

Jaarverslag Hart 2017



25 April 2018

Kleine Houtweg 18
2012 CH Haarlem
T 023 553 01 00
info@hart-haarlem.nl
Hart-haarlem.nl

NL111INGB0005377599
BIC: INGBNL2A
KvK 52788636
BTW 8505.98.059.B.01



INHOUDSOPGAVE

Jaarverslag

Directieverslag	3-10
Verslag Raad van Toezicht	11

Bladzijde

Jaarrekening

1. Balans per 31 december 2017	12
2. Staat van baten en lasten over 2017	13
3. Kasstroomoverzicht over 2017	14
4. Algemene toelichting	15-17
5. Toelichting op de balans	18-21
6. Toelichting op de staat van baten en lasten	22-28

Overige gegevens

Resultaatbestemming	29
Gebeurtenissen na balansdatum	29
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	30

Directieverslag

Stichting Hart is dé organisatie voor cultuureducatie in Haarlem en omstreken. Wij zijn partner voor uitvoering van en ondersteuning en advies bij cultuureducatieve programma's voor vrijwel alle scholen in het primair onderwijs (PO). Ook in het voortgezet onderwijs (VO) is Hart in toenemende mate aanwezig. Daarnaast is Hart de faciliterende, ondersteunende en verbindende partner voor professionele docenten met cultuureducatief aanbod. Met de implementatie van het meerjarenbeleidsplan Hart 3.0 is Hart verder gegaan op de reeds in 2014 ingeslagen weg: enerzijds de focus op de afdeling Cultuur in School (CiS), anderzijds het faciliteren, ondersteunen en werven van docenten die binnen Thuis bij Hart cursussen, workshops en lessen geven voor kinderen, jongeren en volwassenen. Dit Bestuursverslag beschrijft per onderwerp welke relevante ontwikkelingen zich in 2017 bij Hart hebben voltrokken. De inhoudelijke verslaglegging van de afdeling CiS is in een apart onderdeel opgenomen.

Eerste jaar van Hart 3.0 | meerjarenbeleid 2017 – 2020

Aan de instellingen uit de culturele basisinfrastructuur, waar Hart er een van is, heeft de gemeente Haarlem in 2016 gevraagd om een meerjarenbeleid voor de periode 2017 – 2020 te formuleren, om op basis hiervan een meerjarige subsidie-afpraak aan te kunnen gaan. Hart heeft de meerjaren visie neergelegd in het beleidsplan "Hart 3.0", waaraan MT, OR en RvT zich in augustus 2016 hebben gecommitteerd.

In dit beleidsplan staat beschreven dat Hart de focus legt bij een actieve, stimulerende en ondersteunende rol binnen de cultuureducatie en –participatie in het primair en voortgezet onderwijs in Haarlem en omstreken. Juist daar kan een organisatie als Hart zijn meerwaarde bewijzen. Als gevolg van financiële en inhoudelijke argumenten is daarnaast in goed overleg met de gemeente Haarlem gekozen voor de variant waarbij Hart niet meer zelf cursussen aanbiedt, maar lesruimtes faciliteert voor zelfstandig opererende (kunst)docenten, al dan niet verenigd in een collectief (zoals de Vereniging Hart Muziekschool) of een stichting (zoals Mamagaai).

Binnen Hart 3.0 organiseert Hart zelf geen cursussen, lessen of workshops meer, uitgezonderd het aanbod op het gebied van Talen. De cursussen die in 2016 waren gestart hebben in de eerste helft van 2017 nog op de oude manier plaatsgevonden, waarbij Hart de aanbieder was en de cursist daarmee een klant van Hart. Hart regelde de docent, bewaakte de inhoud, zorgde voor de marketing, facturering en alle andere bijkomende zaken. Deze werkwijze is per 1 augustus 2017 gestopt met, zoals gezegd, een uitzondering voor het aanbod op het gebied van Talen, hetgeen hieronder nader wordt toegelicht. De Raad van Toezicht (RvT), de gemeente, het Overleg Arbeidsvoorwaarden Kunsteducatie (OAK) en de OR zijn conform de afspraken en procedures tijdens en volledig geconsulteerd en geïnformeerd. Zij hebben meegedacht en daar waar nodig instemming verleend voor de te volgen procedure.

Over de overgang naar de nieuwe werkwijze heeft de directeur-bestuurder in het voorjaar van 2017 met de zes docenten en twee coördinatoren die op dat moment een dienstverband met Hart hadden individuele gesprekken gevoerd over de ophanden zijnde veranderingen en de gevolgen daarvan voor ieder afzonderlijk. Hierbij is de deskundigheid van een externe P&O adviseur ingeroepen. Met alle acht heeft Hart een ontslagregeling kunnen treffen die – gegeven de omstandigheden – voor elk van de partijen aanvaardbaar was. Per 1 augustus 2017 zijn 6 docenten (totaal 0,44 fte) en 1 coördinator (0,24 fte) uit dienst gegaan. Een andere coördinator heeft de organisatie van het talen-aanbod overgenomen van de tot dan toe door Hart daarvoor ingehuurd freelancer; hierbij werd zijn dienstverband verminderd van 0,56 naar 0,26. Ook het dienstverband van de directeur kon omlaag naar 0,75 en door interne herschikking van werkzaamheden was het mogelijk om het tijdelijke dienstverband van de medewerker Bedrijfsvoering (0,66) niet te verlengen.



Behalve de docenten en coördinatoren in vaste dienst was er nog een groep die als gevolg van Hart 3.0 zich een andere werkwijze eigen moest maken: de docenten die voorheen als freelancer door Hart werden gecontracteerd voor het geven van lessen werden per 1 augustus 2017 huurder van Hart. Hun cursisten meldden zich vanaf die datum niet meer aan bij Hart, maar rechtstreeks bij de docent zelf. Deze docenten hebben we groepsgewijs geïnformeerd over de wijzigingen. We hebben hen geadviseerd bij en ondersteund met het opzetten van hun eigen onderneming, onder andere door bij aanvang coulant om te gaan met annuleringstermijnen. We hebben in overleg met hen de website van Hart anders ingericht. Doordat we juridische procedures hebben kunnen vermijden en door een van de twee coördinatoren deels nog in dienst te kunnen houden zijn de kosten van deze reorganisatie lager uitgevallen dan het begrote bedrag..

De salarislasten zijn ten opzichte van 2016 gestegen omdat de coördinator Talen sinds de zomer in loondienst is. Voorheen werden de coördinatie werkzaamheden verricht door een ZZP-er. De loonkosten medewerkers in dienst Cultuur in School zijn gestegen vanwege in 2017 toegekende projectsubsidies. De loonkosten medewerkers Café zijn ook gestegen vanwege meer bezoekers (hoger omzet Café).

Verhuur belangrijker

Nu Hart nog meer dan voorheen een faciliterende en ondersteunende organisatie is voor cultuureducatief aanbod is de focus meer komen te liggen op het verhuur-proces en het serviceniveau richting onze gasten en huurders. Met een aantal gerichte trainingen en het inhuren van externe expertise (de Hospitality Group) is een aantal processen verbeterd en is de gast meer dan ooit centraal komen te staan in het bewustzijn van alle medewerkers. In 2017 heeft het team Verhuur verder vorm gekregen en is door een herschikking van taken en verantwoordelijkheden meer focus gekomen waardoor we sneller en beter kunnen reageren op aanvragen voor ruimtes bij Hart, zowel van culturele huurders alsook (vooral in de uren overdag) commerciële huurders. Onderdeel van een hoger serviceniveau is het verder uitbouwen van het assortiment in het café. We waren al een eind op weg, maar in 2017 is het café overgegaan op volledig biologisch, zoveel mogelijk lokale leveranciers en scherper voorraadbeheer, waardoor er minder wordt verspild. Ook de aankleding van het café, van de verlichting en inrichting tot het meubilair en servies, is op een hoger niveau gebracht. De investeringen verdienen zich snel terug; het café wordt steeds beter bezocht en de omzet neemt van jaar tot jaar toe.

