

**CONCORDIA FILM | THEATER | BEELDENDE KUNST  
TE ENSCHEDE**

Jaarrapport 2023

**Inhoudsopgave****BESTUURSVERSLAG**

|                |   |
|----------------|---|
| 1. Jaarverslag | 1 |
|----------------|---|

**JAARREKENING**

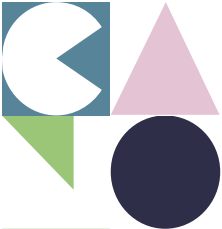
|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 1. Balans per 31 december 2023                           | 24 |
| 2. Staat van baten en lasten over 2023                   | 26 |
| 3. Kasstroomoverzicht 2023                               | 27 |
| 4. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling      | 28 |
| 5. Toelichting op de balans per 31 december 2023         | 34 |
| 6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023 | 39 |
| 7. WNT-verantwoording 2023 en ondertekening              | 46 |

**CONTROLEVERKLARING**

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 8. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant | 52 |
|--------------------------------------------------------|----|

**BIJLAGE**

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| 9. Toelichting op de projectadministratie | 56 |
|-------------------------------------------|----|



## **Concordia bestuursverslag 2023**

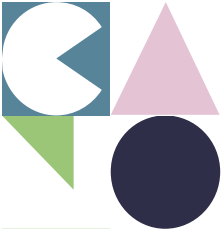
Stichting Concordia Kunst & Cultuur  
Handelend onder de namen "Concordia" en "Het Vestzaktheater"  
Langestraat 56  
7511 HC Enschede

Oude Markt 15  
7511 GA Enschede

Walstraat 35  
7511 GG Enschede

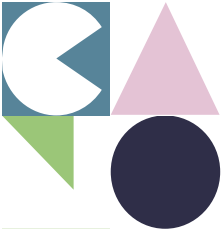
Ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41029208

Postadres:  
Postbus 437  
7500 AK Enschede



## **Inhoudsopgave**

- 1. Bestuurlijke verantwoording
  - 1.1. Verslag van het bestuur
  - 1.2. Verslag van de Raad van Toezicht
  - 1.3. Governance Code Cultuur
  - 1.4. Code Diversiteit & Inclusie
  - 1.5. Fair Practice Code
- 2. Verantwoording activiteiten
  - 2.1. De basis
  - 2.2. Het projectbureau
- 3. Verantwoording vanuit 5 perspectieven:
  - 3.1. Financieel
  - 3.2. Intern
  - 3.3. Bezoekers
  - 3.4. Innovatie
  - 3.5. Maatschappelijk
- 4. Risico
- 5. Met oog voor de toekomst
- 6. Resultaten/Jaarrekening



## **1. Bestuurlijke verantwoording**

### **1.1. Verslag van het Bestuur**

Hierbij presenteren wij u het bestuurlijke verslag waarin we terugkijken op het jaar 2023 dat een dynamisch en rijk jaar was.

Dynamisch door; de wederopbouw na het Coronatijdperk, de wisseling van de directeur-bestuurder, het toetsen van de identiteit van Concordia en het onderzoek naar de haalbaarheid van de gezamenlijke huisvesting met Sonnevance en ROC in “het Warenhuis”.

Rijk; omdat we ook het afgelopen jaar er in zijn geslaagd veel mensen te bereiken met al onze prachtige activiteiten op het gebied van film, beeldende kunst, theater, cultuureducatie. Als ook door het faciliteren van initiatieven die op de support van Concordia hebben mogen rekenen en mede daardoor hebben kunnen plaatsvinden.

2023 heeft naast het organiseren en maken van een veelheid aan prachtige en inspirerende activiteiten op hoofdlijnen in het teken gestaan van:

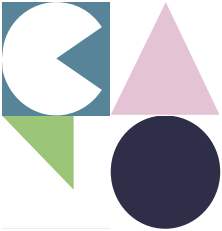
#### **1. De wisseling van de directeur-bestuurder**

Voor de zomer heeft de raad van toezicht samen met het MT in goed overleg met mevrouw Burgman besloten de samenwerking te beëindigen. Het proces van het afscheid nemen en het werven van een interim bestuurder is goed voorbereid en uitstekend verlopen. In september is mevrouw Kerkhof gestart als interim directeur-bestuurder voor twee dagen per week. Er is voor gekozen om bij het MT een belangrijke rol te leggen voor met name het aansturen van de interne organisatie. De praktijk wijst uit dat dit voor deze fase goed functioneert.

## **2. Het herijken van de identiteit van Concordia**

De Gemeente Enschede gaf Adviesbureau Berenschot in het voorjaar van 2023 de opdracht om een exploitatieverkenning van Concordia te doen om de toekomstbestendigheid te onderzoeken. Onder andere ten behoeve van de ontwikkeling van een mogelijk cultureel Warenhuis in de Oude V&D. Berenschot concludeerde; dat Concordia stevig geworteld is in het culturele ecosysteem in Enschede en omgeving en dat Concordia een waardevolle en relevante rol vervult voor zowel makers als publiek. Concordia heeft zich ontwikkeld van organisator van voorstellingen en cursussen tot een brede kunstinstelling voor zowel professionele programmering, makers, educatie, kansengelijkheid middels kunst & cultuur. Dit doet Concordia enerzijds door een diverse programmering aan te bieden en anderzijds door het aanjagen en faciliteren van diverse (educatie) projecten en programma's en richt zij zich op het signaleren en stimuleren van (multidisciplinair) talent. Met deze veelheid aan inspanningen vervult Concordia een belangrijke en niet inwisselbare rol in de stad. Gelet op alle prijsstijgingen versus de subsidie die niet in deze mate meestijgt adviseert Berenschot dat het goed is om de strategische koers te herzien en keuzes te maken.

Bovenstaande in relatie tot het begrotingstekort heeft ertoe geleid dat Concordia in oktober 2023 opnieuw scherp heeft gekeken naar haar identiteit en deze heeft (her) ontwikkeld. Het uitrollen van de herijkte identiteit met een nieuwe visie van Concordia zal zijn beslag gaan krijgen in 2025. In 2024 gaan we samen met de medewerkers, vrijwilligers, partners en stakeholders verdere invulling geven aan deze visie. Dit doen we door onze ambities te gaan formuleren voor 2025 en hier concrete doelstellingen aan koppelen. Die doelstellingen gaan de richting voor beleid, cultuur en uitvoering bepalen, een cultuur die gericht is op een duurzame organisatie, groei en het creëren van optimale cultuuraanbod voor de inwoners van Enschede en daarbuiten.



### **3. Exploitatietekort**

In 2023 zijn we aan de slag gegaan met het terugdringen van het financieel tekort. Dit hebben we ook al in 2022 gedaan door het nemen van beleidsbepalende keuzen. Begin 2022 ontstond een geprognostiseerd tekort van jaarlijks € 200k door stijgingen van cao-lonen, energieprijzen en algemene inflatie, terwijl het subsidie-accres veel minder gestegen is. Dit is teruggebracht via de volgende stappen:

- o Begin 2022: er dreigde een tekort van € 200k jaarlijks
- o Najaar 2022: exploitatietekort teruggebracht tot € 80k voor 2023\*, € 100k voor daaropvolgende jaren
- o Eind 2023:
  - middels eenmalige GALA-gelden exploitatietekort 2023 gedekt\*\*
  - middels maatregelen begrotingstekort 2024 en verder teruggebracht tot € 60k.

\* naar aanleiding van de verhoogde subsidieaanvraag 2023 heeft Bureau Berenschot in opdracht van de gemeente Enschede een exploitatieverkenning en toetsing gedaan. Zij kwamen tot de conclusie dat het verzoek van Concordia zeer reëel was.

\*\* we danken de gemeente Enschede voor haar tomeloze inzet en medewerking zodat we samen de eenmalige subsidies van het Rijk beschikt hebben gekregen.

