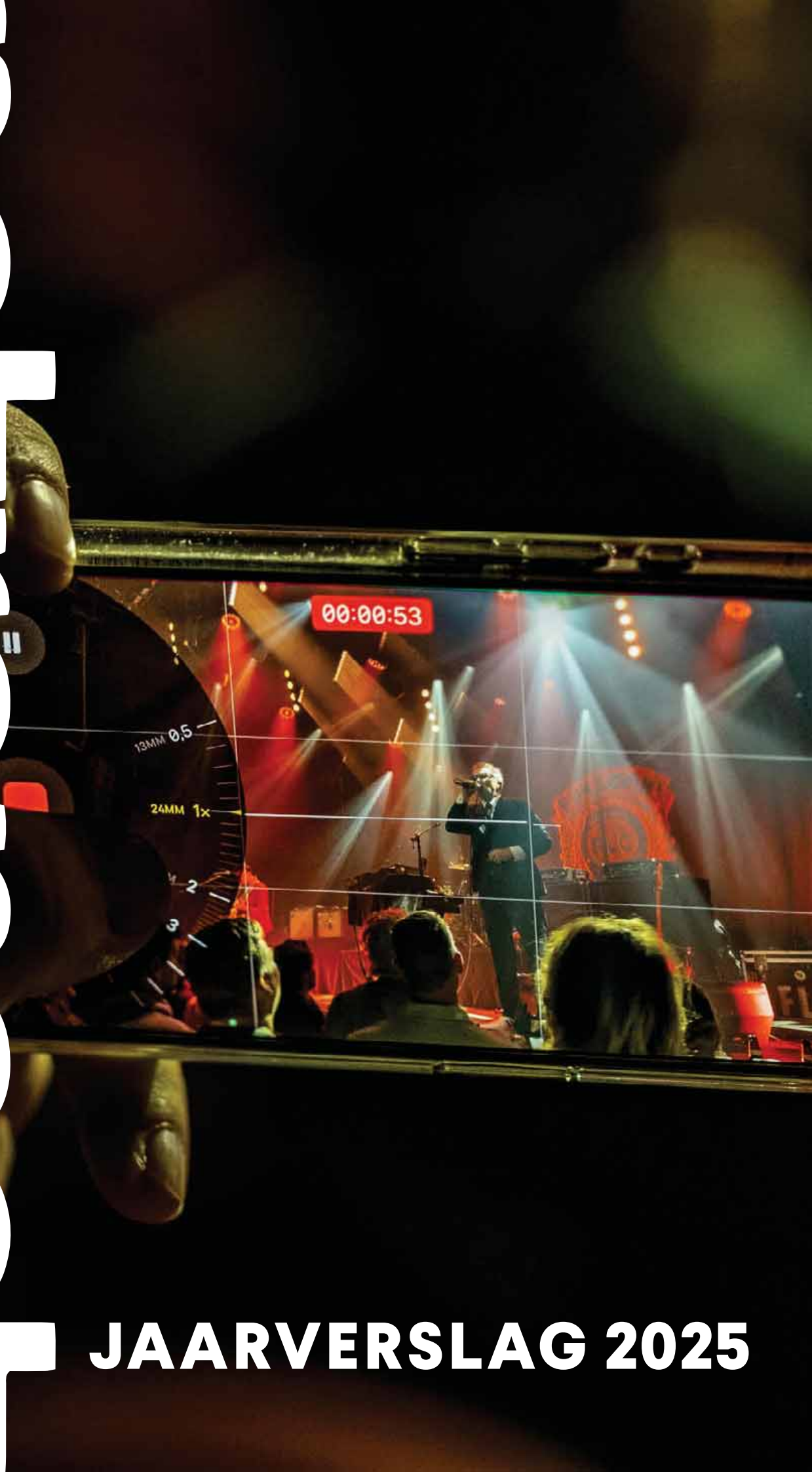
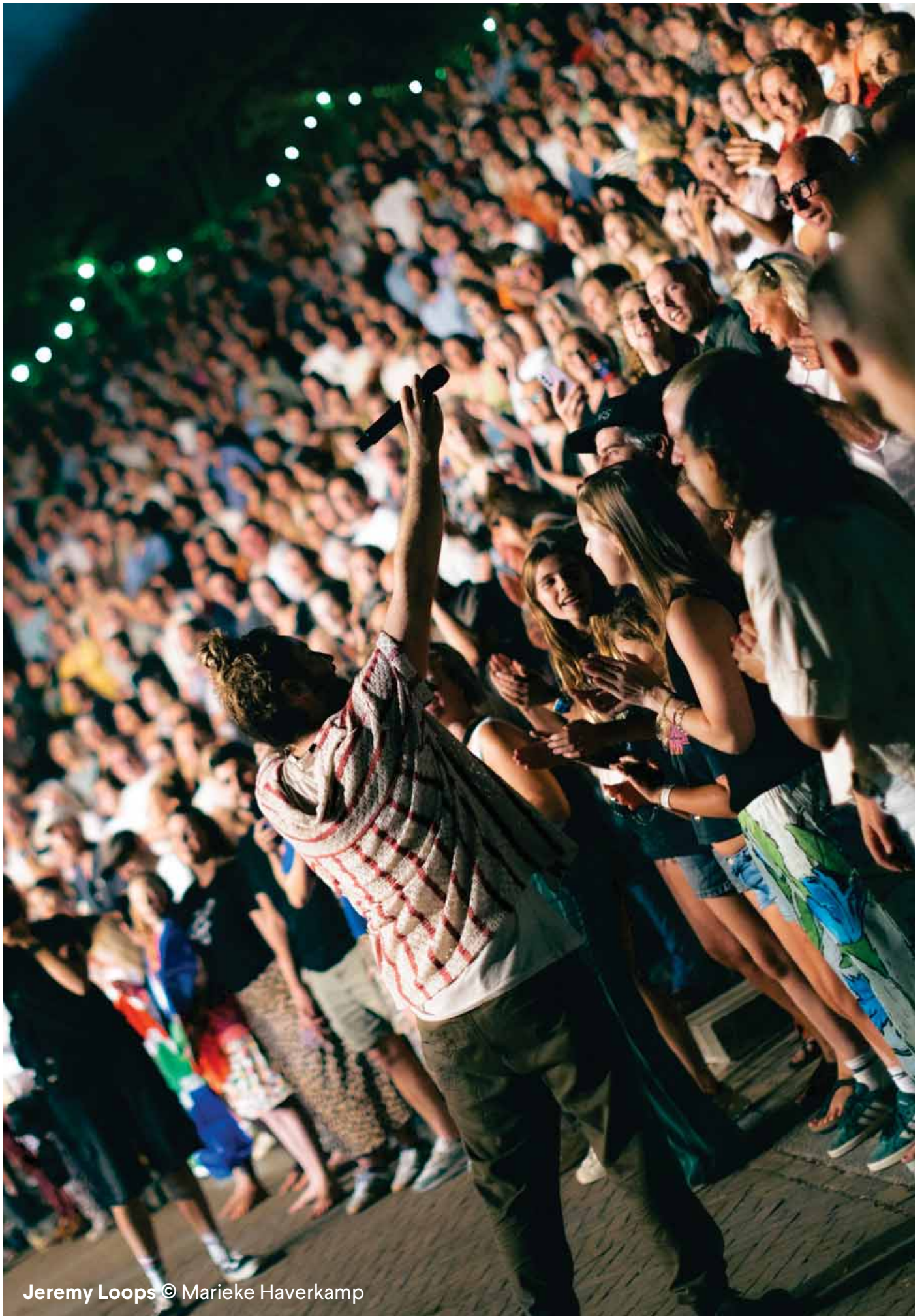


postfrontas

JAARVERSLAG 2025





Jeremy Loops © Marieke Haverkamp

INHOUD

INLEIDING	5
1. MISSIE, VISIE EN GRONDSTEEN	6
2. PROGRAMMERING	8
3. PUBLIEK	14
3.1 Bereik en aantallen	15
3.2 Marketing & Communicatie/ Pers	16
3.3 Zichtbaarheid	18
4. INBEDDING IN DE STAD	21
4.1 Samenwerking culturele instellingen	21
5. GEBOUW EN FACILITEITEN	23
6. BEDRIJFSVOERING/CULTUREEL ONDERNEMERSCHAP	25
6.1 Fondsen, subsidies en Partnerships	25
6.2 Donateurs en vrienden	26
6.3 Publieksinkomsten	26
6.4 Onze mensen en makers	26
6.5 Raad van toezicht, bestuur/directie en governance	30
6.6 Gastvrijheid en professionaliteit	34
6.7 MVO	35
7. FINANCIËEL	43
7.1 Resultaat	44
7.2 Risico en weerstandsvermogen	44
BIJLAGE 1 Jaarrekening 2025	46
BIJLAGE 2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	65

patronaat



Nervy © Valeria Melynicenko

INLEIDING

2025 was een jaar van contrasten. Waar het jaar begon met groei, vertrouwen en mooie erkenning voor ons werk, werd gaandeweg duidelijk dat de omstandigheden voor poppodia structureel aan het veranderen zijn. Bezoekersgedrag verschoof, kosten stegen verder door en de marges kwamen onder druk te staan. Tegelijkertijd liet Patronaat zich ook weer zien als een veerkrachtige organisatie met een sterk inhoudelijke koers, een betrokken team en een duidelijke maatschappelijke positie.

We kijken terug op een jaar waarin we belangrijke stappen hebben gezet op het gebied van duurzaamheid, inclusie, sociale veiligheid en talentontwikkeling. De intensieve samenwerking met partners in de stad en daarbuiten bleef een belangrijke pijler, net als onze rol als plek waar artiesten, makers en publiek elkaar ontmoeten. Ook organisatorisch is er veel gebeurd: van de verhuizing van een deel van het team naar de Sociëteit tot het verder professionaliseren van onze bedrijfsvoering en interne processen.

Dit jaarverslag blik inhoudelijk terug op 2025 en schetst tegelijk de context waarin we vooruitkijken naar 2026: een jaar waarin we bewust kiezen voor balans, focus en kwaliteit boven kwantiteit.



Pro Wrestling Holland © Marc van der Maas

patronaat

1. MISSIE, VISIE EN GRONDSTEEN

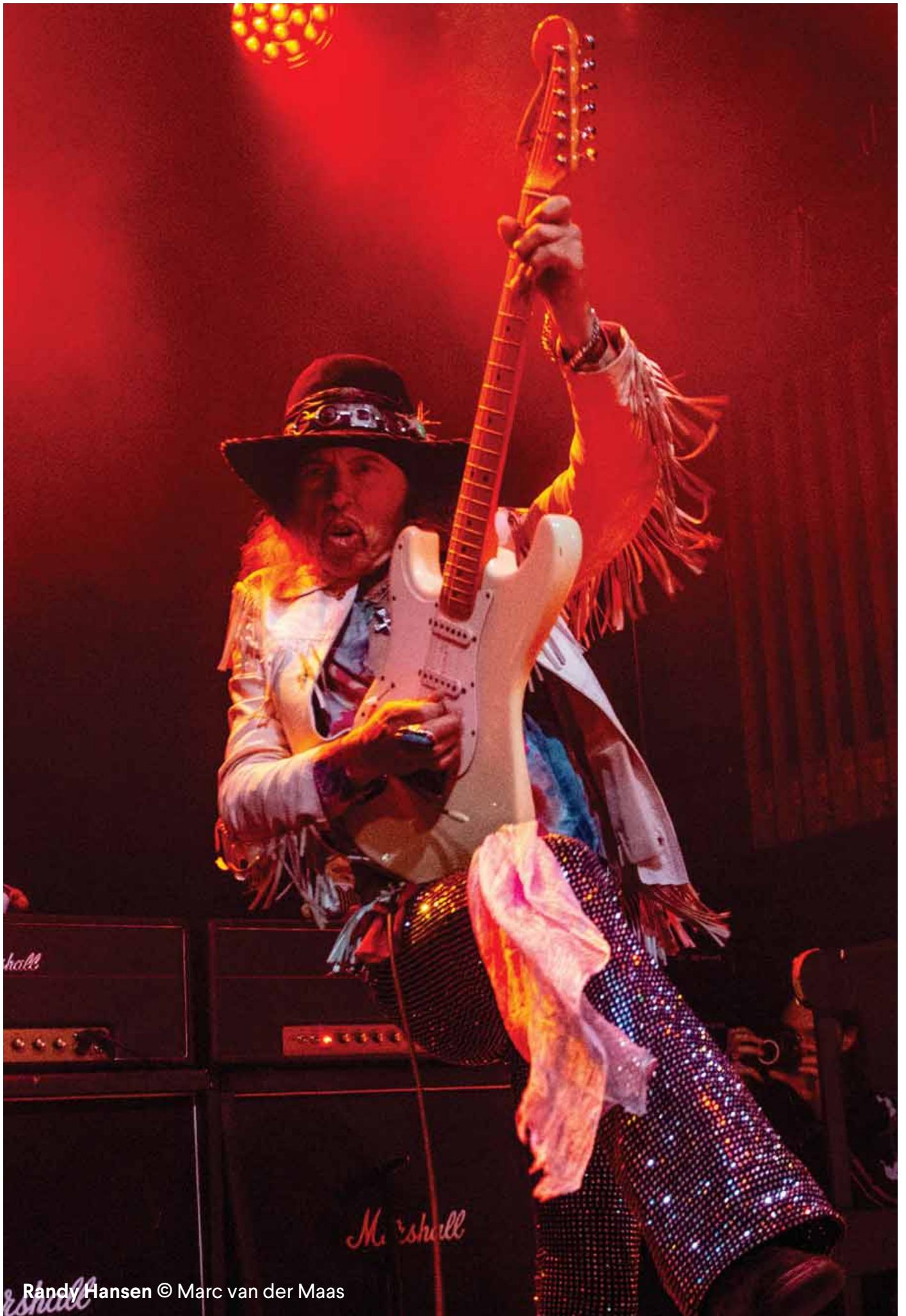
Patronaat werkt vanuit de missie ‘een open en eigenzinnige popcultuur voor iedereen’. Onze visie is die van een toekomstbestendige culturele beleving, vol ruimte om te zijn wie je bent en je daarin te uiten. Een wereld die inspireert en uitdaagt om creatief te durven zijn. Deze uitgangspunten vormen de basis van het Meerjarenbeleidsplan 2025–2028 en waren ook in 2025 leidend voor onze keuzes.

De vijf ambities uit het meerjarenplan vormen daarbij het kompas:

1. Het programmeren van een divers aanbod
2. Het waarborgen van poperfgoed
3. Culturele inbedding in de stad
4. Het vervullen van een educatieve functie
5. Het versterken en verbreden van de muziekketen.

In 2025 lag de nadruk op consolideren: het vasthouden van kwaliteit en impact binnen de grenzen van wat organisatorisch en financieel verantwoord is. Met oog voor welzijn, (sociale) veiligheid en duurzaamheid van zowel personeel als artiesten en bezoekers. Deze koers bleek noodzakelijk én waardevol in een roerig jaar waarin de kwetsbaarheid van een poppodium meer dan voorheen naar voren kwam.





Randy Hansen © Marc van der Maas

2. PROGRAMMERING

De programmering van het programmeringsteam van Patronaat in 2025 laat een rijk en veelzijdig beeld zien en kende tegelijkertijd uitdagingen. Het was dit jaar lastiger om artiesten met een groot en voorspelbaar publieksbereik bij Patronaat te boeken. Deze ontwikkeling, die breder in de sector speelt, had directe gevolgen voor de samenstelling van het programma en de bezoekersaantallen per stage. Vanaf het tweede kwartaal werd dit concreet merkbaar. Artiesten kozen vaker voor grotere zalen, festivals of kortere tours. Patronaat bleef inzetten op kwaliteit en diversiteit, maar moest constateren dat dit niet altijd automatisch leidde tot volle zalen.

