten van ieders talent staat hoog op onze agenda: dit zorgt voor gelukkige collega's die trots zijn om voor onze organisatie te werken en hun mening durven te laten horen, zodat we een diverser en inclusiever blikveld kunnen creëren. Tijdens jaarlijkse ontwikkelgesprekken onderzoeken we hoe medewerkers zich verder kunnen ontwikkelen binnen hun huidige of toekomstige functie en of er behoefte is aan scholing. Ook zijn we dit jaar begonnen met inspiratielunches, waarbij medewerkers kunnen meedenken over onze bedrijfsvoering en andere thema's die van belang zijn voor ons bedrijf.

Sociale veiligheid

De Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal ziet sociale veiligheid als een randvoorwaarde voor goed werkgeverschap. De organisatie streeft naar een werkomgeving waarin medewerkers, vrijwilligers en ingehuurd krachten zich veilig voelen om hun werk te doen, hun mening durven te geven en elkaar aan te spreken.

Sociale veiligheid is structureel verankerd in de organisatie. Het onderwerp maakt vast onderdeel uit van de agenda van het managementteam, komt terug in medewerkersbijeenkomsten en werving- en selectiegesprekken en is opgenomen in de jaarlijkse gesprekscyclus. Daarmee worden onze stappen op het gebied van sociale veiligheid doorlopend besproken, gevolgd en waar nodig bijgesteld.

Voor ondersteuning en begeleiding zijn zowel een interne als een externe vertrouwenspersoon beschikbaar. In 2025 vervulden Yvet Weiland (interne vertrouwenspersoon, januari-juli 2025), Daan Limburg (externe vertrouwenspersoon, januari-juli 2025) en Arno Rohder (externe vertrouwenspersoon vanaf juli 2025) deze rol. De externe vertrouwenspersoon die in juli 2025 startte, is actief voorgesteld aan de medewerkers tijdens de seizoensopening, met het oog op zichtbaarheid en toegankelijkheid.

Leidinggevendenden dragen een expliciete verantwoordelijkheid in het bevorderen van sociale veiligheid. In 2025 hebben alle leidinggevendenden een training gevolgd in het voeren van moeilijke gesprekken en het herkennen en bespreekbaar maken van signalen die raken aan sociale veiligheid. De focus ligt daarbij op preventie, tijdige signalering en zorgvuldige opvolging. In 2025 zijn drie meldingen gedaan bij de vertrouwenspersonen, allemaal over bejegening tussen collega's. In totaal zijn vier gesprekken gevoerd. Meldingen

zijn vertrouwelijk behandeld, met respect voor de positie en wensen van de melders. Dergelijke signalen en ervaringen worden gebruikt om beleid, werkwijze en leiderschap waar nodig te evalueren en verder te verbeteren.

Risico-inventarisatie en -evaluatie

Onze risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE) omvat een uitgebreide analyse van potentiële risico's op de werkvloer. We zorgen ervoor dat de RIE actueel blijft, zodat het de huidige arbeidsrisico's nauwkeurig weerspiegelt. Dit proces is essentieel om een veilige en gezonde werkomgeving voor al onze medewerkers te waarborgen.

Ziekteverzuim

Ons beleid is erop gericht om langdurig verzuim zoveel mogelijk te voorkomen. Het gemiddelde ziekteverzuim binnen de organisatie was in 2025 2,46%. Er waren 31 ziekmeldingen, waarvan 28 van kort verzuim en drie van lang verzuim, oftewel langer dan drie maanden. De meldingsfrequentie – het aantal keren dat een medewerker zich ziekmeldt – was in 2025 0,48%. Ten opzichte van 2024 is het ziekteverzuimpercentage gedaald: in 2024 was dit 4,19%.

Governance Code Cultuur

De Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal past de acht principes en de aanbevelingen van de Governance Code Cultuur 2019 toe en doet hiervan verslag in de jaarstukken. We houden hierbij de volgende uitgangspunten aan.

1. Waarden scheppen voor en in de samenleving

De Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal voegt maatschappelijke waarde toe door een divers programma van voorstellingen en concerten tot stand te brengen en zo bij te dragen aan de leefbaarheid van de stad Leiden.