Nieuwe huisstijl: website, aankleding gebouw

In 2017 is een nieuwe huisstijl toegepast die de overgang naar Hart 3.0 visueel ondersteunt in combinatie met een geheel nieuw opgezette website – uiteraard nu ook geschikt voor tablet en smartphone - waar de verdeling Cis / Thuis bij Hart helder wordt gecommuniceerd. Het nieuwe logo, de nieuwe kleuren en de heldere beeldtaal (fotografie) waarmee we nu communiceren is zeer positief ontvangen. Niet alleen online en op papier, maar ook fysiek in de locaties Kleine Houtweg 18 en 24 zelf is een frisse, duidelijke en herkenbare stijl zichtbaar geworden die gasten in één oogopslag duidelijk maakt wat er wanneer en waar bij Hart plaatsvindt en hoe ze daar kunnen komen. Tegelijk hiermee heeft een grondige opfrisbeurt van alle lokalen en gangen plaatsgevonden, hetgeen de professionaliteit en veiligheid in het gebouw op een hoger plan heeft gebracht.

Helaas is het in 2017 nog niet gelukt om de vaste verbinding tussen KHW 18 en 24 tot stand te brengen. Weliswaar leidde een intensieve, aanhoudende lobby richting de gemeente tot het



raadsbesluit om het ten onrechte naar beneden bijgestelde budget voor deze corridor terug te brengen op het aanvankelijke (minimaal noodzakelijke) niveau, maar de daadwerkelijke realisatie liet een paar maanden langer op zich wachten. Inmiddels (april 2018) is er de opdracht aanbesteed; de corridor zal naar verwachting juni 2018 worden opgeleverd. Vanaf dan zal KHW 24 echt deel gaan uitmaken van Hart en kan de Regentessekamer in gebruik worden genomen voor lessen en andere verhueringen.

AFCC / FCP

In Hart 3.0 stelt Hart zich ten doel om een grotere rol te gaan spelen binnen zorg, sociaal werk, werken in de wijken en met ouderen. In de zomer 2017 is Hart door de gemeente gevraagd om aanjager en penvoerder te zijn in het project Age Friendly Cultural Cities (AFCC) van het Fonds Cultuurparticipatie. Hart heeft samen met 4 partijen die bewezen hebben over een praktisch netwerk, inhoudelijke kennis en concrete ervaring te beschikken, de krachten gebundeld. De soepele samenwerking met deze inhoudelijke partners enerzijds en de gemeente Haarlem anderzijds heeft geleid tot het projectplan "Haarlems Coud", waarbij ook maatschappelijke partners als Dock en Haarlem Effect zijn aangehaakt. Door het FCP is dit positief beoordeeld; in 2018 zal dit van start gaan.

Beleidsplan Medewerkers 2017 - 2022

In de periode september – november 2017 is door de directeur in overleg met het MT en de OR van Hart een nieuw medewerkersbeleid geformuleerd. Het is met alle medewerkers gedeeld middels een handzaam boekje "Beleidsplan medewerkers 2017 – 2022" en per 1 januari 2018 van kracht geworden.

In het nieuwe beleidsplan medewerkers is de functionerings- en beoordelingscyclus vastgelegd (voortgangsgesprekken) alsmede het beleid op het gebied van monitoring, preventie, vertrouwenspersoon, klachtenregeling en loopbaanbeleid. Leidinggevendenden houden vinger aan de pols door middel van regelmatig geregeld werkoverleg met hun medewerkers. Door de geregelde cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken worden eventuele problemen in een vroeg stadium herkend en kan er door de leidinggevende tijdig worden bijgestuurd. In 2017 is een vertrouwenspersoon aangesteld. Drie maal per jaar wordt er een plenaire medewerkersbijeenkomst gehouden waarin relevante ontwikkelingen met alle medewerkers worden besproken en ruimte is voor uitwisseling van ideeën.

Hart vindt het belangrijk om medewerkers de ruimte voor scholing en ontwikkeling te bieden. In de begroting is hiervoor een bedrag ter hoogte van 1,5% van de bruto loonsom opgenomen, hetgeen ruimer is dan de CAO verplichting. Er is voldoende ruimte voor informeel collegiaal contact en de medewerkers hebben veel invloed op de indeling van werktijden en werkdagen als de aard van het werk dat toelaat.

Negatief eigen vermogen, continuïteitsreserve

Hart heeft een fors negatief eigen vermogen als gevolg van de reorganisatie in 2014. Om deze reorganisatie te kunnen bekostigen is er een lening afgesloten van 1.3 mln, die Hart geacht wordt in de periode 2015 -2025 (10 jaar, de looptijd van de lening) terug te verdienen. Hart dient dus een minimaal € 130.000 positieve kasstroom per jaar te realiseren, alleen al om de lening af te lossen. Voor de looptijd van het meerjaren beleidsplan en de bijbehorende meerjaren subsidie afspraak met de gemeente Haarlem (2017-2020) is minimaal een positieve kasstroom van in totaal €520.000 nodig (4 x € 130.000). Ook in de jaren 2021-2025 zal jaarlijks minimaal een positief resultaat van

€130.000 moeten worden behaald, op grond van een in 2020 vast te stellen meerjarenbeleidsplan 2020 – 2025.

Gezien het eerste half jaar van Hart 3.0 en de op basis van conservatief-realistische scenario's is de verwachting dat Hart in de periode 2019 – 2025 jaarlijks een positief resultaat van €150.000 tot €200.000 kan behalen. In 2018 is de verwachting dat het resultaat rond de €130.000 ligt. Over de gehele looptijd van de lening (2015 – 2025) kan dan het negatief eigen vermogen in een sneller tempo weggewerkt worden dan aanvankelijk voorzien was. Voor de periode daarna stelt Hart als doel een continuïteitsreserve te vormen ter hoogte van een bedrag gelijk aan ½ jaar van de vaste kosten.

Alle berekeningen zijn gemonitord en getoetst door de gemeente Haarlem en door de RvT. De toetsing door de gemeente is het gevolg van het feit dat Hart onder verscherpt financieel toezicht van de gemeente staat, in verband met het aanzienlijke negatief eigen vermogen. Het ambtelijk overleg met de gemeente Haarlem vindt 4 maal per jaar plaats aan de hand van de door Hart verstrekte kwartaalrapportages.

MT 2017

In 2017 werd het MT van Hart gevormd door:

- Margi Kirschenmann, hoofd Cultuur in School (CiS)
- Judith van der Wildt, hoofd Programmering en Marketing
- Gabriëlle Schretzmeijer, financiën & control
- Frans Funnekotter, voorzitter MT, Thuis bij Hart, Bedrijfsvoering

Het MT van Hart houdt zich bezig met onderstaande vijf thema's.

1. Identiteit: wat is Hart, waar staan we voor, waar willen (moeten) we om bekend staan?
2. Koers: wat willen we de komende jaren bereiken, waar gaan we heen?
3. Cultuur (extern en intern): hoe treden we naar buiten, hoe gaan we met elkaar om, hoe zorgen we voor plezier in en voldoening van ons werk?
4. Ontwikkeling en leervermogen: wat moet worden ontwikkeld, verbeterd, bijgestuurd, welke uitdagingen staan ons te wachten, waar zitten groeimogelijkheden, hoe leren we van fouten en tegenslagen?
5. Monitoring: doen we wat we van plan waren, halen we onze doelen (strategisch, financieel, publieksbereik, kwalitatief, praktische organisatie)?