Daarbij speelde ook veranderend bezoekersgedrag een belangrijke rol. Het publiek bleek selectiever in concertbezoek, bezocht minder vanzelfsprekend meerdere shows per maand en maakte keuzes later in het verkoopproces. Dit maakte publieksopkomst minder voorspelbaar en vergrootte het risico bij producties, met name in de grotere zalen.

Voor Stage 1 betekende dit dat het gemiddelde aantal bezoekers per event vanaf het tweede kwartaal daalde. Hoewel het aantal producties op peil bleef, evenals de artistieke kwaliteit, kwam de bezettingsgraad vaker onder druk te staan. Dit had niet alleen gevolgen voor de publieksbeleving, maar ook voor de financiële uitkomst van individuele producties.

Stage 2 liet een ander beeld zien. Hier was het aanbod van beschikbare acts groot, met name binnen nichegenres en acts die de transitie maken van opkomend talent naar de gevestigde orde. Juist door dit ruime aanbod werd het noodzakelijk om scherpere keuzes te maken: keuzes die enerzijds moeten bijdragen aan voldoende publieksbereik en anderzijds passen bij het artistieke profiel en de positionering van Patronaat. Deze spanning tussen bereik en profilering vraagt om een zorgvuldige afweging per productie.

Binnen Stage 3/ CLUB3 was in 2025 juist sprake van een positieve ontwikkeling. CLUB3 groeide in herkenbaarheid en publieksbetrokkenheid. Het werken met co-creators sloeg hier duidelijk aan: makers kregen ruimte om avonden en nachten mede vorm te geven. Dat leidde tot vernieuwende programma's, een uitgesproken eigen signatuur en een sterke verbinding met het publiek. Deze manier van werken bleek niet alleen inhoudelijk inspirerend, maar ook waardevol voor het opbouwen van duurzame relaties met makers en communities. Het gemiddeld aantal bezoekers groeide van ongeveer 75 naar 100 bezoekers per event in het laatste kwartaal ten opzichte van 2024.

patronaat



Naast de programmering binnen de eigen zalen speelde ook externe programmering en deelname aan stadsbrede festivals een belangrijke rol binnen het artistieke profiel van Patronaat. Door onderdeel te zijn van initiatieven zoals Boring Festival en Haarlem Vinyl Festival versterkte Patronaat de positie van Haarlem als muziekstad en werd voor artiesten steeds gezocht naar het podium dat het beste past bij hun werk en hun publiek. Deze benadering vergroot het bereik, verdiept de samenwerking met partners in de stad en draagt bij aan een rijk en samenhangend muzikaal ecosysteem.

Tegen deze achtergrond bleef Patronaat zoeken naar balans tussen artistieke ambitie, publieksbereik en financiële haalbaarheid.

Het eerste kwartaal van 2025 kende een opvallend sterke start. De ticketverkoop groeide fors ten opzichte van hetzelfde kwartaal in 2024, terwijl het totaal aantal bezoekers en de dekking per saldo stabiel bleven. Deze ontwikkeling is te verklaren door een verschuiving in het type programmering, met relatief meer grotere producties en hogere ticketprijzen. Patronaat wist in dit kwartaal veel bezoekers

te trekken met een breed aanbod. In Stage 1 stonden goedbezochte concerten en dance-avonden, terwijl Stage 2 en Stage 3 ruimte boden aan opkomende acts, co-creatie en experiment. Deze mix zorgde voor artistieke balans en een sterke positionering aan het begin van het jaar. Nieuw dit jaar waren twee try-out concerten van Antoon en van de comedy show Gabbers die zich bij Patronaat klaarmakten voor grote shows in de Ziggodome. Producties die net wat meer inspanning vroegen van de teams, maar waar ook tijd en ruimte voor was. Deze drie producties zorgden samen met o.a. Hannah Mae, Caskets, Nick Schilder, Temperance Movement, The Vices en RONDÉ voor uitverkochte shows. Bij o.a. Janey, 40UP, Vroegzat, 4AM en 2generations werd er in uitverkochte zalen tot vroeg of laat gedanst. Het relatief nieuwe event Bezurkus Bingo, waarbij de hotste Drag queens Patronaat op stelten zetten, maakte een lichte groei door ten opzichte van de vorige editie.

In het tweede kwartaal kantelde het beeld. Het totaal aantal events en bezoekers lag lager dan in 2024, met name door verschuivingen tussen de stages en een, bewust gekozen, daling van co-creatieproducties. Deze zat vooral in Stage 2 en Stage 3, waar minder (openbare) verhuur en co-creator events plaatsvonden.

Stage 1 liet in dit kwartaal een gemengd beeld zien. Er waren meer concerten en dance-avonden, maar met gemiddeld minder bezoekers per event. Dit betekende: meer producties, hogere kosten en een lagere opbrengst per show. Stage 2 liet een relatief stabiel beeld zien met middelgrote concerten en nichegenres, terwijl Stage 3/ CLUB3 steeds duidelijker de rol kreeg van

experimenteer- en talentontwikkelplek. Inhoudelijk waren er in dit kwartaal diverse aansprekende producties. Zo werden onder meer Zeal & Ardor, Jack and the Weatherman en Tramhaus goedbezochte concerten in Stage 1. In de danceprogramming vonden dansliefhebbers de weg weer naar o.a. Nooduitgang. In Stage 2 organiseerden we voor het eerst in samenwerking met Triomf een Only 10s avond, die boven verwachting geheel uitverkocht.

Extern was Patronaat zichtbaar met succesvolle producties, waaronder meerdere uitverkochte shows in samenwerking met Caprera en optredens van het Young Gun Silver Fox Orchestra en Orchestra Baobab. Daarnaast organiseerde Patronaat voor de tweede keer Zoca Flavor XL, een evenement met een uitgesproken artistiek profiel. Hoewel het bezoekersaantal lager lag dan in eerdere edities, werd de inhoudelijke waarde en diversiteit van het programma als sterk ervaren.

Het derde kwartaal bevestigde de trend die zich eerder in het jaar al aftekende. De bezoekersaantallen bleven achter, zowel bij 2024 als de begroting. Met name Stage 1, traditioneel de grootste pijler onder de publieksinkomsten, kende meer producties met een lagere gemiddelde bezetting. Dit betekende dat de verhouding tussen kosten en opbrengsten onder druk kwam te staan. Het programma bleef inhoudelijk sterk en divers. In de zomermaanden en bij de start van het nieuwe seizoen was er veel te beleven. We deden mee aan het No More Festival, een protestfestival van een betrokken en enthousiaste groep jongeren, met een event in CLUB3. Daarmee werd bijgedragen aan een platform voor



Nick Schilder © Reinier Hondema

expressie, ontmoeting en maatschappelijke betrokkenheid, passend bij de rol van Patronaat als faciliterend en ondersteunend podium binnen het stedelijk culturele ecosysteem. Complexity Fest keerde terug in augustus en kende een sterke en goed bezochte editie, met aanmerkelijk meer bezoekers dan in 2024.

Ook in dit kwartaal bleef de externe programmering een belangrijke pijler. Muziekhub OSHI was onder meer zichtbaar bij Woodstock, en er waren opnieuw uitverkochte concerten in samenwerking met Caprera. Voor het eerst waren alle shows

op deze locatie uitverkocht. Het aantal grotere openluchtproducties bleef achter bij de verwachtingen, wat past binnen het bredere beeld van minder beschikbaarheid van grotere artiesten. Daarnaast hadden de programmeurs te maken met een flink aantal onverwachte annuleringen van shows die normaliter bevestigd zouden worden. Haarlem Vinyl Festival voelt altijd een beetje als de aftrap van het culturele seizoen in de binnenstad. Mooi om te zien dat zoveel muzikliefhebbers de verschillende podia wisten te vinden. Met o.a. Orange Skyline, Min Taka, Nusantara Beat, Winne en Claw Boys

Claw hadden we een gevarieerd en mooi programma staan. Ook hier was het lastig om de gewenste bezettingsgraad te behalen, daar ligt een mooie uitdaging voor volgend jaar.

Het vierde kwartaal kende goedbezochte programmering. De keuze om slechtlopende shows te annuleren dan wel te verplaatsen zorgden ervoor dat de kosten en baten beter in balans kwamen. Met goed bezochte shows stegen in alle stages de bezoekersaantallen naar een vergelijkbaar niveau als in 2024. Enkele parels uit de programmering die niet onbenoemd mogen blijven zijn op het gebied van liveness Sef, Rowwen Hèze, Typhoon, Fun Lovin' Criminals en DeWolff en natuurlijk het festival Common Thread, dat wij twee dagen lang in samenwerking met Mojo Concerts organiseerden en waarbij we bijna 1.700 bezoekers over twee dagen mochten ontvangen. Ook voor de medewerkers was dit een productie waarbij we echt konden laten zien waar we toe in staat zijn als Patronaat als de energie er goed inzit. Met ons eigen Patronaatje tot het Gaatje sloten we de dansnachten voor 2025 af en luidden we samen met 1.400 bezoekers het nieuwe jaar in.

Co-creatie en talentontwikkeling

Co-creatie bleef in 2025 een wezenlijk onderdeel van de artistieke identiteit van Patronaat, al werd het aantal producties bewust teruggebracht. De afname van specifieke subsidies vroeg om scherpere keuzes, maar leidde ook tot een meer geïntegreerde benadering van co-creatie binnen de reguliere programmering.

Stage 3/CLUB3 bleef de plek voor experiment, jonge makers en stedelijke

initiatieven. Hier werd ruimte geboden aan nieuwe vormen, jonge doelgroepen en samenwerking met partners uit de stad. Hoewel het aantal producties lager lag dan in voorgaande jaren, bleef de impact groot, zowel artistiek als maatschappelijk. Een mooi voorbeeld hiervan is Station Zuidwest als nieuwe co-creator. Centraal bij deze evenementen staat de prachtige muziek uit het Midden-Oosten, klassiek met improvisatie richting popmuziek. Er wordt tijdens deze avonden samengewerkt met een aantal muzikanten die in het AZC verblijven. Daarnaast organiseerden we samen met een aantal partners voor het eerst Flux, een jongerenevenement in De Kelder. Ondanks dat het lang duurde voordat de kaartverkoop op gang kwam, was deze editie uitverkocht en bovenal als succesvol ervaren door de jonge bezoekers.

De programmering van 2025 laat zien hoe Patronaat balanceert tussen ambitie en realiteit. Minder voorspelbare publieksoptocht en hogere kosten maakten het jaar uitdagend, maar de inhoudelijke kwaliteit, diversiteit en relevantie van het programma bleven overeind. De ervaringen uit 2025 vormen daarmee een belangrijke voedingsbodem voor de aangescherpte koers richting 2026: bewuster kiezen, met behoud van artistieke zeggingskracht.



DeWolff © Peter van Heun

3. PUBLIEK

De keuze voor genres en acts bepaalt welk publiek we in huis hebben. Vanuit die gedachte sturen we bewust op spreiding, vernieuwing en verdieping binnen het programma. Ook in 2025 zien we dat deze aanpak effect heeft.

De sterkste groei in aantallen shows is te zien bij hiphop: van 38 naar 50. We programmeerden opnieuw 17 shows in Stage 1, maar breidden uit in Stage 2 (van 11 naar 17) en Stage 3 (van 9 naar 13). Daarmee boden we meer ruimte aan makers in verschillende fases van hun carrière. Het totale bezoekersaantal binnen hiphop daalde echter van 15.064 naar 13.062. Dit hangt samen met een bredere ontwikkeling: het gemiddelde bezoek bij Stage 1 shows daalde van 703 naar 524 bezoekers. Die daling zien we over de volle breedte van de programmering en is dus niet genrespecifiek.

LOUD + Rock groeide licht van 118 naar 126 shows. Stabilisatie was het doel, maar het aanbod binnen dit segment bleef groot. Roots & Blues bleef met 40 shows stabiel.

Het aantal nachtproducties daalde van 164 naar 137. Deze afname past bij de totale daling van het aantal shows (-8%). Het gemiddeld aantal bezoekers per nacht bleef met 225 vrijwel gelijk. In een tijd waarin daytime events landelijk populairder worden, is dat een stabiel resultaat. CLUB3 groeide in profiel en betrokkenheid, wat vertrouwen geeft voor de komende jaren.

Binnen het queer programma daalde het aantal events licht naar 18. Tegelijk steeg het gemiddeld aantal bezoekers sterk naar 220 per event. Daarmee groeit het bereik per productie en zien we dat deze avonden een steviger plek in het programma innemen. In september vond de laatste editie van Queer Café x The Pride Xpress plaats. Dit concept trok structureel minder bezoekers. We onderzoeken of en in welke vorm een vergelijkbaar initiatief binnen het queer programma een vervolg kan krijgen. Zo kiezen we ook hier bewust voor minder producties met meer impact.

Aantal shows per Genre	2025	2024	mutatie in %
Hiphop	49	38	29%
LOUD + Rock	126	118	7%
Roots & Blues	40	39	3%
Nachtleven	137	164	-16%
Zoca Flavor	23	24	-4%
Reggae / Ska & Dancehall	15	18	-17%
Queer	18	20	-10%

patronaat

Reggae en Zoca Flavor zijn verder afgebouwd. Deze avonden zijn relatief kostbaar en trekken per event minder bezoekers. We kiezen hier bewust voor focus en kwaliteit.

3.1 Bereik en aantallen

In 2025 bezochten totaal 158.776 bezoekers de 568 events van Patronaat.

In aantallen per event ziet het jaar er als volgt uit:

	2025		2024		Mutatie in %	
	Aantal	Bezoekers	Aantal	Bezoekers	Aantal	Bezoekers
Concert	343	86.682	351	92.810	-2%	-7%
Dance	132	30.329	160	36.015	-18%	-16%
Festival	5	3.725	6	3.591	-17%	4%
Extern locatie	39	27.748	42	21.647	-7%	28%
Verhuur	27	9.804	47	9.262	-21%	6%
Exposities	4	488	9	7.614	-56%	-94%
Repetities	28	0	24	0	17%	0%
Totalen	588	158.776	639	170.939	-8%	-7%

We zien een daling van zo'n 12.000 bezoekers ten opzichte van 2024. Ruim 7.000 hiervan betreft minder bezoekers bij exposities. In 2024 was er een speciale expositie 40 jaar Patronaat in het NH Archief die veel bezoekers trok. In percentages ziet de mutatie van het aantal bezoekers er als volgt uit: Concert -7%, dance -16%, festival +4% en verhuur +6%. Deze per saldo daling van 11.000 bezoekers wordt deels gecompenseerd door de stijging bij de shows op externe locaties met 28% en ruim 6.000 bezoekers. Dit komt door de toename van het aantal gezamenlijke concerten met de PHIL. Het aantal bezoekers in Caprera is ondanks minder shows, nagenoeg gelijk gebleven.

Uit meer gedetailleerde cijfers blijkt een opvallende daling van het aantal bezoekers in Patronaat zelf, en dan met name in Stage 1, met totaal ruim 10.000 bezoekers. Het gemiddeld aantal bezoekers per concert daalde daar met 12% waardoor de financiële balans verstoord werd. Bij dance was de daling in Stage 1 ruim 5,5%.



Patronaat mocht in 2025 29.979 mensen ontvangen die voor het eerst een ticket voor één van onze evenementen kochten. Het totaal aantal kopers was 50.214 en deze bezoekers kochten vaak meerdere tickets. Bezoekers komen regelmatig terug naar Patronaat, ongeveer 42,3% is verantwoordelijk voor herhaalbezoeken. Zo'n 8,9% komt al meer dan vier jaar naar Patronaat.

Het grootste deel van onze bezoekers komt nog steeds uit Noord-Holland, ongeveer 57,6%. Dit was vorig jaar nog een derde. Daarnaast weet vooral publiek uit Zuid-Holland en Utrecht Patronaat te vinden. Maar ook het aantal uit Gelderland en Noord-Brabant zijn goed vertegenwoordigd. Buiten onze grenzen komen vooral Duitse muzikliefhebbers naar Patronaat voor concerten.