2. Aanbevelingen toepassen en verslaglegging

De Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal past de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur toe en doet hiervan verslag in de jaarstukken.

3. Integer en rolbewust handelen

Indien zich vermoedens van tegenstrijdige belangen van nevenfuncties bij de Raad van Toezicht of directeur-bestuurder voordoen, wordt dit in de vergadering met de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder besproken. Hiervan wordt verslag gedaan in de notulen. In 2025 hebben zich geen tegenstrijdige belangen voorgedaan.

4. Handelen volgens verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

De directeur-bestuurder en leden van de Raad van Toezicht handelen volgens het directiereglement en het reglement van de Raad van Toezicht, waarin de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd.

5. Zorgvuldig besturen

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding en rapporteert daarover geregeld aan de Raad van Toezicht. De verplichtingen daaromtrent staan omschreven in het bestuursreglement.

6. Omgang met mensen en middelen

De bestuurder gaat verantwoord om met de mensen en middelen van de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal. Wij onderschrijven de Fair Pay Code en passen de cao Nederlandse Podia toe.

7. Toezicht, advies en onafhankelijkheid

De Raad van Toezicht komt in de regel zes keer per jaar samen: minimaal vijf keer in een reguliere vergadering

en één keer voor een strategiedag, waarop ook de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaatsvindt. Daarnaast vindt jaarlijks een gesprek tussen de ondernemingsraad en twee leden van de Raad van Toezicht plaats. Zie ook het verslag van de Raad van Toezicht hieronder.

8. Deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid

Het rooster van aftreden staat gepubliceerd op de website www.leidseschouwburg-stadsgehoorzaal.nl, samen met het jaarverslag, waarin jaarlijks openheid van zaken wordt gegeven over de activiteiten in het betreffende jaar, evenals de rechtsvorm en het besturingsmodel. Bij de invulling van vacatures binnen de Raad van Toezicht wordt de Code Diversiteit & Inclusie gevolgd.

Financiën

In 2025 beleefde de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal een stabiel financieel jaar. Door de afspraken met de gemeente Leiden in 2024 over de financiering van onze huisvesting en theatertechniek en door de toekenning van een meerjarige subsidie voor de periode van 2026-2028 ziet ook het financiële plaatje voor de komende jaren er gezond uit. De voortdurende kostenstijgingen en andere ontwikkelingen leggen echter blijvend een grote druk op de financiën en het vermogen van onze organisatie om de eigen inkomsten en de inkomsten uit fondsenwerving te verhogen.

Resultaat over 2025

Het financiële resultaat over 2025 komt positief uit, iets beter dan verwacht in begroting en eerdere prognoses. Het publiek weet de weg naar de Leidse Schouwburg en Stadsgehoorzaal beter te vinden dan vorig jaar en dan verwacht, mede geholpen door een hoger aantal geprogrammeerde voorstellingen. Hierdoor kwam de marge over de eigen inkomsten flink positief uit, mede geholpen door hogere inkomsten uit fondsenwerving dan verwacht.

De omzet vanuit evenementen en verhuur bleef op hetzelfde niveau als in 2024. Hierin is wel de start van de horeca in ons Café Caat meegenomen, die door aanloopkosten en opstart qua exploitatie – conform de businesscase – net in de min is geëindigd. Tenslotte viel de structurele subsidie van de Gemeente Leiden ook licht hoger uit dan begroot, door meevallende indexatie. Deze zaken bij elkaar betekenen een hogere bruto marge dan verwacht. Hiertegenover stonden echter ook hogere (indirecte) kosten, door kostenstijgingen voor personeel



(als gevolg van de nieuwe cao-afspraken) en voor huisvesting (door stijgende bouwkosten), naast hogere investeringen in onze locaties dan gepland. Het bovenstaande gecombineerd komt het resultaat over 2025 uit op (afgerond) € 61.000 positief. De bijdragen van Bondgenoten, Vaandeldragers en Musketiers van afgelopen seizoen worden gereserveerd in de bestemmingsreserve. Daarnaast wordt een bedrag gereserveerd voor de viering van de jubilea van onze mooie panden (erfgoed), te beginnen met 200 jaar Stadsgehoorzaal in 2026.

