



Jaarverslag 2025



Colofon

© CultuurSchakel, april 2026

Samenstelling

Directie en medewerkers CultuurSchakel

Eindredactie

Afdeling Marketing & Communicatie CultuurSchakel




Vormgeving

Afdeling Marketing & Communicatie CultuurSchakel

Fotografie

Shutterstock

Inhoudsopgave

| | | |
|--|--|----|
|  | Voorwoord | 4 |
|  | 1. Over CultuurSchakel | 6 |
|  | 2. Cultuuronderwijs | 10 |
|  | 3. Cultuurbeoefening | 18 |
|  | 4. Marketing & Communicatie | 28 |
|  | 5. Bedrijfsvoering en personeelszaken | 37 |
|  | 6. Raad van toezicht | 42 |



“Ook in een jaar van verandering bleven we koersvast bouwen aan cultuurdeelname voor iedere Hagenaar.”

Voorwoord



2025 was in meerdere opzichten een uitzonderlijk jaar voor CultuurSchakel. Het jaar markeerde de start van ons Meerjarenbeleidsplan 2025–2028. Ook ging het programma Cultuureducatie met Kwaliteit een nieuwe periode in en kregen we de status van systeeminstelling. Daarnaast werd het Subsidieloket heringericht¹, met vijf toegankelijke financiële regelingen voor cultuurbeoefening.

Binnen de organisatie deden zich belangrijke personele ontwikkelingen voor. Voormalig directeur-bestuurder Marijn Cornelis beëindigde per 1 mei, na elf jaar, haar werkzaamheden voor CultuurSchakel. De Raad van Toezicht benoemde aansluitend Leontine van Vlerken als interim-bestuurder. Naast de verantwoordelijkheid voor de reguliere directietaken tot en met 31 december 2025, verzorgde zij het wervingstraject voor een nieuwe directeur-bestuurder. Per 1 januari 2026 ben ik in functie getreden.

In 2025 nam CultuurSchakel afscheid van meerdere medewerkers, deels als gevolg van natuurlijk verloop. Op 14 november overleed het mt-lid en hoofd Interne Zaken Reinier van Ooijen door een tragisch ongeval. Dit verlies raakte de organisatie diep. Daarmee ging in korte tijd substantiële kennis en ervaring verloren. We zetten daarom in op kennisborging en het opnieuw invullen van cruciale functies. In het laatste kwartaal van 2025 zijn nieuwe coaches en adviseurs geworven en startte de werving voor de overige functies.

Ondanks de personele wisselingen en de ingrijpende gebeurtenis zijn dankzij collectieve inzet en professionele samenwerking de geplande werkzaamheden gerealiseerd en de beoogde prestaties behaald.

Een greep uit de hoogtepunten:

De afdeling Cultuuronderwijs versterkte in 2025 de inzet Voorschoolse Educatie (VE). Met extra middelen bereikten we hierdoor vrijwel alle VE-groepen en investeerden we in deskundigheidsbevordering. Via de KunstTreffers (co-creatietrajecten) legden we veel verbindingen en versterkten de samenwerking tussen scholen in het basis en voortgezet onderwijs en culturele instellingen. Met de uitbreiding van onze inzet in het mbo bereikten we betere resultaten met jongeren in het vo en mbo en werd onder andere theater- en museumbezoek beter verankerd.

¹Met ingang van september 2025 is de formele benaming subsidieregelingen veranderd in financiële ondersteuning.

Afdeling Cultuurbeoefening zag opnieuw hoe groot de behoefte onder Hagenaars blijft om elkaar te ontmoeten en deel te nemen aan cultuur, zowel in georganiseerd verband als binnen de informele groepen. Via de Cultuurcafés boden we aanbieders, kunstenaars, cultureel ondernemers op een laagdrempelige manier ruimte om zich te presenteren en elkaar te ontmoeten. Op dit moment loopt een proef om deze cafés samen met de Cultuurankers te organiseren en daarbij ook wijkscholen uit te nodigen.

Met het **programma BinnenBuiten** bouwden we bruggen tussen verschillende domeinen, versterkten we leerecosystemen rondom kinderen en werkten we aan duurzame samenwerking tussen onderwijs, culturele organisaties en sociaalmaatschappelijke partners in de wijk.

De **afdeling Marketing & Communicatie** werkte aan meer verdieping, consistentie en betekenisvolle zichtbaarheid. We deelden via onze communicatiemiddelen expertise met het werkveld, maakten initiatieven zichtbaar, deelden informatie op een toegankelijke manier en wezen de doelgroepen de weg. Daarbij brachten we meer samenhang en herkenbaarheid aan in onze communicatie, zodat iedere doelgroep ziet waar CultuurSchakel voor staat en welke rol wij vervullen in het Haagse culturele ecosysteem.

In het tweede kwartaal stelden we een **Impactmanager** aan die richting geeft aan een nieuwe manier van werken: impactgericht monitoren en evalueren, zodat we beter zicht krijgen op bereik en de blijvende effecten van onze inzet.

Kortom: 2025 was een uitzonderlijk jaar waarin belangrijke organisatorische en inhoudelijke stappen zijn gezet.

Ik spreek mijn grote dank en waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van onze medewerkers en alle partners die hieraan hebben bijgedragen.

Niels Veenhuijzen
Directeur-bestuurder



1. Over CultuurSchakel

In 2025 werkten we vanuit onderstaande missie, visie en werkwijze.

1.1 Missie en visie



“CultuurSchakel brengt je verder in kunst en cultuur in Den Haag.”

Missie

CultuurSchakel brengt kunst & cultuur tot leven voor elke Haagse inwoner. Kunst en cultuur geven betekenis aan ieders leven en zijn daardoor van onschatbare waarde voor onze stad, Den Haag.

Visie

Een leven lang kunst en cultuur, dat wenst CultuurSchakel iedereen in Den Haag toe.

Onze bijdrage daaraan:

- We maken de sector cultuuronderwijs en cultuurbeoefening zichtbaar, delen cruciale kennis, werken aan ijzersterke connecties en openen deuren naar een scala aan mogelijkheden.
- We adviseren en ondersteunen scholen en aanbieders van cultuuronderwijs.
- We adviseren en ondersteunen aanbieders, deelnemers en partners op het gebied van cultuurbeoefening in de vrije tijd.
- We verstrekken financiële ondersteuning voor amateurkunst.

Doelstelling

CultuurSchakel brengt je altijd verder in kunst en cultuur in Den Haag.

De gemeente Den Haag zegt in haar Cultuurvisie: *“In 2033 hebben alle kinderen en jongeren, ook die voor wie het niet vanzelfsprekend is om met kunst en cultuur in aanraking te komen, meer mogelijkheden om te participeren, zowel onder schooltijd als in de vrije tijd. Om dit te bereiken moeten we de infrastructuur voor cultuureducatie en cultuurparticipatie substantieel en structureel versterken, zowel binnen- als buitenschools.”*

1.2 Actuele ontwikkelingen

De ontwikkelingen in de samenleving en het werkveld, zoals beschreven in ons Meerjarenbeleidsplan, bleven ook in 2025 relevant:

- Kansenongelijkheid en polarisatie versus diversiteit en inclusie: niet ieder kind of iedere inwoner van Den Haag krijgt gelijke kansen.
- Digitalisering: ontwikkelingen in het digitale domein veranderen ook de kunstwereld.
- Duurzaamheid en klimaat: ook de culturele wereld wil zijn ecologische voetafdruk verkleinen.
- Arbeidsmarkt: de veranderende arbeidsmarkt legt druk op het werkveld en onze organisatie.
- Gezondheid/welzijn: het welzijn van met name jongeren staat onder druk en krijgt terecht meer aandacht.
- Van output naar impact: met kwantitatieve resultaten laten we zien hoe we subsidiegelden gebruiken. We richten ons steeds nadrukkelijker op de blijvende effecten van onze inspanningen op de langere termijn.



1.3 Kerntaken en centrale thema's

CultuurSchakel zet zich ervoor in dat álle inwoners van Den Haag, en in het bijzonder kinderen en jongeren, een leven lang kunnen deelnemen aan kunst en cultuur. Kunst en cultuur zijn van grote waarde voor persoonlijke ontwikkeling én voor de stad. Als systeem- en tweedelijnsorganisatie versterkt CultuurSchakel niet direct het publiek, maar vooral de scholen, aanbieders, makers en partners die cultuuronderwijs en cultuurbeoefening mogelijk maken.

CultuurSchakel werkt aan een sterke culturele infrastructuur die zichtbaar, divers, deskundig, wendbaar en vernieuwend, samenwerkend, veilig, toegankelijk en impactvol is. Dat doen we vanuit vier kerntaken:

- *zichtbaar maken* – het aanbod laten zien, met een zo inclusief mogelijke boodschap.
- *kennis delen* – kennis aanbieden over uitdagingen en actualiteiten, toegankelijk voor een brede doelgroep om te versterken en vernieuwing aan te jagen.
- *verbinden* – bijeenbrengen van ons enorme netwerk. Om te verbinden en te versterken en voor belangenbehartiging van de sector bij beleidsontwikkelingen in de gemeente Den Haag en in de politiek.
- *(méér dan) mogelijk maken* – we openen deuren naar een scala aan mogelijkheden, geven impulsen en verstrekken financiële ondersteuning om ontwikkelingen aan te jagen of te verstevigen.

Onze centrale thema's zijn:

- *Kansengelijkheid*
Niet ieder kind of iedere inwoner heeft vanzelfsprekend toegang tot cultuur. CultuurSchakel wil kansenongelijkheid verkleinen door zich extra te richten op doelgroepen en scholen waar cultuur minder bereikbaar is, zoals het speciaal onderwijs. Het aanbod en de kennis worden inclusiever gemaakt, netwerken worden verbreed (met onder andere informele groepen) en subsidieregelingen laagdrempeliger ingericht.



- **Kennisdeling**
CultuurSchakel beschikt over veel kennis en data over het culturele veld. We delen steeds meer brede praktijkkennis over aanbod, onderwijs, maatschappelijke ontwikkelingen, digitalisering, veiligheid en fair pay. Intern versterken we beleidsmatige kennis en jagen innovatie – vooral op het gebied van digitalisering – actief aan, in samenwerking met partners.

Het werk richt zich op drie samenhangende pijlers:

- *cultuuronderwijs onder schooltijd*
- *cultuurbeoefening in de vrije tijd*
- de verbinding daartussen via *Binnen Buiten*, zodat kinderen ook buiten schooltijd kunnen doorgroeien in cultuur.

Zo brengt CultuurSchakel inwoners, scholen en organisaties steeds verder in kunst en cultuur in Den Haag.

1.4 Werkwijze

Onze **afdeling Cultuuronderwijs** werkt aan cultuuronderwijs onder schooltijd in Den Haag.

Dat doen we onder meer door:

- via de Voorschoolse Educatie al vanaf jonge leeftijd betrokken te zijn bij cultuuronderwijs en samen te werken met vrijwel alle Haagse organisaties voor kinderopvang;
- cultuurcoaches per stadsdeel in te zetten in het primair onderwijs, zodat iedere school een vaste contactpersoon heeft voor advies, begeleiding, scholing en verbinding met cultureel aanbod;
- te bouwen aan relaties met scholen in het voortgezet onderwijs en te adviseren over passend cultuuronderwijsaanbod uit onze brochure Expeditie C, subsidieaanvragen, samenwerking met culturele instellingen en leerlingenparticipatie;

- uitbreiding van onze inzet in het middelbaar beroepsonderwijs, voor betere aansluiting en structurele samenwerking.
- Haagse culturele instellingen te adviseren over aansluiting van hun educatieve aanbod voor scholen en voorschoolse educatie;
- scholing en kennisdeling te organiseren en actuele ontwikkelingen binnen het (cultuur)onderwijs te delen;
- als penvoerder uitvoering te geven aan het programma Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK).

De **afdeling Cultuurbeoefening** bestaat uit adviseurs, het Subsidieloket en het programma BinnenBuiten en maakt zich sterk voor kunst- en cultuurbeoefening voor iedere Hagenaar.

Dat doen we onder meer door:

- actieve cultuurbeoefening zichtbaar te maken en deelname aan kunst- en cultuuractiviteiten in de vrije tijd te stimuleren;
- Haagse culturele organisaties, projecten, gezelschappen, verenigingen en stichtingen te adviseren en financieel te ondersteunen;
- specialistische kennis in te zetten op het gebied van muziek, dans, theater en informele doelgroepen, en discipline-overstijgend te werken;
- via BinnenBuiten cultuuronderwijs op school en cultuurbeoefening in de vrije tijd in de wijk met elkaar te verbinden, vanuit het perspectief van het kind.

Onze **afdeling Marketing & Communicatie (M&C)** is verantwoordelijk voor communicatie, public relations/affairs en de positionering van CultuurSchakel. Dat doen we onder meer door:

- onze naamsbekendheid te vergroten en de positionering van CultuurSchakel te versterken;
- activiteiten, diensten en het aanbod van cultuuronderwijs en cultuurbeoefening in Den Haag zichtbaar te maken;
- communicatie en kennisdeling af te stemmen op verschillende doelgroepen en werkvelden;
- te werken aan impactgericht monitoren en evalueren van onze activiteiten.



