



Hart

Kunst, kennis
& cultuur

Jaarverslag 2025

1

Voorwoord

3

2

Hart in het kort

4

3

Dit was ons jaar

7

4

**Samen werken aan
Haarlem**

15

5

Vooruitblik

18

6

**Verslag raad van
toezicht**

19

7

Financieel Overzicht

21

2025: een jaar waarin veel is gerealiseerd en waarin opnieuw zichtbaar is geworden hoe belangrijk kunst en cultuur zijn voor de stad en haar inwoners.

Tegelijkertijd was 2025 geen vanzelfsprekend jaar. In de eerste helft van het jaar kampte de organisatie met een directeur-bestuurder die door omstandigheden beperkt aanwezig was, wat een behoorlijke impact heeft gehad op de organisatie en de aansturing. Des te bijzonder is het dat de resultaten, zoals in dit jaarverslag beschreven, in deze context tot stand zijn gekomen.

Sinds half augustus ben ik als interim-directeur verbonden aan Hart. Vanaf mijn eerste dag trof ik een geoliede organisatie aan, met bevlogen professionals en betrokken, enthousiaste medewerkers. Een organisatie die weet waar zij voor staat en die, samen met partners in onderwijs, cultuur, zorg en het sociaal domein, dagelijks werkt aan het toegankelijk maken van kunst en cultuur voor iedereen.

Dit jaarverslag laat zien wat dat in de praktijk

betekent. De resultaten spreken voor zich: een groot bereik onder scholen, een groeiende deelname in de wijken, sterke samenwerkingen en een hoge waardering van deelnemers en partners. Als lezer zult u niet anders kunnen concluderen dan dat Hart een stevige en waardevolle positie inneemt in Haarlem en de regio Zuid-Kennemerland.

Tegelijkertijd was 2025 ook een jaar met uitdagingen, onder andere op het gebied van personele inzet en financiering. Juist in die context is het des te indrukwekkender hoe de organisatie koers heeft gehouden en de kwaliteit van het werk heeft weten te borgen.

Ik kijk met vertrouwen vooruit. De basis is sterk, de ambities zijn helder en de maatschappelijke relevantie van ons werk is groter dan ooit.

Graag wil ik alle medewerkers, partners, vrijwilligers en de raad van toezicht bedanken voor hun inzet, betrokkenheid en vertrouwen.

Laura van der Wijden
interim-directeur



Hart zet zich in voor culturele en creatieve ontwikkeling voor alle inwoners van de regio Zuid-Kennemerland. Wij werken aan een omgeving waarin cultuur vanzelfsprekend is en talentontwikkeling voor iedereen toegankelijk. Kunst en cultuur zien wij als onmisbaar voor persoonlijke ontwikkeling, ontmoeting en een sterke, inclusieve samenleving.

Wij richten ons op kinderen en jongeren in het onderwijs, inwoners in hun vrije tijd en mensen voor wie deelname aan cultuur minder vanzelfsprekend is. Door cultuur dichtbij huis toegankelijk te maken, dragen we bij aan kansengelijkheid en het ontdekken en ontwikkelen van talent.

Hart vervult verschillende rollen: aanjager, verbinder, kennispartner en mogelijkmaker. Samen met scholen, culturele instellingen, makers en maatschappelijke partners versterken we het culturele netwerk in de regio. We verbinden cultuur in het onderwijs met cultuur in de vrije tijd en werken wijkgericht aan toegankelijkheid en deelname, met speciale aandacht voor kwetsbare doelgroepen.

Talentontwikkeling loopt als rode draad door ons werk. We stimuleren cultuureducatie in

het primair, voortgezet en speciaal onderwijs en zorgen voor samenhang tussen binnen- en buitenschools aanbod. Daarnaast zetten we in op actieve cultuurparticipatie in de vrije tijd, onder andere door het faciliteren van aanbod, het vergroten van zichtbaarheid en het ondersteunen van samenwerking in de wijken.

Als kennispartner dragen we bij aan deskundigheidsbevordering en kwaliteitsontwikkeling, onder meer via advies, trainingen en netwerkbijeenkomsten.

Onze werkwijze is gebaseerd op de kernwaarden creatief, toegankelijk, samenwerkend en gelijkwaardig. Vanuit deze waarden bouwen we aan duurzame samenwerkingen en een sterk cultureel ecosysteem.

Met onze programma's en activiteiten sluiten wij aan op het gemeentelijke cultuurplan Cultuur maakt Haarlem (2022-2028) en geven wij invulling aan de gezamenlijke ambitie om cultuur voor alle inwoners betekenisvol en bereikbaar te maken.

Hart staat voor een samenleving waarin cultuur voor iedereen een bron is van inspiratie, ontwikkeling en verbinding.

Personeel en organisatie

Raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat uit vier leden, inclusief de voorzitter. In 2025 kwam de raad vier keer bijeen. Meer informatie hierover is te vinden in het rvt-verslag in hoofdstuk 6.

Management

Het managementteam (MT) van Hart bestond eind 2025 uit Laura van der Wijden (interim-directeur en voorzitter MT), Edith Janssen (manager Cultuur) en Rob Kuiphuis (manager Bedrijfsvoering). Marijke Licher (directeur-bestuurder en voorzitter MT) is in het voorjaar met langdurig ziekteverlof gegaan.

Medewerkers Hart

Op 31 december 2025 waren bij Hart 38 medewerkers werkzaam: 31 in vaste dienst en 8 met een tijdelijk contract. De totale personeelsformatie bedroeg 23,84 fte (2024: 24,6 fte). In verband met ziektevervanging en extra werkzaamheden op het gebied van ICT en marketing kregen enkele medewerkers tijdelijk een urenuitbreiding. Daarnaast zijn voor projecten en vervanging zzp'ers ingezet.

HR-beleid en sociale veiligheid

Dankzij een HR-voucher vanuit de regeling Stimulering HR-expertise Culturele Sector konden we verschillende HR-onderwerpen

verder ontwikkelen. Zo is gewerkt aan een programma voor sociale veiligheid, is onderzoek gedaan naar de toepassing van de Wet DBA en worden functieprofielen van medewerkers geactualiseerd. Sinds 2025 beschikt Hart daarnaast over een interne vertrouwenspersoon. Aan het einde van het jaar heeft de vertrouwenspersoon verslag uitgebracht, inclusief aanbevelingen om de sociale veiligheid binnen de organisatie verder te versterken en te borgen.

Ziekteverzuim

Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage in 2025 bedroeg 9,3 procent (2024: 5,8 procent). Dit relatief hoge verzuim heeft nadrukkelijk onze aandacht. Met één medewerker is de arbeidsrelatie beëindigd en twee medewerkers zijn gere-integreerd.

Social Return on Investment

Als maatschappelijk betrokken organisatie staat Hart midden in de samenleving. Bijdragen aan Social Return on Investment (SROI) is daarom een vanzelfsprekend onderdeel van ons werk. We werken waar mogelijk samen met maatschappelijke ondernemingen en leveranciers die een deel van hun contractwaarde laten terugvloeien naar de samenleving.