Ook wordt een bedrag bestemd voor programma innovatie ter verbreding van het publieksbereik en de profilering van met name de Stadsgehoorzaal als concertgebouw en voor digitale innovatie (o.a. vernieuwing planningsapplicatie). Verder wordt vanuit de reserve huisvesting de afschrijving voor de verbouwing van Café Caat gedekt en worden vanuit de coronareserve van het Fonds Podiumkunsten en gemeente Leiden de kosten van de rebranding gedekt. Het resterende bedrag wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

Vooruitblik naar 2026 en verder

Door de meerjarige subsidie van de gemeente Leiden zien we mogelijkheden om voor de komende jaren een sluitende begroting te presenteren. Hierbij blijft de druk op de exploitatie wel groot door hoge kostenstijgingen, onder andere voor personeel en materiële (huisvestings)kosten, die wellicht niet geheel worden gecompenseerd door indexatie van subsidie. Dit proberen we op te vangen door verhoging van onze eigen inkomsten via evenementen en verhuur en via fondsenwerving.

De druk op onze financiën wordt verder versterkt doordat we de komende jaren flink moeten investeren in de theatertechniek van onze podia. Dit is noodzakelijk om kwalitatief hoogstaande programmering te kunnen

blijven bieden en de veiligheid van onze medewerkers en bespelers te garanderen. Dit vraagt echter om aanvullende middelen. Hiervoor heeft de gemeente Leiden een bedrag toegezegd voor de noodzakelijke investeringen op de korte termijn. Vanuit deze middelen hebben we bijvoorbeeld al kunnen investeren in ledverlichting in de zalen van de Stadsgehoorzaal en hebben we een aantal noodzakelijke investeringen in de Leidse Schouwburg voor 2026 gepland. Voor het meerjarenperspectief is het echter van belang dat we ook duidelijkheid en zekerheid hebben over de financiering van vervolginvesteringen op de lange termijn. Over deze situatie en de toekomstige vooruitzichten zijn we met onze voornaamste subsidieverstrekker, de gemeente Leiden, in gesprek.

Strategische risico's

Op grond van het bovenstaande zaken zijn onze belangrijkste strategische risico's onveranderd:

- De afhankelijkheid van – al dan niet incidentele – subsidies en fondsen voor de financiering van onze ambities op het vlak van diversiteit, inclusie en duurzaamheid;
- De noodzaak tot het vernieuwen van de theatertechniek, met name de overschakeling naar led en de vervanging van de trekkenwand, hetgeen vraagt om grote investeringen. Hiervoor hebben we meerjareninvesteringsplannen opgesteld, waarover we nu met de gemeente Leiden in gesprek zijn. De gemeente heeft hiervoor een incidentele bijdrage toegezegd, waarmee we op korte termijn noodzakelijke investeringen in theatertechniek kunnen doen. We blijven echter inzetten op een structurele oplossing en financiering vanuit de gemeente;
- De noodzaak om het onderhoud van de huisvesting op peil te houden. We zijn trots op onze monumentale podia, maar deze vragen wel extra veel aandacht voor onderhoud en zorgen voor beperkingen in de uitvoering. Door het opstellen en actueel houden van meerjarenonderhoudsplannen voor de panden, in samenwerking met de gemeente als eigenaar, proberen we dit risico te beperken;
- Een smalle basis in de organisatie. Doordat de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal een beperkte kern aan vaste medewerkers heeft, is verloop – en daarmee gepaard gaand kennisverlies en tijdelijke onderbezetting – een risico. Dit proberen we te beheersen door te investeren in personeel en daarmee medewerkers te binden, naast goede achtervang en kennisgeving.

In 2026 zullen we samen met het managementteam de strategische risico's actualiseren en verder uitdiepen.



Organisatie

ANBI-status

Sinds september 2018 is de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal een stichting met de status van culturele algemeen nut beogende instelling (ANBI).

Statutaire doelstelling

De primaire statutaire doelstelling van de Stichting Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal is het beheren en exploiteren van de Leidse Schouwburg en de Stadsgehoorzaal Leiden.