- te werken met een team van marketingprofessionals met expertise in social media, strategie, public relations en public affairs, design en digitale communicatie.

De **Impactmanager** geeft richting aan een nieuwe stap in onze werkwijze. Waar we al langer werken met kwantitatieve resultaten en bereikcijfers, richtten we ons dit jaar nadrukkelijker op de vraag welke blijvende effecten onze inzet heeft op langere termijn. In het tweede kwartaal startten we daarom met een organisatiebrede oriëntatie op impactgericht monitoren en evalueren.

Dat deden we onder meer door:

- een strategie op te stellen voor impactgericht werken;
- te kiezen voor de methodiek van de Theory of Change als basis voor monitoring en evaluatie;
- te werken aan een eigen meetplan voor toekomstige monitoring en evaluatie;
- deze aanpak eerst uit te werken binnen de afdeling Cultuuronderwijs;
- praktijkonderzoek te koppelen aan impactvragen, onder meer rond culturele activiteiten in de voorschoolse educatie en taalontwikkeling van (kwetsbare) peuters;
- met andere afdelingen pilots te starten voor specifieke projecten en middelen om impact te evalueren en rapporteren, met onder meer een factsheet, een casus voor BinnenBuiten en een casus en meetplan voor samenwerking tussen koren binnen en buiten Den Haag bij de afdeling Cultuurbeoefening.



2. Cultuuronderwijs

2.1 Voorschoolse educatie (VE)

Aanbod van culturele instellingen voor VE

In de voorschoolse educatie bereiken we kinderen die opgroeien in minder kansrijke omstandigheden. Juist door daar cultuureducatie aan te bieden, dragen we bij aan meer kansengelijkheid.

We maakten het cultuuraanbod voor voorschoolse educatie zichtbaar op onze website. In 2025 boden 22 culturele instellingen een VE-programma aan.

Daarnaast voerden we namens de gemeente Den Haag de subsidieverlening voor VE uit. Haagse kinderopvangorganisaties konden € 640 per peutergroep aanvragen voor culturele activiteiten van Haagse culturele instellingen, met taalontwikkeling en spelend en ontdekkend leren als speerpunt. Het budget vanuit de afdeling Onderwijs van de gemeente Den Haag werd in 2025 en ook voor 2026 verdubbeld van € 100.000 naar € 200.000.

In totaal ontvingen 17 kinderopvangorganisaties deze subsidie voor 315 VE-groepen, goed voor ongeveer 4.725 peuters. Daarmee bereikten we ongeveer 95% van alle VE-groepen in Den Haag! De culturele activiteiten werden verzorgd door 20 culturele instellingen.

Bijeenkomsten voor VE

In oktober organiseerden we in Theater De Vaillant de bijeenkomst 'Kunstbeleving voor de allerkleinsten' voor kennisdeling, ontmoeting en een behoeftepeiling. Het centrale thema was 'Hoe culturele activiteiten de VE-leerdoelen kunnen versterken'. Er waren 58 deelnemers van 9 VE-organisaties en 17 culturele instellingen aanwezig.

Daarnaast organiseerden we twee kleinere bijeenkomsten voor medewerkers in de voorschoolse educatie in de vorm van groepsinterviews met zeven



pedagogisch professionals. We onderzochten daarin de meerwaarde van culturele activiteiten voor de taalontwikkeling van VE-peuters voor een impactonderzoek. Hiervoor zetten we ook een enquête uit onder pedagogisch professionals met een respons van 48. Het onderzoeksrapport verschijnt in 2026.

We organiseerden drie trainingen 'Begrijpen met je handen' over creativiteit en beeldend werken met peuters. Hieraan namen 53 pedagogisch professionals en 3 kunstvakdocenten deel. Voor 11 kunstenaars of kunstvakleerkrachten organiseerden we de training 'Kleintjekunst' over interdisciplinair en zintuiglijk werken.

Op 22 VE-locaties verzorgden we samen met een culturele instelling deskundigheidsbevordering op maat, waar 216 pedagogisch medewerkers en pedagogisch coaches aan deelnamen.

Het animo voor deskundigheidsbevordering overtrof onze verwachtingen en de deelname was hoger dan onze prognose.

“Met cultuur versterken we de basis van taal én kansen in de voorschool.”

2.2. Primair onderwijs (po)

Aanbod van culturele instellingen voor po

Alle Haagse basisscholen en culturele instellingen ontvingen onze brochure Vonk met cultuuraanbod van 75 instellingen. Vonk bevatte:

- 221 voorstellingen en museumlessen van 44 culturele instellingen;
- 'Doe-aanbod' (actieve kunstbeoefening) van 39 instellingen;
- aanbod van een 'Kunstenaar in de klas' van 17 instellingen;
- speciale pictogrammen die de prikkelintensiteit en maatwerkmogelijkheden aangeven, om het keuzeproces voor het sbo te vergemakkelijken.

“Goed cultuuronderwijs ontstaat waar scholen en culturele partners samen bouwen aan betekenisvolle ervaringen voor kinderen.”

Het complete aanbod plaatsten we ook op onze website.

Door actieve benadering van scholen door de cultuurcoaches bleef het aantal inschrijvingen zeer hoog. In totaal namen 162 po-scholen cultuurbezoeken af uit Vonk.

Met ons systeem Planned Culture verzorgden we de planning van de cultuurbezoeken en activiteiten uit Vonk (cultuuraanbod po). Daarmee ontzorgden we scholen en culturele instellingen en hielden we overzicht op alle boekingen. Ook organiseerden we het busvervoer naar de culturele instellingen.

Scholen ontvingen na elk cultuurbezoek een enquête via de tool Survalyzer. Culturele instellingen kregen daarmee direct inzage in de waardering van scholen voor hun culturele activiteit.

In 2025 werden in totaal 1.241 evaluaties ingevuld: 581 na een museumbezoek en 660 na een podiumbezoek. Musea behaalden in schooljaar 2024-2025 een gemiddelde score van 8,3 en in 2025-2026 een 8,0. Podia scoorden in beide schooljaren een 8,2.

Visieontwikkeling en co-creatie

Cultuurcoaches ondersteunden de po-scholen bij het versterken van hun cultuuronderwijs, aansluitend bij de doelen en speerpunten van de school. We stimuleerden visieontwikkeling en planmatig werken en adviseerden over samenwerken met culturele instellingen en het afnemen van culturele activiteiten. Ook begeleidden we scholen bij deelname aan ons CmK-programma.

In 2025 voerden onze cultuurcoaches 188 gesprekken op 75 scholen.

Met 'KunstTreffers' werkten po-scholen en culturele instellingen in co-creatie aan de ontwikkeling van cultuuronderwijs, steeds vanuit de vraag van de school. In 2025 waren er 11 KunstTreffers: 6 op basisscholen en 5 op s(b)o-scholen.

Haagse Ladekast

De Haagse Ladekast is een gratis online platform op de website van CultuurSchakel met kant-en-klaar lesmateriaal voor cultuuronderwijs in alle kunstdisciplines. Leerkrachten kunnen hier direct zelfstandig mee aan de slag: flexibel, digitaal en passend bij elke school en leerling.

Scholen gebruikten het materiaal vaker projectmatig en thematisch dan als integrale leerlijn.

Ook in 2025 stimuleerden we het gebruik van de Ladekast met een campagne tijdens de Kinderboekenweek. De PowerPoint met korte opdrachten voor het digibord werd 265 keer gedownload, een stijging van 10% ten opzichte van 2024. We bereikten hiermee 83 verschillende Haagse scholen. Ook buiten Den Haag werd het materiaal gebruikt.

Om de drempel verder te verlagen, boden we scholen kosteloos vakleerkrachten aan via het Expert-traject voor coaching on the job. Zij begeleidden leerkrachten bij het werken met het lesmateriaal uit de Haagse Ladekast. In 2025 sloten deze begeleidingstrajecten nog beter aan op de behoeften van leerkrachten en op de beschikbare capaciteit in het basisonderwijs. Er was 1 Expert-traject.

Voor betere aansluiting op de diversiteit van de Haagse leerlingen ontwikkelden we het lesmateriaal van de Haagse ladekast verder door. Zo zorgen we ervoor dat leerlingen zich hierin herkennen en kennismaken met kunstuitingen vanuit andere perspectieven, dan alleen het West-Europese.

Scholing en kennisdeling

We boden een divers scholingsaanbod voor zowel scholen als culturele instellingen die op de scholen werkzaam zijn. Daarbij sloten we ook aan op actuele ontwikkelingen.

Tijdens de jaarlijkse cursus 'Interne cultuurcoördinator' (icc'er), maakten deelnemers een cultuurplan voor hun school, gericht op visie, draagvlak en borging van cultuuronderwijs. In 2025 behaalden 6 deelnemers het landelijke certificaat.

Voor 'Filosofen in de Kinderboekenweek' organiseerden we een workshop voor po-leerkrachten met 8 deelnemers, ter voorbereiding op de Kinderboekenweek.

Daarnaast organiseerden we de basis- en verdiepende workshop 'Filosofen met Kunst' voor 8 professionals uit het culturele veld en kunstvakdocenten.

Samen met het Leernetwerk Beeldend van Lucas Onderwijs organiseerden we een bijeenkomst over aansluiting bij de visie van de school als vakdocent. Hier namen 8 kunstvakdocenten aan deel.

Daarnaast organiseerden we 3 teamtrainingen 'Creatief proces' op 3 scholen. Bij één school groeide dit uit tot een langer traject, waarbij de school het creatief proces integreerde in thematisch onderwijs. Ook teams van leerkrachten die betrokken waren bij KunstTreffers of Expert-trajecten versterkten zo hun deskundigheid in cultuuronderwijs.

Bij de start van het nieuwe seizoen organiseerden we de 'Cultuurdate' voor 6 deelnemers uit het onderwijs en 10 deelnemers van culturele instellingen. Zij bezochten samen een culturele activiteit en wisselden ervaringen uit.

2.3 Gespecialiseerd onderwijs

We vergrootten de inclusiviteit door extra te investeren in het gespecialiseerd onderwijs (GO). De cultuurcoach Gespecialiseerd onderwijs werkte aan betere toegankelijkheid van kunst en cultuur voor leerlingen uit het GO-onderwijs.

Daarnaast organiseerden we opnieuw de basis- en verdiepingstraining 'Prikkelarm programmeren' voor museum- en vakdocenten. Beide trainingen telden 10 deelnemers.

- Tijdens de Themabijeenkomst 'Gespecialiseerd onderwijs' stonden toegankelijkheid voor kinderen en jongeren met een visuele beperking en muzikles en -instrumenten met digitale middelen centraal. Er waren 15 deelnemers van culturele instellingen, 4 van scholen en 7 van overige organisaties.
- In het GO zetten we extra in op KunstTreffers omdat maatwerk goed aansluit bij deze doelgroep. Van de 11 KunstTreffers waren er dan ook 5 in het gespecialiseerd onderwijs.
- Voor een Mytyl-/Tyltylschool huurden we één rolstoelbus, zodat ook deze leerlingen een voorstelling konden bezoeken.

“Wanneer leerkrachten en makers samen leren, groeit cultuuronderwijs zichtbaar in kwaliteit.”

Meer leerlingen konden deelnemen aan **cultuuronderwijs** dat op meer scholen een stevigere basis kreeg.

2.4 Voortgezet onderwijs (vo)

Voor de eerste tot en met de derde klas van het voortgezet onderwijs maakten we de brochure Expeditie C met het professioneel Haags cultuureducatief aanbod. We verstuurden deze naar alle scholen en culturele instellingen in Den Haag. Expeditie C bevatte 112 voorstellingen en museumlessen van 33 culturele instellingen en 31 culturele instellingen met doe-aanbod (actieve kunstbeoefening). Met ons systeem Planned Culture verzorgden we de planning van de cultuurbezoeken en activiteiten uit Expeditie C.

Het cultuuraanbod voor het vo plaatsten we ook op onze website. Daarnaast benaderden de cultuurcoaches vo-scholen actief om hun deelname aan Expeditie C te bevorderen. Via social media en nieuwsbrieven brachten we de waarde van een cultuurbezoek voor de leerling onder de aandacht.

In 2025 namen 20 scholen deel, met in totaal 4.653 inschrijvingen.

De gemeentelijke cultuurimpulsgelden van € 10,- per leerling vroegen de vo-scholen apart aan via het Onderwijsloket. Hiermee konden zij activiteiten en doe-aanbod boeken uit Expeditie C.

Naast de promotiecampagne ondersteunden we vo-scholen bij het indienen van aanvragen. Ten opzichte van 2024 steeg het aantal aanvragen sterk en werd het subsidiebudget vrijwel volledig benut.