Het MT vergaderde in 2017 tot aan de zomer in een tweewekelijks ritme, na de zomer is dat teruggebracht tot eens per drie weken. Naast de reguliere MT vergaderingen zijn er ook 5 bijeenkomsten geweest waarbij de onderlinge samenwerking en focus van het MT het onderwerp was. Deze bijeenkomsten werden begeleid door Jaap Ozinga van De Baak.

PopCentrum

Patronaat en Hart hebben in 2016 het bedrijfsplan PopCentrum slachthuis gepresenteerd. Op grond hiervan is in 2017 enkele malen overleg gevoerd met de gemeente Haarlem, onder andere om tot een goede inrichting van de relatie huurder – verhuurder te komen. De voorkeursvariant van Patronaat en Hart was die waarin de gemeente Haarlem de eigenaar van het onroerend goed blijft en als verhuurder optreedt. Patronaat en Hart hebben met een groot aantal leden van de Raadscommissie Ontwikkeling gepleit voor deze variant. In november 2017 heeft de gemeenteraad besloten om het monumentale deel van het Slachthuisterrein (Hal E) te bestempelen als cultureel-

strategisch vastgoed, en daarmee dit deel buiten de verkoop te houden. De gemeente blijft eigenaar en zal bij het bepalen van de huurprijs rekening houden met de culturele bestemming. Daarmee is het voorkeursscenario van Patronaat en Hart gerealiseerd.

Intussen is de samenwerking op het Slachthuisterrein al wel begonnen. Op 3 oktober 2016 werd bij wijze van pilot alvast een tijdelijke combinatie oefenruimtes-lesruimtes popmuziek in gebruik genomen, waarbij Patronaat en Hart samen optrekken. In juni 2017 hebben we deze samenwerking geëvalueerd en op punten bijgesteld; Hart maakt sinds de zomer 2017 permanent gebruik van één van de 4 studio's en zorgt ervoor dat eventuele ondercapaciteit door Patronaat kan worden opgevuld. Patronaat is de hoofdhuurder en factureert aan Hart. Het PopCentrum draait goed.

Social return on Investment (SROI)

Hart dient op grond van gemeentelijk beleid 5% van de loonsom te besteden aan arbeidsplaatsen voor uitkeringsgerechtigden, stageplaatsen, werkervaringsplekken.

Hart heeft in het kader van SROI in 2017 contact gelegd met Emma@work, een aan het AMC gelieerde organisatie die bemiddelt tussen werkgevers en mensen met een arbeidsbeperking. Met Emma@work wordt sinds 1 mei 2017 bij elke vacature die Hart heeft contact gelegd voor het leveren van kandidaten. In 2017 is dit tweemaal voorgekomen; helaas brachten deze kandidaten niet de juiste kwaliteiten en opleiding mee.

Hart verwelkomt elke donderdag een autistische man die ons helpt bij eenvoudig archiefwerk; dit gebeurt op vrijwillige basis. Wij bieden hem een zinvolle dagbesteding en begeleiden hem soms op persoonlijk vlak. Voorts heeft Hart in 2017 tweemaal een maatschappelijke stageplaats voor middelbare scholieren gecreëerd (5 dagen elk) en een student Facilitaire Dienstverlening een werkervaringsplaats geboden voor enkele maanden. Deze functies waren alle onbetaald; het is daarmee lastig om de waarde ervan uit te drukken als percentage van de loonsom.

Governance Code Cultuur

De 9 principes uit de Governance Code Cultuur (GCC) worden bij Hart als volgt toegepast:

1. Het bestuur is verantwoordelijk voor het in acht nemen van de GCC – de toepassing van de GCC wordt door de directeur bestuurder minimaal 1 x per jaar geagendeerd in de vergaderingen van de RvT;
2. Het besturingsmodel is bewust gekozen en sluit aan op de statuten van de stichting;
3. De verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder is vastgelegd in een directiestatuut;
4. De RvT heeft de bezoldiging van de directeur-bestuurder vastgesteld op basis van de van toepassing zijnde CAO en deze bezoldiging wordt gemeld in het jaarverslag;
5. De RvT heeft een reglement opgesteld waarin de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze is vastgelegd, alsmede de manier waarop deze worden beoordeeld en geëvalueerd;
6. De samenstelling van de RvT en de daarin benodigde deskundigheid en diversiteit is vastgelegd;
7. De vergoeding van de leden van de RvT is vooraf bepaald en wordt gecommuniceerd in het jaarverslag;
8. Directeur-bestuurder en RvT zien erop toe dat belangenverstrengeling of *conflict of interests* niet optreden, onder meer door jaarlijks melding te maken van nevenfuncties en overige werkzaamheden en eventuele nieuwe nevenfuncties vooraf te overleggen;
9. De directeur-bestuurder draagt de verantwoordelijkheid voor sluitende interne procedures, interne controle en financiële verslaglegging..

Samenstelling, werkwijze en inhoudelijk verslag van het werk van de RvT is vermeld op pagina 11.

Blik op de toekomst

Al in het jaarverslag van 2015 stond het als volgt geformuleerd:

De uitdaging voor Hart in de komende jaren ligt op het vlak van het versterken en uitbouwen van het netwerk in het onderwijs (PO en VO als basis, maar in de toekomst ook nadrukkelijk het vizier richtend op MBO en HBO). Dáár kan Hart zijn doel en bedoeling het beste

waarmaken: het voor iedereen bereikbaar, toegankelijk en aantrekkelijk maken van samenhangend en hoogwaardig cultuureducatief aanbod. Voor CiVT zullen gaandeweg andere verdienmodellen moeten worden ontwikkeld: waar nodig of mogelijk zal het aanbod meer en meer worden uitbesteed in plaats van het zelf (allemaal) te organiseren. Het cursusaanbod CiVT zal meer en meer kostendekkend moeten worden; het draagvlak om dit aanbod met subsidie blijven doen neemt al enkele jaren af.

Cursisten en docenten zullen elkaar meer en meer rechtstreeks opzoeken, waarbij Hart faciliteert, de diversiteit en kwaliteit waarborgt en het netwerk tussen culturele collega-instellingen (podia, musea, bibliotheek, zelfstandigen) en het binnen- en buitenschoolse aanbod organiseert. Deze ontwikkeling is in het hele land te zien, vooral in de grotere steden, waar de traditionele, gesubsidieerde Centra voor de Kunsten thans stuk voor stuk aan het einde van hun levenscyclus in de huidige vorm beginnen te raken, en dus hun rol in de lokale samenleving opnieuw moeten bepalen. Ook in het beleid vanuit het ministerie ligt deze verschuiving besloten; ook daar wordt het belang van de cultuureducatie in het PO en VO als richtinggevend voor organisaties als Hart beschouwd.

Hart wil voorop lopen in deze ontwikkeling, samen met collega's in vergelijkbare steden (Zaandam, Arnhem, Den Haag, Utrecht).

De hierboven beschreven ontwikkeling vormden de basis voor Hart 3.0. In 2017 is het bovenstaande haalbaar en inspirerend gebleken. De heldere keuze die Hart gemaakt heeft stimuleert de medewerkers en wordt herkend door het onderwijsveld, de gemeente en de culturele instellingen waarmee we samenwerken. Docenten die voorheen in loondienst waren of door Hart werden ingehuurd hebben in september 2017 hun eerste lessenseries bij Hart gegeven onder de nieuwe verhouding huurder – verhuurder. Regelmatig informeren we bij hen hoe deze nieuwe werkwijze uitpakt; voor het overgrote deel is men overwegend positief hierover. Vooral de toegenomen vrijheid om zelf te beslissen over tijden, uren, tarieven en wijze van benaderen van cursisten wordt positief beoordeeld. Als nadelen worden genoemd de toegenomen onzekerheid en risico's en het onvoldoende toegerust zijn om de eigen lespraktijk ook zakelijk goed te regelen.