Het Kennemer Inkoopplatform is daarbij een waardevol netwerk en steeds vaker wordt van leveranciers een SROI- of PSO-keurmerk verwacht.

Daarnaast draagt Hart zelf bij door als erkend leerbedrijf stageplekken te bieden. In 2025 faciliteerden we meerdere langdurige stages bij Publieksservice. De vrijwilligers werden ingezet bij publieksbegeleiding van CultuurMenu-voorstellingen, het project HIT, wijkprojecten en ondersteunende werkzaamheden in het gebouw. Daarmee hebben we de SROI-opgave voor 2025 niet alleen behaald, maar ook structureel geborgd binnen de organisatie. Stichting Hart heeft daardoor in 2025 23% van de in vier jaar te behalen inkoopwaarde behaald.

Duurzaam ondernemen

Hart kiest bewust voor een duurzame en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. In 2025 is de PV-installatie op het dak van de Kleine Houtweg 24a in gebruik genomen, waarmee ruim 1.600 kWh aan duurzame energie is opgewekt.

Daarnaast werkt Hart met schoonmaakproducten met een eco-label en biedt het Hart Café zoveel mogelijk biologische, vegetarische en duurzaam geproduceerde producten aan. Afval wordt gescheiden en we gaan zorgvuldig om met materialen en voorzieningen. Dankzij

deze aanpak heeft Hart in 2025 opnieuw de Green Key Gold-status behaald.

Gebouw

Het Hart Café in het hoofdgebouw aan de Kleine Houtweg 18 is in 2025 verbouwd en opgeknapt. Met nieuwe voorzieningen, apparatuur en een verbeterde akoestiek is een sfeervolle en functionele ruimte ontstaan. De gratis uitgifte van gekoeld kraanwater blijft daarbij een vaste waarde.

Ook zijn in het gebouw verbeteringen doorgevoerd op het gebied van toegankelijkheid. Door het plaatsen van drempelhulpen zijn de ruimtes beter toegankelijk voor mindervaliden. Daarnaast is de restyling van de stijlka-
mers afgerond, waardoor deze weer optimaal gebruikt kunnen worden voor de verhuur voor vergaderingen, lessen en bijeenkomsten.

Dankzij een anonieme donatie van €10.000 aan het instrumentenfonds kunnen instrumenten worden opgeknapt en onderhouden. Verder zijn de kantoren op de begane grond vernieuwd: de oude tapijtvloeren zijn vervangen door laminaat en medewerkers beschikken nu over zit-sta-bureaus.



Bereikcijfers



Website +2%
50.000 websitebezoekers



Volgers social media

Instagram:

Hart 1.875 (+35,8%)
Hart Jongeren 1.210 (+4%)

Facebook: 2.601 (+9,3%)

LinkedIn: 926 (+38,7%)

Totaal volgers: 6.612 (+34,9%)



Nieuwsbrieven

Primair Onderwijs:

4 edities, 421 ontvangers

Voortgezet Onderwijs:

4 edities, 317 ontvangers

Cultuur & Sociaal domein:

4 edities, 374 ontvangers

Nieuwsbrief Algemeen:

6 edities, 272 ontvangers

Totaal ontvangers: 1.384 (+20,5%)



Open dag

550 bezoekers

Marketing en communicatie

Ook in 2025 hebben we, door middel van gerichte campagnes en inspirerende content, gebouwd aan het versterken van onze relatie met bezoekers, partners en de gemeenschap. Met een duidelijke positionering, die goed aansluit bij de wensen en behoeften van onze stakeholders, hebben we in 2025 onze doelgroepen nóg beter weten te bereiken. Zo dragen we bij aan de toegankelijkheid en impact van kunst en cultuur in de regio.

Open dag

Op zaterdag 30 augustus 2025 organiseerde Hart de jaarlijkse open dag. Het gebouw is op deze dag opengesteld voor nieuwe en bekende bezoekers. In totaal verwelkomden 20 culturele huurders zo'n 550 bezoekers. Ze lieten hen proeven van het veelzijdige culturele cursusaanbod op de Kleine Houtweg. Dansschool Jolein en de Vereniging Hart Muziekschool waren aanwezig met vrijwel alle docenten. Daarnaast waren er optredens en workshops van onder meer beeldende kunst, literatuur, persoonlijke ontwikkeling, dans en muziek. Ook voor de allerkleinsten was er van alles te doen: van schminken, knutselen met MooiZooi tot een muzikale ontdekkingsreis met Muziek op Schoot. De huurders geven aan op deze dag veel inschrijvingen en proeflessen te hebben geworven.

Online marketing

In 2025 hebben we ingezet op het vergroten van de online zichtbaarheid van Hart. In de eerste plaats door meer content te maken voor onze social media-kanalen. Hart plaatste het hele jaar berichten op Instagram, Facebook en LinkedIn. De toegenomen activiteit op social media resulteerde in een stijging van het online bereik.

Nieuwe website

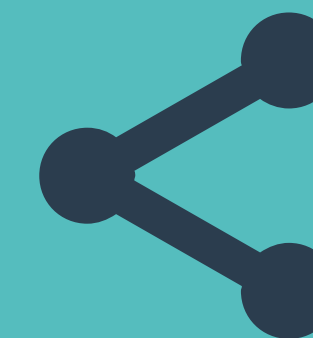
Eind 2025 zijn we gestart met de ontwikkeling van een nieuwe website voor onze organisatie. De nieuwe website van Hart zal hét centrale digitale platform worden voor al onze activiteiten, informatie en interactie met de organisatie. Het doel is om een toegankelijke, overzichtelijke en toekomstbestendige site te realiseren die volledig aansluit bij de behoeften van de verschillende doelgroepen. De nadruk ligt op publieksgerichtheid en het vergroten van de zelfredzaamheid van bezoekers, zodat zij zelfstandig informatie kunnen vinden, zich kunnen inschrijven voor cursussen en evenementen en ruimtes kunnen reserveren. Tegelijkertijd zal de website gebruiksvriendelijk zijn voor medewerkers, zodat zij eenvoudig content kunnen beheren en processen kunnen optimaliseren. De nieuwe website zal tot slot flexibel en schaalbaar zijn, zodat deze meegroeit met de ambities van Hart.

6



50.000 ^{+2%}
websitegebruikers

6.612 ^{+34,9%}
social media-volgers



1.384 ^{+20,5%}
nieuwsbriefontvangers

Kerncijfers

- Bereik basisonderwijs: **93%** van de scholen
- Bereik voortgezet onderwijs: **82%** van de scholen
- Bereik inwoners via participatie: **4.790** deelnemers
- Samenwerking: **211** culturele en maatschappelijke partners
- Waardering: gemiddeld minimaal een **8**

In 2025 heeft Hart:

Samengewerkt met meer dan

85

cultuur- en maatschappelijke partners

En meer dan

110

zzp'ers



Lesruimte gefaciliteerd aan meer dan

150

culturele en andere partners.