Advisering en curriculumontwikkeling

Wij adviseerden en begeleidden vo-scholen bij het versterken van hun cultuuronderwijs en stimuleerden samenwerking met culturele instellingen, passend bij de leerlingen en de vraag van de school.

In 2025 voerden we op 32 scholen in totaal 95 gesprekken over onderwerpen als de training van een interne cultuurcoördinator, Expeditie C en subsidiegelden vanuit NPO en FCP.

Daarnaast verstuurden we 5 nieuwsbrieven om de scholen te informeren en activeren. De gemiddelde openingsrate was 52%, hoger dan de gemiddelde openingsrate van 44,5% van nieuwsbrieven.

Voor het aanvragen van de co-creatieregeling 'Cultuureducatie vmbo' van het FCP waren er 2 adviestrajecten, waarbij 1 school de aanvraag introk vanwege personeelstekort.

Na een pilot met 2 instellingen in 2024 vroegen we culturele instellingen in 2025 om CKV-lessen te ontwikkelen die aansluiten bij de exameneisen vmbo-CKV. 10 culturele instellingen ontwikkelden zo'n les, we versterkten daarmee cultuureducatie, aansluitend bij het curriculum. 1 school koos ervoor om het hele vak CKV met deze lessen te vullen. De cultuurcoach ondersteunde de school in deze pilot. Dit CKV-aanbod nemen we mee in de volgende editie van Expeditie C.

Leerlingparticipatie en co-creatie

Wij stimuleerden vo-scholen om leerlingen actief te betrekken bij cultuuronderwijs via de evaluatietool 'CultuurStemmen', die ingevuld wordt na een culturele activiteit.

Op 8 scholen vulden in totaal 595 leerlingen deze evaluatie in na 20 verschillende culturele activiteiten.

Zowel scholen als culturele instellingen constateerden dat cultuuraanbod niet altijd aansluit op de belevingswereld van leerlingen. Waar leerlingen een stem krijgen in cultuuronderwijs, neemt de kans op aansluiting en impact toe.

Daarom richtten wij ons op co-creaties in het voortgezet onderwijs waarin leerlingparticipatie een rol speelt en scholen duurzaam samenwerken met een culturele instelling. In 2025 introduceerden we deze nieuwe samenwerkingsvorm in het onderwijs en realiseerden we de eerste co-creatie. Daarbij richtten we ons vooral op het vmbo om kansengelijkheid te vergroten.

2.5 Middelbaar beroepsonderwijs (mbo)

In 2025 intensiverden we onze inzet op cultuureducatie in het mbo. Dit was het eerste volledige jaar waarin de cultuurcoach mbo 32 uur per week werd ingezet, in plaats van 4 uur per week. Deze uitbreiding leverde duidelijk resultaat op en laat zien dat structurele inzet werkt.

Samen met ROC Mondriaan en culturele partners ontwikkelden en organiseerden we cultuuractiviteiten voor 9 scholen, 50 opleidingen en 6 locaties. De activiteiten vonden plaats binnen uiteenlopende onderwijscontexten, zoals introductieweken, projectweken, MDT-trajecten en beroepsgerichte opdrachten.

We sloten aan bij vakken als burgerschap, loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en het beroepsgerichte curriculum. Daardoor werd kunst en cultuur een structureler onderdeel binnen het onderwijsprogramma.

Ook het gebruik van de MBO Card nam sterk toe. In 2025 namen 13.500 mbo-studenten deel aan een culturele activiteit via de MBO Card, tegenover 2.938 studenten in 2024. Dit betekent een stijging van circa 360%. Het beschikbare budget werd volledig benut, wat laat zien dat het aanbod steeds beter aansluit bij de behoeften van opleidingen en studenten.

Door intensieve afstemming tussen opleidingen, de cultuurcoach mbo en culturele instellingen ontstond maatwerk en co-creatie. Daarbij stonden de belevingswereld van studenten en de leerdoelen van de opleiding centraal. Studenten maakten kennis met kunst en cultuur op een manier die bijdroeg aan hun persoonlijke ontwikkeling, reflectievermogen en beroepsidentiteit.

De positieve resultaten zorgden voor brede steun voor voortzetting van deze aanpak. ROC Mondriaan wil de inzet van de MBO Card en de samenwerking met culturele partners voortzetten tot ten minste 2028. Daarmee legden we in 2025 een stevige basis voor duurzame verankering van cultuureducatie binnen het mbo.

2.6 Hoger beroepsonderwijs

Om de toekomstige generatie leerkrachten en vakdocenten beter toe te rusten op cultuuronderwijs werken we samen met de Pabo's in Den Haag.

We organiseerden een workshopdag voor de eerstejaars pabostudenten vanuit de procesgerichte didactiek, met 40 deelnemers.

Daarnaast verzorgen we de jaarlijkse gastles binnen de minor Interne cultuurcoördinator (Icc), waar 12 studenten aan deelnamen.

Samen met het Koninklijk Conservatorium Den Haag (KC), Codarts Rotterdam en Kunstgebouw organiseerden we een meet-up voor eerstejaars studenten van de beide conservatoria en pabostudenten van de Haagse Hogeschool. Studenten bezochten een muzikale schoolvoorstelling en gingen in gesprek met icc'ers.



2.7 Doelgroepoverstijgende activiteiten

Veel activiteiten van de afdeling Cultuuronderwijs zijn breder inzetbaar en richten zich niet uitsluitend op één onderwijssector.

Tijdens de jaarlijkse Haagse Cultuuronderwijs Dag (HCOD) stond het thema 'Kunst Juist Nu' centraal, over: kansengelijkheid, basisvaardigheden, digitalisering en polarisatie in relatie tot cultuuronderwijs.

Er waren 134 deelnemers uit het veld van onderwijs, cultuur en andere organisaties. Deelnemers waardeerden het evenement met een 8,4 en maar liefst 80% raadt het evenement aan bij collega's.



Tijdens een bijeenkomst over Wereldgericht kunstonderwijs presenteerden we het boekje Kleinood dat Janeke Wienk schreef in opdracht van CultuurSchakel. Daarnaast gaf pedagoog Gert Biesta een lezing. Er waren 120 bezoekers: 56 uit het onderwijs, 31 uit het culturele veld en 33 van buiten Den Haag. Het boekje was gratis verkrijgbaar via CultuurSchakel en door de grote belangstelling brachten we in 2025 een tweede druk uit. In totaal zijn er 450 exemplaren verspreid onder belangstellenden.

Tijdens een bijeenkomst informeerden 5 educatiemedewerkers van culturele instellingen alle coaches over hun aanbod in Vonk en Expeditie C.

Veilig en inclusief cultuurbezoek

Vanwege toenemende onrust en ongewenste situaties tijdens cultuurbezoeken organiseerden wij verschillende bijeenkomsten en trainingen:

- de stadsbrede bijeenkomst 'Veilig en inclusief cultuurbezoek' in Theater De Vaillant, met 16 deelnemers vanuit het onderwijs en 34 van culturele instellingen of gemeente;

- de training 'Hoe gaat je organisatie om met ongewenste situaties' met 8 deelnemers van 6 culturele instellingen;
- de training 'Wij/Zij' van Critical Mass voor 9 vakleerkrachten en museumdocenten.

Project Digitalisering

In 2025 zetten we verdere stappen in de versterking van digitale cultuureducatie. Daarbij benaderden we digitalisering als middel om inclusiever, doelgroepgericht en toekomstgericht te werken. De focus lag op kennisdeling, samenwerking en co-creatie met de doelgroep. Er waren 3 samenwerkingsbijeenkomsten met 12 Haagse culturele instellingen. Experimenteren, gebruikersgericht werken en onderlinge samenwerking stonden hierbij centraal.

Daarnaast vonden themabijeenkomsten plaats: de eerste richtte zich op doelgroepbereik en jongerenparticipatie, met nadruk op het actief betrekken van jongeren. De tweede themabijeenkomst, in samenwerking met het gespecialiseerd onderwijs, verkende hoe digitale middelen kunnen bijdragen aan toegankelijke cultuurparticipatie. Deze bijeenkomsten leidden tot een basisidee voor 3 co-creatieprojecten, die in 2026 verder worden uitgewerkt.

Daarnaast werkten we samen met een vo-school en een culturele instelling. Leerlingen ontwikkelden digitale games voor cultuureducatie voor leeftijdsgenoten, waarmee digitalisering bijdroeg aan eigenaarschap en aansluiting bij de leefwereld van jongeren.

De activiteiten in 2025 laten zien dat samenwerking, experiment en participatie cruciaal zijn voor betekenisvolle digitale cultuureducatie.

Samenwerking met andere domeinen

Om de waarde van cultuuronderwijs beter zichtbaar te maken, voeren wij overleg met verschillende domeinen en sloten aan bij bijeenkomsten binnen het leerecosysteem.



- We namen deel aan wijkgerichte bijeenkomsten 'Inclusieve kinderopvang' voor verbinding tussen kinderopvang, basisscholen en een breed scala aan relevante wijkpartners.
- We voerden gesprekken met het programmateam 'Samen voor de Haagse klas' over informatie-uitwisseling, de mogelijke rol van culturele instellingen en afstemming van de communicatie.
- De cultuurcoach Segbroek, tevens programmamedewerker BinnenBuiten, nam deel aan het wijkoverleg Reva, met 5 basisschooldirecteuren en diverse partners uit het leerecosysteem.
- Samen met een culturele partner voerde BinnenBuiten een co-creatie- en impactmeting uit die resulteerde in de casus 'Impact maken op taalontwikkeling met cultuuronderwijs'.

Netwerken en landelijke samenwerking

CultuurSchakel nam structureel deel aan het penvoerdersoverleg CmK in Zuid-Holland, het regionale overleg kenniscentra over deskundigheidsbevordering en diverse netwerken van het LKCA over icc, so, vo en mbo en het Landelijk Platform Kenniscentra Cultuuronderwijs (LPKC).

3. Cultuurbeoefening

3.1 Adviseurs

De adviseurs Cultuurbeoefening zijn het aanspreekpunt voor aanbieders en informele groepen van cultuurbeoefening in de vrije tijd. Zij ondersteunen, adviseren en begeleiden de aanbieders om zo succesvol mogelijk te zijn.

In 2025 voerden onze adviseurs zo'n 300 adviesgesprekken. Daarbij stonden financiële ondersteuning, netwerkversterking en het vinden van samenwerkingspartners centraal. Aandachtspunt blijft het groeiende gebrek aan geschikte repetitie- en optreedlocaties. Wij blijven vraag en aanbod van cultuurbeoefening structureel in kaart brengen via deskresearch, gesprekken en persoonlijke contacten.

In 2025 ontwikkelden we de ambitiemeter verder, waardoor het een digitale zelfhulptool werd. Deze tool geeft aanbieders van cultuurbeoefening inzicht in hun eigen ontwikkeling, hun ambities voor verdere professionalisering en hun toekomstbestendigheid. Tegelijkertijd helpt de tool ons om onze dienstverlening te verbeteren.

Scholing

Juni stond in het teken van workshops en scholing, gebaseerd op vragen en behoeften die de adviseurs uit het veld hadden opgehaald. We boden een gevarieerd workshopprogramma aan, met onderwerpen als de inzet van AI binnen marketing, effectief leden werven en het voorkomen van schijnzelfstandigheid.

We organiseerden 4 scholingsworkshops voor in totaal 82 deelnemers.

Netwerkbijeenkomsten en verdieping

De adviseurs organiseerden 11 discipline-gerichte netwerkbijeenkomsten, voor aanbieders van dans, theater en muziek, waar 331 deelnemers op afkwamen.

Daarnaast waren er 5 discipline-overstijgende bijeenkomsten in het Koorenhuis en in stadsdeel Scheveningen in samenwerking met cultuuranker Muzee, met 229 deelnemers.

Met de start van de zes vernieuwde financiële regelingen voor coaching, projectpresentaties en structurele kosten, organiseerden wij een online informatiebijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomst, met 111 deelnemers, informeerden wij het veld over de vernieuwingen.

Een aantal opvallende ontwikkelingen:

- Binnen de discipline dans pasten we de opzet van bijeenkomsten in de loop van het jaar aan. Bijeenkomsten met een voorstellingsbezoek, een aansluitend inspiratiegesprek en een netwerkmoment trokken minder deelnemers dan in 2024. Later organiseerden we daarom bijeenkomsten rond artistiek-inhoudelijke vraagstukken en vragen over financiële ondersteuning. Dit sloot beter aan op de behoefte van het veld en leidde tot een hogere opkomst.
- Na de pilot 'Zin in Zingen' van 2024, organiseerden we in september opnieuw een **Open Koren Week** met de Haagse koren. Hoewel minder koren deelnamen dan in 2024, steeg het aantal bezoekers. De leerervaringen van de pilot verwerkten we in de casus 'De kracht van samenwerking'. Deze kennis deelden we met de landelijke koepelorganisatie Koornetwerk Nederland, wat leidde tot een gezamenlijk plan om koorzang te versterken: 'Samen op weg naar Start to Sing'. Hiervoor deden we een succesvolle fondsaanvraag bij het Fonds voor Cultuurparticipatie. In 2026 werken wij samen met Haagse koren mee aan de ontwikkeling van een nationale campagneweek 'Start to Sing' met lokale koorzangactiviteiten. Daarmee willen we ook de impact van samenwerking op het gebied van samenzang in drie steden in kaart brengen.