Samenstelling managementteam

Het managementteam, waarin wekelijks besluitvorming plaatsvindt, bestond in 2025 uit:

- Irene Pronk, directeur-bestuurder
- Monique Aalbers, manager Programma, Marketing & Kaartverkoop
- Gerbert van Aken, manager Operations
- Sandra Lagendijk, HR-adviseur en officemanager
- Pieter Cornelissen, manager Finance, Fondsenwerving & ICT

Samenstelling ondernemingsraad

De ondernemingsraad bestond in 2025 uit de volgende medewerkers:

- Marijn Weststrate (voorzitter)
- Kelvin Siera
- Saskia Vingerhoed
- Sebastian Schoenmaker (tot oktober 2025)
- Mariska van Wezel



Verlag

***Raad van
Toezicht***

In dit verslag legt de Raad van Toezicht van de Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal verantwoording af over de wijze waarop in 2025 invulling is gegeven aan zijn toezichthoudende taak. Er wordt ingegaan op de interne organisatie, de uitgangspunten van het toezicht en de manier waarop de Raad zijn taken heeft uitgevoerd. Tevens wordt de naleving van de Governance Code Cultuur belicht.

2025 was een jaar waarin bestuurlijke stabiliteit en strategische alertheid hand in hand gingen. De organisatie opereerde in een context van financiële druk op de cultuursector, gemeentelijke besluitvorming over huisvesting en interne ontwikkelvraagstukken rond programmering en horeca. Tegelijkertijd liet de exploitatie positieve resultaten zien en werd gewerkt aan verdere professionalisering van interne processen. Voor de Raad betekende dit een voortdurende balans tussen financiële controle, strategische reflectie en morele afwegingen.

Profiel Raad van Toezicht

De Leidse Schouwburg – Stadsgehoorzaal werkt met een Raad van Toezicht-model. De Raad houdt toezicht op het functioneren van de organisatie en hanteert een profielschets die periodiek wordt geëvalueerd. De Raad bestaat uit vijf tot zeven leden en is samengesteld met oog voor diversiteit, onafhankelijke positionering en kritische, integere taakvervulling.

Specifieke deskundigheid is vereist op de volgende terreinen:

- Politieke en/of bestuurlijke processen
- Financiën
- (Verander)management

- Kennis van de podiumkunsten
- Juridische expertise
- Kennis van de stad en van makers van kunst en cultuur

Binnen de Raad van Toezicht is voor elk van deze competenties minimaal één deskundig lid. In de praktijk overlappen deze expertisegebieden..

Samenstelling Raad van Toezicht

In 2025 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

- Ruben Maes (voorzitter)
- Wouter de Groot
- Kevin van der Meijden
- Lot Vegter
- Diana Chin-A-Fat
- Marishka Neekilappillai
- Alwin de Haas

In juli 2025 is Lot Vegter herbenoemd. In december 2025 zijn Diana Chin-A-Fat en Marishka Neekilappillai herbenoemd. Kevin van der Meijden heeft aangegeven zich niet beschikbaar te stellen voor een volgende termijn. Wouter de Groot heeft aangekondigd in 2026 zijn toezichthoudende rol te beëindigen.

Uitgangspunten bij het toezicht

De Raad ziet erop toe dat de directeur-bestuurder in control is en dat de organisatie financieel en organisatorisch gezond functioneert. De formele bevoegdheden van de Raad van Toezicht – waaronder goedkeuring van de jaarrekening, begroting en meerjarenbegroting – vormen hierbij belangrijke instrumenten. Naast deze formele taken hecht de Raad van Toezicht waarde aan een open, constructieve

samenwerking met de directeur-bestuurder en aan een cultuur waarin dilemma's tijdig worden besproken. Transparantie, rolvastheid en onderling vertrouwen vormen de basis van het toezicht.

Toezicht in 2025

Vergaderingen en werkwijze

In 2025 kwam de Raad vijf keer bijeen voor reguliere vergaderingen. In september vond daarnaast een strategiedag plaats waarin, naast reguliere toezichtsonderwerpen, ruimte werd gemaakt voor verdieping en reflectie.