Primair onderwijs

Hart verbindt het onderwijs met de culturele omgeving en ondersteunt scholen bij het ontwikkelen en verankeren van cultuuronderwijs. We adviseren, koppelen scholen aan partners en zorgen voor samenhang tussen binnen- en buitenschools aanbod. Scholen organiseren hierdoor cultuuronderwijs dat past bij hun visie en praktijk. Als penvoerder van de regeling Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK) stimuleert Hart vakoverstijgend werken en professionele ontwikkeling.

Advies en ondersteuning

Ook dit jaar hebben veel scholen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om met een van de Hart-adviseurs gesprekken te voeren over hun cultuuronderwijs. Hiervoor hebben we een digitaal gesprekscanvas ontwikkeld om scholen nog gericht te ondersteunen bij het maken van onderbouwde keuzes.

Kennisdeling en scholing

Hart organiseerde bijeenkomsten en trainingen voor leerkrachten, docenten en cultuur-

professionals. Door het aanbod voorafgaand aan het schooljaar te bundelen, is het beter vindbaar en toegankelijk. De samenwerking met Spaarnesant Academie zorgde voor groter bereik en meer deelname.

CultuurMenu

Dit jaar is het CultuurMenu verder doorontwikkeld, zodat het nog beter aansluit bij de diverse thema's in het onderwijs. Ons nieuwe digitale systeem Odoo stelt de scholen beter in staat om hun programma's eenvoudig te plannen,

vast te leggen en af te stemmen met hun adviseur. Dit zorgt voor een gebalanceerd aanbod van voorstellingen, museumbezoeken en workshops op school.

Bereik CultuurMenu:

93% van de basisscholen

Waardering: **8,9**



MuziekLab en Korenbattle

Via MuziekLab verdiepen scholen hun muziekonderwijs met projecten in zang, samenspel en instrumenten. De Korenbattle vormde opnieuw een hoogtepunt. Leerlingen traden op in de PHIL, begeleid door de Pabo House Band uit Haarlem.

Deelname MuziekLab: **13** scholen
Waardering: **9**

Deelname Korenbattle: **13** scholen
Waardering: **9**



Video: Korenbattle Haarlem 2025

Binnen- en buitenschools aanbod

Samen met Sportsupport organiseerden we activiteiten in schoolvakanties en tijdens grote evenementen zoals de Koningsspelen. In 2025 namen circa 12 scholen en 1.000 leerlingen deel.

Voortgezet onderwijs

Al jaren bouwt Hart voort op de basis uit het primair onderwijs en biedt het voortgezet onderwijs een breed en flexibel aanbod. Met kennismakings- en verdiepingsprogramma's, projecten op maat en gerichte advisering ondersteunen we bij het vormgeven van hun cultuuronderwijs. In 2025 is ons team uitgebreid met een adviseur cultuuronderwijs.

Cultuurdagen

Scholen organiseren CKV- en cultuurdagen op school of op locatie bij Hart. Nieuw was de cultuurdag op het Slachthuis, gericht op popmuziek en samenspel.

Deelname Cultuurdagen:
5 scholen
Waardering: **9**

HIT

HIT is hét talentontwikkelingsprogramma voor jongeren in Zuid-Kennemerland. Leerlingen ontwikkelen hun talent na schooltijd onder begeleiding van professionele coaches, in disciplines als muziek, theater, dans, beeldende kunst en film. De presentaties vonden plaats op verschillende podia in Haarlem.

Deelname HIT:
11 scholen
(412 leerlingen)
Aantal bezoekers: **770**
Waardering: **8,7**

CmK-regeling: Cultuurkracht 023

Als penvoerder van Cultuurkracht 023 voert Hart de regeling Cultuureducatie met Kwaliteit uit in Zuid-Kennemerland. In 2025 hebben we de periode 2021-2025 succesvol afgerond en de verantwoording is goedgekeurd. Tegelijk zijn we gestart met de nieuwe periode 2025-2028, die we samen met scholen en culturele partners ontwikkelen. Alle gemeenten in de regio nemen deel.

Waar in het primair onderwijs de focus ligt op vakoverstijgend werken met cultuureducatie, richten we ons in het voortgezet onderwijs op maatwerkprojecten voor vmbo-scholen, zodat ook deze leerlingen structureel in aanraking

komen met cultuur.

Scholen nemen deel aan trajecten met lokale vakdocenten, gebaseerd op de Wicked-methode. Dit versterkt samenwerking en een gezamenlijke taal tussen onderwijs en cultuur.

Wicked Kunsteducatie is één van de meest toonaangevende projecten van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten. Dit programma stimuleert kunstlessen en projecten die verder gaan: we dagen deelnemers uit om de wereld, de kunsten en zichzelf met een frisse, onderzoekende blik te benaderen. Want kunsteducatie is geen invuloefening, maar een avontuur.

Binnen- en buitenschools aanbod

Creatief Speciaal

Met het project Vrije Tijd (2024) boden we leerlingen in het voortgezet speciaal onderwijs kennismakings- en verdiepingslessen, binnen en na schooltijd. Dit benadrukte het belang van nauwe samenwerking met scholen.

Op basis van deze ervaringen ontwikkelden we samen met partners het vervolgproject Creatief Speciaal. Na herziening is de subsidie toe-

gekend, waardoor uitvoering in 2026 en 2027 mogelijk wordt. Het project wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met VSO De Schelp, De Parel, Van Voorthuysenschool, Stichting De Baan en culturele partners Hella de Vries en De Wereld Kindertheater.

Cultuurkracht Live

Voor de tweede keer organiseerden we Cultuurkracht Live: hét jaarlijkse evenement voor cultuureducatie in de regio. De dag bood inspiratie, kennisdeling en ontmoeting tussen onderwijs en culturele partners.



Video: Cultuurkracht Live 2025

Deelname Cultuurkracht Live:

151 deelnemers

Waardering: 8

Kennis & ontwikkeling

Hart organiseert bijeenkomsten voor kennisdeling en scholing voor professionals in cultuur, onderwijs en sociaal domein. De deelnemers waarderen de bijeenkomsten met een 8,6.

Bijeenkomsten voor onderwijs -en cultuurprofessionals

- Cultuurkracht Live
- Kennisfestival Alliantie Mentale Gezondheid Jeugd

Activiteiten voor onderwijsprofessionals primair onderwijs

- ICC-cursus
- Training Muzikaal Spel
- Kunst met je Handen Spaarnesant Academie
- Kunstklas

Activiteiten voor onderwijsprofessionals voortgezet onderwijs

- Kunstvakcafé in Grafisch Atelier
- Kunstvakcafé in Maak

Activiteiten voor cultuurprofessionals

- Studio KunstTijd - Kunst en Positieve Gezondheid
- Studio KunstTijd - Fietstocht street-art en Kunst in Open
- Studio KunstTijd - Procesgerichte didactiek
- Training SO-medewerkers PHIL SSB
- Scholing talentgedreven werken in het kader van project Talentclub





Cultuurparticipatie

In 2025 investeerde Hart gericht in cultuurdeelname voor Haarlemmers voor wie meedoen niet vanzelfsprekend is. We zien dat deelname bijdraagt aan plezier, ontwikkeling, ontmoeting en (hernieuwde) participatie. Met activiteiten in de wijken sloten we aan bij Buurts 'Gewoon in de wijk' en werkten we samen met scholen en maatschappelijke en culturele partners aan een sterke, samenhangende culturele infrastructuur.