- Het kennis- en ontmoetingsevent **‘Blik op cultuur’** over cultuurbeoefening is in 2025 niet georganiseerd. We kozen ervoor om de beschikbare aandacht en middelen in te zetten voor organisatie van het politieke debat dat in januari 2026 wordt georganiseerd voor het gehele culturele veld.

Verbinden

We verbonden het vrijetijdskunstenveld actief met de politiek, professionele instellingen, andere domeinen en de stadsdelen, zodat zij een vaste gesprekspartner worden en er meer samenwerking ontstaat.

Daarvoor volgden we de ontwikkelingen in de stad, namen we namens de sector deel aan culturele en stadsbrede bijeenkomsten, voerden gesprekken met de gemeente en benutten mogelijke verbindingkansen. Contacten met de Ooievaarspas en de verbinding met PEP zijn hier enkele voorbeelden van.



Ook bij de derde editie van de Maatschappelijke Beursvloer, georganiseerd door PEP Den Haag, waren wij als partner betrokken. Wij zorgden voor matches tussen hulpvragen van culturele organisaties en aanbod van bedrijven. Dit leverde 218 matches op met een economische waarde van € 832.000,-!

Onze betrokkenheid bij de ‘PEP UP’-bijeenkomsten van PEP Den Haag was wederom succesvol. In verschillende stadsdelen informeerden we over onze financiële regelingen en bereikten hierdoor een nieuw publiek.

Daarnaast namen we deel aan de werkgroep ‘Spotlightfestival 2025’ voor de belangenbehartiging van het amateurkunstenveld bij de Haagse opening van het culturele seizoen. De reacties op de nieuwe opzet op het Spuiplein met marktkraampjes waren positiever dan in 2024, maar er valt nog veel te winnen. Ook in 2026 blijven we ons inzetten voor betere aansluiting op de wensen van onze achterban.

“Sterke netwerken maken cultuurbeoefening veerkrachtiger, zichtbaarder en toekomstbestendiger”

Zichtbaar maken

Onze website bood een divers overzicht van 577 aanbieders van cultuurbeoefening tegenover 568 in 2024. Deze stijging hing samen met de actievare inzet van adviseurs om aanbieders hun profiel actueel te laten houden.

Diversiteit & inclusie

Binnen de vrijetijdskunst is de diversiteit zeer groot en bleef dan ook hoog op de agenda staan. Onze adviseurs zochten actief naar nieuwe doelgroepen via persoonlijke adviesgesprekken, bewonersorganisaties en wijkcomités.

Daarnaast onderzochten we ook nieuwe vormen van cultuurbeoefening. Op verschillende plekken in de stad komen mensen informeel samen om deel te nemen aan culturele activiteiten. Het is belangrijk om meer inzicht te krijgen in deze vorm van cultuurbeoefening, omdat ook deze groepen waardevol zijn voor de netwerken in wijken, buurten en de stad.

3.2 Het programma BinnenBuiten



BinnenBuiten vergroot kansen voor kinderen in Den Haag om kunst en cultuur te ervaren in hun vrije tijd. Buitenschools leren is belangrijk, want leren en ontwikkelen gebeurt niet alleen onder schooltijd. Ook buiten schooltijd leert een kind veel over zichzelf en de wereld om zich heen.

Door cultuurbeoefening ontdekken kinderen hun talenten en dromen, wordt hun persoonlijke-, sociale- en taalontwikkeling gestimuleerd en het algehele welzijn vergroot. Daarom is het van belang dat kinderen in hun eigen wijk verschillende plekken hebben om kunst te zien, samen te ontdekken, ervaren en maken.

Aanpak

We bouwden bruggen tussen verschillende domeinen, versterkten leerecosystemen rondom kinderen en werkten aan duurzame samenwerking tussen onderwijs, culturele organisaties en sociaalmaatschappelijke partners in de wijk.

Daarbij vormen de kinderen, hun leefwereld, talenten en dromen het vertrekpunt voor het culturele aanbod. We werkten vanuit de behoeftes van kinderen en boden ruimte aan een breder perspectief over wat kunst en cultuur is. Denk aan een theaterlessenreeks waar de nadruk niet ligt op toneelspelen, maar op het ontwerpen en maken van eigen kostuums met hulp van vrijwilligers uit de buurt.

We zochten actief verbinding met aanbieders in de wijk en keken naar de inzet van passende rolmodellen. Wijkpartners konden een financiële bijdrage ontvangen voor het opstarten of verduurzamen van hun cultuurinitiatief, terwijl kinderen gratis deelnamen aan de programma's.

Kennisdeling, advies en ondersteuning

Tijdens de adviesgesprekken spraken we verschillende partners in de wijk, zoals uit onderwijs, sociaal domein, kinderopvang, cultuuraanbieders, bibliotheek en sport. We gingen met partners en kinderen in dialoog, deelden kennis over het versterken van leerecosystemen, jeugdparticipatie, en begeleidden samenwerkingen tussen onderwijs, culturele aanbieders en wijkpartners. Zo stimuleerden we sterke leerecosystemen.

In 2025 voerden we 155 adviesgesprekken over de verbinding tussen binnenschoolse cultuureducatie en buitenschoolse cultuurbeoefening in de vrije tijd, met onder andere 28 cultuuraanbieders, 6 onderwijsinstellingen (scholen en kindcentra) en 14 wijkorganisaties in 6 verschillende stadsdelen.

Ons doel was 170 adviesgesprekken, maar door wisselingen en uitval in de bezetting van het programmateam haalden we dit niet volledig.



Het beoogde aantal kennisdelings- en inspiratiebijeenkomsten werd daarentegen ruimschoots behaald.

In 2025 jaagden we nieuwe samenwerkingen aan, deelden we kennis over leerecosystemen en over het inzetten van jeugdparticipatie voor de ontwikkeling van buitenschoolse cultuurprogramma's. Onze aanpak voor jeugdparticipatie is overdraagbaar en digitaal toegankelijk op onze website.

De verbinding met scholen en het opzetten van duurzame samenwerkingen bleven centraal staan. Daarnaast onderzochten we onze werkwijze en het programma. Hieruit stelden we enkele bouwstenen vast die essentieel zijn voor een sterk leerecosysteem.

Daarnaast deelden we succesverhalen met de stad, waaronder de in 2025 ontwikkelde casus 'Impact maken op taalontwikkeling met cultuuronderwijs'.

Bijeenkomsten

We organiseerden 5 kennisdelings- en inspiratiebijeenkomsten met totaal 95 deelnemers en 4 netwerkbijeenkomsten.

Een van deze bijeenkomsten was de inspiratiebijeenkomst over jeugdparticipatie 'Kansrijk opgroeien in de wijk'. De centrale boodschap was dat kansrijk opgroeien alleen lukt wanneer professionals samenwerken en kinderen actief een stem krijgen in onderwerpen die hen aangaan, zoals het naschoolse (cultuur)aanbod in de wijk. Zo krijgen ze invloed op hun eigen leefwereld, en kunnen organisaties en beleid beter aansluiten op hun behoeften. Er was een multidisciplinaire groep van deelnemers uit onderwijs, kinderopvang, welzijn, cultuur, sport en de gemeente. Het was een geslaagde bijeenkomst waar concrete stappen genomen werden om jeugdparticipatie gezamenlijk vorm te geven.

Samenwerkingstrajecten

Zodra er draagvlak is voor buitenschoolse cultuurbeoefening en er kansrijke verbindingen ontstaan tussen partners, starten we een samenwerkingstraject. BinnenBuiten begeleidt het proces en blijft in deze fase aanjager. Ons doel is om leerecosystemen te versterken en samenwerkingen te verduurzamen, zodat wij als procesbegeleider en aanjager steeds minder nodig zijn. Om eigenaarschap bij onze partners te creëren, maken we heldere afspraken, verdelen we de rollen en stellen gezamenlijk doelen vast. Ook wordt het hele proces geëvalueerd.

De samenwerkingstrajecten kennen vier verschillende fases, waarbij we in de laatste fase kunnen spreken van een versterkt leerecosysteem. De rol van de programmamedewerkers van BinnenBuiten is in elke fase anders:

1. *Trajecten in verkenning:* Er ligt een behoefte bij een partner in een wijk, BinnenBuiten verkent mogelijke samenwerkingspartners en zoekt de verbinding.
2. *Trajecten gestart:* Er is een nieuwe samenwerking tussen verschillende partners opgezet. Er wordt een cultuurprogramma ontwikkeld waarin de stem van het kind wordt meegenomen. BinnenBuiten is de aanjager en begeleider.
3. *Trajecten in uitvoering:* Samenwerkingstrajecten waar het cultuurprogramma is ontwikkeld en in uitvoering is. BinnenBuiten zorgt hier voor procesbegeleiding.
4. *Trajecten geborgd:* Partners hebben een cultuurprogramma opgenomen in hun vaste programma. BinnenBuiten biedt ondersteuning op maat.

We monitorden alle trajecten om ervan te leren en kennis over te dragen. Uit de monitoring haalden we lessen die we deelden in adviesgesprekken met onze partners. Zo kunnen alle partners leren van elkaars leerecosysteem.



| Stadsdeel | Wijk | Trajecten in verkenning | Trajecten gestart | Trajecten in uitvoering | Trajecten geborgd |
|---------------|----------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|
| Centrum | Transvaal | | | 1 | 1 |
| | Rivierenbuurt | | | 1 | |
| Escamp | Morgenstond | 1 | | 1 | |
| | Leyenburg | 1 | | | |
| Haagse Hout | Mariahoeve | 1 | | 1 | |
| | Bezuidenhout-West | | | | 1 |
| Scheveningen | Duindorp | | | | 1 |
| Segbroek | Regentesse- en Valkenboskwartier | 4 | | | |
| Laak | | 1 | | | |
| Totaal | | 8 | 0 | 4 | 3 |

In 2025 ontwikkelden 4 trajecten zich door naar de uitvoeringsfase, met nieuwe cultuurprogramma's en/of culturele initiatieven in de wijken als resultaat. Zo realiseerden partners in de Rivierenbuurt een buitenschools cultuurprogramma op basis van ideeën uit de jeugdparticipatiewerkshops. Ook verbonden we de programmeur van Vakantiepark aan leerlingen van de Tamarschool, die in het Zuiderparktheater hun eigen workshop 'backflips maken en graffiti spuiten' uitvoerden.

Ook in andere wijken brachten we nieuwe samenwerkingen tot stand die kinderen en ouders actief bereikten met cultuur in hun eigen omgeving.

We borgden 3 trajecten door een sterke verbinding tussen partners en opname van cultuuraanbod in hun buitenschoolse programma's. In Duindorp werden kunstlessen een vast onderdeel in het naschoolse

programma van de Haagse Sporttuin Duindorp. In Transvaal zetten een oudergroep van basisschool 't Palet, het NDT en Theater De Vaillant hun samenwerking zelfstandig voort.

Naast het uitvoeren en borgen van lopende trajecten startten we in andere wijken een verkennende fase, aansluitend op de behoeften van onze partners. Daarbij zochten we actief de juiste samenwerkingspartners, samen met onze cultuurcoaches en adviseurs Cultuurbeoefening. In 2026 gaan deze trajecten van start.

3.3 Subsidiereregelingen

Tot en met september 2025 voerden we namens gemeente Den Haag verschillende subsidieregelingen uit. Daarmee ondersteunen we initiatiefnemers die actief zijn binnen kunst en cultuur in de vrije tijd. Zo doen meer mensen in Den Haag aan cultuurbeoefening en kunnen er meer voorstellingen en projecten uitgevoerd worden.

We brachten de financiële ondersteuning op verschillende manieren onder de aandacht van het veld. Daarbij speelde de afdeling Marketing & Communicatie een belangrijke rol, net als de adviseurs Cultuurbeoefening die mogelijkheden actief deelden met de doelgroepen.

Tot september 2025 voerden we deze regeling uit:

- Geld voor je kunst!: een laagdrempelige regeling voor Haagse initiatieven die vrijetijdskunst stimuleren en/of bevorderen.
- De Subsidiereregeling Haagse Amateurkunst, die bestaat uit:
 - Basissubsidie: een bijdrage in de kosten voor de huur van repetitieruimtes en artistieke leiding.
 - Presentatiesubsidie 1: een bijdrage in de eenmalige kosten voor een podiumuitvoering met vrijetijdskunstenaars.
 - Presentatiesubsidie 2: voor grote, multidisciplinaire, vernieuwende of bijzondere projecten.