De begroting 2024 hebben we ingediend met als uitgangspunt het in 2024 continueren van de eerder vastgestelde ambities. Eind 2023 hebben we ook al een financiële en beleidsmatige doorkijk gemaakt naar 2025, 2026 en 2027.

Daarnaast hebben we bij de Gemeente aangegeven dat de stijging van het accres niet dekkend is voor de prijsstijgingen. Hierover zijn we in gesprek met de Gemeente.

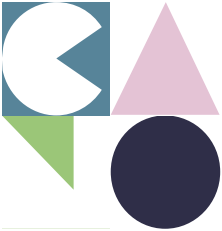
### **4. Huisvesting**

Concordia is gevestigd in drie panden: Oude Markt 15, Langestraat 56 en Walstraat 35. Dit zijn panden die allemaal intensief gebruikt worden. Aan de Oude Markt 15 zijn de filmzalen en de theaterzaal (de bonbonnière) gevestigd, aan de Langestraat 56 de ruimtes voor beeldende kunst, de winkel, receptie, workshopruimte en de kantoren. De huidige huisvesting is niet meer voldoende om aan te sluiten bij de behoeftes van het publiek en de inhoudelijke ambities te kunnen verwezenlijken. Het duidelijkst is dat voor de filmfunctie. Concordia heeft momenteel twee-en-een-halve filmzaal voor het vertonen van arthouse-films (inclusief de bonbonnière voor een gedeelte van de week). Voor een stad als Enschede is dit te weinig. Er moeten (te) scherpe keuzes gemaakt worden in de programmering en de ambitie om meer speciale en diverse programma's te kunnen organiseren, vragen ook om meer zalen. Bovendien zijn de bioscoopzalen niet van het niveau dat past bij de huidige tijd. Daarvoor is meer comfort, betere projectie en audio voor nodig.

Daarnaast is het voor Concordia ook met het oog op beheersbaarheid en efficiency van belang om te werken vanuit 1 locatie en heeft Concordia haar oog laten vallen op de oude V&D; het Warenhuis. In 2023 hebben we met de actieve leden uit de stuurgroep Warenhuis en een aantal externe deskundigen hard gewerkt aan het maken van een vlekkenplan, investeringsbegroting, indicatiehuurvoorwaarden en een bijbehorend dekkingsplan.

Het doel is om in de zomernota 2024 van de Gemeente een reservering te laten opnemen voor het realiseren van dit plan. We hopen rond de zomer meer zicht te krijgen op haalbaarheid en politiek draagvlak.

Bovenstaande onderwerpen hebben in dit jaar veel focus, tijd en aandacht van de organisatie en de RvT gevraagd.



## **1.2. Verslag van de raad van toezicht**

De raad van toezicht heeft ook in 2023 toezicht gehouden op de realisatie van de doelstellingen van Concordia en de algemene gang van zaken in de organisatie. In dit verslag leggen wij als raad van toezicht verantwoording af over de manier waarop dat toezicht heeft plaatsgevonden.

Concordia onderschrijft de Governance Code Cultuur en heeft de acht principes in haar organisatie en statuten geborgd. Concordia werkt volgens het directeur-bestuurder – raad van toezicht model. De taken en verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder en de raad van toezicht zijn vastgelegd in de statuten, met een uitwerking in een bestuursreglement.

De stichting kent een breed samengestelde raad van toezicht met vijf leden met specifieke deskundigheid op gebied van onderwijs, financiën, governance, vastgoed, sociaal domein en algemeen management. Directeur-bestuurder en raad van toezicht zijn onafhankelijk en er is geen sprake van enige vorm van belangenverstrengeling. Interne procedures borgen het integer handelen van de directeur-bestuurder.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken en laat zich daarin bij staan door een driekoppig managementteam dat middels een gestructureerde agenda met informatieve, bespreek- en beslispunten verantwoordelijkheid draagt voor de operatie.

Het personeel wordt vierwekelijks ingelicht over de door het MT besproken punten. Twee keer per jaar vindt formele inspraak plaats middels een personeelsvergadering, waarbij de personeelsvertegenwoordiging bestaat uit het voltallige personeel. Concordia kent een goed systeem van functioneringsgesprekken en heeft aandacht voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling van haar personeel, inclusief een vast budget voor opleidingskosten.

### **Over besturen en toezicht houden**

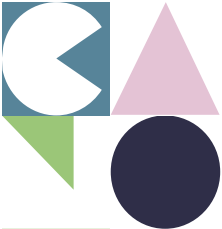
In 2022 kampte Concordia met een begrotingstekort, dit tekort is teruggebracht door enkele beleidsmatige keuzes te maken waardoor we dit tekort hebben kunnen terugdringen. Desalniettemin stevende Concordia af op een tekort van om en nabij de 100k. In oktober is er nogmaals gekeken naar bezuinigingsmogelijkheden die snel waren door te voeren en er zijn diverse subsidies aangevraagd. Met dank aan de Gemeente Enschede en Rijksgelden hebben we dit tekort incidenteel terug kunnen brengen. 2023 heeft voor de raad van toezicht ook in het teken gestaan van het vertrek van de directeur-bestuurder te weten mevrouw Burgman. Voor de zomer heeft de raad van toezicht in constructieve samenwerking met het MT zich ten doel gesteld haar vertrek zorgvuldig te communiceren en te begeleiden waardoor zoveel mogelijk de rust binnen de organisatie is bewaard. Het proces van het afscheid nemen en het werven van een interim bestuurder is goed voorbereid en uitstekend verlopen.

### **Taken en bevoegdheden**

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de raad van toezicht zijn in de statuten van Concordia omschreven. Naast het houden van toezicht op de algemene gang van zaken, binnen de gestelde kaders van de Governance Code Cultuur, fungeert de raad van toezicht als sparringpartner voor de directeur-bestuurder en geeft zij, gevraagd en ongevraagd, raad en advies. Ook is de raad van toezicht de formele werkgever van het bestuur, zijn **de leden van de RvT** ambassadeur en zetten zij hun netwerk in ten faveure van de organisatie.

De raad van toezicht houdt toezicht binnen de kaders zoals die gesteld zijn door de Governance Code Cultuur en houdt toezicht op:

- Realisatie van kpi's van Concordia;
- Strategie en risico's verbonden aan de activiteiten van Concordia;
- Tijdig bijstellen van de missie en visie van Concordia;
- Kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;



- Financieel verslaggevingsproces;
- Naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.

**Samenwerking en samenspel tussen directeur-bestuurders en raad van toezicht**

De rollen van de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht zijn grotendeels vastgelegd in wet- en regelgeving en onze eigen statuten die daarop zijn geënt. De relatie en de samenwerking tussen beiden is niet altijd volledig in te kaderen en krijgt vorm in de praktijk. De raad van toezicht en de directeur-bestuurder van Concordia kiezen voor een samenwerkingsmodel waarbij er vanuit transparantie en wederzijds vertrouwen, invulling wordt gegeven aan het besturen van de organisatie, het afleggen van verantwoording hierover en het houden van toezicht hierop. Zowel de directeur-bestuurder als de raad van toezicht handelen met de intentie bij te dragen aan de maatschappelijke opgave en de continuïteit van Concordia en vanuit de eerdergenoemde leidende principes, ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid, maar in samenwerking met elkaar.