Voor de periode 2017 – 2020 zijn de prioriteiten:

1. Uitbouwen en verstevigen van Cultuur in School
2. Gezonde exploitatie, versneld inlopen negatief eigen vermogen
3. Uitstekende reputatie opbouwen als culturele bruisende plek in Haarlem
4. Verstreken profiel taalonderwijs
5. Ontwikkelen nieuw PopCentrum
6. Ontwikkelen netwerkfunctie in de driehoek Cultuur – Zorg – Sociaal domein.

Continuïteit en risico's

De keuze om het grootste deel van het cursusaanbod niet meer zelf aan te bieden en in plaats daarvan de faciliterende, stimulerende en programmerende rol aan te nemen pakt goed uit. In 2017 is een gestage toename te zien geweest van het aantal verhuringen. De portefeuille is goed gespreid, zowel in aantal als in soorten verhuringen. Met een goede mix van cultureel en commercieel neemt **de bezettingsgraad toe**. Door **een aantal investeringen op het gebied van verhuur (een grondige opknappbeurt van de bewegwijzering, op een hoger plan brengen van de inrichting en het assortiment van het café, het steviger presenteren van Hart als plek met een mens- en**

milieubewuste bedrijfsvoering) en een daarmee gepaard gaande nieuwe huisstijl + website is het profiel van Hart sterker. Er is geïnvesteerd in opleiding van facilitair en horeca medewerkers, waardoor gasten professioneler worden ontvangen en het serviceniveau op een hoger plan is gekomen. Dat merken we: gasten voelen zich meer thuis en komen vaker terug. De ontwikkeling van het Hart Kenniscentrum (zie hiervoor ook het deel Cultuur in School) en de impulsen die uitgaan van de nieuwe CMK periode 2017 – 2020 versterken de reputatie van Hart binnen het primair en voortgezet onderwijs, zowel in Haarlem als in de omliggende gemeenten). Hart wordt meer en meer gezien als dé partner voor cultuuronderwijs, zowel op het gebied van beleid /strategie, inhoudelijk ondersteuning en kennisbank, intermediair tussen culturele instellingen en scholen alsook voor concreet aanbod zoals MuziekLab. Het aanbod en de ondersteunende diensten bij CiS zijn groeiende, waarmee de risico's afnemen. Doordat we structureel evalueren en klanten vragen om feedback ontwikkelt de afdeling zich en kunnen we gefundeerd bijsturen waar nodig. Hiermee verstevigen we de continuïteit van Hart als dé partner op cultuureducatief gebied

Doordat er met de gemeente Haarlem een meerjarige subsidie-afspraken is gemaakt, en Hart ook met het fonds voor Cultuurparticipatie meerjarenafspraken heeft, zijn de risico's op het gebied van inkomsten voor de komende jaren in belangrijke mate afgedekt.

Het resultaat uit reguliere bedrijfsvoering is structureel verbeterd, en Hart zet in op verdere toename van de omzet en het terugbrengen van vaste personeelslasten. Met een negatief eigen vermogen en een exploitatie die zeer beperkt de ruimte biedt om verder kosten te besparen, blijft het desondanks scherp aan de wind zeilen voor Hart. Directie, RvT en MT zijn zich hier ten volle van bewust en stellen alles in het werk om te blijven zoeken naar mogelijkheden om kosten te reduceren, omzet te verhogen en efficiency te vergroten.

Stichting Hart onderkent het onderstaande als risico's:

1. Afhankelijkheid van gemeentelijke en landelijke subsidies en regelingen. Bij wijziging van gemeentelijk beleid (andere samenstelling college B&W) of wegvallen van landelijke regelingen vallen inkomsten weg terwijl vaste kosten blijven bestaan. Dit risico wordt ondervangen door het gemeentebestuur actief en grondig te informeren over de resultaten die Hart bereikt, het belang van Hart voor de samenleving, actieve politieke lobby, al dan niet in samenwerking met andere culturele instellingen en/of vanuit de branchevereniging gecoördineerde belangenbehartiging;
2. Bij langdurige ziekte van medewerkers is er geen financiële ruimte om structurele vervanging te organiseren. Een verzuimkostenverzekering is voor een organisatie met de omvang en de samenstelling van het medewerkersbestand niet rendabel. Met de invoer van het medewerkersbeleid 2017- 2021 is het risico op langdurige uitval door overbelasting of disfunctioneren verkleind.
3. De controle op voorraad, in- en verkoop van artikelen in Café Hart vindt plaats aan de hand van een toetsing op de gerealiseerde marge; de omzet wordt wekelijks geboekt, de kas wordt dagelijks opgemaakt en gecontroleerd. Er is in het café geen geavanceerde registerkassa aanwezig die controle op product mogelijk maakt. Inmiddels (april 2018) zijn we overgegaan op volledig cash-loos betalen en hebben we een ander kassa-systeem waarmee controle op verkoop wordt verbeterd. Dit neemt niet weg dat het risico op diefstal of het niet afrekenen van producten door eigen medewerkers nog altijd aanwezig is. We sturen daarom krachtig op betrokkenheid en loyaliteit van de desbetreffende medewerkers. We hebben overigens geen enkele aanleiding om aan te nemen dat zij niet te goeder trouw zouden zijn.

4. Een belangrijke inkomstenbron voor Hart is de verhuur van (les)ruimtes. Het is een risico dat de geprognoseerde omzet niet gehaald wordt. Dit risico wordt ondervangen door tijdig en actief te acquireren, snel te reageren op offerte-aanvragen, een goede relatie met bestaande huurders te onderhouden en uitstekende vindbaarheid via Google Ads en social media.

Beknopte begroting 2018

	Begroting 2018
<i>Baten</i>	
Bijdrage gemeenten	€ 1.872.804
Sponsoring en fondswerving	€ 118.168
Eigen inkomsten	€ 662.292
Som der baten	€ 2.653.264
<i>Lasten</i>	
Directe productiekosten	€ 1.132.683
Personeelskosten	€ 639.715
Huisvestingskosten	€ 412.800
Bedrijfskosten	€ 290.250
Frictiekosten	€ 50.080
Som der lasten	€ 2.525.528
Resultaat	€ 127.736

Woord van dank

Alle medewerkers van Hart zijn dagelijks in de weer om cultuureducatie toegankelijk, bereikbaar en kwalitatief hoogstaand te houden. We doen dat omdat we weten en ervaren dat kunst en cultuur van groot belang zijn: voor ieder individueel mens – jong of oud, voor scholen, voor instanties en voor de samenleving als geheel. We kunnen ons werk doen omdat we voor een belangrijk deel gesubsidieerd worden. We zijn onze subsidienten dan ook bijzonder erkentelijk voor hun structurele bereidheid om via Hart te investeren in een cultureel klimaat. Hart blijft daar met passie en professionaliteit graag tot in lengte van jaren aan bijdragen.

Haarlem, april 2018

Frans Funnekotter, directeur-bestuurder stichting

Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Hart – naast de voorzitter bestaande uit 3 leden – is in 2017 viermaal in reguliere vergadering bijeengekomen. Daarnaast waren er afgelopen jaar een aantal bijzondere gebeurtenissen, zoals de kleine reorganisatie als gevolg waarvan in de zomer 2017 circa 8 vaste medewerkers Hart hebben verlaten en de verkenning van mogelijkheden voor een nieuwe organisatie van het PopCentrum op het Slachthuisterrein in samenwerking met Het Patronaat, die een aantal bijzondere bijeenkomsten van de Raad van Toezicht noodzakelijk maakte.