Als verbinder, aanjager en mogelijkmaker realiseerden we extra aanbod via gezamenlijke subsidieaanvragen. De focus lag op Meerwijk en Schalkwijk, Haarlem-Oost, het Rozenprieel



Video: Wijkorkest Meerwijk 2025

en – in beperktere vorm – Delftwijk in Haalem-Noord. De samenwerking met Buurts ontwikkelde zich verder richting een duuzaam partnerschap, onder meer via wekelijkse buurtateliers met vrije inloop.

Kinderen

Hart richt zich op brede ontwikkeling van kinderen, met extra aandacht voor wie minder kansen heeft. Samen met partners, waaronder Sportsupport, organiseerden we vakantieactiviteiten in de wijken, inclusief aanbod voor kinderen met een fysieke of mentale beperking.

Na succesvolle proeflessen startten we met KinderAteliers in Delftwijk City, Huis van de

Wijk De Alleman en Huis van de Wijk Da Vinci. Deze wekelijkse ateliers, begeleid door kunstprofessionals, sloten aan op wat er speelt in de wijk en op het bestaande vrijetijdsaanbod.

Samen met Wereldmuziekschool realiseerden we het Wijkorkest Meerwijk. Kinderen (tussen de 8 en 12 jaar) leerden een instrument bespelen en samen musiceren.

Deelname Wijkorkest:

40 leerlingen

aantal bezoekers: 175

Waardering:

9,7

Participatie kinderen (4 t/m 12 jaar)	
Programma's in de wijk - Centrum	• VakantieKaravaan centrum
Programma's in de wijk - Noord	• VakantieKaravaan Noord - eerste kwartaal • VakantieKaravaan Noord - vierde kwartaal • KinderAtelier Delftwijk • Bijdrage in organisatie van Delftwijkdoedag
Programma's in de wijk - Oost	• VakantieKaravaan Oost • Zomerpret • Activiteit Papegaai • Promotie-actie VakantieKaravaan • KinderAtelier Try out • KinderAtelier Parkwijk • Korte lessenreeks en beatsband op locatie Slachthuis
Programma's in de wijk - Schalkwijk	• The Talent Club reeks 1 • KinderAtelier Meerwijk • Bijdrage in organisatie evenement Schalkwijk aan Zee • VakantieKaravaan Schalkwijk • Wijkorkest Meerwijk
Participatie kinderen met een fysieke en mentale handicap	• VakantieKaravaan Plus - tweede kwartaal • VakantieKaravaan Plus - derde kwartaal





Participatie jongeren (12 t/m 18 jaar)

- Hart Talent on Tour
- SPOT
- Jamsessies Slachthuis

Jongeren

Hart biedt jongeren die hun talent willen ontwikkelen concrete podiumkansen in de stad. Met Hart Talent on Tour begeleiden we hen naar en tijdens optredens, onder meer door inzet van rolmodellen als De Notulist en Gene Power (vakdocent jongeren). In 2025 waren zij zichtbaar op tien festivals, waaronder Bevrijdingspop Haarlem.

Jongeren vinden hun weg naar dit aanbod via deelname aan HIT en via de jongerenpagina van Hart. Deze pagina bundelt niet alleen ons eigen aanbod, maar ook initiatieven van andere Haarlemse organisaties. Daarmee versterken we onze rol als verbinder en ondersteunen we jongeren in het uitstippelen van hun eigen ontwikkelroute.

Met muziekfabriek Slachthuis werken we aan het verbeteren van doorlopende ontwikkellijnen richting adolescentie. In 2026 brengen we de maandelijkse jamsessies voor jongeren (maandag) en adolescenten (zondag) samen.

Hart is daarnaast partner in de Alliantie Mentale Gezondheid Jeugd. In 2025 kreeg deze samenwerking landelijke aandacht met een werkbezoek van koningin Máxima en Judith Tielen in Haarlem.

Voor jongeren werkten we niet wijkgericht, maar stedelijk. Via scholen bereikten we jongeren die hun talenten willen ontwikkelen. Met SPOT ondersteunden we hun persoonlijke groei en welzijn.

Volwassenen en ouderen

Hart investeert in cultuurparticipatie in de wijken, samen met partners, gericht op het versterken van de sociale basis. Met Buurt Ateliers op meerdere locaties en activiteiten zoals dans en creatieve workshops geven we invulling aan ‘Gewoon in de Wijk’ met Buurts. We focussen daarbij op wijken waar energie is voor duurzame samenwerking, zoals Meerwijk, Rozenprieel en Parkwijk.

“Voor mij is het Buurt Atelier rustig zitten en lekker naaien. Ik wil graag Nederlands leren. Nederlands is moeilijk”. Deelnemer Buurt Atelier Meerwijk

We werkten intensief samen op locaties als Huis van de Wijk Da Vinci, De Roos en De Allemann. Daarnaast organiseerden we, samen met Roads, voor het vierde jaar muzieksessies voor volwassenen met een psychische kwetsbaarheid, Slacht-Kracht, met als hoogtepunt een optreden in het Slachthuis.

Met Hart van de Roos onderzochten we de behoefte aan creatieve activiteiten in het Rozenprieel via workshopreeksen in onder andere schilderen, djembé en keramiek.

Participatie volwassenen en ouderen	
Programma's in de wijk - Haarlem Oost	• Buurt Atelier Parkwijk
Programma's in de wijk - Haarlem Rozenprieel	• Hart van de Roos
Programma's in de wijk - Haarlem Meerwijk	• Buurt Atelier Meerwijk • Naaiessen • Cursus wandkleed maken • Fotografiecursus • Dansen op locatie Nieuw Meerwijk
Participatieprogramma's welzijn en gezondheid	• Slacht-kracht



Video: Hart van de Roos 2025



Onze aanpak vraagt tijd en continuïteit, maar leidt tot zichtbare impact: meer ontmoeting, participatie en vertrouwen in de wijk. Hiermee dragen we bij aan de doelen van het gemeentelijk cultuurbeleid Cultuur maakt Haarlem.

Deelname gemiddeld:

15

deelnemers per keer

Waardering:

8,6

Verhuur

Hart verhuurt cursus- en lesruimten aan een diverse groep aanbieders. Het aanbod varieert van fotografie, tekenen, schilderen, muziek, dans en theater tot taalcursussen en lezingen op het gebied van kunst, cultuur en filosofie. De muziekdocenten zijn georganiseerd in de Vereniging Hart Muziekschool (VHM). In 2025 is met deze vereniging een nieuwe samenwerkingsovereenkomst afgesloten.