**Samenstelling RvT**

op 1 januari 2024 was de Raad van Toezicht van Concordia als volgt samengesteld:

| <b>Naam</b>           | <b>aangetreden</b> | <b>aftredend</b>        | <b>functie</b> | <b>herbenoembaar</b> | <b>voor de tijd van</b> |
|-----------------------|--------------------|-------------------------|----------------|----------------------|-------------------------|
| Hanneke Klopper       | 01-01-2013         | 01-01-2021-> 01-01-2025 | voorzitter     |                      |                         |
| Jan-Hein Oude Voshaar | <b>01-10-2023</b>  | 01-10-2027              | lid            | ja                   | vier jaar               |
| Lex Pauka             | 01-09-2015         | <b>01-10-2023</b>       | lid            |                      |                         |
| Irene Visscher        | 01-12-2016         | 01-12-2024              | Vicevoorzitter |                      |                         |
| Marion Wolters        | 01-09-2015         | <b>01-10-2023</b>       | lid            |                      |                         |
| Vacant                | 01-01-2023         |                         | lid            |                      |                         |

**Hoofd- en nevenwerkzaamheden raad van toezicht**

Mevrouw dr. **A.H.J. (Hanneke) Klopper**, *voorzitter RvT Concordia*

Expertise: bestuurlijk

Functie: Bestuurder Stichting Rugpoli

Nevenfuncties:

- Voorzitter bestuur Zelfstandige Klinieken Nederland

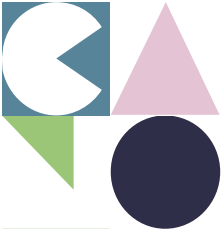
De heer. **J.H. (Jan-Hein) Oude Voshaar**, *lid RvT Concordia*,

Expertise: financieel

Functie: zelfstandig interim professional Finance & Control

Nevenfuncties:

- Lid RvT stichting Konot



De heer. **A.E. (Lex) Pauka**, *lid RvT Concordia*,

Expertise: marketing

**Functie:** gepensioneerd

Nevenfuncties:

- Voorzitter stichting Wijkraad Horstlanden – Veldkamp
- DGA bij A.E. Pauka Holding BV

Mevrouw. **Dr. J.I.A. (Irene) Visscher-Voerman**, *vicevoorzitter RvT Concordia*,

Expertise: onderwijs

**Functie:** Lector Innovatief en Effectief Onderwijs bij Saxion Hogeschool, Academic Director van de Masteropleiding Educational Leadership

Nevenfuncties:

- lid van de RvT van Stichting Consent, en vandaaruit voorzitter van de Onderwijscommissie en tevens gesprekspartner van de GMR

Mevrouw. **M. (Marion) Wolters**, *lid RvT Concordia*,

Expertise: vastgoed

**Functie:** directeur-bestuurder De Woonplaats

Nevenfuncties:

- lid van de RvT Humanitas Deventer (en voorzitter audit-commissie)

### **Commissies**

De raad van toezicht kent één commissie te weten;

Financiën: A.H.J. Klopper en J.H. Oude Voshaar

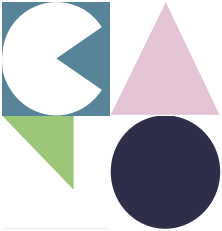
Vanuit deze commissie wordt regelmatig verslag uitgebracht aan de voltallige raad van toezicht.

### **Vergaderingen**

In 2023 heeft de raad van toezicht 6 keer vergaderd met de directeur-bestuurder. Naast de reguliere vergaderingen vindt informeel overleg plaats tussen de leden onderling en met de directeur-bestuurder.

In de vergaderingen zijn de volgende onderwerpen besproken en goedgekeurd:

- voortgangsrapportage Concordia, projectbureau, financieel
- Traject Warenhuis
- Toekomst Concordia



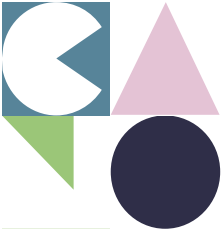
- Onderzoek Berenschot iov gemeente Enschede
- Procedure nieuwe kandidaten RvT
- Jaaroverzicht informatievoorziening (20-03-2023 goedgekeurd)
- Bestuursverslag en jaarrekening 2022 (19-04-2023 goedgekeurd en decharge over 2022 verleend)
- Aftreden 2 RvT-leden en toetreden 1 RvT-lid per 1 oktober 2023
- Opdrachtovereenkomst directeur-bestuurder (getekend en vastgesteld)

**Verslag vanuit klankbord- en adviesrol**

De klankbord- en adviesrol kan zowel door de raad van toezicht als geheel, als door een commissie of door een afzonderlijke lid van de raad van toezicht ingevuld worden, al naar gelang het onderwerp en de behoefte. Waar sprake is van een individuele klankbordrol wordt hierover openheid gegeven naar de rest van de raad van toezicht.

**Verslag vanuit de werkgeversrol**

De raad heeft één formeel jaargesprek gevoerd met de directeur-bestuurder, mevrouw R. Burgman en heeft vervolgens voor de zomer 2023 nader gesproken met de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder gaf daarbij aan een andere uitdaging te ambiëren. Binnen de raad van toezicht is haar wens besproken en in september 2023 heeft zij, na een 1,5 jaar dienstverband, afscheid genomen van de organisatie. De raad van toezicht dankt mevrouw Burgman voor haar inzet voor Concordia. Het op een nauwgezette wijze doorlopen van het proces van vertrek van de directeur-bestuurder en het werven van haar vervanger, is een belangrijk aandachtspunt geweest voor de raad van toezicht. Om op een zorgvuldige manier een nieuwe directeur-bestuurder aan Concordia te verbinden is besloten tot het aantrekken van een directeur-bestuurder op interim basis. Vanaf september is de mevrouw L.G. Kerkhof gestart. Er is sprake geweest van een warme overdracht tussen beide bestuurders. Het beloningsbeleid voor de directeur-bestuurder mevrouw Burgman voldoet aan de afspraken zoals die binnen de sector zijn gemaakt. Ook de beloning van mevrouw Kerkhof ligt in lijn met deze afspraken en binnen de WNT.



De relevante nevenfuncties van de directeur-bestuurder(s) zijn:

**R.B.W. Burgman**

geen

**L.G. Kerkhof**

- RvC Rabobank Centraal Twente
- RvC Twentemilieu
- Eigenaar Burovollevaart

### **Verslag vanuit de netwerkrol**

De raad van toezicht richt zich in de contacten nadrukkelijk op de stakeholders van Concordia. We noemen daarbij onder andere het bedrijfsleven, de politiek en de gemeentelijke- en provinciale overheid. Verder onderhouden de individuele leden van de raad van toezicht op basis van persoonlijke netwerken tal van contacten die voor het functioneren van de raad van toezicht en van Concordia van belang kunnen zijn.

### **Honorering van de leden van de raad van toezicht.**

De leden van de raad van toezicht worden niet bezoldigd voor hun inzet en werkzaamheden.

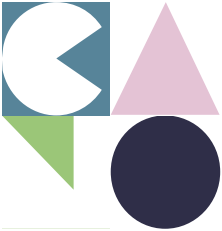
### **Goedkeuring en vaststelling jaarrekening 2023**

In de vergadering van 19 april 2024 is door de directeur-bestuurder de jaarrekening vastgesteld en goedgekeurd door de raad van toezicht.

### **Tot slot**

Samen met onze vakmensen, deskundige collega's van het kantoor, bevlogen vrijwilligers kijken we met plezier naar de toekomst en gaan we vol passie en energie aan de slag om zoveel mogelijk mensen weer te verleiden tot een culturele ontmoeting.

We hebben vertrouwen in elkaar; in ons potentieel en ons kunnen; op naar een inspiratievol 2024!



### **1.3. Code diversiteit en inclusie**

Concordia onderschrijft de code diversiteit en inclusie.

In 2016 heeft het MT van Concordia beleid vastgesteld op basis van de toen gepubliceerde code culturele diversiteit. Algemeen uitgangspunt daarbij is dat kwaliteit leidend is en overwegingen gebaseerd op toegankelijkheid en betrokkenheid van minderheden secundair daaraan is. Wij zijn ons ervan bewust dat dit wellicht heroverweging behoeft en hebben recent het initiatief genomen om ons op dit gebied te laten adviseren door de Diversity and Inclusion Officer van de Saxion Hogescholen.