- Zorguitvoeringen: voor amateurkunstoptrédens in zorginstellingen.
- Buitenconcerten: voor openluchtoptrédens door instrumentale gezelschappen.
- De gemeentelijke regeling Cultuurparticipatie Jong Den Haag: voor jong Haags talent met een breed palet aan creatieve projecten.

Geld voor je kunst!

Ook initiatiefnemers zonder rechtspersoon kwamen voor deze regeling in aanmerking. De aanvraagprocedure bleef laagdrempelig: de aanvragers vulden een online formulier in en pitchten hun idee live of met een video voor een jury. Een wisselende jury beoordeelde de aanvragen en adviseerde de bestuurder van CultuurSchakel, die het uiteindelijke besluit nam. Binnen een week ontvingen de aanvrager de uitslag.

Aanvragen Geld voor je kunst! – januari t/m augustus 2025

| Aantal aanvragen | Gehonoreerd | Nieuwe aanvragers | Toekenning |
|------------------|-------------|-------------------|------------|
| 24 | 22 | 6 | € 41.547 |

Dit jaar kwam 25% van de aanvragen van voor ons nieuwe initiatiefnemers. Er waren 2 rondes met in totaal 24 aanvragen, waarvan er 22 zijn gehonoreerd. Daarnaast stonden er 6 aanvragen op de reservelijst, maar deze konden niet meer worden behandeld.

Elke ronde was vroegtijdig overvraagd. De populariteit van de regeling hing samen met het laagdrempelige karakter en de brede doelgroep. De regeling droeg hierdoor sterk bij aan de groeiende diversiteit van ons netwerk.

We organiseerden maar twee (online) pitchmomenten van Geld voor je kunst!. Door herziening van de financiële regelingen en voorbereiding van de lancering in september, was de beschikbare menskracht beperkt.

Subsidieregeling Haagse Amateurkunst

De Basissubsidie, Presentatiesubsidie 1, Zorguitvoeringen en Buitenconcerten werden toegekend na een interne beoordeling door het Subsidieloket.

Voor Presentatiesubsidie 2 beoordeelde een externe vijfkoppige commissie de aanvragen en adviseerde de bestuurder van CultuurSchakel. De beoordelingscommissie kwam 4 keer samen en bestond uit: Patricia Oldenhavé (voorzitter), Damani Leidsman, Paula Udondek, Tania Christina Monteiro en Theo Ham.

Aanvragers konden in beroep gaan tegen een negatief besluit. We probeerden er altijd eerst samen met de aanvrager uit te komen. Als dit niet lukt, gaat het bezwaar naar de onafhankelijke bezwaarcommissie die bestaat uit Abe van der Werff (voorzitter), Annet Schipper en Eveline Asselbergs. In 2025 werden geen bezwaren ingediend.

Over de gehele breedte van de Subsidieregeling Haagse amateurkunst daalde het aantal aanvragen met 1,84% (exclusief negatief beoordeelde en niet in behandeling genomen aanvragen). De Basissubsidie steeg met 0,77%.

In 2025 betaalden we de Basissubsidie voor zowel voor 2024 als 2025 uit. In 2024 bedroeg dit € 477.925,- en in 2025 werd door overvraging van het budget een korting van 16% toegepast.

| | Basis | Presentatie 1 | Presentatie 2 | Zorguitvoering | Buitenconcert |
|---------------------|-----------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| Theater | 16 | 13 | 4 | 0 | 0 |
| Muziek | 110 | 53 | 3 | 45 | 67 |
| Dans | 9 | 3 | 3 | 1 | 0 |
| Mengvorm | 0 | 7 | 4 | 0 | 0 |
| Totaal | 135 | 76 | 14 | 46 | 67 |
| Toekenningen | € 477.925 | € 288.586 | € 137.300 | € 13.800 | € 33.500 |

Regeling Cultuurparticipatie Jong Den Haag

Voor deze gemeentelijke regeling leverden wij een jongerencoördinator. Die begeleidde een brede groep jongeren bij het verkennen en indienen van aanvragen en bleef gedurende het traject aanspreekpunt.

Daarmee vervulden wij een verbindende rol tussen jongeren, gemeente en het culturele veld. De begeleiding versterkte de kwaliteit van aanvragen en verbreedde het netwerk van jonge creatievelingen. Meerdere jongeren stroomden door naar andere regelingen en voorzieningen van CultuurSchakel.

Deze laagdrempelige en proactieve werkwijze was in 2023 en 2024 een groot succes en zetten we in 2025 voort.

Van de 58 begeleide jongeren waren er 45 nieuw bij CultuurSchakel. In totaal dienden 43 unieke aanvragers 61 aanvragen in, waarvan 31 projecten werden gehonoreerd.

Er waren drie aanvraagrondes waardoor er een goede spreiding van het budget was:

- 15-31 januari € 60.000
- 15-30 april € 60.000
- 15-30 september € 30.000

De rondes waren vaak al kort na openstelling vol.

| Resultaten Cultuurparticipatie Jong Den Haag | | | |
|--|-------------|-------------------|------------|
| Aantal aanvragen | Gehonoreerd | Nieuwe aanvragers | Toekenning |
| 61 | 31 | 45 | € 150.000 |



Monitoring

Wij monitorden alle aanvragen en verzamelden zo informatie over onder andere ledenaantallen, contributie en zaalhuur van stichtingen en verenigingen.

Daarnaast brachten we het aantal nieuwe aanvragers en type aanvragen in kaart. Deze monitoring gaf samen met de expertise van de adviseurs Cultuurbeoefening en actuele ontwikkelingen in het veld, belangrijke input voor de herziening van de subsidieregeling.

3.4 Van subsidie naar financiële ondersteuning

In 2025 herzagen we onze subsidieregelingen voor cultuurbeoefening in de vrije tijd.

De uitgangspunten hierbij waren:

- Aansluiting op het veld
- Meegaan met de tijd
- Doorstroming mogelijk maken
- Heldere kaders
- Efficiënte uitvoering

Een belangrijke verandering was een bredere toegankelijkheid voor verschillende typen aanvragers. Naast aanvragen op persoonlijke titel konden ook eenmanszaken, vof's of bv's aanvragen, mits het project geen winstoogmerk had. Daarmee vergrootten we de mogelijkheden voor informele groepen in de sector.

Daarnaast staan de regelingen open voor andere kunst disciplines dan alleen podiumkunsten.

We streefden naar een toegankelijk aanvraagproces, met efficiënte formulieren, helder taalgebruik en bij enkele regelingen ook de mogelijkheid om via een video- of live pitch aan te vragen, met minimale schriftelijke documenten. Voorafgaand aan een aanvraag gaven adviseurs ondersteuning en praktische tips.

De nieuwe regelingen sluiten beter aan bij een diverse Haagse culturele sector en spelen in op de verschuiving van structurele beoefening, in formeel georganiseerd verband, naar projectmatige kunstbeoefening in wisselende samenstelling. Daarmee blijven we oog houden voor bestaande subsidievragers én creëren we meer ruimte voor nieuwe initiatieven uit informele circuits. Dat versterkt naar verwachting de kansengelijkheid in de komende jaren.

Vanaf september 2025 spreken we van financiële ondersteuning in plaats van subsidie onder één herkenbare naam: 'Geld voor je..'

Nieuwe regelingen

- *Geld voor je Groei*: een bijdrage voor het organiseren van workshops of korte coachingstrajecten.
- *Geld voor je Kunstproject*: voor bijzondere projectmatige kunstactiviteiten.
- *Geld voor je Uitvoering*: voor het realiseren van één of meerdere presentaties waarmee bestaand werk zichtbaar wordt in de stad.
- *Geld voor je KunstXL-project*: voor grootschalige projecten waarin kunstbeoefenaars zich ontwikkelen op basis van een artistieke doelstelling, vaak in samenwerking met professionals.
- *Geld voor je Basis*: structurele ondersteuning voor Haagse amateurkunstverenigingen en -stichtingen voor een bijdrage voor artistieke leiding en repetitieruimte, over het lopende jaar, in tegenstelling tot het voorgaande jaar bij de voormalige regeling Basissubsidie.



| Geld voor je... | Minimale bedrag | Maximale bedrag | Voor | Financieringsmix | Aanvraagproces |
|------------------------|------------------------------|-----------------|---|------------------|--|
| Groei | n.v.t. | € 2.000,- | Natuurlijke persoon, vereniging/ stichting, eenmanszaak/ vof/bv | 100% | videopitch, aanvraagformulier, begroting, indien van toepassing uittreksel KvK en statuten |
| Kunstproject | n.v.t. | € 4.000,- | Natuurlijke persoon, eenmanszaak/ vof/bv, stichting | 100% | live pitch, aanvraagformulier, begroting, indien van toepassing uittreksel KvK en statuten |
| Uitvoering | n.v.t. | € 7.500,- | Vereniging/ stichting, eenmanszaak/ vof/bv | 50% | Aanvraagformulier, begroting, uittreksel KvK en statuten |
| KunstXL-project | € 5.000,- | € 15.000,- | Verenigingen/ stichting | 30% | Aanvraagformulier, begroting, uittreksel KvK en statuten |
| Basis | n.v.t. | € 4.000,- | Vereniging/ stichting | - | Aanvraagformulier, ledenlijst, contributieoverzicht, jaarrekening, bankafschrift, uittreksel KvK en statuten |
| Podium | vast bedrag €300,- of €500,- | n.v.t. | Vereniging/ stichting | Vast bedrag | Aanvraagformulier |

De regelingen werden overwegend positief ontvangen, op een paar kleine kinderziektes na. Alle regelingen zijn erop gericht om financiële ondersteuning toegankelijk en rechtvaardig aan te bieden en te verdelen.

Aanvragen en beoordeling

Geld voor je Uitvoering en **Geld voor je Basis** worden intern beoordeeld door Team Geld voor je. Voor de beoordeling van Geld voor je Groei, Geld voor je Kunstproject en Geld voor je KunstXL-Project stelden we een vaste pool aan commissieleden aan, die in wisselende samenstelling het bestuur adviseert over honorering van de aanvragen. Deze commissie bestaat uit leden die de breedte van het Haagse culturele veld vertegenwoordigen, vanuit verschillende invalshoeken en achtergronden.

Tegen een negatief besluit kon niet langer formeel bezwaar worden gemaakt via een bezwaarcommissie. Wel zorgden we ervoor dat vragen en reacties intern zorgvuldig werden behandeld.

Geld voor je Groei kan doorlopend worden aangevraagd via een kort aanvraagformulier, een begroting in een vast format en een videopitch. Ieder kwartaal beoordeelt één commissielid de aanvragen en geeft een zwaarwegend advies. Per kwartaal wordt nieuw budget beschikbaar gesteld. Deze regeling is in 2025 één kwartaal uitgevoerd.

Bij **Geld voor je Kunstproject** zijn jaarlijks twee beoordelingsrondes, waarbij aanvragers hun project live pitchten voor drie commissieleden en publiek. Deze regeling is vergelijkbaar met de oude regeling Geld voor je Kunst!, maar aangescherpt in voorwaarden en mogelijkheden. Er was voor deze regeling één live pitchbijeenkomst in 2025.

Voor **Geld voor je KunstXL-Project** zijn jaarlijks vier beoordelingsrondes, waarbij drie commissieleden in wisselende samenstelling de aanvragen beoordelen. In 2025 kwam de commissie twee keer samen.

In 2025 startten de voorbereidingen voor de regeling **Geld voor je Podium**. Dit is een vaste bijdrage voor een presentatie op een openbaar toegankelijke locatie of met een sociaal cultureel karakter. De regeling wordt toegekend na interne beoordeling door team Geld voor je. Deze regeling vervangt de Zorguitvoeringen en Buitencconcerten en lanceren we in 2026.

Implementatie en aanscherping

De eerste drie kwartalen van 2025 werkten we naar de openstelling van de nieuwe regelingen. We gaven de regelingen inhoudelijk vorm, werkten processen uit en informeerden het veld op verschillende momenten en manieren in de aanloop naar de lancering in september.

Het laatste kwartaal van 2025 en heel 2026 vormen de pilotfase. In deze periode volgen we kritisch hoe de regelingen aansluiten op de uitgangspunten voor deze herziening. Focuspunten hierbij zijn de implementatie van de nieuwe werkwijze, heldere interne en externe communicatie en het verder aanscherpen van de regelingen.