3.2 Marketing & Communicatie/ Pers

Positionering en realiteit

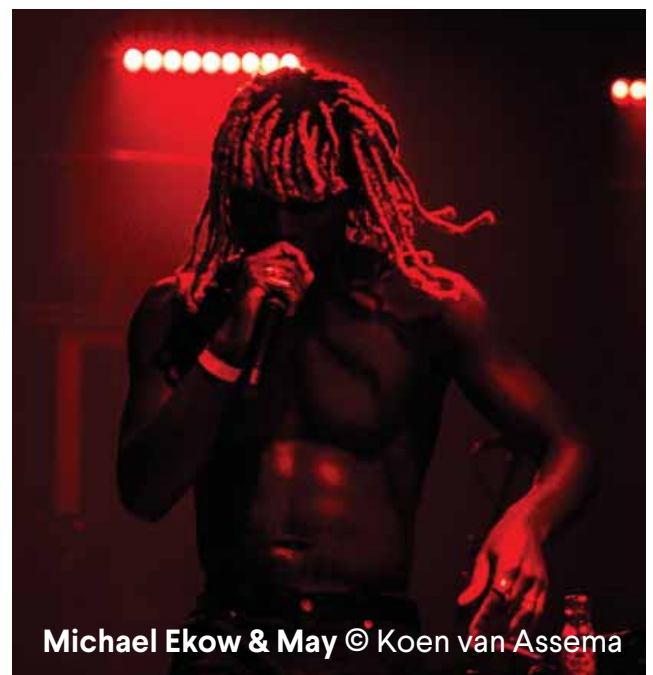
Marketing en communicatie stonden in 2025 in het teken van het verleggen van focus, vernieuwing en het op een andere manier inzetten van zowel offline als online marketing tools. Het bleek in de loop van het jaar lastiger dan voorheen om publiek te bereiken en te activeren. Dit heeft niet alleen te maken met een veranderend poplandschap maar ook met minder voorspelbaar gedrag van publiek. Hoewel er op zowel het gebied van programma als over Patronaat zelf mooie verhalen te vertellen waren, was het een uitdaging om het gewenste publieksbereik te realiseren. Dit was met name het geval voor de mindere bekende acts en genres als Roots / Blues en Reggae.

Het jaarplan 2025 zette in op consolidatie en versterking van onze relatie met bestaande doelgroepen. Dit was helaas complexer dan verwacht. Vanaf het tweede kwartaal werd duidelijker dat de effectiviteit van online marketinginstrumenten meer afnam en dat de publieksopkomst minder lineair te beïnvloeden was via op show gerichte marketingcampagnes alleen.

Het eerste kwartaal kende een duidelijke piek in zichtbaarheid, mede door externe erkenning en maatschappelijke campagnes. Zo zorgde de toekenning van het IJzeren Podiumdier voor Duurzaamheid voor brede media-aandacht en versterkte dit tevens het profiel van Patronaat als een inhoudelijk en maatschappelijk betrokken podium. Ook de start van Haarlem Breekt de Stilte leverde veel aandacht op. De campagne was intensief, zorgvuldig en zichtbaar en vroeg ook om een andere manier van communiceren: minder gericht op het trekken van publiek en meer op betekenis, dialoog en verantwoordelijkheid.

De afdeling stond in het tweede kwartaal onder druk door wisselingen in het team en beperkte capaciteit. Dit zorgde ervoor dat er beter moest worden nagedacht over prioritering en dat niet alle ambities uit het jaarplan konden worden gerealiseerd. Daarnaast moest er een balans worden gevonden tussen het promoten van individuele producties en de merkpositionering van Patronaat zelf. Dit laatste werd onder andere gedaan door het opzetten van een webpagina die zich richt op alles wat Patronaat op het gebied van duurzaamheid doet en heeft gedaan.

In het derde kwartaal werd gezocht naar nieuwe manieren om publiek te bereiken en te binden, de focus lag hierbij met name op de nachtprogrammering en op jongere doelgroepen. Door de komst van een nieuwe junior marketeer heeft het team zich daarop meer kunnen focussen. Daarnaast wordt offline marketing verder aangescherpt door gerichtere inzet van posters en advertenties in (lokale) magazines, omdat de online instrumenten minder effectief zijn geworden.





Treasure © Marc van der Maas

Het vernieuwde Patromaatje werd eind 2025 gelanceerd. Hierbij kunnen muzikliefhebbers door middel van een pas naar een selectie gecureerde shows, ditmaal bestaande uit opkomend talent en gevestigde namen van zowel eigen bodem als over de grenzen. In dit kwartaal werden ook nieuwe narrowcasting-schermen geïnstalleerd waardoor het gebruik van fysieke posters kan worden afgebouwd, wat tijd én papier bespaart. Patronaat mocht in de laatste maanden van het jaar rekenen op media-aandacht door de verkiezing Haarlemmer van het Jaar waarbij onze directeur één van de genomineerden was. Tevens werden we als organisatie erkend door een nominatie voor Venue of the Year 2025 bij de Live Entertainment Production Awards.

3.3 Zichtbaarheid

Bij de start van het nieuwe seizoen werd er een brede campagne opgezet met onze

vertrouwde advertentiepartner DPG Media. Hierdoor waren we online zichtbaar via De Volkskrant, NU.nl en In De Buurt. Daarnaast werd deze campagne ook uitgezet via narrowcasting in bussen in de regio, wildplak en A0-borden verspreid door de stad. Op TikTok zette de groei van 2024 door en had één van onze video's met zangeres Lola Cèdes een organisch bereik van 45.500 views. We zetten deze lijn in 2026 graag door en kiezen daarom voor het komende jaar voor meer persoonlijke verhalen van zowel onze bezoekers als de optredende artiesten. Tenslotte hebben we via LinkedIn meer aandacht gegenereerd voor belangrijke andere onderwerpen binnen Patronaat zoals diversiteit & inclusie en duurzaamheid. De laatste heeft zelfs een eigen pagina op www.patronaat.nl gekregen met daarop alle initiatieven die Patronaat heeft ondernomen om te verduurzamen.



Complexity Fest Imperial Triumphant © Rodhunny Acosta

Media en pers

Patronaat bleef in 2025 zichtbaar in de media, zowel regionaal als landelijk. Naast aandacht voor individuele artiesten en events was er ook belangstelling voor de organisatie als geheel, met name rondom duurzaamheid en maatschappelijke thema's. Deze zichtbaarheid droeg bij aan reputatie en herkenning en leverde veel mooie artikelen op.

Het IJzeren Podiumdier voor Beste Prestatie op het gebied van Duurzaamheid en de campagne Haarlem Breekt de Stilte kregen ruime aandacht in de media. Zo besteedde het Haarlemse Dagblad, Haarlem105, EBlive en Duurzaam ondernemen daar aandacht aan. Ook was er landelijke aandacht voor onze samenwerking met Slinger, een initiatief om bezoekers te laten carpoolen. Haarlem Breekt de stilte kreeg zowel lokaal als landelijk veel aandacht in diverse media, waaronder SBS6. Ook verschenen er meerdere berichten over onze

programmering en werden evenementen als The Vices, Sylvie Kreusch, Zeal & Ardor, Zoca Flavor XL, Claw Boys Claw en Complexity extra onder de aandacht gebracht.

Vrijwilliger Eddie Aarts werd daarnaast nog in het zonnetje gezet door Haarlems Dagblad.

Patronaat werd in 2025 in totaal 90 keer in de Nederlandse pers genoemd. Daarvan waren 64 uitingen lokaal en 26 keer haalden we de landelijke media.

Terugkijkend laat 2025 zien dat marketing en communicatie bij Patronaat steeds meer een strategische, maar ook begrensde rol innemen. Niet alles is maakbaar, en marketing kan veranderend publieksgedrag niet volledig compenseren. De ervaringen van 2025 benadrukken het belang van realistische verwachtingen, focus en experiment, en vormen een belangrijke basis voor de aangescherpte koers in 2026.



Pro Wrestling Holland © Marc van der Maas

4. INBEDDING IN DE STAD

Patronaat als stedelijke partner

Patronaat is diep verankerd in de stad Haarlem en vervult een bredere rol dan die van poppodium voor livemuziek en dance alleen. Ook in 2025 was Patronaat een vanzelfsprekende partner voor de gemeente, collega-instellingen, maatschappelijke organisaties en stedelijke initiatieven. Deze inbedding komt tot uiting in samenwerkingen op het gebied van programmering, nachtcultuur, talentontwikkeling, maatschappelijke thema's en het gezamenlijk dragen van verantwoordelijkheid voor een veilige en inclusieve stad.

Deze rol won in 2025 aan betekenis. Juist in een jaar waarin samenleving en sector onder druk stond, bleek de waarde van langdurige relaties en lokaal vertrouwen groot.

De inbedding van Patronaat in Haarlem is in 2025 dan ook verder verdiept. In een jaar van inhoudelijke keuzes en financiële druk bleek juist de lokale verankering een belangrijke kracht. Door samen te werken, verantwoordelijkheid te delen en zichtbaar aanwezig te zijn in de stad, blijft Patronaat een onmisbare culturele speler binnen Haarlem – artistiek, maatschappelijk en menselijk.

Ook de Haarlemmers zelf zijn goed betrokken bij Patronaat. Niet alleen als bezoeker maar ook als onderdeel van onze vriendenclub, leverancier, co-creator en natuurlijk als vrijwilliger! Wij allen maken Patronaat tot een echt Haarlems podium.

4.1 Samenwerking culturele instellingen

Patronaat werkte in 2025 intensief samen met instellingen binnen de Haarlemse culturele infrastructuur. De afstemming met onder meer PHIL, Schuur, Caprera, Bevrijdingspop, Haarlem Vinyl en Slachthuis bleef belangrijk om het aanbod in de stad complementair en versterkend te houden. Door onderlinge afstemming in programmering en publieksbenadering kregen artiesten het podium dat het beste bij hen past en werd onnodige concurrentie voorkomen.

Met PHIL werd opnieuw samengewerkt aan concerten die passen bij omvang en profiel van PHIL. Caprera bleef een belangrijke partner voor openluchtconcerten en grotere zomerproducties en de Schuur voor een combinatie van film en muziek. Deze samenwerkingen dragen bij aan een gevarieerd stedelijk aanbod en een sterke gezamenlijke positie richting publiek en artiesten.

patronaat

Programmering in en met de stad

Naast bovengenoemde samenwerkingen programmeerden we ook met anderen in de stad.

Een bijzondere rol was weggelegd voor de samenwerking met Muziekhub OSHI, waarvan Patronaat penvoerder is en het Haarlemse INI Movement de inhoudelijk projectleider. In 2025 was OSHI zichtbaar met Blockparties bij verschillende externe locaties en in Patronaat. Met OSHI wordt gebouwd aan een duurzame infrastructuur voor talentontwikkeling in de regio, waarbij Haarlem een belangrijke schakel vormt in een groter netwerk van steden en podia. Mijlpaal in 2025 was het eerste OSHI fest in Patronaat waarbij alle talenten aanwezig waren en maar liefst 12 van hen optraden.

Nachtcultuur en maatschappelijke verantwoordelijkheid

Patronaat is een belangrijke speler binnen de Haarlemse nachtcultuur met CLUB3 en dancefeesten. In 2025 werd deze rol nadrukkelijk gekoppeld aan maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Campagnes en initiatieven rond sociale veiligheid, inclusie en grensoverschrijdend gedrag werden niet alleen binnen Patronaat uitgevoerd, maar ook gedeeld met en zichtbaar gemaakt voor de stad.

Verbinding met makers, vrijwilligers en bewoners

De inbedding van Patronaat in de stad wordt mede gedragen door de mensen die er werken en zich eraan verbinden. Een groot deel van de medewerkers en vrijwilligers is afkomstig uit Haarlem en directe omgeving. Ook in 2025 bleef Patronaat werken met een omvangrijke en betrokken groep vrijwilligers, die niet alleen bijdragen aan de publieksbeleving, maar ook fungeren als ambassadeurs in de stad.

Daarnaast bood Patronaat ruimte aan lokale makers, initiatieven en samenwerkingen, variërend van co-creatieprojecten en stadsprogramma's tot educatieve en maatschappelijke activiteiten. Deze verbinding met de stad is geen losstaand project, maar een vanzelfsprekend onderdeel van de dagelijkse praktijk.



Common Thread Festival Kali Masi © Sabine de Graaf

5. GEBOUW EN FACILITEITEN

Algemeen

Het gebouw van Patronaat is een cruciale randvoorwaarde voor alles wat we doen: voor artiesten, publiek én medewerkers. In 2025 stond het beheer en onderhoud van het pand opnieuw in het teken van continu verbeteren, verduurzamen en toekomstbestendig maken terwijl de programmering op volle kracht doorging. De teams Gebouw & Techniek hebben hierin een grote hoeveelheid werk verzet. Vaak achter de schermen en grotendeels onzichtbaar voor het publiek, maar van grote betekenis voor de dagelijkse praktijk.

Patronaat werkt met een meerjarig (duurzaam) onderhoudsplan, dat jaarlijks wordt geëvalueerd en bijgesteld. In 2025 lag de focus nadrukkelijk op het voorbereiden en uitvoeren van noodzakelijke vervangingen, het verhogen van comfort en veiligheid en het treffen van voorbereidingen voor grotere en duurzame investeringen in de komende jaren.

Naast regulier onderhoud zijn diverse concrete verbeteringen doorgevoerd. Zo zijn er extra lockers geplaatst om de publieksstroom en garderobe beter te faciliteren en is de bewegwijzering in het pand verder verbeterd. Ook zijn technische installaties gecontroleerd en hersteld waar nodig, waaronder onderdelen van de klimaatinstallatie en veiligheidsvoorzieningen.

In de zomerperiode is er, zoals ieder jaar, ruimte voor onderhoud, schoonmaak en voorbereiding op het nieuwe seizoen. In deze periode zijn meerdere theatertechnische aanpassingen gerealiseerd, waaronder de verdere vervanging van conventionele verlichting door energiezuinige led-armaturen in Stage 1 en Stage 2. Hiermee is Patronaat nagenoeg volledig overgestapt op ledverlichting, wat zowel bijdraagt aan energiebesparing als aan de creatieve mogelijkheden voor lichtontwerp. Daarnaast is gewerkt aan isolatie, verlichting en afwerking op het balkon van Stage 1 en zijn voorbereidingen getroffen voor grotere projecten zoals het vervangen van deuren, urinoirs, elektra-verdeelkasten en informatiesystemen.

Technische faciliteiten

Ook op het gebied van techniek zijn in 2025 belangrijke stappen gezet. De nieuwe geluidstafels die begin van het jaar zijn geïnstalleerd, zijn succesvol in gebruik genomen en door zowel eigen als freelance technici omarmd. In CLUB3 is de lichttafel vervangen, waardoor nu in alle zalen met hetzelfde systeem wordt gewerkt. Dit vergroot de flexibiliteit in de inzet van technici en verhoogt de professionele standaard van de producties. De zomermaanden boden ruimte

patronaat

om onderhoudswerkzaamheden aan theatertechniek geconcentreerd uit te voeren en voorbereidingen te treffen voor toekomstige investeringen, waaronder vervanging van PA-systemen, takels en verdere infrastructuurverbeteringen. De nieuwe narrowcasting-schermen zijn in gebruik genomen en blijken effectief in het beter informeren van bezoekers over programma, huisregels en praktische informatie. Hiermee is de publieksbeleving in het pand verder verbeterd. Daarnaast zijn de buitendeuren van het pand vervangen, wat zowel de veiligheid als de isolatie ten goede komt. Deze ingreep past binnen de bredere ambitie om het gebouw stap voor stap te verduurzamen en toekomstbestendig te maken.

Vooruitblik

De werkzaamheden in 2025 vormen een belangrijke opmaat naar grotere investeringen in de komende jaren, waaronder verdere verduurzaming van het pand met als onderlegger een duurzaam meerjarenonderhoudsplan (MJOP), verbetering van backstage-ruimtes en optimalisatie van publieksfaciliteiten. Door gefaseerd te werken en onderhoud en vervanging zorgvuldig te plannen, blijft Patronaat ook in de toekomst een veilige, comfortabele en professionele plek voor iedereen die er werkt en komt.