Tijdens de piekuren is het gebouw vrijwel volledig benut en is er beperkte ruimte voor nieuwe aanbieders. Het aantal aanbieders is daardoor stabiel gebleven. In de daluren in de ochtend is actief gezocht naar nieuwe huurders, wat heeft geleid tot een toename van de zakelijke verhuur. Ook in 2026 blijft het beter benutten van deze uren een aandachtspunt. Daarbij ligt samenwerking met aanbieders uit het sociaal domein voor de hand.

De samenwerking met Slachthuis is voortgezet. Hart neemt een gegarandeerde hoeveelheid studio's af voor muziekonderwijs en organiseert daarnaast programma's op het podium van Slachthuis. De verhuurinkomsten zijn in 2025 met 10,3% gestegen en de horeca-inkomsten met 9,6%.



Totale verhuur	huurders	cursussen
Educatie/Cultureel	67	217
VHM	46	46
Slachthuis	12	12

Hart werkt aan een florerend, inclusief en divers cultureel landschap voor alle Haarlemmers. Dat doen we vooral samen met partners in onderwijs, sociaal domein, zorg en vrije tijd. Vanuit onze rollen als aanjager, verbinder, kennisdeler en mogelijkmaker creëren we kansen voor bewoners in Haarlem en regio Zuid-Kennemerland.

In 2025 werkten we samen met **211** culturele en maatschappelijke partners.

Onderwijs

Hart verbindt het onderwijs en de culturele omgeving en ondersteunt scholen bij het ontwikkelen en verankeren van cultuuronderwijs. Als penvoerder van de regeling Cultuureducatie met Kwaliteit stimuleren we vakoverstijgend werken en de professionele ontwikkeling van docenten.

Sociale basis / wijkgericht werken

In de wijken werken we aan duurzame samenwerking met partners zoals Buurts. Door structureel aanwezig te zijn op locaties ontstaat ruimte om bewoners te activeren, ontmoetingen te stimuleren en netwerken te versterken.

Onze aanpak richt zich op het versterken van de eigen kracht van bewoners en het bouwen aan een vitale sociale basis. Projecten zoals de Wijkorkesten en talentontwikkelingprogramma's, in samenwerking met Triple Threat en de Wereldmuziekschool, dragen bij aan een duurzaam cultureel ecosysteem in de wijk.

Zorg

Hart zet cultuur in als middel om de mentale en fysieke gezondheid te versterken. We werken samen met zorg- en welzijnspartners en zijn aangesloten bij de Alliantie Mentale Gezondheid Jeugd.

Met projecten zoals SPOT, een creatief atelier voor jongeren die mentaal niet lekker in hun vel zitten, en Slacht-kracht in samenwerking met Roads, dragen we bij aan preventie, herstel en participatie van jongeren en volwassenen met een kwetsbaarheid.

Kennis en ontwikkeling

Hart brengt professionals uit onderwijs, cultuur, sociaal domein en zorg samen in bijeenkomsten en leernetwerken. Hiermee versterken we kennisdeling, samenwerking en een gezamenlijke taal.

'Talentgedreven werken' is een filosofie en methode van Luk Dewulf en Els Pronk, die ook binnen het onderwijs bekend is. De methode richt zich op talent, flow, veerkracht en het kijken achter gedrag, en helpt professionals om bewuster vanuit een talentbenadering te werken en hun focus in het werken met kinderen te verdiepen en te verscherpen.

In 2025 startten we het leernetwerk 'Talentgedreven werken' met Triple Threat, gericht op het versterken van een talentgerichte benadering in het werken met kinderen en jongeren.

Fondsen

Cultuurdeelname in de wijk en zorg is alleen mogelijk met aanvullende projectsubsidies. Dankzij gemeentelijke middelen en fondsen konden we in 2025 meer betekenen voor bewoners. Deze subsidies zijn onmisbaar, maar bieden geen structurele oplossing voor duurzame cultuurparticipatie.

We zijn daarom blij dat het ons gelukt is voor 2026 voor alle succesvolle projecten vervolgfianciering te realiseren. Tegelijkertijd voerden we met partners het gesprek over borging op de lange termijn en verkennen we nieuwe fi-



Foto: Wethouder Diana van Loenen bezoekt Buurt Atelier Meerwijk

nancieringsbronnen, onder meer via Stichting Sluyterman van Loo.

We maakten daarbij gebruik van bijdragen van onder andere het VSBfonds, het Fonds voor Cultuurparticipatie en het Lang Leve Kunst Fonds, aangevuld met diverse lokale fondsen, zoals Hofje Codde en Van Berensteyn, Stichting BAVO, Stichting Weeshuis der Doopsgezinden, Stichting Burgerweeshuis en Stichting Zonnige jeugd.

Op 14 mei bezocht wethouder Diana van Loenen Buurt Atelier Meerwijk in Huis van de Wijk Da Vinci. 'Ik had al veel positiefs over de projecten gehoord en vind het ontzettend leuk om nu zelf te zien wat er gebeurt, ik ben heel enthousiast over wat ik hier zie,' aldus de wethouder.



Uitgelicht KinderAtelier

“Ik zag de kinderen trots worden op het moment dat dingen lukken die daarvoor niet lukten of nog nooit geprobeerd zijn. De kleine projecten die je mee naar huis kan nemen als je klaar bent, geven trotse blikken en het mogen spelen met materialen en leren goed om te gaan met het materiaal zorgt voor blije gezichten.”

Een van de deelnemende cultuurprofessionals

Het KinderAtelier ontstond als uitbreiding van het succesvolle Buurt Atelier Meerwijk voor volwassenen. Wat begon met eenvoudige knutsel-activiteiten voor kinderen, groeide door positieve reacties uit tot een structureel aanbod. Het KinderAtelier is nu een wekelijkse inloopactiviteit bij Huis van de Wijk Da Vinci, gelijktijdig met het Buurt Atelier. Kinderen maken onder begeleiding kennis met beeldende kunst in een laagdrempelige setting. Dit maakt deelname voor gezinnen makkelijker en creëert een ontmoetingsplek voor meerdere generaties.

Daarnaast vormt het KinderAtelier een opstap naar verdere talentontwikkeling, met doorstroommogelijkheden naar passend vervolgaanbod in de wijk.

In 2025 organiseerden we 31 bijeenkomsten op woensdagmiddag, met gemiddeld 15 kinderen per keer.

Uitgelicht SPOT

“Ook als ik bij binnenkomst geen energie heb, de creativiteit komt toch.” (Een deelnemer)

SPOT is een creatieve werkplaats voor jongeren die mentaal niet goed in hun vel zitten. De focus ligt op creatieve ontwikkeling, met begeleiding van kunstdocenten en waar nodig ondersteuning van een ggz-professional.