Net als vorige jaren zijn in 2017 ook de twee formele commissies van de Raad van Toezicht, de renumeratiecommissie en de auditcommissie, aan het werk geweest om respectievelijk de directeur van Hart – Frans Funnekotter – op zijn functioneren te beoordelen en om gegrond goedkeuring te kunnen hechten aan de jaarrekening en het jaarverslag, mede gebaseerd op de adviezen van de accountant. De Raad van Toezicht is ook in 2017 meermalen in gesprek geweest met de Ondernemingsraad van Hart.

De opgaande lijn van Hart over de afgelopen jaren heeft zich ook in 2017 voortgezet. Hart heeft in 2017 met succes uitvoering gegeven aan het meerjarenbeleidsplan (2017-2020), waarbij Hart garant staat voor een kwalitatief goed aanbod van cultuur- en muziekonderwijs in Haarlem en omliggende gemeenten. De deelnemende gemeenten stellen Hart in staat om door middel van een meerjarige subsidie het cultuur- en muziekonderwijs op basis van ervaringen in de praktijk en het zo nodig leveren van een op specifieke doelgroepen toegesneden aanbod bij te stellen en door te ontwikkelen. Van het voorjaar tot de zomer van 2017 werd het 70-jarig jubileum gevierd van het door Hart georganiseerde Haarlems Interscholair Toernooi, waarbij middelbare scholieren in staat worden gesteld hun cultureel en muzikaal talent op professionele podia aan het publiek te presenteren. Eind 2017 heeft de gemeente Haarlem een aantal belangrijke besluiten genomen die de intrek van Hart als vaste huurder in het PopCentrum op het Slachthuisterrein weer dichterbij hebben gebracht.

Daarnaast is vermeldingswaardig de ontwikkeling van een nieuwe Huisstijl waarmee Hart beter in staat wordt gesteld te communiceren met zijn klanten en stakeholders. In 2017 is de interne organisatie enigszins gewijzigd door personele veranderingen in het Management Team van Hart, waarbij onder meer de aandacht voor in- en externe communicatie nadrukkelijker is geborgd. Net als vorige jaren blijft de financiële situatie van Hart kwetsbaar gedurende de looptijd van een lening bij BNC die in 2014 is aangegaan, maar met de ingezette strategische koers en een continuering van de in de afgelopen jaren behaalde positieve financiële resultaten komt een periode in zicht waarin Hart volledig financieel gezond en schuldenvrij kan functioneren.

De Raad van Toezicht bedankt de medewerkers en de directeur voor de inspanningen die zij in 2017 hebben geleverd die aan dit positieve beeld hebben bijgedragen. Daarnaast is de Raad van Toezicht de partijen in de omgeving van Hart, zoals de gemeenten, de onderwijsinstellingen, de muziek- en cultuurdocenten, maar natuurlijk ook de leerlingen, cursisten en bezoekers van Hart erkentelijk voor hun inzet om van Hart een succes te maken; een herkenbare organisatie, met een kwalitatief goed aanbod van kunst- en cultuureducatie. Een aanbod dat alom door de bewoners van Haarlem en omstreken wordt gewaardeerd

Haarlem, april 2018

Victor Eiff, voorzitter Raad van Toezicht

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2017
(na resultaatbestemming)

Activa		31 december 2017	31 december 2016
5.1.1	Immateriële vaste activa		
	Boekwaarde Immateriële vaste activa	€ 40.162	€ -
5.1.2	Materiële vaste activa		
	Boekwaarde Materiële vaste activa	€ 160.664	€ 177.756
	Vlottende activa		
5.2.1	Voorraad	€ 1.673	€ 1.901
5.2.2	Vorderingen	€ 113.600	€ 81.724
5.3	Liquide middelen	€ 217.436	€ 104.992
	Totaal activa	€ 533.535	€ 366.373
Passiva		31 december 2017	31 december 2016
5.4	Eigen vermogen	€ -953.428	€ -1.118.600
5.5	Langlopende schulden		
	BNG lening 10 jaar	€ 780.000	€ 910.000
5.6	Kortlopende schulden		
	Aflossingsverplichtingen	€ 130.000	€ 130.000
	Kortlopende schulden	€ 576.963	€ 444.973
		€ 533.535	€ 366.373

2. STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2017

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Baten			
1. Bijdrage gemeenten			
Haarlem	€ 1.796.700	€ 1.796.701	€ 1.770.148
Overige gemeenten	€ 62.896	€ 63.704	€ 63.704
	€ 1.859.596	€ 1.860.405	€ 1.833.852
2. Sponsoring en fondswerving			
Cultuurparticipatiefonds	€ 108.936	€ 92.676	€ 92.676
Overige fondsen	€ 84.081	€ 14.157	€ 59.157
	€ 193.017	€ 106.833	€ 151.833
3. Eigen inkomsten			
Inkomsten uit Cultuur in School	€ 134.116	€ 286.800	€ 327.238
Lesgelden	€ 230.611	€ 138.704	€ 288.069
Huren bij Hart	€ 174.797	€ 125.807	€ 118.267
Omzet Hart Café	€ 85.839	€ 45.033	€ 28.362
Overige baten en lasten	€ 30.615	€ 1.500	€ 58.466
	€ 655.978	€ 597.844	€ 820.402
Som der baten	€ 2.708.591	€ 2.565.082	€ 2.806.087
	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Lasten			
4. Directe productiekosten	€ 638.409	€ 757.316	€ 719.531
5. Personeelskosten	€ 1.025.188	€ 973.810	€ 959.426
6. Huisvestingskosten	€ 398.748	€ 410.957	€ 478.047
7. Bedrijfskosten	€ 308.478	€ 306.510	€ 282.678
8. Frictiekosten	€ 172.597	€ 197.520	€ 62.986
Som der lasten	€ 2.543.420	€ 2.646.113	€ 2.502.668
Resultaat	€ 165.171	€ -81.031	€ 303.419

3. KASSTROOMOVERZICHT OVER 2017

	2017	2016
Liquide middelen begin boekjaar	€ 104.992	€ 184.766
<i>Kasstroom uit activiteiten</i>		
Bedrijfsresultaat	€ 165.172	€ 303.419
Afschrijvingen investeringen	€ 48.732	€ 37.589
<i>Mutaties werkkapitaal</i>		
Mutaties vorderingen	€ -31.876	€ 5.596
Mutaties voorraad	€ 228	€ -
Mutaties kortlopende schulden	€ 131.990	€ -217.898
<i>Kasstroom uit Investeringsactiviteiten</i>		
Investeringen in vaste activa	€ -71.802	€ -78.480
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		
Aflossingen langlopende schulden	€ -130.000	€ -130.000
Liquide middelen ultimo boekjaar	€ 217.436	€ 104.992



4. ALGEMENE TOELICHTING

Algemeen

Bij de verslaglegging is de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving RJ640 toegepast zoals die geldt voor organisaties zonder winstoogmerk en de bepalingen namens en krachtens de WNT.

Activiteiten

De activiteiten van Stichting Hart bestaan voornamelijk uit:

- het bieden van kunst-, cultuur- en vrije tijdsonderwijs ten einde de bevolking van Haarlem en omgeving in de gelegenheid te stellen zich op deze gebieden te ontwikkelen;
- het bevorderen van amateurkunstbeoefening en cultuur- en kunstsonderwijs.

Vestigingsadres en inschrijfnnummer handelsregister

Stichting Hart is feitelijk en statutair gevestigd op Kleine Houtweg 18, 2012CH te Haarlem, en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 52788636.

Subsidiebepalingen

De stichting volgt voor de toerekening van baten en lasten aan de subsidiejaar de subsidiebepalingen van de subsidiegevers. De gemeente Haarlem hanteert de Algemene subsidieverordening Haarlem.