Tijdens de vergaderingen kwamen structureel aan de orde:

- Financiële rapportages (kwartaal- en halfjaarcijfers)
- Liquiditeitsprognoses
- De meerjarenbegroting 2026–2029
- De werkbegroting 2026
- Huisvestingsontwikkelingen
- Ontwikkelingen rond Café Caat
- Sociale veiligheid en vertrouwenspersonen
- Governance Code Cultuur, D&I en Fair Practice

Voorafgaand aan de vergaderingen vond overleg plaats tussen leden van de auditcommissie en de directeur-bestuurder.

Financiële continuïteit

De Raad heeft nadrukkelijk het onderscheid bewaakt tussen structurele resultaten en incidentele meevallers, waaronder energiecompensatie en vrijval van digitaal tegoed uit de coronaperiode. De liquiditeitspositie bleef boven de gestelde norm. De Raad heeft toegezien op een zorgvuldige onderbouwing van bestemmingsreserves en de communicatie hierover richting de gemeente. In december 2025 heeft de Raad de werkbegroting 2026 vastgesteld. Daarbij is stilgestaan bij de beheersbaarheid

van kosten, de realistische omzetverwachtingen en de structurele exploitatie. De Raad heeft bevestigd dat de begroting sluitend is en dat risico's binnen aanvaardbare marges blijven.

Het vier-ogenprincipe bij betalingen is aangescherpt, mede naar aanleiding van bevindingen van de accountant. De interne controle is hiermee versterkt.

Meerjarenstrategie

De Raad heeft uitgebreid overleg gehad met de bestuurder over de meerjarenstrategie en de daarbij behorende begroting in het kader van het nieuwe subsidiestelstel dat in Leiden in 2025 is geïmplementeerd

Huisvesting en gebouwontwikkelingen

In 2025 heeft de Raad intensief gesproken over de ontwikkelingen rond de verbouwing van de muziekschool en bredere huisvestingsvraagstukken in Leiden.

De Raad heeft aandacht gevraagd voor:

- Scenario's bij langdurige sluiting
- Financiële compensatie en risicobeheersing
- De impact op continuïteit, reputatie en bedrijfsvoering
- De informatievoorziening richting gemeente en stakeholders

De Raad heeft de directeur-bestuurder gesteund in het verzoek om risico's en afspraken helder vast te leggen en kritisch te blijven op de uitvoerbaarheid van plannen.

Café Caat

Café Caat is in 2025 onderwerp van intensieve bespreking geweest. De Raad heeft gesproken over de omzetontwikkeling, de belasting van techniek en hospitality, de verhouding tussen horeca en programmering en de aansluiting bij de oorspronkelijke businesscase.

Er is afgesproken in 2026 een tussentijdse evaluatie uit te voeren waarin scenario's voor openstelling, horecamodel en programmering worden meegenomen.

Sociale veiligheid en vertrouwenspersonen

In maart 2025 heeft de Raad gesproken met de interne en externe vertrouwenspersonen. Hierbij is aandacht besteed aan de aard van meldingen, trends binnen de organisatie en de rol van bestuur en toezicht. De Raad heeft bevestigd dat hij niet op individueel casusniveau stuurt, maar wel zicht wil hebben op patronen en structurele risico's. Sociale veiligheid blijft een terugkerend onderwerp op de agenda.

Governance Code Cultuur, D&I en Fair Practice

De Governance Code Cultuur is in 2025 regelmatig geagendeerd. Daarbij is gesproken over rolverdeling, samenwerking, morele afwegingen bij sponsoring en commerciële verhuur en de maatschappelijke positionering van de organisatie. Ook diversiteit en inclusie en Fair Practice zijn besproken, onder meer naar aanleiding van een presentatie van de interne werkgroep. De Raad van Toezicht heeft het belang van meetbare doelen en indicatoren benadrukt. De Raad van Toezicht concludeert dat de werkwijze in lijn is met de Governance Code Cultuur en dat de praktijk aansluit bij de uitgangspunten van goed bestuur en toezicht.