In oktober 2025 startte Hart met een pilot. Binnen twee weken meldden zich 15 jongeren; inmiddels doen 30 jongeren mee, met gemiddeld 10 deelnemers per bijeenkomst.

SPOT biedt een veilige plek voor creatieve groei en sociale verbinding. De eerste reeks werd afgesloten met een expositie rond het thema ‘nacht’, gemaakt en gepresenteerd door de jongeren zelf.

Het concept is bewezen succesvol in Alkmaar, waar SPOT sinds 2018 honderden jongeren heeft bereikt in samenwerking met Artiance en GGZ-Noord-Holland Noord. Uit onderzoek, uitgevoerd door GGZ-NHN en het Centre for

Urban Mental Health (UvA, 2022) blijkt dat deelname aan SPOT bij 70% van de jongeren leidt tot verbetering van welzijn, hoop en grip op het eigen leven. SPOT staat voor veiligheid, vertrouwen en creatieve groei. Jongeren worden gezien om wat wél lukt, leren omgaan met tegenslag, bouwen sociale contacten op en hervinden hun eigen regie.

SPOT dient als voorbeeldproject binnen het impacttraject dat Hart in 2026 volgt met Idea Consult, samen met andere cultuurorganisaties uit Noord-Holland. Met impactgericht werken richten we ons niet alleen op wat we doen, maar vooral op de verandering die we realiseren.

Uitgelicht Buurt Atelier

We maken inzichtelijk wat deelname aan onze projecten oplevert en gebruiken die inzichten om ons aanbod verder te versterken en de impact voor deelnemers te vergroten. Het Buurt Atelier Parkwijk biedt laagdrempelige, kwalitatieve kunstactiviteiten in de wijk. Het initiatief bouwt voort op het succesvolle project Goudmakers (2024), waarin bewoners aangaven behoefte te hebben aan structureel cultuuraanbod dichtbij huis.

Na een goed ontvangen pilot in 2025 is het atelier voortgezet en, dankzij subsidies van o.a. Hofje Codde en Van Berensteyn, Stichting BAVO en het Lang Leve Kunst Fonds, geborgd voor 2026–2027.

Het atelier richt zich op volwassen bewoners uit Haarlem-Oost, met extra aandacht voor 70+ers. Door een diverse groep samen te brengen, stimuleren we ontmoeting, netwerkvorming en het doorbreken van sociale scheidslijnen. Het aanbod overdag maakt deelname toegankelijk voor bewoners zonder werk.

“Ik leer hier om het los te laten en uit je hoofd te komen”

Een deelnemer



In 2026 bouwt Hart verder aan de ontwikkeling van cultuurparticipatie in Haarlem, met bijzondere aandacht voor samenwerking, impact en duurzame financiering. Tegelijkertijd staan we voor een aantal belangrijke keuzes.

Een belangrijk aandachtspunt is de verdere ontwikkeling van onze activiteiten in het zorgdomein. Projecten zoals SPOT en Slacht-kracht laten zien hoe cultuur kan bijdragen aan welzijn en mentale gezondheid. In 2026 onderzoeken we hoe deze initiatieven een duurzaam vervolg kunnen krijgen en hoe we onze rol binnen samenwerkingen, zoals de Alliantie Mentale Gezondheid Jeugd met onder andere Buurts en de gemeente Haarlem, verder kunnen versterken.

Ook binnen de sociale basis blijft financiering een belangrijk vraagstuk. Veel activiteiten in de wijken worden mogelijk gemaakt door project-subsidies. Hoewel deze essentieel zijn voor ons werk, maken ze het lastig om voor de langere termijn te plannen. Voor 2027 is het daarom nog onzeker of we alle succesvolle projecten kunnen voortzetten. Tegelijkertijd zien we dat onze wijkgerichte aanpak goed werkt. In 2026 willen we deze verder uitbouwen, onder ande-

re door te komen tot meer structurele samenwerkingsovereenkomsten met Buurts.

Binnen het onderwijs blijven we werken aan de kwaliteit van cultuureducatie. Intern ontwikkelen we een gespreksinstrument waarmee scholen beter onderbouwde keuzes kunnen maken in hun cultuurprogramma. We zijn benieuwd in hoeverre dit scholen helpt hun cultuuronderwijs verder te versterken en hoe we daarmee ook beter inzichtelijk kunnen maken wat de waarde van Hart is voor de gemeente.

Daarnaast start Hart met impactgericht werken. Daarmee richten we ons niet alleen op activiteiten en bereik, maar vooral op de verandering die we voor deelnemers willen realiseren. Door onze maatschappelijke impact beter zichtbaar te maken, kunnen we ons werk verder verbeteren en ons effect richting partners en financiers beter onderbouwen.

Ook op het gebied van huisvesting en bedrijfsvoering staan belangrijke ontwikkelingen op de agenda. Als gevolg van het recente besluit van de gemeenteraad om de locatie aan de Kleine Houtweg 18 aan te kopen, zal een omvangrijke verduurzamingsoperatie wor-



den voorbereid om de CO₂-uitstoot van het gebouw te reduceren. De verwachting is dat Hart hiermee ook in de toekomst het Green Key-certificaat kan behouden. Daarnaast blijft Hart inzetten op maatschappelijk verantwoord ondernemen. Naar verwachting zal ook in 2026 ruimschoots worden voldaan aan de SROI-verplichting en vraagt Hart bij aanbestedingen en inkoop steeds vaker van leveranciers dat zij beschikken over een SROI- of PSO-certificering. De verhuur- en horecaomzet zal naar verwachting groeien, mede dankzij investeringen in betere voorzieningen, gerichte marke-

ting en een vernieuwd assortiment in het Hart Café. Verder wordt het instrumentenbestand opgeschoond en waar nodig selectief opgeknapt of vervangen, mede mogelijk gemaakt door een gulle donatie aan het instrumentenfonds.

Tot slot blijven we investeren in sterke partnerschappen, onder meer met Stichting Slachthuis en andere culturele en maatschappelijke organisaties. Samen werken we verder aan een sterk cultureel ecosysteem in Haarlem waarin zoveel mogelijk inwoners kunnen meedoen.

Hart is een financieel gezonde en gewaardeerde organisatie voor cultuureducatie en-participatie in Haarlem en de regiogemeenten Heemstede, Zandvoort en Bloemendaal. Onze cultuurorganisatie staat voor toegang tot cultuurdeelname, vernieuwing en voor duurzame samenwerking met de grote en kleinere cultu-rele organisaties in Haarlem en de regio.

De raad van toezicht ziet toe op goed bestuur van Hart, is betrokken bij beleidsdoelstellin-gen en houdt financieel toezicht. De raad van toezicht constateert dat in 2025 de prestatie-afspraken zijn nagekomen en dat de organisa-tie de doelen uit het beleidsplan 2025-2028 in volle uitvoering heeft. Hart heeft 2025 opnieuw met een mooi positief resultaat afgesloten.