Living Colour © Peter van Heun

6. BEDRIJFSVOERING/ CULTUREEL ONDER- NEMERSCHAP

Patronaat kende in 2025 een totale exploitatie van ca € 7,2 miljoen. Hiervan komt ca. 27,5% (€ 1,9 miljoen) vanuit de culturele basisinfrastructuur van onze trouwe partner, de gemeente Haarlem. Deze subsidie dekt primair de kosten van het pand en een klein deel van de overige overhead. De overige 72,5% (zo'n € 5,2 miljoen) bestaat uit publiekinkomsten, fondsen/subsidies, bedrijven en particulieren. Dit betekent dat ondernemen en efficiency vaste onderdelen van onze dagelijkse praktijk zijn. Een grote opgave in tijden van hoge kostenstijgingen.

De bedrijfsvoering van Patronaat in 2025 stond in het teken van balans zoeken in een veranderende realiteit. Waar eerdere jaren vooral werden gekenmerkt door groei – in programmering, bezoekers en organisatie – werd in 2025 steeds duidelijker dat de omstandigheden structureel aan het verschuiven zijn. Stijgende kosten, veranderend publieksgedrag en het wegvallen of aflopen van enkele projectsubsidies vroegen om scherpere keuzes en voortdurende bijsturing.

Patronaat is hier actief en zorgvuldig mee aan de slag gegaan. Door monitoring, frequente rapportages, prognoses en nauwe samenwerking tussen directie, management en organisatie hield Patronaat grip, ook toen de resultaten onder druk kwamen te staan. Cultureel ondernemerschap betekende in 2025 niet alleen kansen benutten, maar ook tijdig begrenzen en bijstellen.

6.1 Fondsen, subsidies en Partnerships

Subsidies en fondsen bleven ook in 2025 een belangrijke pijler onder de exploitatie van Patronaat. Er was in 2025 goed nieuws vanuit het Fonds Podiumkunsten. De positieve beoordeling van de aanvraag voor de Podiumregeling (juli 2025 – juli 2029) betekent een inhoudelijke erkenning van de artistieke koers van Patronaat en biedt perspectief voor de komende jaren. Ook voor co-creatie met jongeren werd aanvullende steun toegekend vanuit Fonds Podiumkunsten, Fonds21 en de programmeringssubsidie van de Gemeente Haarlem.

Als penvoerder voor Muziekhub OSHI droeg Patronaat opnieuw verantwoordelijkheid voor de financiële en inhoudelijke verantwoording van middelen die gericht zijn op talentontwikkeling en ketenversterking. Middelen die bestemd zijn voor een breed netwerk aan partners en vooral natuurlijk voor de talenten. Ook deze subsidie is opnieuw toegekend voor de periode 2026 tot en met 2028.

patronaat

Het Fair Pop Fonds is eind 2025 daadwerkelijk opgericht met Patronaat als één van de drijvende krachten. Vanuit het Fonds Podiumkunsten is voor de periode 2025-2029 € 2,1 miljoen toegekend aan deze zelfstandige stichting om te komen tot een eerlijke vergoeding voor pop artiesten/acts. Samenwerkingen met fondsen, bedrijven en partners blijven van grote waarde. Deze relaties zijn in de loop der jaren opgebouwd en blijken juist in uitdagende tijden essentieel voor het realiseren van inhoudelijke ambities.

6.2 Donateurs en vrienden

Losse donateurs kent Patronaat nagenoeg niet maar wel een trouwe vriendenclub die gezamenlijk in 2025 zo'n € 65.000 bijeenbrachten voor Patronaat. Ambassadeurs van Patronaat die meedenken en meeleven. Een club mensen die voelt wat live muziek met je doet en met ons vindt dat een stad zonder poppodium zijn hartslag verliest. Zij steunen het onafhankelijke en avontuurlijke karakter van Patronaat zodat het een plek kan blijven waar nieuwe geluiden ontstaan, grenzen worden verlegd en talent groeit. En er kunnen altijd nieuwe vrienden bij.

6.3 Publieksinkomsten

Publieksinkomsten vormden ook in 2025 het grootste aandeel in de totale opbrengsten, met € 4,6 miljoen zo'n 64%. Deze inkomsten bleken minder voorspelbaar dan in voorgaande jaren. Bezoekersaantallen bleven achter bij de begroting en bij 2024, wat directe gevolgen had voor kaartverkoop, horecaomzet en aanverwante inkomsten.

Hier tegenover stond een scherpere focus op kostenbeheersing en efficiëntie. De inzet van personeel per productie werd kritischer bekeken, roosters werden

bijgesteld en toekomstige producties werden inhoudelijk en financieel intensiever getoetst. Deze manier van werken vraagt veel van de organisatie, maar is noodzakelijk om duurzaam te kunnen blijven ondernemen zonder de artistieke kern aan te tasten.

Bezoekers betaalden gemiddeld € 17,- voor een kaartje, dat is € 1 minder dan in 2024. Deze daling is vooral terug te voeren op de daling van het aantal grote externe shows. Deze shows kennen over het algemeen een hogere kaartprijs dan in onze stages. De inkomsten vanuit de kaartverkoop inclusief servicekosten gaan voor ruim 89% naar direct artiest gerelateerde kosten. Dit is exclusief de kosten voor Muziekhub OSHI (totaal € 353.000), show gerelateerd personeel en zaalkosten.

De bezoekers die we in huis hadden besteden gemiddeld € 11,30 aan een drankje. Dat is 87ct meer dan in 2024. De stijging van de prijzen speelt hierbij een rol.

6.4 Onze mensen en makers

Personeel is en blijft het hart van Patronaat. In 2025 bestond de organisatie uit een divers en betrokken team van vaste medewerkers, freelancers, stagiairs en vrijwilligers. Het personeelsbestand groeide in de eerste helft van het jaar, passend bij de intensiteit van de programmering, terwijl in de loop van het jaar meer nadruk kwam te liggen op stabilisatie en beheersing.

Tegelijkertijd bleef werkdruk een belangrijk aandachtspunt. We investeerden in begeleiding, scholing en het verbeteren van processen, zodat de belasting voor medewerkers beheersbaar bleef.

Gemiddeld zag het personeelsbestand in fte er in 2025 als volgt uit:

Personeelsleden 2025 in fte (exclusief stagiaires en uitzendkrachten)

Betreft	2025	2024	2025 begroot
Beheer/bedrijfsvoering*	5,82 fte / 7 p	4,56 fte / 6 p	6,1 fte / 7 p
Productie**	35,29 fte / 68 p	33,75 fte / 66 p	35,0 / 70 p
Directeur	1,0 fte / 1 p	1,0 fte / 1 p	1,0 fte / 1 p
Totaal	42,11 fte / 76 p	39,31 fte / 73 p	42,1 fte / 78 p

* HR/officemanagement, administratie en gebouw.

** Programmering, marketing/pr, pre-productie, techniek, bedrijfsleiders en management.

Het aantal fte nam met 2,8 toe ten opzichte van 2024. Dit was voorzien en komt overeen met de begroting. Het aantal medewerkers is ook toegenomen maar minder toegenomen dan begroot. Als we gedetailleerder naar de data kijken zien we dat Beheer/bedrijfsvoering iets is toegenomen omdat afdeling stafbureau gedurende 2024 is uitgebreid. Toch is het lager dan begroot omdat we de geplande uitbreiding in team Gebouw niet hebben doorgevoerd. Bij productie zien we een stijging van 1,5 fte. Team Marketing is uitgebreid met 0,5 fte, Hospitality incl. horecamedewerkers met 1,3 fte en Programmering en Techniek zijn iets gedaald.

In verhouding tot 2024 is de in- en uitstroom in 2025 laag. We hebben 14 nieuwe collega's verwelkomd en afscheid genomen van 15 collega's. In 2024 kwamen er 33 medewerkers in dienst en gingen er 26 uit dienst. De daling zit vooral in het team horecamedewerkers. Een hoog verloop is hier een bekend verschijnsel, omdat medewerkers na hun afstuderen vaak doorstromen



Boyzlife © Marcel van Oevelen

naar een andere baan. Dit jaar was het verloop echter lager dan in 2024: het aantal vertrekkende horecamedewerkers daalde van 23 naar 10. Dit kan te maken hebben met de instroom van veel jonge beginnende studenten. De andere wisselingen waren in team marketing en bedrijfsleiding. We hebben in 2025 ook 9 stagiairs verwelkomd en van 10 afscheid genomen, de stage van de 10e stagiair loopt maart 2026 af.

Er zijn 23 nieuwe vrijwilligers gestart in 2025 en we hebben van 32 vrijwilligers afscheid genomen. Afscheid nemen is nooit leuk maar 7 van deze vrijwilligers werkten al meer dan 10 jaar bij Patronaat dus die gaan we met hun Goldcard zeker nog bij events terugzien. Het overgrote deel van het huidige team vrijwilligers werkt 2 diensten per maand waar dat voorheen nog wel eens minder was. Hiermee zorgen we dat verhouding van de inzet van vrijwillige vs. betaalde horecamedewerkers zo goed mogelijk is. Met de overstap naar nieuwe roostersoftware kunnen we over 2026 precies zien hoe de verdeling is en of dat overeenkomt met de door ons beoogde 1/3 - 2/3 bij concerten. Ook kantoorpersoneel staat ook zo nu en dan achter de bar biertjes te tappen of is bij de deur te vinden voor kaartcontrole.

Net als voorgaande jaren is per kwartaal met de managers de personele inzet in verhouding tot de begroting geanalyseerd en de prognose voor de rest van het jaar indien nodig bijgesteld. We merkten dat we met de huidige verdeling in de soorten events en de benodigde inzet nog niet voldoende inzicht hadden en daarom is hier een verbetering in aangebracht. Vooral voor de opbrengsten van de shows van belang, maar ook voor de personeelsinzet heel fijn.

Directie en management

Per 1 januari 2025 werd de functie van adjunct-directeur geformaliseerd. Deze stap past bij de omvang en complexiteit van de organisatie en draagt bij aan continuïteit, spreiding van verantwoordelijkheden en strategische slagkracht. Ook de HR adviseur werd formeel onderdeel van het managementteam als HR manager, waarmee een bestaande praktijk werd verankerd in de organisatiestructuur.

Het managementteam werkte in 2025 intensief samen aan het monitoren van resultaten, personele inzet en werkdruk. De kwartaalrapportages vormden hierbij een belangrijk stuurinstrument.

Stafbureau

Het stafbureau, bestaande uit de HR manager, het hoofd administratie en de administratief medewerker, vervulde ook in 2025 een centrale rol binnen de organisatie. De verwerking en analyse van personeels-, project- en financiële data zorgen voor heldere rapportages en geven het managementteam (MT) en de directie continu inzicht in de stand van zaken.

De werkwijze is stabiel en efficiënt. Taken, verantwoordelijkheden en informatiestromen zijn duidelijk belegd, waardoor snel geschakeld kan worden wanneer dat nodig is. Het stafbureau fungeert daarmee als vaste ondersteunende basis onder de organisatie.

In 2025 is besloten om voor het nieuwe jaar relatiebeheer van onder andere de vriendenclub intern te beleggen om zo de kosten en baten beter in balans te brengen.

Programmering, Marketing en Pre-productie

De teams Programmering, Marketing & Communicatie en Pre-productie werkten in 2025 nauw samen en dit jaar allemaal in één ruimte bij de Sociëteit (de Soos). Door wisselingen in het marketingteam en de veranderende marktomstandigheden werd flexibiliteit gevraagd. Tegelijkertijd bood dit ruimte om rollen en verantwoordelijkheden opnieuw scherp te stellen en de samenwerking tussen inhoud en communicatie te verdiepen.

Hospitality

De afdeling Hospitality bleef een van de grootste afdelingen binnen Patronaat. Bedrijfsleiders, assistent bedrijfsleiders, horecamedewerkers, vrijwilligers en ingehuurde partners zorgen gezamenlijk voor een gastvrije, veilige en professionele publieksbeleving.

In 2025 werd bewust gestuurd op een betere balans tussen betaalde krachten en vrijwilligers, wat bijdroeg aan kostenbeheersing én betrokkenheid.

Scholing op het gebied van gastvrijheid, sociale veiligheid en de-escalerend communiceren bleef een vast onderdeel van het werk.



Unleash The Archers © Laura Visser

Techniek en Gebouw

De teams Techniek en Gebouw leverden ook in 2025 een grote bijdrage aan de kwaliteit en continuïteit van de organisatie. Naast het draaien van producties door team Techniek was team Gebouw intensief betrokken bij onderhoud, investeringen en verduurzaming van het pand en de theatertechniek.

De inzet van freelance technici werd gedurende het jaar kritisch gemonitord en waar nodig bijgesteld, passend bij de begroting en de beschikbare capaciteit van het vaste team.

Vooruitblik

De ervaringen in 2025 vormden een belangrijke basis voor de keuzes die zijn gemaakt in het jaarplan 2026. In reactie op de financiële druk en de veranderende markt kiest Patronaat voor minder en sterker: minder producties, een scherpere focus per stage en een iets compactere organisatie.

Voor personeel betekent dit dat de inzet in 2026 beter wordt afgestemd op het lagere aantal producties, met behoud van zoveel mogelijk werkgelegenheid en aandacht voor duurzame inzetbaarheid. Door eerder bij te sturen, processen te verbeteren en duidelijke keuzes te maken, werkt Patronaat toe naar een organisatie die ook op de langere termijn gezond, betrokken en professioneel blijft.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage is over 2025 uitgekomen op 2,85%. Een lichte stijging t.o.v. 2024 (2,57%), maar wel lager dan 2023 en 2022. Het vierde jaar op rij onder de 5%. De laatste twee jaar hebben we onze doelstelling bijgesteld van 5% naar 3%. Ondanks een moeizame start van 2025, met

een verzuim van 5,1% als gevolg van griep en andere virusinfecties, hebben we tóch de doelstelling gehaald. Het hoge kortdurende verzuim aan het begin van het jaar drukte het jaargemiddelde, maar door gerichte gesprekken en aandacht voor inzetbaarheid zagen we herstel in de rest van het jaar. In het tweede en derde kwartaal daalde het percentage naar 2,6% en 1,8%. Twee langdurig zieken zijn in de loop van het jaar volledig teruggekeerd. Het vierde kwartaal bleef stabiel op 1,9%, wat echt opvallend laag is, zeker ook in vergelijking met het landelijke verzuim.

De ontwikkeling laat zien dat Patronaat een stabiele organisatie is met relatief beperkt langdurig verzuim en betrokken medewerkers.

Gemiddelde	2025	2024	2025 landelijk
Q1	5,1%	3,3 %	5,8%
Q2	2,6%	2,1 %	5,2%
Q3	1,8%	1,6 %	5,1%
Q4	1,9%	3,3 %	5,6%

6.5 Raad van toezicht, bestuur/ directie en governance

Patronaat werkt volgens het raad-van-toezicht-model. De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid van de directie en de algemene gang van zaken binnen de organisatie en fungeert daarbij als sparringpartner voor de directie. Goed bestuur, transparantie en een zorgvuldige rolverdeling vormen hierbij de uitgangspunten.

De raad van toezicht van Stichting Patronaat, bestaat uit:

- » Voorzitter: Pieter Kraaijeveld (partner/ adviseur bij Confluence) – Nevenfuncties: lid raad van commissarissen ETPA; aangetreden 25-06-2019 1e termijn, herbenoemd voor 2e termijn in 2023.
- » Portefeuillehouder financiën: Jan Wirken (financieel analist ABN AMRO) – Nevenfuncties: bestuurslid Nederlandse Vechtsport Autoriteit; aangetreden 26-03-2024 1e termijn.
- » Algemeen lid: Vanessa Zarfdjian (eigenaar Bindu: Zelfstandig creatief strateeg en conceptontwikkelaar) – Nevenfuncties: voorzitter Stichting Huisje bij de Molen; aangetreden 20-02-2018 1e termijn, herbenoemd voor 2e termijn in 2022.
- » Algemeen lid: Nick Hoogendorp (medeoprichter Triple ThreaT en strategy leader & proces designer – Nevenfuncties: basketbalcoach van het grootste u12 talententeam van Nederland; aangetreden 06-05-2025 1e termijn
- » Algemeen lid: Soraya Titaley (senior jurist NOS) – Nevenfuncties: lid raad van

toezicht Imagine Fantastic Film Festival); aangetreden 06-05-2025 1e termijn.