Enschede kent een relatief grote groep niet-westerse allochtonen van ca. 14%, het hoogste percentage van Overijssel. Het verzorgingsgebied van Concordia is groter dan Enschede en omvat grofweg Twente en een deel van Nordrein Westfalen. Enschede is een arme stad en kent veel gezinnen met een sociaal economische achterstand. Daarnaast is Enschede een studentenstad met relatief veel buitenlandse studenten, inclusief promovendi, zowel uit Duitsland als ook uit Zuid-Amerikaanse landen en China.

### **1.4. Fair Practice Code**

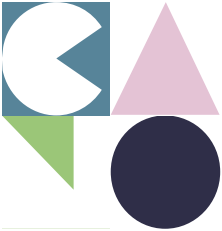
Concordia onderschrijft de Fair Practice Code en handelt daar naar. Zij beschouwt de activiteiten van makers als het primaire proces van de culturele sector en kent daarbij haar plaats als “mogelijkmaker”. Op alle niveaus binnen de organisatie en in de flexibele schil van kunstenaars en ZZP-ers waarmee wordt gewerkt, ziet Concordia toe op een eerlijke en transparante beloning.

Al het personeel in dienst van Concordia valt onder de CAO kunsteducatie, vanuit de historie van Concordia als aanbieder van kunst – en cultuureducatie. Over het algemeen krijgt personeel in eerste instantie een jaarcontract waarna zij óf in vaste dienst komt óf het dienstverband wordt beëindigd. Daarmee probeert zij een veilige basis te creëren van waaruit mensen zich professioneel kunnen ontwikkelen.

Voor het vergoeden van de kunstenaars waarmee wordt gewerkt, maakt concordia\_kunstruimte gebruik van de rekentool <https://kunstenaarshonorarium.nl>. Naast het honorarium voor het ontwikkelen van nieuw werk of het aanpassen van bestaand werk, vergoedt concordia\_kunstruimte reis- en verblijfkosten, materiaalkosten en de verzekering van het werk. Ook krijgen de kunstenaars betaalde hulp bij het opbouwen van de expositie. De begroting bij deze aanvraag is gebaseerd op de nieuwe regeling <https://kunstenaarshonorarium.nl> die start met ingang van 1 januari 2025.

Ook bij de inhuur van de overige ZZP-ers – zoals inhoudelijk adviseurs, vormgevers, productiemedewerkers en opbouw hulp – zorgt concordia\_kunstruimte voor een adequate betaling. Hiervoor hanteren we de Richtlijn Functie- en Loongebouw De Zaak Nu | <https://www.dezaaknu.nl/onderzoek>

Concordia monitort haar resultaten op basis van het zogenaamde balanced score card model voor maatschappelijke organisatie. Eén van de KPI's (key performance indicators) die zij daarbij gekozen heeft is het aandeel van de omzet dat daadwerkelijk uitgegeven wordt aan programma. Zij rapporteert daarop zowel intern (naar personeel en raad van toezicht) als naar de Gemeente Enschede als belangrijkste financier.

**Personeel**

Het personeelsbestand van Concordia, zowel bij de betaalde krachten als bij de vrijwilligers, is geen afspiegeling van de bevolking van Enschede. Weliswaar zijn er enkele mensen die onder de definitie van het CBS tot mensen met een migratieachtergrond behoren, maar in meerderheid zijn dat “westerse allochtonen”. (Het personeelsbestand is qua leeftijdsopbouw wel ongeveer in lijn met de bevolkingssamenstelling van Enschede; bij de vrijwilligers ligt de gemiddelde leeftijd boven dat van de bevolking. Vrouwen zijn oververtegenwoordigd.

In aannamebeleid van zowel personeel, vrijwilligers als stagiaires discrimineren wij op geen enkele wijze, ook niet positief ten gunste van bepaalde minderheden. Beleid dat we hebben is vooral gericht op het verjongen van het vrijwilligersbestand en het publiek.

**Publiek**

Het publiek van Concordia is geen afspiegeling van de bevolkingssamenstelling. Hierbij voeren we actief beleid om bepaalde groeperingen aan ons te binden. Zo hebben een “language no problem” label, gericht op buitenlandse studenten, kennen we met cinema-unfiltered, concordia young en met de superrrkunstkids een systeem om jongeren en kinderen bij onze programmering te betrekken. Ook ondernemen we activiteiten om studenten aan ons te binden.

Met de voedselbank hebben we programma's opgezet om cultuur toegankelijk te maken voor hun klanten. De directeur/bestuurder vertegenwoordigt het culturele veld van Enschede in de stichting leergeld/jeugdsport- en cultuurfonds.

In onze rol als intermediair voor cultuureducatie in het primair onderwijs werken we met alle scholen, dus ook de scholen in achterstandswijken, samen om kunst en cultuur toegankelijk te maken.

**Programma**

Bij de programmering is culturele kwaliteit leidend, waarbij wij onze rol pakken als aanjager van talent. Dit blijkt in de praktijk tot een verrassend divers samengesteld programma te leiden, in alle drie de disciplines. De filmprogrammering kent veel titels die niet tot de westerse filmwereld behoren, in de theaterprogrammering lopen diverse series met artiesten met een migratie-achtergrond, met name in ons vestzaktheater en hoewel er bij de keuze van kunstenaars voor onze exposities niet expliciet gestuurd wordt op een diverse samenstelling, blijkt die organisch te ontstaan.

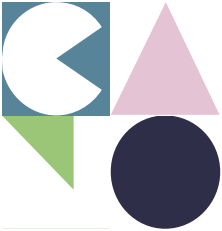
**Partners**

Concordia werkt actief samen met vele partners. Met het COC Twente en Achterhoek geven we invulling aan de regenboogweek in Twente, met de Stichting Internationaal Vrouwencentrum Enschede maken we jaarlijkse een programma voor hun doelgroep, met Alifa Welzijn werken we met groepen allochtonen vrouwen met als doel hen middels kunst te laten nadenken over het mens zijn etc etc.

We hebben een combinatiefunctionaris met de stedelijke mavo, die te vinden is in één van de wijken met grote sociaal economische achterstand.

Samengevat hebben we aandacht voor de principes van de code diversiteit en inclusie, maar zien we op diverse terreinen nog ruimte tot verbetering. Dit heeft de komende twee jaar aandacht. Naast de genoemde advisering ondernemen we daartoe de volgende activiteiten:

- Een verdiepingsmiddag voor de programmeurs
- Intercollegiale afstemming met de directies van de professionele culturele instellingen in Enschede
- Het maken van verbinding met vertegenwoordigers van diverse minderheden



## **2. Verantwoording activiteiten**

### **2.1. De basis**

#### ***Film***

Met een dagelijkse filmprogrammering in drie bioscoopzalen en het video-on-demand-platform PICL, toont Concordia een breed en gevarieerd aanbod films dat naadloos aansluit op de actuele ontwikkelingen. Wij selecteren films die ertoe doen, films die een bijzonder verhaal vertellen of een verhaal vertellen op een bijzondere manier. Films die refereren aan de tijd waarin wij leven, die vernieuwend zijn in vorm of bijzonder zijn vormgegeven. Wij beslaan daardoor het gehele spectrum, van Oscar winnende titels tot beeldschone pareltjes uit buitenlandse nichemarkten. En van de nieuwste releases tot klassiekers uit de filmgeschiedenis.