De raad van toezicht van Hart bestond in 2025 uit vier leden, waaronder de voorzitter. Alle le-den zijn stevig verankerd in de Haarlemse sa-menleving. Deze samenstelling sluit goed aan bij de verdere ontwikkeling die Hart de komende jaren wil realiseren in onder meer het sociaal domein en cultuurparticipatie. De samenstelling op 31 december 2025 was:

- Victor Eiff, Voorzitter, benoemd per 1 januari 2015, 3e periode
- Edith Ploeg, Lid, benoemd per 1 juli 2019, 2e periode
- H      Steenhoff, Lid benoemd per 5 januari 2021, 2e periode
- Bob Crezee, Lid benoemd per 5 januari 2021, 2e periode

Vergaderingen

De raad van toezicht is in 2025 viermaal in reguliere vergadering bijeengekomen. Daar-naast is er een jaarlijks overleg met de onder-nemingsraad. De commissies van de raad van toezicht, de remuneratie- en de auditcommis-sie, hebben ook in 2025 hun werkzaamheden verricht in hun respectievelijke rol als werkge-ver van de directeur-bestuurder en ter voorbe-reiding op de goedkeuring van jaarstukken in overleg met de accountant.

Code Cultural Governance

De raad van toezicht heeft de Code Cultural Governance naar eer en geweten toegepast en bewaakt. Er was aandacht voor de regelgeving WBTR (Wet Bestuur en Toezicht Rechtsperso-nen). De raad van toezicht heeft de statuten, het directiereglement en reglement Raad van

Toezicht hierop aangepast. De raad voert elk jaar een (zelf)evaluatie uit naar het eigen func-tioneren conform de genoemde code. Zij heeft het voornemen om deze zelfevaluatie in 2026 extern te laten begeleiden.

Het CBCT-certificaat ‘Kwaliteit in Beeld’ sluit goed aan op onze plaats in de culturele basisinfrastructuur in de gemeente Haarlem.

Advies

De raad van toezicht heeft de directeur-be-stuurder ook in 2025 geadviseerd bij het ma-ken van keuzes ten aanzien van het inhoudelijk en financieel beleid, compliance en cultural governance. De raad stelt vast dat de organisa-tie zich heeft ingespannen voor innovaties op gebied van ICT en zich heeft laten begeleiden bij het ontwikkelen van de vernieuwde marke-tingstrategie om daarmee een nog stevigere positie te verwerven.

Nevenfuncties		
Naam	Functie	Nevenfuncties
Victor Eiff	Partner Kokx De Voogd	Voorzitter Rekenkamer Landsmeer
Edith Ploeg	Interimmanager onderwijs/ trainer/ kok	Bestuurslid Haarlems Studenten Koor, directeur VOF Jansstraat 33
H����� Steenhoff	Senior-adviseur gezondheids-bevordering GGD Haaglanden	Taalcoach COA en Stichting Taal-coaches Zuid-Kennemerland, Adviseur Experience Klassiek
Bob Crezee	Partner Qiosq Heritage Pro-jects, Leiden	Voorzitter raad van toezicht Ver-wey Museum Haarlem (tot februari 2025)

In de eerste helft van 2025 is de directeur-bestuurder van Hart in deeltijd ziek geweest. De beide overige MT-leden hebben de taken van de directeur in die periode goed weten waar te nemen. Vanaf medio 2025 is de directeur evenwel volledig uitgevallen door ziekte en zag de raad zich genoodzaakt te zoeken naar meer structurele maatregelen voor het opvangen van taken van de directeur. Zij heeft in overleg met de overige MT-leden en met de ondernemingsraad besloten om per 18 augustus 2025 een interim-bestuurder te benoemen. Zij heeft vanaf 18 augustus, in deeltijd, leidinggegeven aan de organisatie van Hart. De raad stelt met tevredenheid vast dat met deze maatregel de continuïteit van de directievoering van Hart is geborgd. Dit is te meer van belang omdat in de tweede helft van 2025 bleek dat de huidige directeur-bestuurder van Hart aangaf een vervroegde pensionering in 2026 te ambiëren. Dit heeft ertoe geleid dat de huidige directeur-bestuurder in goed overleg met de raad heeft besloten per 1 maart 2026 uit dienst te treden. De raad van toezicht dankt de directeur voor de wijze waarop zij gedurende een periode van 5 jaar leiding heeft gegeven aan de Hart-organisatie en deze nadrukkelijk op de kaart heeft weten te zetten bij de gemeente Haarlem, de regiogemeenten en de onderwijsinstellingen in de regio Haarlem. Maar ook bij de vele aanbieders en afnemers van de prachtige cultuureducatieve producten, diensten en



projecten die Hart ook in 2025 heeft weten te realiseren.

De raad is eind 2025 gestart met de werving van een nieuwe directeur. Tot aan het aantreden van deze nieuwe directeur-bestuurder in 2026 neemt de huidige interim-directeur-bestuurder de leidinggevende taken waar.

Uitvoering beleidsplan

Hart is sterk verweven met de Haarlemse samenleving. Hart beschikt over een meerjarige subsidiebeschikking van de gemeente Haarlem en is onderdeel van de Haarlemse culturele basisinfrastructuur (BIS). Hart werkt aan de uitvoering van het nieuwe Beleidsplan 2025-

2028, 'Samen kansen creëren', de cultuurodoelen van Haarlem en van de regiogemeenten Zuid-Kennemerland. Meerjarige prestatieafspraken met de gemeente Haarlem zijn vastgelegd. Het beleidsplan van Hart sluit goed aan bij de ambities uit het Cultuurplan 2022-2028 van de gemeente Haarlem. Ook blijft Hart anticiperen op nieuwe ontwikkelingen en aandachtsgebieden. Hart richtte zich ook in 2025 op de toegang tot cultuur voor alle inwoners met extra aandacht voor doelgroepen voor wie dit niet vanzelfsprekend is. De organisatie heeft permanente aandacht voor de kwaliteit en actualiteit van de cultuurprogramma's en activiteiten. Hart toont zich een waardevolle culturele en educatieve organisatie in

Zuid-Kennemerland waarbij management en medewerkers een belangrijke rol spelen bij het realiseren van de gestelde doelen uit het eigen beleidsplan 2025-2028 en het Cultuurplan 2022-2028.

Hart zal zich de komende jaren blijven inspannen om cultuur dichterbij te brengen. Wij kijken vol vertrouwen naar 2026. De raad van toezicht bedankt het management, alle medewerkers en vrijwilligers voor hun inzet en motivatie.

Victor Eiff

Voorzitter raad van toezicht Hart

Eigen vermogen en resultaat 2025

In de begroting 2025 is uitgegaan van een positief resultaat van €9.410. Het daadwerkelijk gerealiseerde resultaat bedraagt -€114.821. Dit is €124.231 lager dan begroot. Daardoor heeft Hart per 31 december 2025 een positief eigen vermogen van €490.304. De solvabiliteit, de verhouding tussen de totale activa en het vreemd vermogen, bedraagt $(€1.456.103/€965.799) \times 100 = 150,77$.