Algemene waarderingsgrondslag

Activa en verplichtingen worden standaard gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de exploitatierekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Continuïteit

Het eigen vermogen van stichting Hart bedraagt per 31 december 2017 € 953.428 negatief. De financiering hiervan vindt geheel plaats met kortlopende/langlopende schulden, waaronder door de BNG verstrekte lening met garantstelling van de gemeente Haarlem.

De stichting stelt alles in het werk om zijn verplichtingen jegens de bank in het kader van deze financiering na te komen. Wij verwachten dat de kasstroom over de komende boekjaren zich positief zal ontwikkelen als gevolg van de inmiddels getroffen maatregelen en het strategisch meerjarenplan wat op basis van voortschrijdend inzicht en marktontwikkelingen wordt getoetst en waar nodig bijgesteld. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Algemene toelichting

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa/verplichtingen en van baten/lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. Herziening van de schattingen wordt opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Vergelijkende cijfers

Deze zijn aangepast ten behoeve van vergelijkingsdoeleinden.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële en Materiële vaste activa

De investeringen in (im)materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de economische levensduur. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Vorderingen hebben een verwachte looptijd van maximaal een jaar.

Voorraad

De horeca-voorraden worden gewaardeerd tegen de gemiddelde inkoopprijs en vaste verrekenprijs. Bij waardering wordt rekening gehouden met eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking.

Langlopende schulden

De schulden zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.



Algemene toelichting

Grondslagen voor de bepaling van het exploitatieresultaat

Algemeen

Het exploitatieresultaat wordt bepaald als het verschil tussen de toegekende subsidies, de overige opbrengsten en overige bijdragen en alle aan het boekjaar toe te rekenen kosten.

De opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin de diensten zijn verricht, respectievelijk het jaar waarop de opbrengsten betrekking hebben.

Voor in het verslagjaar gestarte activiteiten bestaat een risico dat hier voor toegezegde middelen lager zullen worden vastgesteld. Eventuele correcties zullen, op basis van de vaststelling van het

subsidie, in het eerstvolgende verslagjaar worden verwerkt. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Pensioenlasten

Bij Stichting Hart is sprake van een bij pensioenfonds Zorg en Welzijn en pensioenfonds ABP ondergebrachte pensioenregeling. Deze pensioenregeling wordt als toegezegde pensioenregeling gekwalificeerd. Verwerking in de jaarrekening van Stichting Hart vindt plaats als toegezegde bijdrageregeling omdat Stichting Hart geen verplichting heeft om aanvullende bijdragen te voldoen, anders dan hogere toekomstige premies indien sprake is van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds.

Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende activa. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

De afschrijvingspercentages bedragen (per jaar):

Verbouwingen	10%
Instrumenten	20%
Inventaris	20%
Hardware (automatisering)	20%
Software (automatisering)	20%
Website	20%

Saldo rentebaten/-lasten

Dit betreft de ontvangen en betaalde rente van derden.

Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van de jaarrekening gehanteerd. Zie ook toelichting op de staat van baten en lasten 2017.

5. Toelichting op de balans

Activa

5.1.1 Immateriële vaste activa	Website
1 januari 2017	
Aanschafwaarde	-
Cumulatieve afschrijving	-
Gefinancierd met subsidie	
Boekwaarde	-
Mutaties 2017	
Investerings	44.541
Afschrijvingen	-4.379
	40.162
31 december 2017	
Aanschafwaarde	44.541
Cumulatieve afschrijving	-4.379
Boekwaarde	40.162

5.1.2 Materiële vaste activa	Automatisering	Muziekinst	Inventaris- Verbouwingen	Instrumenten MuziekLab	Gem.Hlm overdracht invest	Totaal
1 januari 2017						
Aanschafwaarde	137.389	94.279	161.053	113.209	155.580	661.510
Cumulatieve afschrijving	-89.891	-83.704	-41.370	-100.081	-32.520	-347.566
Gefinancierd met subsidie				-13.128	-123.060	136.188
Boekwaarde	47.498	10.575	119.683	-	-	177.756
Mutaties 2017						
Investerings	7.140	-	20.121	-	-	27.261
Afschrijvingen	-17.258	-4.407	-22.688	-	-	44.353
	-10.118	-4.407	-2.568	-	-	-17.092
31 december 2017						
Aanschafwaarde	144.529	94.279	181.174	113.209	155.580	688.771
Gefinancierd met subsidie	-	-	-	-13.128	-123.060	136.188
Cumulatieve afschrijving	-107.149	88.111	-64.058	-100.081	-32.520	391.919
Boekwaarde	37.380	6.168	117.115	-	-	160.664

Toelichting Balans

	31-12-2017	31-12-2016
5.2.1 Voorraden		
Vorraad Hart Café	€ 1.673	€ 1.901
Balanswaarde	€ 1.673	€ 1.901
5.2.2 Vorderingen		
<u>Debiteuren</u>		
Debiteuren	€ 95.755	€ 50.293
Voorziening dubieuze debiteuren	€ -5.000	€ -5.000
Balanswaarde	€ 90.755	€ 45.293
<u>Overige vorderingen en overlopende activa</u>		
Nog te ontvangen subsidie Gemeente Heemstede	€ 3.952	€ -
Vooruitbetaalde rente lening en kosten	€ 12.477	€ 30.407
Nog te ontvangen huur	€ 515	€ -
Nog te ontvangen vorderingen	€ 5.902	€ 6.024
Balanswaarde	€ 22.845	€ 36.431
Totaal balanswaarde	€ 113.600	€ 81.724
5.3 Liquide middelen		
Kas	€ 255	€ 828
ING betaalrekening	€ 27.181	€ 12.164
ING vermogensrekening	€ 190.000	€ 92.000
Totaal	€ 217.436	€ 104.992

Toelichting Balans

	1-1-2017	mutatie	31-12-2017
5.4 Eigen vermogen			
Eigen vermogen	€ -1.118.600		€ -1.118.600
Toevoeging resultaat		€ 165.171	€ 165.171
			€ -953.429
	1-1-2017	mutatie	31-12-2017
5.5 Langlopende schuld			
BNG lening 10 jaar (hoofdsom)	€ 1.300.000		€ 1.300.000
Cumulatieve aflossing	€ -260.000	€ -130.000	€ -390.000
Aflossingsverplichting	€ -130.000	-	€ -130.000
	€ 910.000		€ 780.000

In 2014 is een lening verstrekt door de BNG aan Hart. De hoofdsom bedraagt €1,300,000 af te lossen in 10 jaarlijkse termijnen van €130,000 voor het eerst op 10 december 2015. Het rentepercentage bedraagt 1,3% (jaarlijks achteraf te voldoen op 10 december). De aflossingsverplichting voor het komende boekjaar van de BNG-lening is opgenomen onder de kortlopende schulden.

	31-12-2017	31-12-2016
5.6 Kortlopende schulden		
<u>BNG aflossingsverplichting</u>	€ 130.000	€ 130.000
<u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>		
Loonheffing en premies sociale lasten	€ 40.659	€ 37.086
Btw-afdracht	€ 18.442	€ 3.441
	€ 59.101	€ 40.527
<u>Crediteuren</u>	€ 96.504	€ 96.182
<u>Overige kortlopende schulden</u>		
Nog te betalen huur en huisvestingskosten	€ 19.046	€ 45.013
Nog te betalen frictiekosten	€ 41.114	€ 15.117
Nog te betalen kosten Cultuur in school	€ 2.530	€ 30.011
Overlopende passiva personeel	€ 50.882	€ 51.255
Vooruit ontvangen les gelden en bijdrage scholen	€ 102.699	€ 60.352
Vooruit ontvangen bijdragen MuziekLab	€ 67.155	€ 48.633
Vooruit ontvangen subsidie HIT70 jaar	€ -	€ 10.321
Doorgeschoven inkomsten CMK 2017-2020	€ 112.338	€ 12.268
Moolenzyzerfonds	€ 3.341	€ 11.841
Overige schulden en overlopende passiva	€ 22.253	€ 23.453
	€ 421.358	€ 308.264
Totaal balanswaarde	€ 579.963	€ 444.973



Toelichting Balans

Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Huurcontract Kleine Houtweg 18

Het bedrag aan huurverplichtingen aangaande de huisvesting van de Kleine Houtweg 18 bedraagt ongeveer €165.000. We hebben een opzegtermijn van 12 maanden.