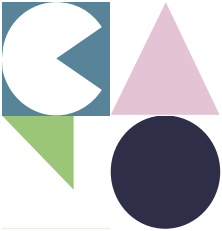
We verrijken de filmprogrammering door events en verdiepende programma's te organiseren. Elke week is er minstens één film(programma) te zien met verdiepende of aantrekkelijke rand-programmering. Bij voorkeur in co-creatie met partners die expertise, enthousiasme en een achterban meebrengen. De randprogrammering kan een lezing of nabespreking zijn, maar ook afterparty's of filmvertoningen op bijzondere locaties, zoals openluchtvertoningen in een park of op de binnenplaats van een brewpub. Verdieping bieden we aan op drie manieren: de kijker krijgt meer begrip bij het kijken naar film (technische aspecten, inhoud of ontwikkelingen in de filmgeschiedenis), film wordt gebruikt als kunstvorm om de wereld om ons heen anders te leren zien (zoals bij 'film & psychologie'), of film draagt bij aan de duiding van onze andere kunstdisciplines.

In onze programmering werken we het liefst samen met partijen en initiatieven in de regio. In 2023 waren dat o.a. de Nacht van de Korte film in Hengelo, diverse (media-)opleidingen, studieverenigingen van Saxion Hogeschool en de Universiteit Twente en uiteraard culturele partnerinstellingen. In de zomer zijn opnieuw veel (voornamelijk) gratis openluchtvertoningen georganiseerd, met groot succes. Nieuw dit jaar was een reeks van vijf avonden in het Van Heekpark en een vertoning i.s.m. Metropool Hengelo in Broedplaats Oogst.

#### ***Theater***

In onze theaters, de Bonbonnière en het Vestzaktheater, presenteren we jaarlijks zo'n 200 voorstellingen, bijeenkomsten en concerten, waarvan ongeveer de helft in eigen programmering en de rest in samenwerking met partners. Kwaliteit en een eigenwijze blik op de wereld vormen de startpunten bij het programmeren. Wij positioneren onszelf duidelijk als ontdekker, agenderen trends en prikkelen creatieve talenten. Jonge makers krijgen bij Het Vestzaktheater een podium en kunnen daarna doorgroeien naar de bonbonnière en verder. Via open calls en in samenwerking met Cross Tic bieden we creatievelingen een plek op onze podia en festivals. Onze programmering is open: we houden 'gaten' over voor jonge makers met goede ideeën en om in te spelen op actuele gebeurtenissen in de maatschappij. We hebben een voorliefde voor multidisciplinair aanbod, in lijn met het feit dat bij Concordia film, theater en beeldende kunst onder één dak samenkomen.

Steeds vaker programmeren we theater buiten onze eigen zalen. We programmeren waar onze doelgroep is, zodat de weg naar het theater een stuk makkelijker te vinden is. We sluiten aan bij evenementen zoals De Museumnacht en De Regenboogdagen en programmeren daarin samen met andere instellingen en dus ook op andere plekken. Tijdens Theater on Tour tonen we podiumkunsten in de natuur rondom Enschede.



Trots zijn we op de toekenning van onze aanvraag bij het Fonds voor Cultuurparticipatie in het kader van de regeling Vernieuwing van cultuurmaken: MeeMaakPodia. Met ingang van 6 mei is Concordia officieel een Meemaakpodium. Doel is in de programmering en activiteiten een nauwe wisselwerking te laten ontstaan met de stad en haar bewoners; zij worden de meemakers van Concordia. In dit kader zijn evenementen ontwikkeld en geprogrammeerd i.s.m. partners als Stonewall Café, Leger des Heils en zorgorganisatie Aveleijn, kreeg de Nedersaksische programmering een vervolg en vragen we voor de Diensten voor Ongelovigen sinds zomer 2023 een inspirerende Enschedeër om een programma samen te stellen.

ArtEZ en Concordia werken al langere tijd nauw samen op het gebied van talentontwikkeling. Deze samenwerking is in 2023 bestendigd met de aanstelling van een combinatiefunctionaris. De combinatiefunctionaris heeft expliciet een open rol en legt verbindingen tussen makers, speelplekken, studenten en professionals. Speciale aandacht is er voor het programmeren van de maandelijkse avond Mooiste Liedjes in het Vestzaktheater, avondvullende shows en ep-releases van ArtEZ talent en het samenwerken met de opleiding Muziektherapie.

In 2023 heeft Concordia zich aangesloten bij de Podiumpas. Bezoekers kunnen deze pas aanschaffen voor 35 euro per maand en daarmee onbeperkt naar voorstellingen die een maand van tevoren nog niet zijn uitverkocht. Met de pas kan men ook naar andere theaters zoals het Wilminktheater, Mimik in Deventer en Schouwburg Hengelo. Er is aangetoond dat bezoekers met een Podiumpas eerder kiezen voor avontuurlijk aanbod en zich laten verrassen.

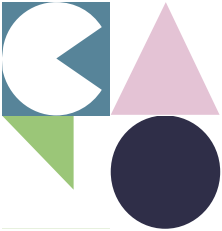
### ***Beeldende kunst***

Net zo vanzelfsprekend als de aanwezigheid van kunst, is de waarde die aan kunst wordt toegekend voor iedereen een persoonlijke aangelegenheid. Voor de een is het leuk om naar te kijken, voor een ander geldt het als verdiepende persoonlijke ontwikkeling, voor weer een ander is kunst maken of beleven een doel op zich. Al deze verschijningsvormen en al deze manieren zijn welkom, beschikbaar en bespreekbaar bij Concordia.

Op een serieuze en tegelijkertijd laagdrempelige manier brengt Concordia actuele beeldende kunst met een focus op werk van Nederlandse en Duitse kunstenaars. We bieden verschillende manieren om kunst te beleven, te interpreteren, zelf aan mee te bouwen of op te reflecteren. We werken in onze kunstruimte vanuit het concept 'dialogoog'; we faciliteren dialogen tussen kunstenaars en 'gewone inwoners' door ze bij elkaar te brengen en samen kunstwerken, exposities en films te laten maken. Dialogoog is het thema van de expositiereeks Doublet, waarin het werk van twee hedendaagse kunstenaars tegelijkertijd te zien is. Zo onderzoekt Concordia hoe deze kunstenaars zich tot elkaar verhouden en wat ze ons, door zowel de verschillen als overeenkomsten in hun werk, kunnen laten zien en vertellen. In andere projecten faciliteren we de dialogoog door uit te gaan van de interesses en ideeën die leven in de stad. Inwoners dragen onderwerpen aan en werken samen met een kunstenaar om hun verhaal te vertellen en te verbeelden. Dat doen we onder meer met scholieren, jongeren en in samenwerking met Alifa. Met netwerkbijeenkomsten brengen we lokale kunstenaars met elkaar en met hun peers in contact om kennis te delen en de beroepspraktijk te versterken.

Begin 2023 is bekend gemaakt dat Concordia stopt met de Kunstuitleen. Na zoveel mogelijk verkoop, en daarna reservering voor educatieve doeleinden, is het resterende werk uitgelijst en gearhiveerd. We zijn in gesprek met potentiële geïnteresseerden om de resterende werken als geheel te verkopen.

Een groot deel van 2023 werd in beslag genomen door de re-integratie van de curator beeldende kunst. In haar afwezigheid is zij gedeeltelijk vervangen om de lopende zaken op orde te houden.



### **Educatie**

Bij Concordia wordt nieuwsgierigheid aangewakkerd en verbeelding ontwikkeld en verfijnd. In elke film, voorstelling, expositie of workshop presenteren we nieuwe werelden en erva-ringen. Daarmee scherpen we de blik op de wereld om ons heen aan. Educatie kan elke vorm van kunst toegankelijk maken voor elke doelgroep. Concordia biedt educatieve programma's en activiteiten aan voor leerlingen uit het primair en voortgezet onderwijs op het gebied van film, theater en beeldende kunst.

Als het enige echte filmtheater in de regio, ligt onze focus op film- en beelddeducatie. Leren over beeldtaal in de breedste zin van het woord is belangrijker dan ooit. De samenleving is doordrenkt van beelden. Denk aan films, maar ook aan socials, videoclips op YouTube en TikTok, signing, reclames en games. Met filmeducatie wil Concordia kinderen en jongeren leren kritischer te kijken en betekenis te geven aan wat dagelijks op hen afkomt.