Toekenningen september tot en met december 2025

| | Geld voor je Basis | Geld voor je Groei | Geld voor je Kunst-project | Geld voor je Uitvoering | Geld voor je KunstXL-project | Zorguitvoering | Buitencconcert |
|----------------------------|--------------------|--------------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------|----------------|----------------|
| Theater | 16 | 0 | 0 | 9 | 1 | 0 | 0 |
| Muziek | 110 | 4 | 4 | 15 | 1 | 12 | 11 |
| Dans | 9 | 2 | 0 | 3 | 0 | 3 | 0 |
| Inter-disciplinair | 0 | 6 | 3 | 6 | 2 | 0 | 0 |
| Beeldende Kunst | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Audio-visuele media | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Literatuur | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totaal | 135 | 15 | 8 | 33 | 4 | 15 | 11 |
| Toe-kenningen | € 401.455 | € 25.902 | € 28.450 | € 134.644 | € 35.649 | € 4.500 | € 5.500 |

4. Marketing & Communicatie

Onze doelgroepen vormden ook in 2025 het vertrekpunt van onze dienstverlening. We ondersteunden onderwijs en cultuurbeoefening afzonderlijk, maar versterkten ook de verbinding tussen beide. Daarbij keken we steeds naar de meerwaarde voor de inwoners van Den Haag. Met gerichte keuzes in focus, middelen en samenwerking zorgde de afdeling Marketing & Communicatie voor meer samenhang, herkenbaarheid en zichtbare impact.

In de vorige hoofdstukken beschreven we wat CultuurSchakel doet en hoe de afdeling Marketing & Communicatie (M&C) bijdroeg aan het behalen van de beleidsdoelen. Daarbij stonden steeds dezelfde vragen centraal: wat hebben de doelgroepen nodig, hoe willen zij aangesproken worden, weten ze onze kanalen te vinden en begrijpen zij de informatie die wij bieden?

We verbonden onderwijs, cultuurbeoefening en wijkgerichte initiatieven sterker in onze communicatie. Daarbij lag de nadruk op samenhangende verhalen, gedeelde ambities en zichtbare maatschappelijke waarde.

Tegelijkertijd scherpten we de rol van M&C als strategische partner binnen CultuurSchakel verder aan. Zo ontwikkelden we communicatieplannen die nauwer aansloten op de organisatiedoelen, beleidsontwikkelingen en actuele vraagstukken in de stad.

Voor professionals in onderwijs en cultuur maakten we informatie concreter en beter vindbaar. We verbeterden structuur, taal en navigatie, zowel online als in ondersteunende communicatiemiddelen. In campagnes en content legden we meer nadruk op praktijkvoorbeelden en samenwerking in de wijk. Zo maakten we zichtbaar hoe kunst en cultuur bijdragen aan ontwikkeling, ontmoeting en talentgroei.

We evalueerden structureel en gebruikten de inzichten om bij te sturen. Die aanpak versterkte bereik, betrokkenheid en consistentie over alle kanalen heen.



**Marketing & Communicatie
werkte in 2025 aan **samenhang,**
zichtbaarheid en **impact.****



4.1 Zichtbaarheid en communicatie: een jaar van verdieping

2025 was een jaar waarin M&C een grote ontwikkeling doormaakte. Waar in eerdere jaren vooral is gebouwd aan structuur en samenhang, lag de nadruk nu op verdieping, consistentie en betekenisvolle zichtbaarheid. We investeerden in strategische marketing- en communicatieplannen die richting gaven, verbinding versterkten en een duurzame positionering op lange termijn ondersteunden.

De in 2024 ingezette koers kreeg in 2025 steeds meer vorm, met een duidelijke strategische basis en samenhangende contentaanpak. De nadruk lag op communicatie als verbindend middel om kennis te delen, initiatieven zichtbaar te maken en verschillende doelgroepen op een toegankelijke manier te ondersteunen.

Dit leidde tot grotere zichtbaarheid en meer samenhang en herkenbaarheid in onze communicatie. Verhalen, cijfers en praktijkvoorbeelden versterkten elkaar en maakten steeds duidelijker waar CultuurSchakel voor staat en welke rol wij vervullen in het Haagse culturele ecosysteem.

Het bereik en de zichtbaarheid van CultuurSchakel ontwikkelde zich verschillend per kanaal.

Organisch bereik

| | 2023 | 2024 | 2025 | stijging/daling |
|----------------------------------|---------|---------|---------|-----------------|
| Bezoekers website | 117.630 | 151.744 | 142.062 | -6% |
| Aanbieders vrije tijd op website | 572 | 568 | 577 | 2% |
| Facebook-volgers | 3.272 | 3.450 | 3.468 | 1% |
| X-volgers | 1.790 | 1.735 | 1.626 | -6% |
| Instagram-volgers | 2.208 | 2.713 | 4.040 | 49% |
| LinkedIn-volgers | 2.334 | 2.892 | 3.536 | 22% |
| Nieuwsbriefabonnees | 4.091 | 3.887 | 3.970 | 2% |

Betaald bereik

| | | | | |
|--|-----------|---------|-----------|------|
| Facebook & Instagram advertentie-vertoningen | 2.960.520 | 751.519 | 2.068.786 | 175% |
| TikTok advertentie-vertoningen | | 717.207 | 44.795 | -94% |
| LinkedIn Ads | 622.136 | 601.862 | 209.047 | -65% |
| Google AdGrants | 78.172 | 33.225 | 72.995 | 120% |

■ **Bezoekers website: -6%**

Het aantal websitebezoekers daalde in 2025 licht ten opzichte van 2024. Deze daling hing deels samen met een technische wijziging in de metingen: bots en linkcrawlers zijn vanaf 2025 uitgesloten van de statistieken. In eerdere jaren zorgden deze geautomatiseerde bezoeken gemiddeld voor circa 3.000 bezoeken per maand. Over het hele jaar gerekend zijn daardoor ongeveer 24.000 bezoeken niet meegenomen. Wanneer deze alsnog worden meegeteld, komt het gecorrigeerde totaal uit op 166.062 websitebezoekers, een stijging van 9% tegenover 2024. Daarmee is de vooraf gestelde doelstelling op 0,25% na behaald en ontstaat een realistischer beeld van het daadwerkelijke bereik in 2025.

■ **Bereik advertenties social media: Facebook/Instagram 175% en TikTok -94%**

Het bereik van de advertentievertoningen via social media liet in 2025 een duidelijke verschuiving zien. Facebook en Instagram bereikten aanzienlijk meer mensen, terwijl het bereik via TikTok juist fors lager uitviel. Dat hing samen met bewuste keuzes in de inzet van kanalen. In 2025 gebruikten we TikTok minder actief en twee geplande betaalde campagnes konden door technische problemen niet doorgaan.

■ **Bereik advertenties social media: LinkedIn ads:-65**

Het aantal vertoningen via LinkedIn Ads daalde in 2025. Dit hing samen met selectievere inzet van betaalde campagnes en meer inzet op organisch bereik en samenwerking met partners.

■ **X-account volgers**

Het X-account onderhouden we niet langer actief. Het gebruik van dit kanaal neemt al meerdere jaren af en sluit steeds minder aan bij onze doelgroepen.

■ **Facebook en Instagram volgers**

De ontwikkeling van Facebook en Instagram liet in 2025 een verschillend beeld zien. Op Facebook bleef de groei van volgers beperkt tot circa 1%. Dit past binnen een bredere trend waarin steeds minder mensen actief zijn op Facebook en het platform verlaten

Instagram groeide juist duidelijk. Dit kwam door gerichtere content, meer visuele storytelling en intensievere samenwerking met partners. Door vaker gezamenlijk berichten te delen, vergrootten we het bereik en bereikten we nieuwe doelgroepen. Deze aanpak sloot goed aan bij de dynamiek van het platform en droeg bij aan de groei van het aantal volgers en de zichtbaarheid van CultuurSchakel op Instagram.

■ **Google AdGrants: 120%**

Sinds de uitrol van Performance Max (PMax) binnen ons Google Ad Grants-account zetten we dit campagnetype in naast onze traditionele tekstadvertenties. Daardoor nam de online zichtbaarheid duidelijk toe: het aantal vertoningen steeg van 33.225 in 2024 naar 72.995 in 2025, een groei van circa 120%.

In 2025 zetten we voor € 72.205 aan gesponsord advertentiebudget in. Waar tekstadvertenties vooral inspelen op gerichte zoekopdrachten, maakt Performance Max het mogelijk om via meerdere Google kanalen, zoals Zoeken, Display en YouTube, een breder en relevanter publiek te bereiken.

4.2 Social media content en campagnes

Social media en contentstrategie

Social media is niet meer weg te denken uit de marketingmix. Veel mensen brengen dagelijks tijd door op social media, wat deze kanalen belangrijk maakt voor het bereiken van onze uiteenlopende doelgroepen.

We zetten actief in op LinkedIn, Instagram, Facebook en TikTok. In totaal plaatsten we 1.335 berichten, een toename van 9,9% ten opzichte van 2024.

We besteedden aandacht aan onze netwerkbijeenkomsten en trainingen, deelden kennis, brachten het Haagse cultuuraanbod onder de aandacht en gaven ruimte aan activiteiten van partners. Ook de nieuwe financiële regelingen 'Geld voor je...', kregen veel aandacht, zodat zoveel mogelijk Hagenaars bekend raakten met de verschillende ondersteuningsvormen.

Daarnaast werkten we met vaste rubrieken, zoals de uitagenda en gastblogs. In de uitagenda lichtten we maandelijks activiteiten van culturele aanbieders uit. Met gastblogs boden we culturele organisaties en hun aanpak een podium.

Social media is inmiddels het belangrijkste communicatiemiddel dat direct bijdraagt aan de kerntaken van CultuurSchakel:

- het zichtbaar maken van het Haagse cultuuraanbod,
- het delen van kennis voor de culturele sector,
- het verbinden en versterken van cultureel Den Haag, en
- het onder de aandacht brengen van de financiële ondersteuningsmogelijkheden.

Branding

In 2025 werkte Marketing & Communicatie verder aan een herkenbare en consistente uitstraling van CultuurSchakel, waarbij eenheid in vorm en taal centraal stonden. We actualiseerden communicatiemiddelen en pasten deze toe in campagnes, factsheets en online content.

Het huisstijlhandboek en vaste schrijfrichtlijnen ondersteunden collega's bij consistente toepassing in hun eigen communicatie.

Campagnes

In 2025 zetten we meerdere publiekscampagnes in om zichtbaarheid en gebruik van het aanbod te vergroten.

Met de campagne 'Geld voor je...' maakten we de nieuwe financiële regelingen en ondersteuningsmogelijkheden concreet en begrijpelijk voor diverse doelgroepen.

De campagne 'Ik doe mee aan cultuur!', gestart eind 2025, richtte zich op Haagse inwoners voor deelname aan het verkiezingsdebat dat CultuurSchakel met de DEPO-leden en cultuurankers organiseerde voor de gemeenteraadsverkiezingen. Daarbij stond het belang van cultuureducatie en -participatie centraal.

Beide campagnes liepen via online kanalen, partners en gerichte communicatiemiddelen en vergrootten bereik, herkenning en betrokkenheid bij inwoners en professionals.

Employer branding

In 2025 besteedden we meer aandacht aan employer branding. Collega's vertelden via de website en socials over hun werk, drijfveren en maatschappelijke betrokkenheid. Ook vacatureteksten sloten beter aan op de praktijk en organisatiecultuur, wat bijdroeg aan de zichtbaarheid en aantrekkelijkheid van CultuurSchakel als werkgever.

We ondersteunden collega's met praktische sessies over zichtbaarheid en netwerkgebruik en daarmee groeide ons bereik en het verhaal van CultuurSchakel.

4.3 Thought leadership: praktijkkennis als kompas

In 2025 onderzochten we wat thought leadership voor CultuurSchakel betekent. Wij definieerden onze aanpak scherper, omdat we onze toegevoegde waarde voor Den Haag verder willen versterken. Niet vanuit de ambitie om een wetenschappelijk kennisinstituut te zijn, maar vanuit onze rol als expert, kennisdeler en praktijkgerichte verbinder in het Haagse culturele veld.



CultuurSchakel beschikt over brede expertise, opgebouwd in het dagelijkse werk van cultuurcoaches, adviseurs Cultuurbeoefening en samenwerkingspartners in de stad. Samen met ons uitgebreide netwerk van scholen, culturele instellingen, beoefenaars en beleidsmakers, vormt die praktijkkennis de basis van ons thought leadership.

Onze kracht ligt in het verbinden van perspectieven, het duiden van ontwikkelingen en het vertalen van beleid en maatschappelijke vraagstukken naar de dagelijkse praktijk.

In 2025 kozen we bewust voor een aantal inhoudelijke pijlers die aansluiten bij onze kerntaken en expertise. Die focus zorgt voor samenhang, herkenbaarheid en haalbaarheid. Door scherper te kiezen, verdiepten en versterkten we onze kennisdeling zonder deze te breed of te ambitieus te maken.

Met deze aangescherpte benadering legden we in 2025 de basis voor een consistente en geloofwaardige inzet op thought leadership: inhoudelijk sterk, praktijkgericht en in dienst van verbinding en kansengelijkheid in de stad.

We plaatsten praktijkkennis in onze Kennisbank, en deelden dit ook via andere organisaties, zoals LKCA via Cultureel Kapitaal.

4.4 Diversiteit en inclusie

Kunst en cultuur zijn er voor iedereen. Daarom speelde inclusie ook in onze communicatie een belangrijke rol. We maakten cultuur zichtbaar en toegankelijk voor alle inwoners van Den Haag.