Subsidie gemeente Haarlem

Het college van burgemeester en wethouders heeft besloten om Hart een subsidie toe te kennen voor het uitvoeren van het meerjarenbeleidsplan van €6.515.432 over de periode 1 januari 2017 tot en met 31 december 2020. In 2017 bedroeg de subsidie €1.655.108. In 2018, 2019 en 2020 is de bijdrage exclusief indexering vastgesteld op €1.620.108 per jaar.

6. Toelichting op de staat van baten en lasten

1.	Bijdrage gemeenten	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
	Haarlem			
1.1	Exploitatiesubsidie	€ 1.439.647	€ 1.483.198	€ 1.463.429
1.2	Combinatieregeling	€ 141.593	€ 141.593	€ 139.500
1.3	CultuurMenu	€ 71.050	€ 71.050	€ 70.000
1.3	HIT	€ 13.906	€ 13.906	€ 13.700
1.4	Matching subsidie Cultuurparticipatiefonds	€ 86.954	€ 86.954	€ 83.519
	Kenniscentrum	€ 43.550	€ -	€ -
		€ 1.796.700	€ 1.796.701	€ 1.770.148
1.5	Overige gemeenten			
	Heemstede	€ 19.760	€ 20.552	€ 20.552
	Bloemendaal	€ 22.716	€ 22.732	€ 22.732
	Zandvoort	€ 20.420	€ 20.420	€ 20.420
		€ 62.896	€ 63.704	€ 63.704
	Totaal inkomsten gemeenten	€ 1.859.596	€ 1.860.405	€ 1.833.852
2.	Sponsoring en fondswerving	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
2.2	Cultuurparticipatiefonds CMK	€ 108.936	€ 92.676	€ 92.676
	New Wave CMK	€ 9.232	€ 9.232	€ 9.157
	Gemeente Bloemendaal CMK	€ 12.000		
	Gemeente Haarlemmerliede CMK	€ 1.500		
		€ 22.732	€ 9.232	€ 9.157
2.3	Muziekimpuls	€ 32.749		
2.3	HIT70 jaar			
	Prins Bernhard Cultuurfonds	€ 9.500		
	Stichting Ruigrok	€ 4.600		
	Stichting Nolte	€ 1.500		
	Haarlems Stimuleringsfonds	€ 3.000		
	Haarlems Muziekfonds	€ 1.500		
	Moolenzyzerfonds	€ 8.500		
		€ 28.600	€ -	€ -
2.3	Overige fondsen	€ -	€ 4.925	€ 50.000
	Totaal overige fondsen	€ 84.081	€ 14.157	€ 59.157
	Totaal inkomsten sponsoring en fondswerving	€ 193.017	€ 106.833	€ 151.833

Toelichting op de staat van baten en lasten

2.2 Cultuurparticipatiefonds CMK

De bijdrage van het Cultuurparticipatie is hoger omdat vanaf 2017 meer gemeenten deelnemen aan het project Cultuur met Kwaliteit 2017-2020. Hierdoor is de matchingsbijdrage van het CPF ook verhoogd. De inkomsten sponsoring en fondswerving zijn hoger vanwege het project HIT70 jaar. Bij het opstellen van de begroting was nog niet bekend of dit project door zou gaan.

3.	Eigen inkomsten	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
3.1	Inkomsten uit Cultuur in School	€ 134.116	€ 286.800	€ 327.238
3.2	Lesgelden	€ 230.611	€ 138.704	€ 288.069
3.3	Huren bij Hart	€ 174.797	€ 125.807	€ 118.267
3.4	Omzet Hart Café	€ 85.839	€ 45.033	€ 28.362
3.5	Overige baten en lasten	€ 30.615	€ 1.500	€ 58.466
		€ 655.978	€ 597.844	€ 820.402

3.1 Inkomsten uit Cultuur in School

De inkomsten uit Cultuur in School zijn lager omdat er activiteiten zijn doorgeschoven van het najaar 2017 naar het voorjaar 2018. Het gaat onder andere om activiteiten van het project CMK 2017-2020 (€112.000), CultuurMenu (€35.000).

3.2 Lesgelden

De lesgeldeninkomsten zijn €90.000 hoger dan begroot. Bijna alle uitgezette cursussen zijn gestart met het maximaal aantal deelnemers. De inkomsten NT2 en Beeldende Kunsten zijn hoger dan ingeschat.

3.3 Huren bij Hart

De inkomsten Huren bij Hart zijn €50.000 dan ingeschat. De Provincie Noord-Holland heeft vooral vanaf september meer gehuurd dan begroot. Ook de verhuring aan Vereniging Hart Muziekschool en culturele verhuur loopt beter dan verwacht.

3.4 Omzet Hart Café

De omzet van Hart Café is €40.000 hoger dan begroot. Dit komt omdat er meer huurders zijn en door de verkoop van lunches aan onze commerciële huurders. Het inkooppercentage van de omzet is hoger dan begroot (42% in plaats van 30%) omdat de inkooprijzen van biologische producten hoger zijn en er maar een klein deel van de Btw wordt teruggevorderd.

3.5 Overige baten

• Belastingdienst Btw 2016-2017	€6.618
• Arbokosten	€3.039
• Afboeking ABP-PGGM oude jaren	€4.476
• Ontvangen rente	€1.202
• Afboeking opgenomen kosten oude jaren CIS	€3.354
• Afboeking opgenomen huur oude jaren	€2.363
• Overige baten en lasten voorgaande jaren	€3.122
• Afboeking Ipads en instrumenten CIS	€8.700
• Nagekomen factuur systeembeheer	<u>€2.259</u>
Totaal overige baten en lasten	€30.615

Toelichting op de staat van baten en lasten

4.	Directe productie	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
4.1	Activiteitenkosten CIS	€ 407.502	€ 485.000	€ 461.309
4.2	Cashback leerlingen VHM	€ 54.600	€ 54.600	€ 52.000
4.3	Uitvoeringskosten	€ 12.161	€ 15.000	€ 12.748
4.4	Leermiddelen, materialen, innovatie	€ 15.191	€ 28.890	€ 13.182
4.5	Hart Café kosten van de omzet	€ 36.596	€ 13.510	€ 11.579
5.5	Medewerkers uitvoerend inhuur	€ 112.359	€ 160.316	€ 168.713
		€ 638.409	€ 757.316	€ 719.531

4.1 Activiteitenkosten CIS

De activiteitenkosten zijn lager omdat freelance-uren goedkoper zijn ingekocht. De kosten zijn ook lager vanwege het doorschuiven van activiteiten naar 2018.

4.3 Uitvoeringskosten

Deze kosten zijn lager omdat Hart na de zomer zelf geen cursussen meer organiseert behalve talencursussen.

4.4 Leermiddelen, materialen, innovatie

Deze kosten zijn lager omdat Hart na de zomer zelf geen cursussen meer organiseert behalve talencursussen.

4.5 Hart Café kosten van de omzet

De kosten van de inkoop zijn hoger omdat de omzet €40.000 hoger is dan begroot. Zie ook 3.4.