In 2023 hebben de educatief medewerkers trainingen en masterclasses VTS gevolgd. Visual Thinking Strategies (VTS) is een beproefde leermethode, gefundeerd in wetenschappelijk onderzoek. De aanpak leert mensen open en zonder oordeel waarnemen, onderzoeken, luisteren naar en voortbouwen op elkaar door te kijken naar kunstwerken. VTS is alleen toepasbaar op beeldende kunst en film en de medewerkers zijn opgeleid in beide disciplines.

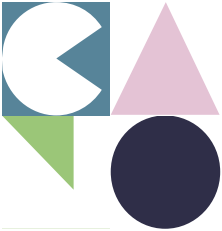
Sinds 2020 neemt Concordia deel aan Filmhub Oost. De Filmhub is een onderdeel van het landelijk netwerk filmeducatie. Concordia heeft in Overijssel een aanjagende functie, er is een medewerker gedetacheerd en de directeur heeft zitting in de stuurgroep van de Filmhub. Op provinciaal, regio-naal en lokaal niveau werkt Filmhub Oost aan deskundigheidsbevordering, kennisdeling, uitwisseling, afstemming van vraag en aanbod en onderzoek en kwaliteitsverbetering. Samen met partners uit de regio, zoals Tetem en Rijnbrink.

Concordia draagt bij en werkt mee aan Cultuureducatie Enschede (CMK). Deze samenwerking waar-borgt het contact met het basisonderwijs, de praktijk (pro)- en speciaal voortgezet onderwijs (vso) scholen en de culturele instellingen in de stad. Het ondersteunt het vraaggericht ontwikkelen van educatiemateriaal en kruisbestuivingen tussen verschillende kunstdisciplines en expertises op het gebied van kunst en cultuureducatie.

### **Maakklimaat**

Met de focus op Time Based Media neemt Concordia deel aan het breed opgezette regionale project Cross-TIC, waarin makers via Open Calls uitgenodigd worden voor een maaktraject. In 2023 zijn in dit kader diverse onderzoeken en een productie gerealiseerd door makers uit Enschede en de brede regio oost, in coproductie met en ondersteund door Concordia.

Tijdens de coronaperiode ontwikkelde Concordia de expertise om theater digitaal beschikbaar te maken via de zogenaamde livestreams. Online theater is slechts een rudimentaire vorm van een nieuwe ontwikkeling, die zou kunnen leiden tot een nieuwe vorm. Daarom is Concordia een onderzoeks- en ontwikkeltraject gestart om interactieve elementen toe te voegen aan theater en zo te komen tot een nieuwe hybride kunstvorm, o.a. met steun vanuit het Fonds Wederopbloei van de Gemeente Enschede. In 2023 zijn in dit kader minder activiteiten gerealiseerd dan gepland, omdat het in praktijk nog niet zo eenvoudig bleek om bestaand aanbod om te vormen tot aantrekkelijk, hybride aanbod. Intrinsieke motivatie van de makers blijkt een voorwaarde om relevant aanbod te ontwikkelen en nu de beperkingen van covid-19 niet langer gelden, blijken veel makers de voorkeur te geven aan de oorspronkelijke, live ervaring van theater. Daarom hebben we besloten om focus aan te brengen en de samenwerking te



verdiepen met danser en choreograaf Amit Palgi, ondersteund door Cross-TIC. 2023 stond in het teken van zijn onderzoek, 2024 krijgt dit een vervolg.

In het Vestzaktheater bieden we makers waar mogelijk de ruimte om te repeteren en zich te presenteren. Meerdere makers en gezelschappen hebben hier in 2023 gerepeteerd.

### **Stadsverbinding**

De Stadsverbinder legt verbindingen vanuit Concordia met de stad. Zij ontwikkelt, coördineert en organiseert (laagdrempelige) culturele activiteiten, community-art projecten en evenementen. Doel is het zichtbaar en bekend maken van het kunst & cultuur-aanbod van Concordia en het vergroten van de cultuurparticipatie (actief en receptief) van mensen in de stad. De evenementen Van Haag tot Wal, het Balkonfestival en de Stadsherberg zijn bij deze functie ondergebracht.

Onderdeel van het werk van de Stadsverbinder is de combinatiefunctie Alifa Concordia. In dit kader vond in 2023 de pilot KunstClub plaats. Deze is ontstaan op verzoek van dames uit de vrouwengroepen van Alifa die deelnamen aan de eerdere Maand van Alifa in Concordia. Zij wilden graag met elkaar verder en hebben in 2023 uiteenlopende activiteiten gedaan met de Kunstclub. De Stadsverbinder wil hier graag vervolg aan geven en onderzoekt o.a. een samenwerking met Aveleijn.

## **2.2. Het projectbureau**

Concordia's projectbureau is ontstaan vanuit de behoefte om de infrastructuur van onze instelling ter beschikking te stellen aan culturele initiatieven en projecten zonder eigen organisatie. Uitgangspunt is een inhoudelijke verbinding met Concordia's missie: kunst toegankelijk maken voor iedereen.

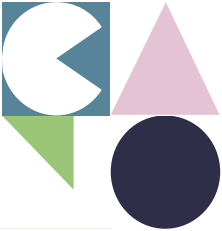
Het projectbureau draagt actief bij aan een levendig stedelijk en regionaal cultureel klimaat door projecten aan te jagen en te ondersteunen die kunst en cultuur dichtbij brengen. De doelgroep waarmee en waarvoor we werken, is leidend – van cross-mediale makers tot amateurkunstverenigingen, van mensen met een beperking tot PO en VO leerlingen. Dit resulteert vaak in nieuw aanbod en artistieke interventies op maat, die we graag delen met de stad, de regio en daarbuiten. Om een brede, duurzame beweging mogelijk te maken, opereren we in de projecten altijd in gelijkwaardig partnerschap met andere organisaties.

Het projectbureau werkt binnen de thema's: cultuureducatie; cultuurparticipatie; cultuur en sociaal domein; en Twente als TIC-regio.

### **Cultuureducatie**

Op het gebied van cultuureducatie voert Concordia het penvoerderschap voor de vernieuwing van het cultuuronderwijs in de Cultuureducatie met Kwaliteits-projecten (CmK) en het stadsbrede Cultuurmenu. De inhoudelijke aansturing van deze projecten ligt bij de stuurgroep Cultuureducatie Enschede, die wordt voorgezeten door Concordia. De uitvoering wordt gerealiseerd door het projectbureau Cultuureducatie Enschede, dat volledig gefaciliteerd wordt door Concordia.

In het kader van de Lokaal Educatieve Agenda (LEA) werkt Concordia sinds 2017 in opdracht van de gemeente aan de ontwikkeling van het wetenschap- en technologiemenu. In lijn met de in de LEA geformuleerde thema's is hier in 2018 de ontwikkeling van het duurzaamheidsmenu aan toegevoegd. Het doel voor de toekomst is om naar een LEA-breed platform toe te werken, genaamd Kids4Twente, om ieder kind in regio Enschede gelijke kansen te bieden op hoogwaardig onderwijs over onder meer



wetenschap, technologie en duurzaamheid. In 2023 is Technoscope ontwikkeld en gevalideerd om de effectiviteit van onderwijsactiviteiten te bepalen en waar nodig te verbeteren.

De collega's van Cultuureducatie Enschede en Kids4Twente werken samen aan discipline-doorbrekende samenwerking, die moet resulteren in nieuw onderwijsaanbod voor leerlingen op het snijvlak van cultuur en WTD.

### ***Cultuurparticipatie***

Twentse Cultuurverbinding is de noemer waaronder de cultuurmakelaars en cultuurcoach samenwerken onder de paraplu van Concordia. Doelstelling van de Twentse Cultuurverbinding is het versterken en verbinden van de kwaliteit, kracht, samenwerking, reikwijdte en impact van alle partijen in de culturele sector van Enschede en omgeving.