De principes uit de Governance Code Cultuur zijn verankerd in de statuten en vertaald in de reglementen voor bestuur/ directie en raad van toezicht. De taken verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd volgens de code en worden opgevolgd evenals het pas toe of leg uit principe. De raad van toezicht wordt zorgvuldig gekozen, getoetst en geëvalueerd evenals de directeur-bestuurder. Er wordt met een jaarcyclus gewerkt welke aansluit op de planning en control cyclus van de organisatie. De rapportages en besluitvorming zijn transparant, tijdig, inhoudelijk accuraat en geven inzicht in de relaties met interne en externe belanghebbenden. De zelfevaluatie heeft plaatsgevonden in december 2025.

Het verslag van de raad van toezicht over 2025 wordt separaat opgesteld door de raad zelf en maakt onderdeel uit van het volledige jaarverslag.



Verlag raad van toezicht 2025

Stichting Patronaat

Algemeen

De raad van toezicht (RvT) kijkt terug op een jaar waarin de organisatie in de eerste helft van 2025 stabiel functioneerde, maar waarin de tweede helft financieel uitdagender is geworden. Deze ontwikkeling sluit aan bij een bredere sectorale trend bij poppodia, met druk op programmering, bezoekersaantallen, ticketverkoop en horeca-inkomsten.

De RvT heeft deze ontwikkelingen nauwlettend gevolgd en hierover regelmatig overleg gevoerd met de directeur-bestuurder. Er zijn geen problematische kwesties voorgelegd en er zijn geen zorgwekkende risico's vastgesteld die de continuïteit van Patronaat in gevaar brengen. De RvT heeft vertrouwen in de wijze waarop de directeur-bestuurder, in samenwerking met het managementteam, tijdig analyseert en bijstuurt.

De raad van toezicht handelt conform de principes en uitgangspunten van de Governance Code Cultuur, met aandacht voor goed bestuur, transparantie, integriteit, maatschappelijke verantwoordelijkheid en continuïteit.

Samenstelling raad van toezicht

In 2025 heeft een wijziging in de samenstelling van de raad van toezicht plaatsgevonden. Pauline Boddeke is in de loop van het jaar afgetreden als lid van de raad. De RvT dankt haar voor haar betrokkenheid en inzet in de afgelopen periode.

In 2025 zijn Nick Hoogendorp en Soraya Titley toegetreden tot de raad van toezicht als algemeen lid. Met hun komst is de raad versterkt met aanvullende

expertise en perspectieven, passend bij de maatschappelijke en culturele context waarin Patronaat opereert.

In mei 2025 heeft Pieter Kraaijeveld het voorzitterschap van de raad van toezicht op zich genomen. Pieter is sinds juni 2019 lid van de RvT en heeft vanuit deze ervaring het voorzitterschap overgenomen. Onder zijn voorzitterschap is de continuïteit in werkwijze, besluitvorming en samenwerking met het bestuur geborgd gebleven.

Daarnaast is binnen de raad tijdig aandacht besteed aan opvolging en continuïteit. Vanessa Zarfedian, benoemd in februari 2018, zal in februari 2026 aftreden na het voltooien van haar maximale zittingstermijn. De RvT bereidt zich voor op deze wisseling, met oog voor behoud van deskundigheid en diversiteit binnen de raad.

Inzet en betrokkenheid

De raad van toezicht heeft ook in 2025 vastgehouden aan een betrokken en zichtbare rol, met behoud van de noodzakelijke afstand. Structurele overleggen met de directeur, het managementteam en de ondernemingsraad bieden de RvT een breed en actueel beeld van het functioneren van de organisatie.

Aanwezigheid bij evenementen en activiteiten van Patronaat draagt bij aan de onderlinge verbinding en aan het begrip van de artistieke en maatschappelijke betekenis van het poppodium.

Financieel toezicht en risicobeheersing

In de tweede helft van 2025 heeft de RvT extra aandacht besteed aan de financiële ontwikkeling van de organisatie. De raad is regelmatig geïnformeerd over de effecten van sectorbrede trends op de exploitatie en heeft hierover kritisch en constructief met

het bestuur van gedachten gewisseld. De RvT stelt vast dat het bestuur transparant rapporteert en passende maatregelen overweegt om financiële risico's te beheersen en de toekomstbestendigheid van Patronaat te waarborgen.

Commissies

Binnen de raad van toezicht wordt gewerkt met commissies die de raad ondersteunen bij de uitoefening van haar toezichthoudende taken.

Remuneratiecommissie

Samenstelling:

Pieter Kraaijeveld en Soraya Titaley

Taken: voortgangs- en functioneringsgesprekken met de directeur-bestuurder en advisering over arbeidsvoorwaarden en beloningsbeleid.

Auditcommissie

Samenstelling:

Jan Wirken en Nick Hoogendorp

Taken: financieel toezicht, risicobeheersing en contact met de accountant.

Zelfevaluatie

In december 2025 heeft de raad van toezicht een zelfevaluatie uitgevoerd, conform de Governance Code Cultuur. Hieruit blijkt dat de raad goed functioneert, met voldoende diversiteit in expertise en perspectieven, een heldere rolverdeling en een open, professionele relatie met het bestuur. Als leerpunten zijn benoemd: - verbetering van de voorbereiding van vergaderingen door eerdere afstemming over agenda en aandachtspunten; - verdere verdieping in ontwikkelingen binnen de culturele sector, onder meer door uitwisseling met andere poppodia.

Deze actiepunten vormen input voor het functioneren van de raad in 2026.

Slot

De raad van toezicht spreekt haar waardering uit voor de inzet en professionaliteit van de directeur-bestuurder en het team van Patronaat. Ondanks een uitdagender financieel klimaat blijft de RvT vertrouwen houden in de ingezette koers en ziet zij de toekomst met realisme en betrokkenheid tegemoet.

Overzicht

Vergaderingen raad van toezicht in 2025:

25 maart 2025

regulier + jaarcijfers met accountant (Nick/Soraya aanwezig als aspirant lid)

6 mei 2025

regulier + 1e kwartaalrapportage + overleg met OR

25 september 2025

regulier + half jaar rapportage + overleg met MT

9 december 2025

regulier + 3e kwartaalrapportage, jaarplan en begroting

Haarlem, april 2026

Namens de raad van toezicht

Pieter Kraaijeveld, voorzitter



6.6 Gastvrijheid en professionaliteit

Gastvrijheid vormt het hart van Patronaat. De beleving van bezoekers, artiesten en medewerkers staat centraal. In 2025 bleef Patronaat onverminderd investeren in een open, veilige en professionele ontvangst, waarbij aandacht voor kwaliteit, sociale veiligheid en inclusiviteit hand in hand gaan.

De afdeling Hospitality bestaat uit bedrijfsleiders, assistent bedrijfsleiders, horecamedewerkers, vrijwilligers en externe partijen voor toiletbeheer en beveiliging. Samen dragen zij zorg voor de artiesten- en publieksbeleving in alle zalen en tijdens alle producties. In 2025 bleef het team grotendeels stabiel, met natuurlijke wisselingen door seizoensinvloeden, doorstroom en uitstroom. In de zomerperiode, traditioneel rustiger qua programmering, werd het team bewust afgeschaald.

In aanloop naar het nieuwe seizoen zijn meerdere groepssollicitaties georganiseerd om het team weer op sterkte te brengen voor het najaar. Deze aanpak zorgde voor een goede balans tussen continuïteit en flexibiliteit.

Vrijwilligers blijven een onmisbare pijler. Hun inzet, betrokkenheid en gastvrije houding dragen in hoge mate bij aan de sfeer en herkenbaarheid van Patronaat. Daarnaast zijn zij onze ambassadeurs: 120 mensen uit Haarlem en omstreken die over Patronaat vertellen, vrienden en familie meenemen en daarmee helpen onze impact te vergroten.

Ook in 2025 is veel aandacht besteed aan training en ontwikkeling. Zowel betaalde medewerkers als vrijwilligers werden getraind in het herkennen van grensoverschrijdend gedrag en het adequaat handelen in lastige situaties. Deze inzet sluit aan bij bredere thema's zoals inclusie, nachtcultuur en maatschappelijke verantwoordelijkheid, en



Jack and the Weatherman © Sabine de Graaf

wordt door bezoekers en partners herkend als onderdeel van de identiteit van Patronaat. De eerste editie van Taptalk & Teamwork was een belangrijk moment. Deze bijeenkomst combineerde verdieping op het thema gastvrijheid en beleving met praktische handvatten voor teamcommunicatie, samenwerking en verantwoordelijkheid op de vloer, en werd door deelnemers als zeer waardevol ervaren.

Het jaar 2025 begon met een lang uitgestelde prijsaanpassing in de horeca. Stijgende inkooprijzen en ontwikkelingen in de markt maakten deze stap noodzakelijk. Bij het bepalen van de prijsstelling is nadrukkelijk gekeken naar vergelijkbare podia en horeca in de stad, met oog voor betaalbaarheid en toegankelijkheid voor het publiek.

Ook het assortiment werd kritisch bekeken en waar nodig aangepast. Het aanbod aan shotjes werd vernieuwd en het 0.0-assortiment verder uitgebreid, zodat beter kan worden ingespeeld op uiteenlopende wensen van bezoekers. Deze keuzes dragen bij aan een inclusieve en eigentijdse horeca-aanpak. Investerings in faciliteiten, zoals extra lockers en verbeterde publieksinformatie via narrowcasting, droegen bij aan een soepelere publieksstroom en een prettigere publieksbeleving.

Terugkijkend laat 2025 zien dat Wees Welkom meer is dan een motto. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid die dagelijks wordt waargemaakt door een groot en betrokken team. In een jaar met wisselende bezoekersstromen en toenemende druk bleef de kwaliteit van de gastvrijheid overeind – een prestatie van formaat en een stevige basis voor de jaren die volgen.

6.7 MVO

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is stevig verankerd in de visie en dagelijkse praktijk van Patronaat. In 2025 bleef de organisatie investeren in duurzaamheid, sociale verantwoordelijkheid en inclusiviteit, niet als losstaand beleid, maar als integraal onderdeel van de manier waarop Patronaat opereert. Deze inzet werd zowel intern als extern zichtbaar en kreeg in 2025 ook nadrukkelijke erkenning.

De drie belangrijkste MVO-thema's waar Patronaat zich op het gebied van MVO op richt zijn: duurzaamheid, diversiteit & inclusie en goed werkgeverschap.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is al jaren een speerpunt binnen Patronaat en kwam ook in 2025 op meerdere niveaus tot uiting. In januari ontvingen we het IJzeren Podiumdier voor Beste prestatie op het gebied van Duurzaamheid. Een erkenning voor een aanpak die structureel is en organisatie breed wordt gedragen. Patronaat laat hiermee zien dat verduurzaming niet alleen draait om incidentele maatregelen, maar om een structurele aanpak.

Concreet werd in 2025 verder gewerkt aan energiebesparing en vermindering van de ecologische voetafdruk. We ontvingen voor de tiende keer het Green Key Goud-certificaat en nemen 100% Nederlandse windenergie af. De overstap naar led (theater) verlichting is in 2025 vrijwel afgerond, onder meer door vervanging van parren, blinders en noodverlichting. Met de nieuwe Aquafox-systemen reduceren we niet alleen waterverbruik achter de bar maar meten we

nu ook het effect; gemiddeld besparen we circa 45.000 liter per maand. Medewerkers werden actief betrokken bij het thema duurzaamheid, onder meer door aandacht voor speciale momenten zoals Digital Cleanup Day en de Week van de Circulaire Economie. We informeerden leveranciers over de zero-emissiezone in Haarlem en stimuleren gebruik van Hubbel Stadslogistiek. The Good Roll levert inmiddels emissievrij.

Via Genoeg Gewaste – een community of practice op initiatief van onder meer 013, TivoliVredenburg en Patronaat – werkten we met inmiddels 35 podia aan een landelijke CO2-benchmark met de Milieubarometer. De eerste resultaten zijn gedeeld; samen zetten we stappen richting een duurzamere popsector. De aanpak van Genoeg Gewaste kreeg in 2025 ook landelijke waardering: het initiatief werd onderscheiden met een IJzeren Podiumdier tijdens ESNS 2026, wat de voorbeeldfunctie en innovatieve kracht van deze samenwerking onderstreept. Ook

startte in december een bezoekersenquête over mobiliteit, ondersteund door het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

Sinds 2021 krijgen artiesten en medewerkers standaard een vegetarische maaltijd. In 2024 zagen we een lichte stijging in het aantal vleesmaaltijden naar 11% t.o.v. 2023 waar het 7% was. Dit bleek vooral een interne aangelegenheid. Door betere communicatie, een iets meer verplicht karakter en een toeslag op maaltijden met vlees voor artiesten hebben we deze aantallen weten bij te sturen naar 8% in 2025.

In het vierde kwartaal werd onze subsidie-aanvraag voor Circulaire Initiatieven toegekend, waarmee we onze oude hardcups zullen omtoveren tot nieuwe producten. Ook lanceerden we onze eigen duurzaamheidspagina, een langgekoesterde wens. Daarmee maken we inzichtelijk wat we doen, waar we staan en waar we naartoe werken.



Sef © Peter van Heun

De landelijke CO₂-benchmark die is opgesteld door deelnemende podia in samenwerking met Milieubarometer leidde tot nieuwe afspraken over de rekenmethode. We hebben eerdere footprints herberekend voor bezoekersverkeer, woon-werkverkeer en fte. Naast medewerkers en vrijwilligers tellen nu ook freelancers mee. Voor bezoekersverkeer komt een nieuwe methode; die is nog niet verwerkt in de cijfers van 2025.

Na onderzoek blijkt dat de vervanging van het water-glycolmengsel in het aircosysteem geen 2.746 ton CO₂-uitstoot veroorzaakt. Dit mengsel is geen primair koudemiddel (wel een koude-drager) en telt niet mee. Alleen lekkage van koudemiddel wordt meegenomen.

Het elektraverbruik bleef vrijwel gelijk aan 2024. Het waterverbruik daalde, net als het aantal bezoekers. Het gasverbruik steeg met 13% (39.065 m³ ten opzichte van 24.519 m³), ondanks minder shows en bezoekers. Hierdoor nam de uitstoot per bezoeker en per euro omzet toe. In juli was het stroomverbruik hoger door warmte en eerder zomeronderhoud (waarbij de zaal de hele dag gekoeld wordt). Het hogere gasverbruik in februari, ondanks een lager aantal shows, hangt samen met meer shows in Stage 1 en lagere bezetting per show.

Onze doelstelling is 49% minder CO₂-uitstoot in 2030 ten opzichte van 2006. In 2025 is de totale uitstoot met 80% gedaald (exclusief bezoekersverkeer). Per bezoeker is dat 89%, per event 90% en per ton omzet 90%. De overstap naar 100% Nederlandse windenergie speelt hierin een grote rol. Zonder deze overstap is de daling 41% totaal, 67% per bezoeker, 71% per event en 71% per ton omzet.

Een restafvalvrij Patronaat in 2050 blijft onze tweede stip op de horizon. Het monitoren en bijsturen is complex. Ons afval wordt niet gewogen; berekeningen zijn gebaseerd op het abonnement. De totale hoeveelheid afval is vergelijkbaar met eerdere jaren. Het aandeel restafval is licht gestegen door een lagere afvoer van herbruikbare stromen (glas) en extra afvoer van bouw-, sloop- en grof bedrijfsafval.