Werkgeverschap

De Raad heeft in 2025 zijn werkgeversrol vervuld door:

- Het voeren van het jaargesprek met de directeur-bestuurder
- Overleg met de ondernemingsraad
- Aandacht voor werkdruk binnen techniek en hospitality
- Reflectie op opvolging binnen Raad van Toezicht en bestuur

De Raad van Toezicht spreekt waardering uit voor de inzet van de directeur-bestuurder en het team in een jaar waarin financiële, organisatorische en huisvestingsvraagstukken gelijktijdig speelden.

Zelfevaluatie

Tijdens de strategiedag in september 2025 heeft de Raad van Toezicht een interne zelfevaluatie uitgevoerd. Daarbij is stilgestaan bij onderlinge samenwerking, rolvastheid, informatiedeling en de balans tussen toezicht en betrokkenheid. De Raad van Toezicht concludeert dat de samenwerking constructief is en dat de huidige werkwijze aansluit bij de eisen van professioneel toezicht. Verbeterpunten liggen met name in het bewaken van voldoende ruimte voor strategische reflectie naast financiële controle.

Conclusie

2025 was een jaar waarin financiële bestendinging, huisvestingsvraagstukken en organisatorische doorontwikkeling centraal stonden. De Raad heeft toegezien op structurele exploitatie en zorgvuldige besluitvorming rond huisvesting en Café Caat. De Raad van Toezicht heeft zijn toezicht uitgevoerd in lijn met de Governance Code Cultuur en in nauwe samenwerking met de directeur-bestuurder, met aandacht voor zowel financiële continuïteit als maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Irene Pronk

Directeur-bestuurder

Ruben Maes

Voorzitter Raad van Toezicht

Jaarrekening

Balans na resultaatbestemming

Bedragen x € 1,-

Activa	Balans per 31-12-2025	Balans per 31-12-2024
Vaste activa		
Materiële vaste activa	€ 1.888.183	€ 2.089.062
Financiële vaste activa	€ 36.297	€ 36.297
Totaal vaste activa	€ 1.924.480	€ 2.125.359
Vlottende activa		
Voorraden	€ 18.881	€ 8.649
Vorderingen	€ 724.393	€ 477.757
Liquide middelen	€ 3.590.924	€ 3.956.910
Totaal vlottende activa	€ 4.334.197	€ 4.443.316
Totaal van activa	€ 6.258.677	€ 6.568.675
Passiva	Balans per 31-12-2025	Balans per 31-12-2024
Eigen vermogen		
Reserves	€ 1.659.043	€ 1.597.878
Voorzieningen	€ 1.424.654	€ 1.249.284
Schulden		
Langlopende schulden	€ 716.547	€ 917.492
Kortlopende schulden	€ 2.458.432	€ 2.804.022
Totaal van passiva	€ 6.258.677	€ 6.568.675

Resultatenrekening

Bedragen x € 1,-

	2025	2024
Baten	€ 8.447.256	€ 7.536.189
Kosten van omzet	€ 2.577.307	€ 2.336.384
Bruto marge	€ 5.874.411	€ 5.199.805
Personeelskosten	€ 3.000.578	€ 2.815.816
Afschrijvingskosten	€ 287.266	€ 194.422
Huisvestingskosten	€ 2.001.812	€ 1.976.588
Verkoopkosten	€ 220.838	€ 237.775
Algemene kosten	€ 412.866	€ 333.226
Totaal bedrijfslasten	€ 5.923.360	€ 5.557.827
Bijzondere baten en lasten (voorgaande boekjaren)	€ 87.844	€ 317.130
Exploitatieresultaat	€ 34.433	€ -40.892
Financiële baten & lasten	€ 26.735	€ 16.290
Belasting op resultaat	€ -	€ -
Bestemmingsreserve huisvesting	€ -95.151	€ -11.904
Bestemmingsreserve corona najleffecten	€ -	€ -425.000
Bestemmingsreserve FPK/Gemeente Leiden	€ -128.164	€ -64.660
Bestemmingsreserve ontvangen vriendengelden	€ 88.566	€ 73.850
Bestemmingsreserve jubilea erfgoed	€ 50.000	€ 100.000
Bestemmingsreserve impuls klassiek	€ 120.000	€ -
Bestemmingsreserve digitale innovatie	€ 100.000	€ -
Algemene reserve	€ -74.078	€ 303.112
Totaal resultaatbestemming	€ -	€ -