De cultuurcoaches verzorgen een loketfunctie voor de amateurkunstsector en zorgen voor inbreng van expertise in het amateurnetwerk door workshops, lezingen en debatten. Daarnaast verbinden zij al deze partijen, maken nieuwe initiatieven mogelijk en bieden ze een podium. Deze spilfunctie wordt door het culturele veld als onmisbaar ervaren, als spin in het web en als verbinding naar buiten. Ook heeft de cultuurcoach een aanjagende functie gehad in het ontstaan van het CultuurNetwerk Enschede, dat het 'middenveld' verenigt.

Naast de cultuurcoach van Enschede zijn ook de cultuurmakelaars van Enschede, Oldenzaal, Almelo, Tubbergen en Dinkelland actief vanuit Concordia.

Er is doorlopend contact en uitwisseling op inhoud en netwerk met de andere cultuurmakelaars in Twente, aangejaagd door de Cultuurcoach Enschede. Uit deze samenwerking is het idee ontstaan voor een gezamenlijke website, met algemene informatie en informatie per gemeente. Dit idee is opgepikt door Rijnbrink en wordt met aanvullende gelden uitgebreid tot een provinciale website. De ontwikkeling hiervan, onder leiding van de Cultuurmakelaar Enschede, is gestart in 2023.

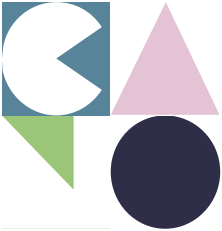
### ***Cultuur en sociaal domein***

Het actieprogramma #Hardgaan053 is een gelijkwaardige, versterkende samenwerking tussen jongerenwerk, sport en cultuur. Onder leiding van penvoerder Alifa en in samenwerking met Sportaal halen we in de scholen, bij de jongeren en jongerenwerkers, op waar behoefte aan is en presenteren en ontwikkelen op basis hiervan aanbod op maat. Concordia is de culturele partner en verbinder van het brede culturele veld. Doel van #Hardgaan053 is door middel van laagdrempelige kennismaking met en verdieping in sport en cultuur, ondersteund door jongerenwerk, het toekomstperspectief van jongeren te verbreden en versterken. Naast doorlopend cultureel aanbod op de school en in de huiskamers, zijn we in 2023 gestart met de ontwikkeling van de culturele beweeginterventies en met Nix voor Saus, een nieuwe podcast live vanuit het theater.

Als opvolger van het succesvolle project Iedereen doet mee! hebben Concordia en samenwerkingspartner Aveleijn het project De kunst van gelijkwaardig ontmoeten in het leven geroepen. Uitgangspunt is het ontwikkelen van tools voor door kunst geïnspireerd gelijkwaardig ontmoeten van mensen met en zonder beperking met kunst als gedeelde passie. In 2023 ontwikkelden we projecten op maat van Aveleijn met Saxion Hogeschool opleiding Social Work, met het Rijksmuseum Twenthe en voor het Waardenfestival van Aveleijn. Voor het eerst werkten we hierbij met een combinatiefunctionaris Aveleijn Concordia.

### ***Twente als TIC-regio***

Concordia levert de aanjager en een communicatiemedewerker voor de tijdelijke subsidieregeling Creatieve Broedplaatsen Twente. Zij zijn verantwoordelijk voor algemene en organisatorische ondersteuning plus de marketing en communicatie. We werken samen met Saxion voor de monitoring en



evaluatie, met Tetem voor de netwerkvorming en met de gemeente als subsidieverstrekker richting de broedplaatsen. Op die manier zorgen we ervoor dat de doelstelling (“minimaal tien toekomstbestendige broedplaatsen in de regio Twente”) gehaald wordt. 2023 stond in het teken van de derde subsidieronde. Met het toekennen van de laatste 12 broedplaatsen is het doel behaald om in elke gemeente in Twente minimaal 1 creatieve broedplaats actief te laten zijn. Om de broedplaatsen bij een breder publiek bekend te maken, is gestart met de podcast reeks Goud in Twente, om te laten zien welke gouden initiatieven voortgekomen zijn uit deze regeling.

Concordia is initiatiefnemer en penvoerder van het project Cross-TIC dat de cultuurregio Twente heeft ingediend in het kader van het provinciale beleid om het makersklimaat aan te jagen. Doel van Cross-TIC is de maker van de toekomst te ondersteunen en te begeleiden in zijn of haar ontwikkeling. Het gaat daarbij om cross-mediale producties die een sterk technologische, innovatieve, creatieve component hebben. In 2023 werden negen onderzoeken en zes producties gerealiseerd. Concordia levert de projectleider en de medewerker marketing en communicatie. Zij werken onder leiding van het hoofd projectbureau en in nauwe samenwerking met en aangestuurd door de kerngroep met vertegenwoordigers van de in totaal negen kernpartners: Bibliotheek Almelo & Theater Hof 88, Concordia Film | Theater | Beeldende kunst, Oyfo, PLANETART, Schouwburg Hengelo, Sonnevank, Stichting Oldenzaalse Musea, Tetem en Werkplaats Diepenheim.

### 3. Verantwoording vanuit 5 perspectieven:

In het streven naar een inhoudelijker beoordelingsinstrument van onze prestaties werken we sinds enkele jaren met de balanced score card voor maatschappelijke organisaties en zijn op de perspectieven “intern”, “extern”, “financieel”, “innovatie” en “maatschappelijke impact” key performance indicators geformuleerd.

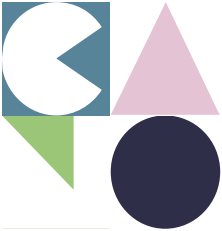
De resultaten van 2023 beschrijven we dan ook vanuit deze vijf perspectieven.

#### 3.1. Financieel perspectief

| Financieel perspectief   |                                                                                                              | resultaat 2022 | doelstelling 2023 | resultaat 2023 |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|
| Exploitatieresultaat     | Incidentele zaken als verbouwingen etc buiten beschouwing; geen aansluiting met resultaat in de jaarrekening | € -139.537     | € -               | € 39.783       |
| Diversificatie inkomsten | stijging andere inkomsten dan gemeentelijke subsidie                                                         | € 1.087.621    | € 1.261.703       | € 1.311.432    |

In 2023 is een positief exploitatieresultaat gerealiseerd dankzij eenmalige subsidies vanuit GALA-gelden en een in 2023 ontvangen bijdrage van € 55k voor de extreem hoge energielasten in 2022, waarvoor wij de gemeente Enschede zeer erkentelijk zijn. Zonder die bijdragen zou een exploitatietekort zijn gerealiseerd doordat kosten (cao-lonen, energielasten, algemene inflatie) harder stijgen dan de verhogingen van de exploitatiesubsidies. Op de publieksinkomsten (verhuringen, ticketprijzen, etc) is een inflatiecorrectie toegepast, maar op de subsidies blijft die verhoging achter ten opzichte van de kostenstijgingen. Eind 2022 dreigde een jaarlijks tekort van € 200k te ontstaan dat door kostenbesparende aanpassingen (onder meer het beëindigen verliesgevend kunstuitleen, niet verlengen van enkele tijdelijke arbeidscontracten, beperking openingstijden en bezetting receptie) is teruggebracht tot ca. € 60k. Door de eenmalige GALA-gelden en de compensatie van hoge energielasten over 2022 is in 2023 het positieve resultaat geboekt.

Concordia streeft naar een toename van diversiteit en financiële onafhankelijkheid in de financieringsbronnen voor haar activiteiten. In 2023 is een significante stijging gerealiseerd. Een groot deel daarvan was voorzien, omdat een deel van de activiteiten van de Twentse Cultuurverbinding tot en



met 2022 nog binnen het Projectbureau werden georganiseerd in sinds 2023 binnen de reguliere exploitatie. Een ander deel komt dankzij toegenomen baten uit met name film- en theaterrecettes. Eenmalige subsidiebaten vanuit Gala-gelden (ca € 96k) zijn hierbij niet meegeteld.