Het aantal glasledigingen was lager. Dit hangt samen met vaste ophaaldagen en kalenderverschillen. Aantallen bakken en ledigingen zijn ongewijzigd. We weten bij geen van de afvalstromen of bakken vol of halfvol zijn en of afgekeurde zakken PD (plastic & drinkpakken) bij het restafval belanden. In de binnenstad wordt opgehaald afval geregistreerd op gewicht, wij moeten het nog schatten.

Onze afvalbakken zijn aangepast aan nieuwe richtlijnen voor inzameling van plastic & drinkpakken (i.p.v. plastic, metaal & drinkpakken). De hardcups, die normaal als gescheiden stroom retour gaan naar de maker van de cups, hebben we afgelopen jaar laten omzetten naar plastic platen en hier zullen binnenkort items van gemaakt worden, daarover in 2026 dus meer! Verder gaan we onvermoeid verder met scheiden van oude lampen, elektronica, kroonkurken en textiel.

Zo werken we stap voor stap aan een toekomstbestendig Patronaat en dragen we bij aan een sector die verantwoordelijkheid neemt voor haar impact.

Diversiteit & inclusie

Naast ecologische duurzaamheid staat ook sociale verantwoordelijkheid centraal binnen het MVO-beleid van Patronaat. In 2025 kreeg dit onder meer krachtig vorm in de campagne Haarlem Breekt de Stilte, een initiatief dat opviel door zijn oorsprong, aanpak en uitstraling.

De campagne doet een beroep op mannen die zich actief willen uitspreken tegen seksueel grensoverschrijdend gedrag. Patronaat vervulde hierbij bewust een rol op de achtergrond, maar was samen met een betrokken team van Haarlemmers een belangrijke aanjager en facilitator van het initiatief. Door ruimte, kennis en netwerk te bieden, kon de campagne uitgroeien tot een zichtbaar en inhoudelijk sterk signaal richting stad, sector en publiek.

Haarlem Breekt de Stilte was nadrukkelijk zichtbaar in het straatbeeld en op diverse podia, maar had ook een duidelijke interne doorwerking. Binnen Patronaat werd het gesprek gevoerd over sociale veiligheid, verantwoordelijkheid en voorbeeldgedrag,

zowel onder medewerkers als richting publiek. De campagne droeg daarmee bij aan bewustwording én aan het versterken van een veiligere culturele omgeving.

De impact van de campagne reikte verder dan Haarlem. Podium Victorie in Alkmaar nam Haarlem Breekt de Stilte over en rolde de campagne daar verder uit. Daarnaast is er in 2025 concrete interesse ontstaan vanuit meerdere steden, waaronder Groningen, Nijmegen en Ede, om de campagne ook daar uit te rollen.

De betekenis en voorbeeldfunctie van Haarlem Breekt de Stilte werd in 2025 ook landelijk erkend: Patronaat en Podium Victorie werden gezamenlijk genomineerd voor een IJzeren Podiumdier voor deze campagne. Deze nominatie onderstreept de kracht van samenwerking, lokale betrokkenheid en het nemen van verantwoordelijkheid binnen de culturele sector.

In ons programma was ruimte voor uiteenlopende initiatieven en doelgroepen. Zo vond de eerste Culturele Vrijheidsavond van Station Zuidwest plaats, besteedden we rond Internationale Vrouwendag aandacht aan onze vrouwelijke collega's en



presenteerden we in CLUB3 een all female line-up. In augustus was het meerdaagse No More Festival, gericht op het tegengaan van seksuele intimidatie, racisme, discriminatie en andere vormen van uitsluiting. CLUB3 leverde hier een inhoudelijke bijdrage aan met een queer-georiënteerd programma.

De focus op jongeren werd verder versterkt. Met steun van Fonds 21 uit de Gen Z-stimuleringsregeling bouwen we aan structurele betrokkenheid van jongeren binnen ons programma en onze organisatie. De Young Creatives Club ging online en nodigt jongeren van 14 tot 17 jaar uit om mee te denken en zelf initiatieven te ontwikkelen. Ook binnen de EXPO is ruimte gemaakt voor jonge makers via een samenwerking met Nieuwe Vide. Als penvoerder van Muziekhub OSHI werken we, samen met partners, aan een duurzame infrastructuur voor talentontwikkeling. In 2025 resulteerde dit onder meer in meerdere blockparty's en een gezamenlijk OSHI FEST.

Daarnaast besteedden we aandacht aan maatschappelijke thema's, zoals 50 jaar onafhankelijkheid van Suriname en de campagne Orange the World tegen geweld tegen vrouwen en meisjes, waarbij ons gebouw 's nachts oranje kleurde. Over het jaar zien we bovendien een toename in hiphopprogrammering en internationale artiesten, wat bijdraagt aan een breder en diverser publieksbereik.

Ook intern zetten we stappen. Leidinggevenden volgden de workshop 'Selecteren zonder vooroordelen' en medewerkers kregen trainingen op het gebied van sociale veiligheid. De vrijwillige registratie in het kader van de Charter Diversiteit liet een

stijging zien in medewerkers met een buiten-Europese migratieachtergrond. Daarmee bewegen we richting onze doelstelling voor 2028. Een voorgenomen samenwerking met DemenTalent van Zorgbalans is na het inwerktraject stopgezet omdat verwachtingen niet overeenkwamen. Deze ervaring nemen we mee in toekomstige samenwerkingen.

Toegankelijkheid kreeg extra aandacht. Sinds september zijn rolstoeltickets voor alle stages direct online beschikbaar en kan een begeleider kosteloos mee. Het rolstoelpodium in Stage 1 is actief onder de aandacht gebracht en via de Ongehinderd-app blijven we inzicht geven in onze toegankelijkheid. Voor inwoners met een HaarlemPas of ZandvoortPas is het eenvoudiger geworden om evenementen te bezoeken via een laagdrempelige aanmeldroute. Zo werken we aan zowel fysieke als sociale toegankelijkheid.

Door diversiteit en inclusie zowel intern als extern structureel te verankeren, werkt Patronaat stap voor stap toe naar een organisatie en podium waar meer mensen zich welkom, gezien en vertegenwoordigd voelen.

Goed werkgeverschap

Goed werkgeverschap is een van de pijlers onder het functioneren van Patronaat. In 2025 bleef de organisatie investeren in een veilige, gezonde en inclusieve werkomgeving, waarin medewerkers zich gezien, gehoord en ondersteund voelen. Dit is des te belangrijker in een sector die wordt gekenmerkt door onregelmatige werktijden, piekbelasting en emotioneel intensief werk.

In de loop van 2025 was er nadrukkelijk aandacht voor werkdruk en duurzame inzetbaarheid. Medewerkers en leidinggevenden gingen hierover met elkaar in gesprek en volgden trainingen die gericht waren op bewustwording, het herkennen van signalen en het vinden van balans tussen ambitie en draagkracht.

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek bleek dat 86,4% tevreden is met het werk en 95,5% het prettig vindt om bij Patronaat te werken. De respons was lager dan gewenst; in 2026 zetten we in op een hogere deelname zodat we gericht kunnen bijsturen.

Het volledige BHV-team volgde herhalings-trainingen. Ook namen alle leidinggevenden deel aan de eerder genoemde workshop voor een meer objectieve werving en selectie. Medewerkers die werken met AI-tools volgden de Nationale AI-cursus voor bewustwording en een aanvullende training om slimmer te leren werken met AI.

Ook was er ruimte voor ontmoeting en reflectie. Het seizoen werd in juli afgesloten met een vrijwilligersbijeenkomst en een gezamenlijke avond voor medewerkers. In augustus volgde het personeelsuitje en organiseerden we voor de horecateams interne trainingen gericht op gastvrijheid en teamcommunicatie. In september traptten we het nieuwe seizoen af met een interne bijeenkomst over onze maatschappelijke impact. Twee keer per jaar is de PatroPraat, een inhoudelijke bijeenkomst voor iedereen die bij Patronaat betrokken is.

Vrijwilligers blijven onmisbaar. Op de Dag van de Vrijwilliger openden we ons huis voor een rondleiding door en voor vrijwilligers, zodat

zij hun werkplek konden laten zien aan hun netwerk.

Sociale veiligheid is een onlosmakelijk onderdeel van goed werkgeverschap. In 2025 werd dit verder versterkt door trainingen, duidelijke afspraken en een open cultuur waarin onderwerpen als grensoverschrijdend gedrag bespreekbaar zijn. Campagnes en interne gesprekken droegen bij aan bewustwording en onderling vertrouwen.

Zo werken we aan een organisatie waarin veiligheid, ontwikkeling en betrokkenheid hand in hand gaan.

Social Return On Investment (SROI)

Social Return on Investment (SROI) is voor Patronaat geen afvinkverplichting, maar een vanzelfsprekend onderdeel van de manier waarop de organisatie haar maatschappelijke rol invult. In het kader hiervan hebben we ook in 2025 ingezet op sociale impact via werk, leerplekken en samenwerking met impactpartners. Gedurende het jaar boden we stageplaatsen aan op de afdelingen Marketing, Pre-productie, Techniek en voor de Rob Acda Awards. Vier stagiairs ronden hun traject af en in het najaar startten vijf nieuwe stagiairs. Daarnaast boden we ruimte aan snuffelstages, afstudeeropdrachten en rondleidingen voor scholieren, zodat jongeren kennis kunnen maken met techniek en de culturele sector.

Op de afdeling Gebouw creëerden we een werkplek voor een re-integrerende medewerker. Dit traject is succesvol afgerond. In het vierde kwartaal realiseerden we bovendien een tweede baan in het kader van de banenafspraken, in samenwerking met het WerkgeversServicepunt Zuid-Kennemerland.

Ook in onze inkoop maken we bewuste keuzes. We werken volgens ons duurzame inkoopbeleid en kopen waar mogelijk in bij impactondernemingen en via het Kennemer Inkoop Platform. Zo verzenden we onze post via MSG Post & Koeriers en werken we samen met sociale partners als Het Appeltaart Imperium.

Jaarlijks rapporteren we onze SROI-inspanningen aan de Gemeente Haarlem. Net als in voorgaande jaren verwachten we ook in 2025 ruimschoots aan de gestelde norm te voldoen.

En dan natuurlijk onze vrijwilligers, die kunnen we niet vaak genoeg noemen als ruggengraat van Patronaat. Andersom zorgt Patronaat voor hen voor verbinding, in sommige gevallen re-integratie of een opstapje in de cultuursector. Gemiddeld zijn circa 120 vrijwilligers actief betrokken. In 2025 doorliepen drie jonge vrijwilligers een Maatschappelijke Diensttijd (MDT)-traject. Via CityShapers en Stichting Ecoring kregen zij de kans om hun talenten te ontwikkelen en hun inzet vast te leggen in een Europass-certificaat. Voor sommigen is dit een opstap naar werk of verdere opleiding, voor allen een waardevolle ervaring.



Typhoon © Koen van Assema



Sylvie Kreusch © Karlijn Scheen

7. FINANCIËEL

De cijfers laten goed zien dat 2025 een breuk inluidde met de groei van de afgelopen jaren. De oorzaak van het verschil is dat het aantal grote shows met een hoge bezetting in Stage 1 lager ligt dan we de afgelopen jaren gewend waren. Er waren weinig klappers, zowel bij dance als bij concerten. Bij de laatste was het aanbod lager omdat veel grote namen geen clubtour deden in 2025. Ook werd er vaker gekozen voor een grotere zaal of een album opgenomen. Een trend die bij vergelijkbare podia ook voelbaar was. Bij dance zagen we een daling in het aantal grote events en ook daar een lagere bezetting dan voorheen. Wederom een trend die in het hele land merkbaar is, de nachten gaan moeizaam. Deze trend betekent ook dat daar waar shows in de min draaien deze steviger in de min gaan dan in voorgaande jaren.

In Stage 2 zagen we een soortgelijk beeld waardoor de totale dekking vanuit de events bij deze twee stages daalde. Stage 3 vergt van oudsher een investering met talentontwikkeling, CLUB3 en vele co-creator events. Deze investering werd in 2024 nagenoeg volledig gedekt door subsidies wat in 2025 niet het geval was. Vanwege de daling van de co-creator subsidies is het aantal events naar beneden gebracht.

Daar waar we ten tijde van het opstellen van de begroting verwachtten dat de stijgende kosten gedekt zouden kunnen worden door een stijging van de inkomsten bleek in het eerste halfjaar het tegendeel. De inkomsten daalden ten opzichte van 2024 en boden onvoldoende dekking voor de stijgende kosten. Dit betekende bijsturen en keuzes maken waaronder minder shows, minder personeel en minder inzet van schoonmaak en freelancers. Dit heeft ertoe geleid dat 2025 weliswaar onder de streep een tekort laat zien, maar dit niet hoger uitvalt dan reeds voorzien ten tijde van het opstellen van de begroting.

patronaat

Verkort ziet de vergelijking tussen het verslagjaar en vorig jaar er als volgt uit:

In duizenden euro's	2025	2024	mutatie
Opbrengsten Programmering	5.186	5.459	-5%
Kostprijs Programmering	-4.123	-4.175	-1%
Dekkingsbijdrage	1.063	1.283	-17%
Overhead	1.205	1.153	4%
Resultaat bedrijfsvoering	-141	130	-209%
Divers baten en lasten/steun	34	-32	-205%
Dotatie voorziening onderhoud	-24	2	-1.131%
Resultaat	-132	100	-232%
Dotatie bestemmingsreserve	-130	62	-310%
Egalisatiereserve Gemeente	-1	10	-105%
Dotatie Stichtingsvermogen	-1	28	-105%
Resultaat	-132	100	-232%

Een opvallende daling van € 272.000 in de opbrengsten van de programmering. Koploper is de kaartverkoop met een daling van € 271.000 (9,2%). De totale kostprijs programmering is met € 52.000 gedaald. De inkoopwaarde van de horeca ten opzichte van de horeca omzet (20,2%) en de kosten voor inzet van medewerkers bij shows ten opzichte van de totale opbrengsten van programmering (20,9%), zijn door inflatie en cao aanpassingen gestegen. Zowel in totaalbedrag als in percentage van de omzet. De verhouding met de opbrengsten is op zich goed en volgens verwachting.

Een en ander betekent dat, zoals verwacht in de begroting, de dekking voor overhead € 220.000 gedaald is ten opzichte van 2024. Daarmee is de dekking onvoldoende om de gestegen lasten van € 51.000, met name door hogere personeelskosten, volledig te compenseren.

7.1 Resultaat

Het negatieve resultaat vanuit de bedrijfsvoering wordt voor € 130.000 aan de bestemmingsreserves voor onderzoek, ontwikkeling en innovatie onttrokken zoals in de begroting voorzien. De overige € 2.000 wordt volgens de richtlijnen deels aan de egalisatiereserve Gemeente en deels aan het vrij besteedbaar vermogen onttrokken.

7.2 Risico en weerstandsvermogen

Met dit resultaat beschikt Patronaat eind 2025 over een eigen vermogen van ruim € 436.000. Samen met de egalisatiereserve Gemeente en bestemmingsreserves is dit € 532.000. De solvabiliteit (eigen vermogen/totaalvermogen) is 13,3%. Dit is lager dan eind2024 (22,1%) maar nog steeds gezond.

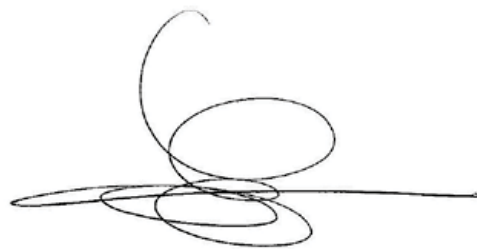
De current ratio bedraagt 1,17 en is daarmee gedaald ten opzichte van 2024, waar deze nog 1,35 was. Dit zijn gezonde cijfers en er is geen reden tot zorg voor wat betreft de liquiditeitspositie. De overige schulden en passiva zijn van oudsher hoog, dit jaar ruim € 2 miljoen. Dit betreft vooral vooruit ontvangen projectsubsidies en kaartverkoop en is daarmee dus goed nieuws voor 2026.