Om kansengelijkheid te vergroten, deelden we onze kennis op vele verschillende manieren. We schreven op B1-niveau, zorgden voor toegankelijke afbeeldingen voor mensen met een visuele beperking en ondertitelden onze video's voor slechthorenden.

Bovenal lieten we in beeld en taal een divers en inclusief beeld van cultuur zien, zodat onze communicatie herkenbaar bleef voor een brede afspiegeling van de samenleving.

4.5 Meten, leren en bijsturen

In 2025 haalden we op verschillende momenten feedback op om de kwaliteit van onze activiteiten en communicatie te verbeteren.

Bij bijeenkomsten, workshops en events maakten we, waar passend, ruimte voor reflectie. Bijvoorbeeld in gesprekken met deelnemers of via korte terugkoppelingen.

Voor onze communicatiekanalen werkten we structureler met monitoring en analyse. We volgden bereik en de interactie op onze kanalen en gebruikten deze inzichten om keuzes te maken in vorm, toon en inhoud. Zo zetten we communicatie gericht en effectiever in, met aandacht voor specifieke thema's en doelgroepen.

Social-mediamonitoring en communityvorming

Op basis van de inzichten uit de monitoring stemden we timing en content gericht af op de doelgroep.

Een belangrijk aandachtspunt was het versterken van interactie en toegankelijkheid. Door actief te reageren op vragen en signalen via social media, maakten we laagdrempelig contact mogelijk. Daarmee verbeterden we onze dienstverlening en bereikbaarheid en versterkte CultuurSchakel zich verder als een toegankelijke en betrokken organisatie.

In 2025 besteedden we meer aandacht aan het opbouwen en ondersteunen van communities, zowel via social media als via aanvullende kanalen zoals WhatsApp. Dit gebeurde in nauwe samenwerking met collega's, waardoor inhoudelijke kennis en communicatie elkaar versterkten en we ook doelgroepen bereikten die minder actief zijn op onze andere kanalen.

Tot slot vergrootten we onze zichtbaarheid door samen te werken met culturele organisaties en andere relevante partners. Door elkaars kanalen en bereik te benutten en berichten te delen, versterkten we elkaar. Zo ontstond meer gezamenlijke aandacht voor thema's die aansluiten bij de maatschappelijke en culturele opgaven in de stad.

Websiteoptimalisatie

Onze website is continu in ontwikkeling om de gebruiksvriendelijkheid te verbeteren en zo goed mogelijk aan te sluiten op de behoeften van onze bezoekers. Met het oog op de toekomst en de leeftijd van de huidige website wogen we technische optimalisaties zorgvuldig af, terwijl we toewerkten naar een nieuwe website.

In 2025 zetten we daarom gericht in op verbeteringen die direct bijdroegen aan toegankelijkheid, vindbaarheid en gebruiksgemak.

De belangrijkste optimalisaties

- Aanpassingen aan de filterpagina voor locatieverhuur.
- Verbeteringen aan de aanbiederspagina van locatieverhuurders.
- Het aanvraagproces voor een locatieverhuur-account vereenvoudigd en toegankelijker gemaakt.
- Zoeken op afstand toegevoegd aan de filterpagina's voor aanbieders en locatieverhuur.
- Optimalisatie van de user interface van het menu.

In 2026 starten we met de ontwikkeling van een nieuwe website voor de stad als een toekomstbestendig platform.

4.6 Public relations & affairs en netwerkpositie

In 2025 versterkten we onze zichtbaarheid, verbinding en inhoudelijke positie met verschillende projecten en gerichte acties.

- Met de campagne 'Geld voor je...' zetten we sterk in op zichtbaarheid, omdat de wijziging van de financiële regelingen een grote impact had op het veld. We informeerden en ondersteunden doelgroepen zo breed mogelijk. Alleen al via digitale abri's in de binnenstad bereikte de campagne in één week 105.000 mensen.
- We stelden een PR/PA-plan op dat richting geeft aan onze zichtbaarheid, reputatie en beleidsinvloed in de periode 2026-2032. Daarmee legden we de basis voor een structurele aanpak, met focus op thought leadership en public affairs. Door het vertrek van de directeur en het hoofd Marketing & Communicatie startten de PR- en PA-activiteiten later dan beoogd.
- Om deze inzet verder te professionaliseren, stelden wij een PR/PA-adviseur aan. Ook startten we de voorbereidingen voor het verkiezingsdebat over cultuur in 2026, in samenwerking met Cultuurankers en DEPO. Daarmee versterkten we de positie van cultuureducatie en -participatie binnen het stedelijk beleid en bouwden we aan duurzaam draagvlak voor de ontwikkeling in Den Haag.
- We ontwikkelden een proposition paper en voerden vier gesprekken met politieke partijen om cultuur structureel op de verkiezingsagenda te plaatsen. Daarnaast schreven en publiceerden we vier opiniestukken, één factsheet en twee casussen. Zowel de directeur als medewerkers leverden hier actief inhoudelijke bijdragen aan. Publicaties verschenen op externe platforms zoals de Cultuurkrant en Cultureel Kapitaal van het LKCA, magazine Kiddo en bereikten via LinkedIn een breed netwerk.

- Onze kennisbank trok gemiddeld circa 600 bezoeken per maand. Artikelen werden in totaal 840 keer gedownload.
- CultuurSchakel was voorzitter van het Directie Educatie- en Participatie-Overleg (DEPO), een Haags directieoverleg van organisaties uit het meerjarenbeleidsplan die zich vooral richten op cultuuronderwijs op scholen en in de vrije tijd. Binnen dit overleg deelden we kennis en behartigden we gezamenlijke belangen.
- De afdeling Marketing & Communicatie is lid van de Marketingkamer. Dit netwerk van Haagse marketing- en communicatieprofessionals deelt kennis en ervaring om de culturele sector te versterken en elkaar te ondersteunen met advies en expertise. In 2025 spraken we onder andere over de evaluatie van Spotlight (het Haagse uitfestival), en de verdere verfijning van doelgroepsegmentatie. Ervaringen, leerpunten en feedback zijn daarbij teruggekoppeld aan de betrokken initiatieven.



5. Bedrijfsvoering en personeelszaken

5.1 Personeelscijfers

| Peildatum | 31-12-2024 | 31-12-2025 |
|---------------------|------------|------------|
| Man | 30% | 26% |
| Vrouw | 70% | 74% |
| Gemiddelde leeftijd | 48 | 47 jaar |
| Aantal FT | 33,57 | 29,93 |
| Aantal medewerkers | 43 | 38 |
| Contracten | | |
| Tijdelijk | 44% | 39% |
| Vast | 56% | 61% |
| Verzuim gemiddeld | 6,40% | 8,33% |

Overige cijfers:

- We zetten vier zzp'ers in.
- In totaal traden vijf nieuwe medewerkers in dienst en gingen negen medewerkers uit dienst.
- In 2025 overleed helaas een medewerker door een verkeersongeval.
- Er waren 30 vrijwilligers actief, waaronder de leden van de Raad van Toezicht en commissieleden voor subsidiebeoordeling. Zij ontvingen een vacatievergoeding.

5.2 Arbeidsomstandigheden

- We werkten conform de geldende wetgeving rond arbeidsomstandigheden, hebben een RI&E-medewerker en bleven investeren in een veilige en gezonde werkomgeving.

- We zetten een medewerkerstevredenheidsonderzoek in om feedback op te halen over belangrijke thema's als werkplezier, werkomstandigheden en ontwikkelmogelijkheden.
- De nieuwe methodiek voor de medewerkersgesprekken (performance cyclus) werd ingevoerd.
- Via een persoonlijk ontwikkelbudget stimuleerden we de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast zorgden we voor teamgerichte scholing per afdeling en aanbod voor de gehele organisatie.
- We stimuleerden deelname aan netwerken en evenementen om kennis van ontwikkelingen in het werkveld te verbreden en persoonlijke expertise verder te verdiepen.

“Ook in een jaar van verandering bleef aandacht voor een veilige en professionele werkomgeving belangrijk.”

5.3 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim bedroeg 8,3% in 2025, inclusief deeltijdverzuim. Dit is hoger dan het verzuim in 2024 (6,4%), en hoger dan het landelijk verzuim, dat op 5,4% ligt. De meldingsfrequentie was 1,6. De relatief hoge meldingsfrequentie hing vermoedelijk samen met kortdurende griepklachten, al is dit vanwege privacyregels niet met zekerheid vast te stellen.

Juist in een jaar met personele druk bleef aandacht voor duurzame inzetbaarheid essentieel.

5.4 Diversiteit en inclusie



Diversiteit en inclusie (D&I) bleven stevig verankerd in de beleidsdoelstellingen van CultuurSchakel en vormden ook in 2025 een belangrijk thema binnen ons werk en de organisatie. We evalueerden onze doelstellingen voor een inclusief personeelsbeleid en werkten verder aan het inclusiever maken van onze programma's.

- Alle medewerkers volgden de training op verbindende communicatie.
- Intern implementeerden we de 'checklist inclusief programma', zodat collega's meer handvatten kregen voor het ontwikkelen en uitvoeren van inclusieve programma's.
- De werkgroep D&I agendeerde inhoudelijke thema's binnen verschillende afdelingen en bereidde beleidsstukken voor.
- Via maandelijkse tips en actualiteiten in de interne nieuwsbrief werkten we aan bewustwording binnen de organisatie.
- Tijdens het algemeen medewerkersoverleg verzorgde de werkgroep D&I een intervisie over professioneel handelen in lastige situaties rond maatschappelijke actualiteiten.

5.5 De ondernemingsraad

In 2025 werden twee nieuwe leden gekozen in de Ondernemingsraad, waardoor er een evenwichtige verdeling ontstond. Medewerkers uit de afdeling Cultuurbeoefening en Cultuuronderwijs en Marketing & Communicatie vormden samen de ondernemingsraad. Naast de vaste vergaderpunten als RI&E, medewerkerstevredenheidsonderzoek en het verslag van de externe vertrouwenspersoon, stemde de OR in met een voorstel om de reiskostenvergoeding uit te breiden voor medewerkers die verder dan 30 km van Den Haag wonen.



5.6 Bedrijfsvoering

Ons meerjarenbeleidsplan 2025–2028 met de bijbehorende gemeentelijke financiering en het belangrijke onderwijsproject CmK4 (2025–2028) geven CultuurSchakel een solide basis in de komende jaren.

Professionalisering

We zetten de ingezette professionaliseringsslag van de organisatie voort. Daarbij richten we ons op:

- Doelgericht werken.
- Effectief vergaderen.
- Het versterken van afdelingsoverstijgende samenwerking.

Zo bleven we werken aan de kwaliteit van onze organisatie en aan gezamenlijke doelen, met als belangrijkste resultaat meer impact van cultuur voor de Haagse samenleving.

In 2025 bleek integraal samenwerken op meer structurele wijze de grootste uitdaging. Dit kwam vooral door het uitvallen van enkele collega's, waardoor de werkdruk binnen afdelingen toenam. Tegelijkertijd groeide het bewustzijn over de waarde van integraal samenwerken, zowel intern als in het werkveld. Dat kreeg onder meer vorm in verschillende teamoverstijgende werkgroepen.

We voerden nieuwe bedrijfsprocessen en thema's in:

- CRM, voor betere vastlegging van activiteiten, resultaten en contacten.
- Nmbrs en de Performancecyclus, voor toekomstgericht personeelsbeleid en -ontwikkeling
- Thought Leadership en impactmonitoring

Waar dit in 2024 nog vooral projecten in ontwikkeling waren, vond in 2025 de implementatie plaats.

Samenwerking met de Cultuurankers

De samenwerking met de Cultuurankers kreeg in 2025 verder vorm. De intentieverklaring die op 21 juni 2024 samen met de gemeente Den Haag, de acht Cultuurankers en CultuurSchakel werd ondertekend, vormde daarvoor de basis. Daarin spraken we af dat we onze strategieën en werkwijzen afstemmen voor verbeterde resultaten van gezamenlijke én eigen doelen. Door de handen ineen te slaan, brengen we cultuuronderwijs en -beoefening nóg beter binnen handbereik van iedere Hagenaar.

Met bijna alle Cultuurankers is de samenwerking geëvalueerd. We wisten elkaar steeds beter te vinden en voerden samen projecten en activiteiten uit, zoals de bijeenkomst voor Voorschoolse Educatie bij Theater De Vaillant.

Uit de evaluatie in voorjaar 2025 met gemeente Den Haag, Cultuurankers en CultuurSchakel bleek behoefte aan zowel strategische als programmatische afstemming. Daarop verbeterden we de communicatiekanalen.

Binnen CultuurSchakel zien we de Cultuurankers als onmisbare en belanghebbende partner en we hebben alle vertrouwen in de doorontwikkeling van onze samenwerking.