Hart kan hiermee voldoen aan de verplichting om kort- en langlopende schulden te betalen.

Beknopte begroting 2026

Baten

Bijdrage gemeenten	€	2.391.141
Sponsoring en fondswerving	€	501.299
Eigen inkomsten	€	876.325
Som der baten	€	3.768.765

Lasten

Directe productiekosten	€	€1.032.237
Personeelskosten	€	€1.853.915
Huisvestingskosten	€	€617.226
Bedrijfskosten	€	€308.500
Som der lasten	€	€3.811.878
Resultaat	€	€-43.113





Verkorte jaarrekening 2025

Baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Bijdrage gemeenten			
Haarlem	€ 2.278.880	€ 2.276.516	€ 2.226.940
Overige gemeenten	€ 78.892	€ 69.309	€ 67.311
	€ 2.357.772	€ 2.345.825	€ 2.294.251
Sponsoring en fondswerving			
Fonds voor Cultuurparticipatie CMK4	€ 9.399	€ 199.442	€ 146.752
FCP CMK3 2021 tm 2024 > 2025	€ 226.302	€ 97.000	€ 27.132
Fondsen en sponsors	€ 209.838	€ 234.550	€ 258.484
Overige gemeenten CMK	€ 58.856	€ 58.856	€ 19.356
	€ 504.395	€ 589.848	€ 451.724
Eigen inkomsten			
Inkomsten uit Cultuur	€ 313.444	€ 285.875	€ 288.184
Huren bij Hart	€ 400.449	€ 388.000	€ 363.099
Omzet Hart Café	€ 153.275	€ 145.000	€ 139.876
Overige baten en lasten	€ 82.343	€ 16.000	€ 41.605
	€ 949.511	€ 834.875	€ 832.764
Som der baten	€ 3.811.678	€ 3770.548	€ 3.578.739
Lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Directe procuctiekosten	€ 1.086.079	€ 1.067.417	€ 978.316
Personeelskosten	€ 1.947.005	€ 1.851.921	€ 1.686.970
Huisvestingskosten	€ 605.085	€ 587.750	€ 556.147
Bedrijfskosten	€ 288.330	€ 254.050	€ 234.182
Som der lasten	€ 3.926.499	€ 3.761.138	€ 3.455.615
Resultaat	€ -114.821	€ 9.410	€ 123.124

Resultaatverdeling	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Algemene reserve	€ 24.457		€ 3.600
Egalisatiereserve gemeente Haarlem	€ 36.684		€ -23.664
Bestemmingsfonds Slachthuis Haarlem	€ -100.000		€ 100.000
Bestemmingsreserve software/ automatisering/dig.platvorm	€ -50.066		€ -26.813
Bestemmingsreserve onderhoud- verduurzaming gebouw	€ -16.879		€ 75.000
Bestemmingsreserve project Meer Muziek in de klas	€ -9.017		€ -5.000
	€ -114.821	€ -	€ 123.123



Financiële risico's

Risico	Impact	Beheersmaatregel
De Brede Combinatie Regeling loopt eind 2026 af; wanneer deze niet wordt voortgezet, leidt dit tot verval van arbeidsplaatsen	hoog	Proactief lobbyen bij Rijk en provincie voor verlenging of alternatieve regeling. Onderzoeken of lokale of regionale subsidies beschikbaar zijn. Diversifiëren van inkomstenbronnen (bijv. door samenwerking met private partijen of fondsenwerving).
Wegvallen van grotere huurders en niet kunnen verhuren aan concurrerende partijen	middel	Actief werven van nieuwe huurders, flexibele huurcontracten aanbieden, en investeren in aantrekkelijke huisvesting. Marktonderzoek doen naar nieuwe doelgroepen.
Hogere exploitatiekosten door stijgende energie- en huisvestingskosten	middel	Energiebesparende maatregelen treffen (isolatie, verduurzamen). Budgettaire buffers opbouwen.
Onvoorziene ontwikkelingen (recessie, inflatie)	hoog	Financiële buffers opbouwen, scenario-analyses uitvoeren, en flexibele begrotingen hanteren. Diversifiëren van activiteiten en inkomstenstromen.

Operationele risico's

Risico	Impact	Beheersmaatregel
Hoog ziekteverzuim, tijdelijke vervanging en verhoogde werkdruk voor overige medewerkers.	hoog	Inzetten op preventieve gezondheidsprogramma's, vitaliteitsbeleid, en flexibele inzet van personeel (bijv. uitleenpool). Goede arbeidsomstandigheden en werkdrukbeleid. Overwogen wordt een verzuimverzekering af te sluiten.
Disfunctioneren of arbeidsconflict met personeel (juridische procedures, beëindigingsregeling)	laag	Duidelijke afspraken en procedures opstellen, regelmatige functioneringsgesprekken, en tijdige interventie bij signalen van disfunctioneren. Externe mediation inschakelen bij conflicten.

Inventarisatie risico's

Een risico is een onzekere, ongewenste gebeurtenis die het realiseren van de doelstellingen en strategie van de stichting in gevaar kan brengen. Voor een culturele stichting kunnen deze risico's samenhangen met onder meer de organisatie van activiteiten, de uitvoering van projecten, het beheer van financiële middelen en externe ontwikkelingen.

In deze paragraaf zijn de voor de stichting relevante risico's geïnventariseerd en samengebracht in een risicoprofiel. Per risico is een inschatting gemaakt van de kans van optreden en de mogelijke (financiële) impact. Het risicoprofiel wordt periodiek herzien, waar nodig aangevuld en opgenomen in de begroting en verantwoordingsstukken.

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de wijze waarop de stichting deze risico's heeft beheerst en welke ontwikkelingen zich gedurende het verslagjaar hebben voorgedaan.

Conclusie

De belangrijkste risico's voor Hart liggen op het gebied van het mogelijk wegvallen van de BCR-regeling, een relatief hoog ziekteverzuim en stijgende energiekosten zonder voldoende inflatiecorrectie. Het risico rond de BCR-regeling wordt als hoog ingeschat, omdat deze personele financiering eind 2026 afloopt en het

wegvallen ervan directe gevolgen kan hebben voor de personele formatie. Ook het ziekteverzuim vormt een belangrijk aandachtspunt; om dit risico deels te beperken wordt in 2026 onderzocht of het afsluiten van een verzekering wenselijk is.

De energiekosten blijven daarnaast een onzekerheidsfactor, mede doordat de inkoop hiervan buiten de directe invloedssfeer van Hart ligt en voorheen via rijk en vanaf 2026 via gemeente verloopt. Tot slot kunnen arbeidsconflicten of beëindigingsregelingen onverwachte financiële verplichtingen met zich meebrengen.

Hart blijft deze risico's actief monitoren en waar mogelijk maatregelen nemen om de financiële en organisatorische gevolgen te beperken. Hierbij ligt de nadruk op tijdige signalering, het versterken van financiële weerbaarheid en het nemen van passende beheersmaatregelen.