Patronaat is goed in controle en tegelijkertijd bleek in 2025 dat de kleine marges risico's met zich meebrengen. Dalende bezoekersaantallen, dalende projectsubsidies en stijgende kosten betekenen al snel een negatief resultaat. De huidige positie biedt een goede basis en deze is zeker verbeterd in de afgelopen jaren. Maar met een omvang van € 7,2 miljoen, waarvan € 5,2 miljoen direct aan programma gerelateerd, zijn de risico's ook groter dan voorheen en is de omvang van het eigen vermogen bescheiden. Voldoende voor

incidentele verliezen maar onvoldoende bij duurzaam dalende inkomsten en kostenstijgingen. Reden om bij te sturen in 2025 en dit voort te zetten in 2026. We zien 2026 met vertrouwen tegemoet en verwachten daar de nullijn te kunnen behalen zonder de inhoudelijke koers aan te tasten.

Haarlem, april 2026

Jolanda Beyer, *Algemeen directeur*



Lobke Borsboom, *Adjunct directeur*

Katharina Schoenmaker, *HR manager*

Hillie Zoetelief, *Manager Programmering en Marketing*

Peter Turner, *Manager Techniek en Gebouw*



Maan © Reinder Hondema

patronaat

Digitaal ondertekend door:
Marcel Vink RA
29 april 2026 10:17 +02:00

Bijlage 1

JAARREKENING 2025

Resultaatvergelijking

De resultaten kunnen als volgt worden weergegeven:

	2025	Begroting	Afwijking	Afwijking
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	%
Opbrengsten Programmering				
Omzet Kaartverkoop	2.686	3.193	-507	-16
Omzet Horeca	1.474	1.598	-125	-8
Omzet Verhuur	263	254	9	4
Omzet Garderobe	152	144	9	6
Omzet Subsidies en Giften	611	492	119	24
Totaal Opbrengsten Programmering	5.186	5.680	-494	-9
Kostprijs Programmering				
Kostprijs Activiteiten	-2.742	-3.157	415	13
Kostprijs Horeca	-295	-312	16	5
Kostprijs Medewerkers	-1.086	-1.191	106	9
Totaal Kostprijs Programmering	-4.123	-4.660	537	12
Dekkingsbijdrage	1.063	1.020	43	4
Overhead				
Personeelskosten	1.647	1.560	-87	-6
Huisvestingskosten	1.167	1.190	23	2
Organisatie	110	101	-10	-10
Marketing	27	43	16	38
Theatertechniek	20	21	1	3
Automatisering	68	59	-9	-16
Programmering	124	128	3	2
Afschrijvingskosten	22	21	-1	-6
Af: Subsidies, Sponsoring en Overig	-1.983	-1.977	5	0
Totaal Overhead	1.205	1.145	-59	-5
Resultaat Bedrijfsvoering	-141	-125	-16	13
Diverse Baten en Lasten	34	25	9	37
Mutatie voorzieningen	-24	-29	5	-17
Resultaat	-132	-130	-2	2

De afwijking van de realisatie versus de begroting komt door de substantieel lagere opbrengsten programmering. Gecombineerd met substantieel lagere programmeringskosten, resulteert dit in een hogere dekkingsbijdrage. Hogere personeelskosten veroorzaken een lager resultaat bedrijfsvoering dan begroot. Na verwerking van diverse baten en lasten en de mutatie voorzieningen is het resultaat nagenoeg conform verwacht. In de toelichting wordt dit nader gespecificeerd.

Financiële positie

Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op gegevens uit de balans:

	31/12/25	31/12/24
	x € 1.000	x € 1.000
Activa		
Vaste activa	988	584
Vlottende activa	748	765
Liquide middelen	2.258	1.660
	3.995	3.009
Passiva		
Stichtingsvermogen	532	664
Voorzieningen en langlopende schulden	905	549
Kortlopende Schulden	2.558	1.796
	3.995	3.009

Uit de balans valt de volgende financieringsstructuur af te leiden:

Beschikbaar op lange termijn

Stichtingsvermogen	532	664
Voorzieningen en langlopende schulden	905	549
	1.437	1.213

Waarvan vastgelegd op lange termijn

Materiële en financiële vaste activa	988	584
Werkkapitaal	449	629

Dit overschot wordt veroorzaakt door:

Vlottende activa	748	765
Liquide middelen	2.258	1.660
	3.007	2.425
Af: kortlopende schulden	2.558	1.796
Werkkapitaal	449	629

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode.

	2025	2024
	x € 1.000	x € 1.000
Operationele activiteiten		
Opbrengsten programmering divers	5.572	5.658
Subsidies gemeente Haarlem	2.366	2.152
Uitgaven programmering en overhead	-6.154	-6.337
Uitgaven voor lonen en salarissen	-2.325	-2.001
Mutaties overige vorderingen en schulden	1.257	525
	<u>716</u>	<u>-3</u>
Investeringsactiviteiten		
Investerings in bedrijfsmiddelen	-30	-21
Financieringsactiviteiten		
Opname leningen	-90	0
Bankkosten	-16	-17
Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest	19	19
	<u>-87</u>	<u>2</u>
Mutatiegeldmiddelen	<u>599</u>	<u>-23</u>

Balans

ACTIEF

		31 december 2025	31 december 2024
Materiële vaste activa			
Inventaris/apparatuur	1)	247.581	234.751
Materiële vaste activa Gemeente			
Inventaris/apparatuur	1a)	671.846	349.503
		919.428	584.254
Financiële vaste activa			
Lening u/g	1b)	68.501	0
Vlottende activa			
Vorraden horeca		47.901	57.442
Debiteuren	2)	270.084	276.415
Omzetbelasting	3)	27.370	82.419
Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten	3a)	403.133	349.172
		748.488	765.448
Liquide middelen			
Kas		2.712	2.808
Kruisposten		63.128	52.222
Rabobank, rekening-courant		213.077	227.048
ASN bank en Rabo spaar		1.979.180	1.377.431
		2.258.097	1.659.508
		3.994.513	3.009.210

Balans

PASSIEF

	31 december 2025	31 december 2024
Eigen vermogen		
Vrij besteedbaar vermogen		
Stichtingsvermogen	4) 433.979	405.796
Resultaat boekjaar	5) <u>-1.394</u>	<u>28.183</u>
	432.585	433.979
Egalisatiereserve Gemeente		
Egalisatiereserve	5a) <u>9.275</u>	<u>9.801</u>
	9.275	9.801
Bestemd vermogen		
Reserve O&O en Innovatie	6) <u>90.000</u>	<u>220.000</u>
	90.000	220.000
	531.859	663.780
Vorzieningen		
Planmatig Onderhoud	7) <u>219.990</u>	<u>195.831</u>
	219.990	195.831
Langlopende schulden		
Investeringssubsidie	8) 685.114	353.338
Kortlopende schulden		
Crediteuren	495.004	395.662
Loonbelasting en premie	9) 2.863	52.959
Overige schulden en overlopende passiva	10) <u>2.059.682</u>	<u>1.347.640</u>
	2.557.549	1.796.261
	3.994.513	3.009.210

Resultatenrekening over 2025

		Realiteit 2025	Begroting 2025	Realiteit 2024
Opbrengsten Programmering				
Omzet Kaartverkoop		2.686.126	3.193.151	2.957.549
Omzet Horeca		1.473.862	1.598.484	1.485.228
Omzet Verhuur	11)	262.952	253.572	247.912
Omzet Garderobe		152.472	143.659	142.392
Omzet Subsidies en Giften	12)	610.789	491.500	625.461
Totaal Opbrengsten Programmering		5.186.201	5.680.365	5.458.541
Kostprijs Programmering				
Kostprijs Activiteiten		-2.742.146	-3.156.920	-2.872.012
Kostprijs Horeca		-295.342	-311.704	-278.017
Kostprijs Medewerkers		-1.085.591	-1.191.392	-1.025.428
Totaal Kostprijs Programmering		-4.123.079	-4.660.016	-4.175.457
Dekkingsbijdrage		1.063.122	1.020.349	1.283.084
Overhead				
Personeelskosten	13)	1.646.987	1.559.662	1.563.111
Huisvestingskosten	14)	1.167.436	1.190.364	1.105.117
Organisatiekosten	15)	110.379	100.765	96.744
Marketingkosten	16)	26.852	43.250	41.488
Kosten Theatertechniek	17)	20.266	21.000	48.260
Automatiseringskosten	18)	68.361	59.055	58.649
Programmeringskosten	19)	124.416	127.505	129.240
Afschrijvingskosten	20)	22.388	21.036	19.590
Af: Subsidies, Sponsoring en Overig	21)	-1.982.567	-1.977.157	-1.908.717
Totaal Overhead		1.204.518	1.145.481	1.153.483
Resultaat Bedrijfsvoering		-141.396	-125.132	129.601

Resultatenrekening over 2025 (vervolg)

		Realiteit 2025	Begroting 2025	Realiteit 2024
Diverse Baten en Lasten	22)	33.635	24.131	-31.961
Resultaat		-107.761	-101.000	97.640
Mutatie bestemmingsfondsen en voorz.				
Af: Voorzieningen onderhoud		-24.160	-29.000	2.344
Resultaat na voorzieningen		-131.920	-130.000	99.984
Af: Dotatie bestemmingsreserve O&O&I		-130.000	-130.000	62.000
Toegevoegd aan egalisatiereserve gemeente		-526		9.801
Toegevoegd aan stichtingsvermogen		-1.394		28.183
Resultaat na voorzieningen		-131.920	-130.000	99.984
Ten opzichte van 'Omzet Horeca:				
% inkoopwaarde horeca		20,04%	19,50%	18,72%
Ten opzichte van 'Opbrengsten Programmering:				
% kostprijs activiteiten		79,50%	82,04%	76,49%
% overhead		23,23%	20,17%	21,13%
% kostprijs medewerkers		20,93%	20,97%	18,79%
Ten opzichte van alle opbrengsten:				
% totale personeelskosten		38,12%	35,93%	35,14%
Totale personeelskosten		2.732.578	2.751.054	2.588.539

In het vergelijk met de begroting van 2025 en realisatie 2024 is de afname van de programmaopbrengsten en bijbehorende kosten opvallend. Per saldo levert dit desondanks een goede dekkingsbijdrage op. Samen met de stijging van overheadkosten levert dit een negatief resultaat op dat nagenoeg gelijk is aan de begroting. Ten opzichte van 2024 zien we een daling van inkomsten, stijging van kosten en daardoor een negatief resultaat. In de toelichting worden de verschillen nader toegelicht.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving (kleine rechtspersonen) C1 Kleine organisaties zonder winststreven. De jaarrekening is opgemaakt op basis van historische kostprijs. De waardering van activa en passiva geschiedt, voor zover niet anders vermeld, tegen nominale waarde. Winsten worden toegerekend aan de periode waarin ze zijn gerealiseerd. Verliezen worden verantwoord in het jaar waarin ze voorzienbaar zijn.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde of vervaardigingskosten verminderd met afschrijvingen bepaald op basis van de geschatte levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde. De afschrijvingen bedragen een vast percentage van de aanschaffingswaarde of vervaardigingskosten.

Voorraden

De handelsvoorraden worden, onder toepassing van de fifo-methode, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere marktwaarde voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor incurantheid.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde de nominale waarde. Waardering van de vorderingen geschiedt onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid, gebaseerd op individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde en staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de onderneming. Het betreffen de direct opeisbare vorderingen op kredietinstellingen en kasmiddelen.

Bestemmingsreserve

Bestemmingsreserves worden gevormd ter dekking van toekomstige uitgaven inzake bijzondere doeleinden. Aan de vorming van een bestemmingsreserve ligt een verplichting ten grondslag opgelegd door derden.

Mutatie bestemmingsfondsen en voorz.

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor het onderhoud wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks van jaren. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gelegd.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden betreffen de schulden met een looptijd korter dan één jaar. Deze worden, voor zover niet anders vermeld, gewaardeerd tegen nominale waarde.

Algemeen resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en verrichte diensten enerzijds en anderzijds de kosten en andere lasten van het jaar, gewaardeerd tegen de reële waarde, zijnde de nominale waarde.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling (vervolg)

Resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-omzet en de kosten en andere lasten van het verslagjaar met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. Winsten zijn verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd. c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen welke hun oorsprong vinden in het boekjaar zijn in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

Netto-omzet

De netto-omzet betreft de opbrengst van de in het verslagjaar aan derden geleverde goederen en diensten na aftrek van kortingen en omzetbelasting.

Kostprijs van de omzet

Onder de kostprijs van de omzet wordt verstaan de directe aan de geleverde goederen en diensten toe te rekenen kosten. Hieronder is voorts begrepen een mutatie in de afwaardering wegens incourantheid van de voorraden.

Afschrijvingen

De afschrijvingen op de materiële vaste activa zijn berekend door middel van vaste percentages van de aanschaffingswaarde, op basis van de verwachte economische levensduur. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen, boekwinsten echter alleen voor zover de boekwinsten niet in mindering zijn gebracht op vervangende investeringen.

Daar waar noodzakelijk zijn de in dit rapport opgenomen vergelijkende cijfers, slechts voor vergelijkingsdoeleinden, aangepast.

Huur

Voor Zijlsingel 2 bedraagt de verhouding belast- en vrijgestelde prestaties 98/2. Ten aanzien van dit pand is derhalve sprake van meer dan 90% btw-belast gebruik. Hiermee wordt voldaan aan het minimale vereiste voor btw-belast gebruik voor btw-belaste huur van het pand.

Gebeurtenis na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen bekend die van materiële invloed zijn op posten in deze jaarrekening.

Toelichting op de balans per 31 december 2025

	2025	2024
	€	€
Materiële vaste activa		
Het verloop is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	234.751	239.946
Bij: Investerings	51.457	17.675
	286.208	257.621
Af: Afschrijvingen	-38.627	-22.871
Boekwaarde per 31 december	247.581	234.751
Aanschafwaarde	422.144	372.216
Af: Cumulatieve Afschrijvingen	-174.563	-137.465
Boekwaarde per 31 december	247.581	234.751
Materiële vaste activa Gemeente		
Boekwaarde per 1 januari	349.503	384.790
Bij: Investerings	429.000	20.611
Af: Afschrijvingen	-106.656	-55.898
Boekwaarde per 31-12-2025	671.846	349.503
Op verzoek van de Gemeente Haarlem worden de vervangingsinvesteringen met een aanschafwaarde van meer dan 100k, welke door de gemeente vergoed worden, sinds 31 december 2024 op de balans van Patronaat opgenomen.		
Lening	68.501	0
Lening aan de Sociëteit Vereniging inzake een rentedragende vooruitbetaalde huur per 1-1-2025,		
Deze annuïtaire lening kent een looptijd van 48 maanden met een rentepercentage van 3%.		
Debiteuren	270.084	276.415
Overige debiteuren	270.084	276.415
Het hoge saldo wordt met name veroorzaakt door opbrengsten van voorverkoop kaarten ad ca. € 130.000 en nog te ontvangen bonussen. Het debiteurensaldo loopt weg in 2026. Hierin is een voorziening voor dubieuze debiteuren ad € 6.094 getroffen.		
Omzetbelasting	27.370	82.419
Saldo november - december 2025 (2024)	27.370	82.419
Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten		
De specificatie luidt als volgt:		
Vooruitbetaalde bedragen *	249.529	170.179
Nog te ontvangen subsidies	12.000	30.000
Voorgefinancierde vervangingsinvesteringen	32.355	0
Overige vorderingen en overlopende activa	109.249	148.993
	403.133	349.172

Dit betreft kosten dan wel facturen die reeds in 2025 ontvangen zijn die betrekking hebben op 2026. O.a. huur pand, sociëteit, onderhoudscontracten, artiestengage en verzekeringen.