5.5 Medewerkers uitvoerend inhuur

Er zijn meer cursussen gegeven maar de kosten inhuur zijn niet evenredig gestegen omdat de meeste cursussen zijn gestart met het maximaal aantal deelnemers waardoor de verhouding omzet/kosten veel gunstiger is geworden. De freelance coördinator Talen is per 1 februari gestopt. De nieuwe coördinator werkt in loondienst (per 1-8-2017). Ook is deze post te hoog begroot. Voor alle cursussen zijn de kosten voor een heel jaar opgenomen in plaats van tot de zomervakantie.

5.	Personeelskosten	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
5.1	Medewerkers ondersteunend in loondienst	€ 559.310	€ 555.862	€ 538.815
5.2	Medewerkers ondersteunend inhuur	€ 14.850	€ 15.000	€ 12.993
5.3	Overige personeelskosten	€ 54.794	€ 35.731	€ 23.618
5.4	Medewerkers uitvoerend in loondienst	€ 396.234	€ 367.217	€ 384.000
		€ 1.025.188	€ 973.810	€ 959.426

Toelichting op de staat van baten en lasten

5.3 Overige personeelskosten

Deze post is hoger vanwege hogere kosten opleiding MT-leden.

5.4 Medewerkers uitvoerend in loondienst

De kosten hiervan zijn hoger omdat vanaf 1 augustus de coördinator Talen in loondienst is en niet meer ingehuurd wordt. Ook zijn er op de afdeling CIS meer uitvoerende uren gemaakt ten behoeve van de projecten (in plaats van inhuren personeel).

6.	Huisvestingskosten	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
6.1	Huur	€ 273.550	€ 281.807	€ 285.577
6.2	Overige huisvestingskosten	€ 125.198	€ 129.150	€ 192.470
		€ 398.748	€ 410.957	€ 478.047

6.1 Huur

De huurkosten zijn lager omdat de maandelijkse huur van de Kleine Houtweg 18 lager is dan begroot.

6.2 Overige huisvestingskosten

Deze post is lager vanwege lagere schoonmaakkosten omdat de schoonmaak in eigen beheer wordt gedaan. Ook is de verzekeringspremie lager omdat de Egelantier niet meer gehuurd wordt.

7.	Bedrijfskosten	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
7.1	Organisatiekosten	€ 90.041	€ 117.410	€ 99.506
7.2	Marketing en Communicatie	€ 112.656	€ 75.000	€ 102.440
7.3	Automatisering	€ 57.048	€ 51.000	€ 43.144
7.4	Afschrijvingen	€ 48.732	€ 58.000	€ 37.588
7.5	Onvoorzien	€ -	€ 5.100	€ -
		€ 308.478	€ 306.510	€ 282.678

7.1 Organisatiekosten

De organisatiekosten zijn lager omdat er een beter kopieercontract is afgesloten. Ook zijn de accountantskosten lager vanwege de overgestapt zijn naar een andere accountant. Ook zijn de juridische kosten lager dan waar rekening mee is gehouden. De post Marketing en Communicatie is hoger vanwege de investering in de nieuwe huisstijl.

Toelichting op de staat van baten en lasten

8.	Frictiekosten	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
8.1	Frictiekosten uit 2014 en 2015	€ 61.529	€ 47.520	€ 62.986
8.2	Frictiekosten uit 2017	€ 111.068	€ 150.000	€ -
		€ 172.597	€ 197.520	€ 62.986

8.1 Frictiekosten uit 2014 en 2015

Deze post is hoger dan begroot omdat er rekening is gehouden met de eindafrekening wachtgeld 2018 en 2019 van 2 medewerkers.

8.2 Frictiekosten uit 2017

De frictiekosten zijn lager omdat er minder juridische kosten zijn gemaakt.

Toelichting op de staat van baten en lasten

WNT-verantwoording 2017 Stichting Hart

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Hart. Het voor Stichting Hart toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2017 €181.000. Deze richtlijn is opgesteld op basis van de volgende op Stichting Hart van toepassing zijnde regelgeving: Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling.

bedragen x €1	F.J. Funnekotter
Functiegegevens	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01-01 tm 31-12
Deeltijdfactor in fte	0,8375
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 80.475
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 8.344
Subtotaal	€ 88.819
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 151.588
Minus onverschuldigd betaald bedrag	-
Totale bezoldiging	€ 88.819
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2016	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01-01 tm 31-12
Deeltijdfactor 2016 in fte	0,82
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 79.357
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 8.256
Totale bezoldiging 2016	€ 87.613



Toelichting op de staat van baten en lasten

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	V.L. Eiff
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01-01 tm 31-12
Bezoldiging	
Bezoldiging	€ 1.803
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.150
Minus onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 1.803
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2016	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01-01 tm 31-12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 2.420
Beloningen betaalbaar op termijn	€ -
Totale bezoldiging 2016	€ 2.420

1d. Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder

NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
R.E. Jansen	Lid Raad van Toezicht
W.J. van Kan	Lid Raad van Toezicht
C.P. Weijers	Lid Raad van Toezicht



Overige gegevens

Statutaire bepalingen inzake de resultaatbestemming overeenkomstig artikel 14 lid 1:
De directie stelt de jaarrekening vast en legt deze ter goedkeuring over aan de Raad van Toezicht.
Statutaire bepalingen inzake de resultaatbestemming overeenkomstig artikel 14 lid 2:
De Raad van Toezicht keurt de jaarrekening goed.

Voorstel resultaatbestemming

Aan de Raad van Toezicht wordt voorgesteld om het positieve resultaat over 2017 €165.171 toe te voegen aan de Algemene reserve

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen relevante gebeurtenissen na balansdatum.

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

Aan: de Raad van Toezicht van stichting Hart

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de in dit rapport op pagina 12 tot en met 29 opgenomen jaarrekening 2017 van stichting Hart te Haarlem gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van stichting Hart op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Algemene Subsidieverordening (ASV) van de gemeente Haarlem en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking met kenmerk 2016/496008 en de Algemene Subsidieverordening (ASV) van de gemeente Haarlem.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1) de balans per 31 december 2017;
- 2) de staat van baten en lasten over 2017; en
- 3) de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse Controlestandaarden vallen en de Regeling Controleprotocol WNT 2017. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Materiële onzekerheid over de continuïteit

Wij vestigen de aandacht op het onderdeel 'continuïteit' in de toelichting van de jaarrekening, waarin uiteengezet is dat stichting Hart afhankelijk is van een positieve toekomstige resultaatontwikkeling. Per 31 december 2017 overstegen de schulden van de stichting de activa met € 953.428. Deze condities duiden op het bestaan van een onzekerheid van materieel belang op grond waarvan gereede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteitsveronderstelling van de entiteit. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiele afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven, de subsidiebeschikking met kenmerk 2016/496008 en de Algemene Subsidieverordening (ASV) van de gemeente Haarlem is vereist.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven, de subsidiebeschikking met kenmerk 2016/496008 en de Algemene Subsidieverordening (ASV) van de gemeente Haarlem.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven, de subsidiebeschikking met kenmerk 2016/496008, de Algemene Subsidieverordening (ASV) van de gemeente Haarlem en de bepalingen van en krachtens de WNT. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking met kenmerk 2016/496008 en de Algemene Subsidieverordening (ASV) van de gemeente Haarlem.

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

**K
B**

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

Hilversum, 25 april 2018
Ref: BvH.1466.410000

KAMPHUIS & BERGHUIZEN
Accountants/Belastingadviseurs

Paraaf voor identificatiedoeleinden:



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



Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de subsidiebeschikking met kenmerk 2016/496008, de Algemene Subsidieverordening (ASV) van de gemeente Haarlem en de Regeling Controleprotocol WNT 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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