DEPO

CultuurSchakel is voorzitter van het Directie Educatie en Participatie Overleg (DEPO). Hierin zitten de Haagse gesubsidieerde aanbieders van binnen- en buitenschoolse cultuureducatie: Topaze, Haags Theaterhuis, KOO, Art-S-Cool, Musicon, Huis van Gedichten, Theaterschool Rabarber, Lonneke van Leth Dans, Theatergroep Drang en CultuurSchakel.

Een belangrijk onderwerp in 2025 was de nota Cultuureducatie en Cultuurparticipatie, die na een intensieve samenwerking tussen

alle betrokkenen in het najaar van 2025 werd vastgesteld in de gemeenteraad. Hoewel wij de nota positief ontvingen, bleven zorgen bestaan over het beschikbare budget dat vooralsnog niet toereikend lijkt te zijn voor de uitvoering van alle ambities uit deze nota. De inhoud van de inspraakmomenten bij de gemeenteraad hierover stonden dan ook op onze agenda.

We spraken daarnaast over:

- De wet DBA, waarna CultuurSchakel een online seminar initieerde.
- De Ooievaarspas en de belemmeringen die aanbieders daarbij ervaren en de mogelijke oplossingen.
- Het Spotlight Festival en de zichtbaarheid en plek van cultuurbeoefening daarin.
- De laatste ontwikkelingen rond FairPay, voor eerlijke tarieven voor uitvoerenden in cultuureducatie en cultuurbeoefening.
- Deelname aan een mogelijk nieuw op te richten werkgroep cultuureducatie en -participatie binnen het Haags Cultuur Overleg.
- Een ontmoetingsagenda voor het overleg tussen Cultuurankers, DEPO-leden en CultuurSchakel.
- De politieke lobby rond de gemeenteraadsverkiezingen, waaronder het politiek debat dat CultuurSchakel in overleg met DEPO en de Cultuurankers organiseerde in januari 2026.

Ooievaarspas

De drempels die sommige culturele aanbieders ervaren met de Ooievaarspas waren een terugkerend gespreksonderwerp tussen de aanbieders, CultuurSchakel, Bureau Ooievaarspas en de gemeente.

Eind 2025 werd in overleg met gemeente Den Haag en Bureau Ooievaarspas een survey uitgezet onder ruim 600 aanbieders om ervaringen, knelpunten en drempels te inventariseren. Op basis daarvan bekijken we gezamenlijk naar mogelijkheden om het gebruik van de pas te versterken.

Huisvesting

Ons kantoor in het Koorenhuis wordt nu beheerd door AnnA. Hoewel het overleg prettig is, vinden we zowel de staat van het Koorenhuis als onze (versnipperde) kantoorruimtes onvoldoende.

We streven al enige tijd naar verbeteringen in het dagelijks onderhoud en naar huisvesting van al onze afdelingen op één etage. Vanuit transparantie, toegankelijkheid en zichtbaarheid heeft een andere locatie in de stad onze voorkeur. Een toegankelijke plek voor beter contact met de stad en met open ruimten die integraal werken tussen afdelingen bevordert en ondersteunt. In de eerste helft 2026 onderzoeken we de mogelijkheden verder.

Branche, cao en codes

- CultuurSchakel is lid van de brancheorganisatie CultuurConnectie en van Kunsten'92.
- We volgen de Fair Practice Code en hanteren de Cao Kunsteducatie.
- Vrijwilligers en stagiairs krijgen een passende vergoeding.
- De interne werkgroep Diversiteit & Inclusie droeg actief bij aan bewustwording rond denken en handelen op het terrein van diversiteit en inclusie.
- De directeur-bestuurder nam deel aan diverse landelijke overleggen, waaronder die van het Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst.
- Er was een goede samenwerking tussen alle gemeentelijke cultuurinstellingen via het Haags Cultureel Overleg, tussen de collega-systeeminstellingen en de kenniscentra van de G4 onder aanvoering van het LKCA.

6. Raad van toezicht

6.1 Goedkeuring jaarverslag

Het jaarverslag en de jaarrekening van 2025 zijn uitgebracht door de directeur-bestuurder van Stichting CultuurSchakel en besproken in de vergadering van de raad van toezicht op 22 april 2026.

De accountant gaf op 28 april 2026 een goedkeurende verklaring bij de jaarrekening 2025 af. Na kennisneming van de bevindingen van de accountant keurde de raad van toezicht de jaarrekening goed.

De genoemde documenten geven voldoende inzicht in de activiteiten en besteding van de middelen van Stichting CultuurSchakel in dit verslagjaar en passen binnen de statutaire doelstelling van de stichting.

“Toezicht betekent koers houden én ruimte bieden aan ontwikkeling in een veranderende omgeving.”

6.2 Verantwoording toezicht

Stichting CultuurSchakel is opgericht op 17 mei 2013 en heeft als taak om de realisatie van de gemeentelijke doelstellingen op het gebied van cultuuronderwijs en -participatie te bevorderen.

De raad van toezicht toetste de strategie, de financiële risicobeheersing en de realisatie van beleidsdoelstellingen aan het jaarplan, kwartaalrapportages, de jaarrekening en de (realisatie van de) begroting.

De informatievoorziening richting de raad over de inhoudelijke activiteiten van de stichting was op orde en van goede kwaliteit.

Ook de bedrijfsprocessen en de administratieve organisatie waren op niveau, waarmee de raad haar toezichtstaak goed kon uitvoeren.

Jaarlijks bespreekt de raad van toezicht de bevindingen vanuit de controle van administratie en jaarrekening met de accountant. CultuurSchakel past daarbij de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur 2019 toe.

De belangrijkste uitgangspunten daarbij waren:

- De maatschappelijke doelstelling werd gerealiseerd voor de inwoners van Den Haag, via ondersteuning van alle Haagse scholen en culturele instellingen met goed cultuuronderwijs en het in brede zin aanjagen van cultuurbeoefening in de vrije tijd. Daarbij bleven we continu in gesprek met belanghebbenden, zoals scholen, besturen, klankbordgroepen, aanbieders, politiek, etc.
- De Governance Code Cultuur bleef ook in 2025 leidend en werd tijdens alle vergaderingen in acht genomen.
- De raad beoordeelde het functioneren van de directeur-bestuurder en de beloning volgens de richtlijnen van CultuurConnectie.
- Bestuurders en toezichthouders handelden onafhankelijk en integer. Er is transparantie en zorgvuldigheid bij belangenverstrengeling. In 2025 was er geen sprake van tegenstrijdige belangen.
- Het bestuursmodel, de organisatiestructuur en de financiële inrichting waren helder. Er was een eenduidige toedeling van bestuurlijke en toezichthoudende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.
- De bestuurder rapporteerde 5x per jaar aan de raad van toezicht. De raadsleden bezochten regelmatig activiteiten van CultuurSchakel en hadden toegang tot alle relevante informatie die nodig was om gevraagd en ongevraagd te adviseren.
- Bij vergaderingen van de raad van toezicht werden regelmatig medewerkers uitgenodigd. De raad sprak één keer met de ondernemingsraad.
- Het bestuur handelde verantwoordelijk, zorgvuldig en evenwichtig in het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie.

- Het bestuur handelde als goed werkgever en scherpte randvoorwaarden aan voor een aangename en veilige werkomgeving. Daarbij bleven de code D&I, de Fair Practice Code, de gedragscode en een externe vertrouwenspersoon, belangrijke uitgangspunten.
- De raad van toezicht voerde haar toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.
- De raad van toezicht bleef verantwoordelijk voor de eigen samenstelling en borgde daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid van de stichting.
- Ook in 2025 voerde de raad haar jaarlijkse zelfevaluatie uit.
- Nevenfuncties van de directeur-bestuurder waren gemeld bij de raad van toezicht; ook hierbij was geen sprake van tegenstrijdige belangen.

6.3 Vergaderingen

De raad van toezicht vergaderde vijf keer in 2025. De belangrijkste onderwerpen waren:

- de werkzaamheden van de stichting, waaronder de voortgang op het Activiteitenplan;
- de opdrachtverstrekking aan de accountant;
- het afscheid van de directeur-bestuurder, de aanstelling van de interim-bestuurder en werving van een nieuwe directeur-bestuurder;
- de (maandelijkse) inhoudelijke voortgangsrapportages van de (interim) directeur-bestuurder;
- het verslag van het jaarlijkse functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder;
- de governance-check en de jaarlijkse zelfevaluatie;
- organisatieontwikkeling;
- het activiteitenplan 2026, de begroting 2026, de jaarrekening en het jaarverslag 2024, de kwartaalrapportages en de jaarkalender van de RvT;
- de Nota Cultuureducatie en Cultuurparticipatie 2025-2028 van de gemeente Den Haag;
- de risicoanalyse en het overleg met de OR;

- presentaties over diverse inhoudelijke onderwerpen door project- en teamleiders;
- de uitdagingen op de arbeidsmarkt, waardoor vacatures soms moeilijk in te vullen zijn.

De voorzitter van de raad van toezicht voerde daarnaast regelmatig overleg met de directeur-bestuurder.

“Ook in een jaar van transitie bleef continuïteit in toezicht en bestuur leidend.”

6.4 Secretariaat

De raad van toezicht werd praktisch ondersteund door het secretariaat van CultuurSchakel. Voor de notulering van de vergaderingen werd een onafhankelijke externe notulist ingezet.

6.5 Beloning directeur-bestuurder

Het beloningsbeleid voor directeuren in de cultuureducatie (aangesloten bij Cultuurconnectie/CAO Kunsteducatie) wordt bepaald aan de hand van de leidraad die hiervoor door de branche is opgesteld. Aan de hand daarvan werd de beloning van de directeur-bestuurder door de raad van toezicht van stichting CultuurSchakel vastgesteld. De beloning van de directeur-bestuurder valt binnen de kaders van de Wet normering Topinkomens.

6.6 Honorering raad van toezicht

Voor de leden van de raad van toezicht werd de mogelijkheid opengesteld een vergoeding te ontvangen voor onkosten. Voor een lid bedroeg deze € 1.000, - per vergaderjaar en voor de voorzitter € 1.500, - (excl. btw).

6.7 Profielschets raad van toezicht

De profielschets van de raad van toezicht beschrijft de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de raad en definieert de gewenste samenstelling, competenties en achtergrond van de toezichthouders. De profielschets waarborgt een divers samengestelde raad (financieel, juridisch, strategisch) die toezicht houdt op het bestuur, en als werkgever en strategisch sparringpartner fungeert van het bestuur.

6.8 Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat uit vijf leden. In 2025 waren er geen wijzigingen. De samenstelling van de raad van toezicht is per 31 december 2025:

| | |
|---------------------------------|--|
| Naam: | Hélène Oppatja |
| Functie: | voorzitter |
| Benoemd: | juli 2019 |
| Herbenoemd: | najaar 2023 |
| Treedt af: | najaar 2027 |
| Geboortedatum: | 23 januari 1966 |
| Functie dagelijks leven: | directeur-bestuurder CBG Centrum voor familiegeschiedenis |
| Relevante nevenfuncties: | bestuurslid stichting Nationale Herdenking 15 augustus 1945, lid raad van toezicht Amare |
| Naam: | André Stroop |
| Functie: | lid |
| Benoemd: | juli 2020 |
| Herbenoemd: | najaar 2024 |
| Treedt af: | najaar 2028 |
| Geboortedatum: | 24 december 1959 |
| Functie dagelijks leven: | verandermanager/strategisch adviseur |
| Relevante nevenfuncties: | geen |

| | |
|---------------------------------|---|
| Naam: | Brigitte Spiegeler |
| Functie: | lid |
| Benoemd: | juli 2020 |
| Herbenoemd: | najaar 2024 |
| Treedt af: | najaar 2028 |
| Geboortedatum: | 18 juni 1971 |
| Functie dagelijks leven: | advocaat en beeldend kunstenaar |
| Relevante nevenfuncties: | bestuurslid Atelier Néerlandais (Parijs), bestuurslid afdeling Letteren, Theater en Film bij de Haagse Kunstkring, Arbiter bij het Court of Arbitration for Art (CAFA) |

| | |
|---------------------------------|---|
| Naam: | Natasha Stroeker |
| Functie: | lid |
| Benoemd: | juni 2024 |
| Treedt af: | voorjaar 2028 |
| Geboortedatum: | 24 maart 1968 |
| Functie dagelijks leven: | hoofd Dienst Analyse en Onderzoek Tweede Kamer |
| Relevante nevenfuncties: | voorzitter Stichting MetaMandy |

| | |
|---------------------------------|---|
| Naam: | Jane Sum |
| Functie: | lid |
| Benoemd: | juni 2024 |
| Treedt af: | voorjaar 2028 |
| Geboortedatum: | 25 januari 1974 |
| Functie dagelijks leven: | Adviseur directie Solinatra & Executive Leadership Coach |
| Relevante nevenfuncties: | Lid van de ExCo/mentor Global Women Connect/European Chapter |



CultuurSchakel



Scan als je meer wilt weten
over CultuurSchakel