Toelichting op de balans per 31 december 2025 (vervolg)

	2025	2024
	€	€
Stichtingsvermogen		
Het verloop is als volgt:		
Stand per begin boekjaar	433.979	405.796
Bij: resultaatbestemming boekjaar	-1.394	28.183
Stand per einde boekjaar	432.585	433.979
Resultaat boekjaar		
Het verloop is als volgt:		
Stand per begin boekjaar	28.183	105.315
Af: resultaatbestemming voorgaand boekjaar	-28.183	-105.315
Bij: resultaatbestemming boekjaar	-1.394	28.183
Stand per einde boekjaar	-1.394	28.183
Egalisatiereserve gemeente		
Het verloop is als volgt:		
Stand per begin boekjaar	9.801	0
Bij: resultaatbestemming boekjaar (27% van - € 1.920)	-526	9.801
Stand per einde boekjaar	9.275	9.801
Bestemmingsreserve O&O en Innovatie		
Het verloop is als volgt:		
Stand per begin boekjaar	220.000	158.000
Bij: bestemming boekjaar	0	91.825
Af: onttrekking boekjaar	-130.000	-29.825
Stand per einde boekjaar	90.000	220.000
Deze bestemmingsreserve zal besteed worden aan ontwikkeling, onderzoek en innovatie, primair maar niet uitsluitend op het gebied van co-creatie. De onttrekking in 2025 betreft onze co-creatie lijn.		
Voorziening Huurderonderhoud		
Het verloop is als volgt:		
Stand per begin boekjaar	0	0
Bij: ontvangen subsidie	191.683	184.844
Af: dekking onderhoudskosten	-191.683	-184.844
Stand per einde boekjaar	0	0
De gemeente Haarlem verstrekt jaarlijks een geoordeelde subsidie voor het huurderonderhoud van de stichting aan het gehuurde bedrijfspand aan de Zijlsingel. Zie ook de specificatie.		
Voorziening Planmatig Onderhoud		
Het verloop is als volgt:		
Stand per begin boekjaar	195.831	198.175
Bij: ontvangen subsidie	49.620	48.552
Af: dekking onderhoudskosten	-25.460	-50.896
Stand per einde boekjaar	219.990	195.831

Toelichting op de balans per 31 december 2025 (vervolg)

	2025	2024
	€	€

De gemeente Haarlem verstrekt jaarlijks een geoordeelde subsidie voor het planmatig van de stichting aan het gehuurde bedrijfspand aan de Zijlsingel. Zie ook de specificatie.

Langlopende schulden

8)

Investeringsubsidie en vervangingsinvesteringen

Het verloop is als volgt:

Stand per begin boekjaar	353.339	391.906
Bij: ontvangen bijdrages	440.860	20.611
Af: vrijval boekjaar	-109.084	-59.178
Stand per einde boekjaar	685.114	353.339

Dit betreft de bijdrage van de gemeente Haarlem aan vervangingsinvesteringen van meer dan 100k. Deze zal in de komende jaren vrijvallen ten gunste van de bijbehorende afschrijvingen van de onder materiële activa Gemeente opgenomen activa (1a).

Loonbelasting en premieheffing

9)

Aangifte december 2025

	2.863	52.959
--	-------	--------

Loonbelasting december 2025 is reeds in 2025 gedaan en betaald. Dit betreft het restantbedrag herziene aangifte.

Overige schulden en overlopende passiva

10)

De specificatie luidt als volgt:

Reservering vakantiegelden	73.973	68.069
Reservering vakantiedagen/-uren	32.039	41.633
Te betalen nettosalarissen	10.362	34.427
Accountantskosten	16.769	7.875
Vooruit ontvangen recettes en servicekosten	666.214	550.986
Vouchers Ticketmaster	11.677	20.177
Vooruitontvangen subsidies	943.499	441.516
Overige	305.149	182.956
	2.059.682	1.347.640

De vooruitontvangen subsidie betreft met name de bijdrage voor Muziekhub OSHI periode 2026-2028 waarvoor Patronaat penvoerder is. De overige schulden zijn kosten voor 2025 waaronder facturen van OSHI partners welke in 2026 betaald worden.

Toelichting resultatenrekening over 2025

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Omzet Verhuur	11)		
Omzet zaalverhuur	249.732	253.572	235.014
Omzet pacht keuken	13.220		12.898
	262.952	253.572	247.912
Omzet Subsidies en Giften	12)		
Subsidie&bijdrages: Co-Creatie/CLUB3 *	77.771	50.000	197.640
Subsidie FPK podiumregeling	64.842	60.000	53.950
Subsidie Muziekhub (penvoering) **	357.812	284.000	261.188
Giften en donaties	65.634	65.000	65.749
Overig o.a: Rob Acda Awards / Haarlem Vinyl	44.730	32.500	46.934
	610.789	491.500	625.461

* Bijdrages van onder Fonds 21, Gemeente Haarlem en productiebijdrage Fonds Podium Kunsten * Realisatie betreft subsidie 2024-2025 totaal € 619k welke nagenoeg volledig in de kosten terugkomt.

Personeelskosten	13)		
Bruto lonen	1.847.199	2.182.070	1.626.483
Sociale lasten	331.157		289.262
Pensioenlasten	77.555	76.683	73.390
Reservering vakantietoeslag/uren	-3.690		7.046
Ontvangen ziekengelden / verlof	-30.420	-18.734	-37.891
Kosten ingehuurd personeel	145.891	165.401	156.178
Kosten security personeel	126.963	135.021	135.029
Kosten schoonmaak personeel	151.943	130.579	125.356
Ziekengeldverzekering	22.813	30.000	71.071
<i>Overige personeelskosten:</i>			
Consumpties personeel	8.401	10.000	11.057
Onkostenvergoedingen	35.389	28.045	39.276
Opleiding en Training	33.459	35.000	35.919
Overige personeelskosten	54.430	74.262	112.287
Totale personeelskosten *	2.801.089	2.848.327	2.644.463
Af: doorbelast aan activiteiten	-1.154.102	-1.288.665	-1.081.352
	1.646.987	1.559.662	1.563.111

Gemiddeld aantal medewerkers

Gedurende het jaar 2025 waren gemiddeld 42,1 medewerkers in dienst op basis van een fulltime dienstverband. In het jaar 2024 waren dit 39,3 medewerkers.

* De totale personeelskosten zijn hoger dan in 2024 en ca € 47.000 lager dan begroot voor 2025. Het verschil ten opzichte van 2024 is met name te wijten aan CAO verhogingen en schoonmaak. T.o.v. de begroting is de vermindering van inzet van freelancers, beveiligers zichtbaar.

Toelichting resultatenrekening over 2025 (vervolg)

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
	€	€	€
Huisvestingskosten			
14)			
Huur Zijlsingel	802.776	802.777	781.329
Servicekosten Zijlsingel	83.014	85.000	78.240
Kosten Sociëteit	31.143	26.045	0
Onroerende zaakbelasting etc	11.508	11.000	10.834
Dagelijks onderhoud	10.470	12.000	11.916
Huurderonderhoud	44.771	35.000	23.699
Planmatig onderhoud	0	12.500	25.718
Energie / Water	121.727	159.043	123.556
Schoonmaakkosten / Huisvuil	22.719	27.000	22.562
Onderhoud divers	0	0	357
Overige huisvestingskosten	39.308	20.000	26.905
	1.167.436	1.190.364	1.105.117

De huisvestingskosten zijn lager dan begroot en hoger dan in 2024. Verschil t.o.v 2024 betreft huurstijging Zijlsingel en het in gebruik nemen van de kantoorruimte bij de Sociëteit. De energiekosten zijn gelijk aan 2024 en lager dan begroot vanwege defecte koelmachine.

Organisatiekosten			
15)			
Kantoor- en algemene kosten	1.350	2.000	1.752
Abonnementen en lidmaatschappen	12.598	10.350	11.156
Portokosten / Briefpapier en Enveloppen	432	250	174
Telefoonkosten	3.745	1.490	1.333
Adviseurskosten, accountantskosten	19.302	18.675	15.168
Representatiekosten	1.464	2.000	1.103
Assuranties	22.989	20.500	20.336
Kopieerkosten	2.359	2.500	2.482
Congressen en symposia	23.996	23.000	20.691
Financiële lasten	19.597	18.000	18.141
Algemene kosten	2.546	2.000	4.408
	110.379	100.765	96.744

De organisatiekosten zijn hoger dan begroot en dan in 2024. Hier is de hoge inflatie terug te zien onder andere bij de verzekeringen en bij de abonnementen en lidmaatschappen. De hogere telefoonkosten zijn incidenteel en veroorzaakt door het in gebruik nemen van een nieuwe telefooncentrale.

Toelichting resultatenrekening over 2025 (vervolg)

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
	€	€	€
Marketingkosten			
16)			
Advertenties	4.227	12.000	8.261
Buitenreclame	4.416	3.750	2.459
Drukwerk	4.498	5.000	4.078
Kosten website en mailinglijst	20.863	35.000	38.313
Overige marketingkosten	-7.152	-12.500	-11.623
	26.852	43.250	41.488

De gekozen koers om marketingskosten door te belasten aan betreffende producties en weinig kosten voor de website zorgde voor verlaging van de algemene marketingkosten.

Kosten Theatertechniek			
17)			
Huur apparatuur	0		0
Kleine aanschaffingen	0	0	773
Reparatie en onderhoud	5.730	9.000	31.608
Verbruiksartikelen	14.300	7.000	15.880
Overige kosten theatertechniek	237	5.000	0
	20.266	21.000	48.260

De afwijking ten opzichte 2024 komt door de beamer reparatie in dat jaar. In 2025 hebben zich geen grote onverwachte reparaties voorgedaan.

Automatiseringskosten			
18)			
Onderhoud en contracten automatisering	61.277	52.000	51.790
Kosten dataverkeer	7.084	7.055	6.859
Overige kosten automatisering	0		0
	68.361	59.055	58.649

In 2025 zijn er extra kosten gemaakt voor de inzet van onze automatiseerder Rumeco. Dit vanwege de installatie van de nieuwe telefooncentrale en beveiliging van het systeem.

Programmeringskosten			
19)			
Kostprijs kaartverkoop	110.324		109.165
Buma/Stemra algemeen	11.879		11.460
Overige kosten programmering & marketing	2.213	127.505	8.614
	124.416	127.505	129.240

Toelichting resultatenrekening over 2025 (vervolg)

		Realisatie	Begroting	Realisatie
		2025	2025	2024
		€	€	€
Afschrijvingskosten	20)			
Afschrijvingskosten verbouwingen		20.530	20.530	20.530
Afschrijvingskosten techniek		0		0
Afschrijvingskosten inventaris		3.380	2.156	1.563
Afschrijvingskosten horeca		905	777	777
Totaal afschrijvingen		24.815	23.463	22.871
Vrijval afschrijvingskosten investeringssubsidie		-2.428	-2.427	-3.280
Boekresultaat verkochte activa		0		0
		22.388	21.036	19.590
Subsidies, Sponsoring en Overig	21)			
Sponsoring		-14.635	-10.000	-750
Subsidie huur		-802.777	-800.863	-781.330
Subsidie servicekosten		-78.998	-78.998	-77.297
Subsidie exploitatie		-808.532	-809.714	-780.824
Subsidie huurderonderhoud		-191.683	-191.683	-184.844
Subsidie planmatig onderhoud		-49.620	-49.620	-48.552
Subsidie dagelijks onderhoud		-17.504	-17.504	-17.127
Subsidie beheerskosten		-7.774	-7.774	-7.607
Subsidie onroerende zaakbelasting		-11.044	-11.000	-10.386
		-1.982.567	-1.977.157	-1.908.717
Diverse Baten en Lasten *	22)	-33.635	-24.131	31.961
Frictiekosten		0		0
Calamiteitensubsidies		0		0
		-33.635	-24.131	31.961

Dit betreft rente 2025 en nagekomen baten en lasten over 2024.

Saldo voorziening huurderonderhoud

Primo 2025			0
Bij: Subsidie		191.683	
Af: kosten			
Kosten Huurderonderhoud Pand	44.771		
Kosten Reparaties/Onderhoud Theatertechniek	20.266		
Technici inzet	23.636		
Gebouwbeheer inzet	115.814		
Totale kosten		204.487	
Saldo: dotatie voorziening			-12.804
Kostendeckking vanuit exploitatie			12.804
Saldo voorziening huurderonderhoud ultimo 2025			0
Saldo voorziening planmatig onderhoud ultimo 2025			195.831
Bij: Subsidie		49.620	
Af: kosten			
Overkoepelend gebouwbeheer	25.460		
Kosten planmatig onderhoud	0		
Totale kosten		25.460	
Saldo: dotatie voorziening			24.160
Saldo voorziening planmatig onderhoud ultimo 2025			219.990

De uitgaven in het kader van huurderonderhoud betroffen in 2025 met name de zomeronderhoud werkzaamheden aan het pand, staalkabels liften en acoustiek. Planmatig onderhoud betreft de inzet van gebouwbeheer voor planmatige werkzaamheden.

Specificatie vervangingen > 100 Patronaat 2025

Saldo inkooporder buitendeuren 24003176		165.000	
Af: kosten			
Buitendeuren	131.708		
Totale kosten		131.708	
Saldo naar 2026			33.292
Reeds gefactureerd		128.575	
Saldo balans 31/12/2025			3.133
Saldo inkooporder koude opwekking 2403177		290.000	
Af: kosten			
Koelmachines en condensor	0		
Totale kosten		0	
Dit budget is i.o.m. accounthouder herverdeeld voor 2026			290.000
Saldo inkooporder podiumverlichting 2403180		141.000	
Af: kosten			
Dimmers parren blinder	141.000		
Totale kosten		141.000	
			0
Saldo inkooporder video en narrowcasting 2403178		100.000	
Af: kosten			
Video en Narrowcasting	53.399		
Totale kosten		53.399	
Saldo naar 2026			46.601
Reeds gefactureerd		0	
Saldo balans saldo 31/12/2025			53.399
Specificatie vervangingen < 100 Patronaat 2025 - ECDW/2024/1882314			
Totaal beschikking 2025 - 2028			1.591.020
Ontvangen aandeel 2025		397.755	
Af: Kosten 2025			
Koude opwekking	2.596		
Verlichting	17.221		
Communicatie	12.154		
Beveiliging	41.880		
Horeca en catering voorzieningen	35.570		
Sanitaire voorzieningen	31.067		
Losse inventaris 10 jaar *	66.645		
Losse inventaris 5 jaar **	166.445		
Mutatie bestemmingsfondsen en voorz.		373.578	
Saldo ultimo 2025			24.177

* o.a. een hoogwerker en lockers

** o.a. lichttafels Stage 3, spare, rookmachines, Art-Net/DMX infra.

Bijlage 2

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Patronaat

A. Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Patronaat te Haarlem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarrapport opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Patronaat op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn Rjk C1 (Kleine organisaties zonder winststreven) en van de financiële rechtmatigheid in overeenstemming met de Algemene Subsidieverordening gemeente Haarlem 2021 en de beleidsregel Verantwoording- en accountantsprotocol subsidies gemeente Haarlem.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de beleidsregel Verantwoording- en accountantsprotocol subsidies gemeente Haarlem vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Patronaat 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.

B. Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen andere informatie

Het jaarrapport omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, die bestaat uit:

- Het financieel verslag;
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële 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 Rjk C1 (Kleine organisaties zonder winststreven).

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur 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 Rjk C1 (Kleine organisaties zonder winststreven) en verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid hiervan in overeenstemming met de Algemene subsidieverordening gemeente Haarlem 2021. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten 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 stichting.

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 materiële 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.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de beleidsregel Verantwoording- en accountantsprotocol subsidies gemeente Haarlem, 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, 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 stichting;

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving 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 onderneming haar bedrijfsactiviteiten 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 onderneming 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.

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.

Delft, 24 april 2026

Audit 4you B.V.

Origineel getekend door,

M.G.M. Vink RA

postfrontal