### 3.2. Intern perspectief

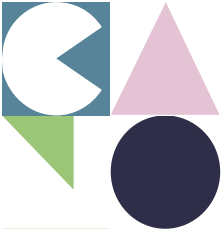
| Interne processen perspectief |                                                                              | resultaat 2022 | doelstelling 2023 | resultaat 2023 |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|
| Aandeel budget naar programma | Percentage dat aan programma wordt uitgegeven (en dus niet aan overhead)     | 68,4           | 69,4%             | 69,5%          |
| Werkplezier                   | Percentage van het werk waarvan medewerkers aangeven het met plezier te doen | 75,5%          | 75,0%             | 78,3%          |

Als publiek gefinancierde organisatie streven we ernaar om een zo hoog mogelijk aandeel van de omzet aan programma te besteden; dit zijn immers de activiteiten waarmee de organisatie haar doelstellingen nastreeft, waar we ons bestaansrecht aan ontleen. In 2023 zijn we daarin geslaagd, mede dankzij het toegenomen aantal activiteiten na het jaar 2022 waarin nog sprake was van herstel na corona.

Wij geloven dat mensen die het werk doen wat ze leuk vinden, dat werk het beste doen en daarmee het meest toevoegen. Tevredenheid van medewerkers met hun functie op het gebied van inhoud van het werk, mogelijkheden tot zelfverwezenlijking en intrinsieke motivatie zijn daarom cruciaal. De resultaten op dit gebied stemmen tot tevredenheid: hoewel het risico van een te grote werkdruk prominent aanwezig is, is de werkplezier-indicator gestegen. Mensen hebben het naar hun zin, zien voldoende uitdaging en mogelijkheden om zich te ontwikkelen. Ondanks de onzekerheden die een niet-sluitende exploitatiebegroting met zich meebrengt, zijn we erin geslaagd het team-gevoel in stand te houden.

In de loop van 2023 zijn mensen ingestroomd in de volgende functies

- Sales- en eventmanager
- Assistent theaterprogrammeur
- Bovenschoolse cultuurcoördinator
- Cultuurmakelaar Tubbergen Oldenzaal Dinkelland
- Projectleider Cross-TIC
- Theatertechnicus
- Content marketeer
- Diverse receptie- en Vestzakpool medewerkers



Het personeelsbestand bestond ultimo 2023 uit:

| <b>ultimo 2023</b>                             |             |              |
|------------------------------------------------|-------------|--------------|
|                                                | medew       | fte          |
| directie*                                      | 0,0         | 0,00         |
| directie en p&o                                | 1,0         | 0,80         |
| Programma                                      | 6,0         | 3,60         |
| Twentse Cultuurverbinding                      | 3,0         | 2,39         |
| Marketing & Communicatie                       | 2,0         | 1,22         |
| bedrijfsvoering/sales                          | 17,0        | 8,87         |
| educatie                                       | 5,0         | 1,83         |
| projecten                                      | 7,0         | 3,21         |
| gedetacheerd                                   | 2,0         | 1,00         |
| <b>totaal</b>                                  | <b>43,0</b> | <b>22,92</b> |
| waarvan dubbelfuncties                         | 7,0         |              |
| <b>totaal medewerkers en fte ultimo 2023</b>   | <b>36,0</b> | <b>22,92</b> |
| *directeur-bestuurder via opdrachtovereenkomst |             |              |

In 2023 hebben in totaal 10 stagiairs stagegelopen  
waarvan 1 afstudeerder en 1 werkervaringstagair

Ultimo 2023 bestaat het vrijwilligersbestand uit 126 vrijwilligers  
waarvan 4 leden vd RvT

### **Vrijwilligers**

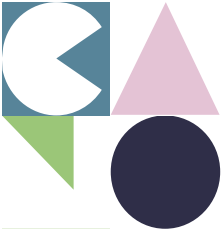
Ruim 120 vrijwilligers zijn bij Concordia werkzaam als kassamedewerker, zaalwacht bij film- en theatervoorstellingen, coördinator, publieksmedewerker in onze expositieruimten en programmawerkgroepen.

Concordia kent een vrijwilligersbeleid, waarin de rechten en plichten van een vrijwilliger zijn vastgelegd. De vrijwilligers hebben een eigen overleg- en communicatiestructuur en worden begeleid door de vrijwilligerscoördinator.

Het is enorm waardevol dat zoveel mensen zich voor hun plezier en uit betrokkenheid inzetten. Vrijwilligers zijn van groot belang voor de organisatie, zonder hun inspanningen zou Concordia niet op deze manier kunnen functioneren.

### **Stagiaires**

Als maatschappelijke organisatie vinden wij het belangrijk om onze bijdrage te leveren aan het beroepsonderwijs en leerlingen de gelegenheid te geven zich bij ons te ontwikkelen en kennis te maken met de beroepspraktijk. Stagiaires vragen begeleiding, maar zij geven daar ook veel voor terug. Zij draaien mee in het werkproces, starten projecten op en handelen zaken af, die anders blijven liggen. Zij brengen jonge energie en nieuwe kennis in de organisatie.



### 3.3. Bezoekersperspectief

| Bezoekers perspectief                               |                                                                                                | resultaat 2022 | doelstelling 2023 | resultaat 2023 |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|
| Aantallen bezoeken aan Concordia                    | Het totaal aantal bezoeken aan Concordia, voor alle activiteiten gezamenlijk, ongeacht locatie | 86.899         | 95.000            | 108.036        |
| Beoordeling van bezoekers over inhoud programmering | Publiek wordt na bezoek gevraagd hoe zij het bezochte programma waardeerden (schaal 1-5)       | 4,40           | 4,50              | 4,41           |
| Net promotor score                                  | De mate waarin bezoekers Concordia aanbevelen bij anderen                                      | 6,5            | 7,0               | 7,2            |

De belangrijkste factor vanuit extern perspectief zijn onze stakeholders, om te beginnen onze bezoekers. Niet alleen het aantal bezoekers is van belang, maar ook de waardering die bezoekers voelen voor de ervaring die ze bij ons hebben. De waardering achteraf speelt immers een grote rol bij herhaalbezoek. Als iemand met positieve waardering terugkijkt op een kunstbezoek, zal hij sneller bereid zijn om nog eens te komen.

Voor 2023 was een stijging van het bezoekersaantallen beoogd, die ruimschoots is behaald. Met name voor de film- en theaterprogrammering is het publiek meer naar de zalen gekomen dan in 2022, toen het bezoek traag op gang kwam na corona.

De waardering voor de kwaliteit van het programma en de waarschijnlijkheid van aanbeveling aan anderen worden gemeten via een doorlopend publieksonderzoek. Beide indicatoren zijn licht gestegen, hetgeen tot tevredenheid stemt.

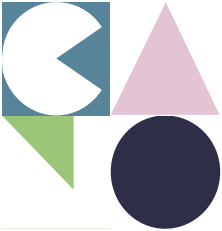
Daarnaast is ons zakelijke netwerk essentieel om verbonden en zichtbaar te zijn. We onderhouden relaties met netwerken in de regio en zijn actief betrokken bij o.a. INN Twente, Stichting Fris en Ronald Mc Donald Business Breakfast club.

### 3.4. Innovatief perspectief

| Innovatief perspectief     |                                                                                                                | resultaat 2022 |         | doelstelling 2023 |         | resultaat 2023 |         |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|-------------------|---------|----------------|---------|
| Keeping Talent in Twente   | aantal programma's / programmareeksen dat expliciet gericht is op leeftijd 18 t/m 35 jaar.                     | 21             |         | 21                |         | 23             |         |
| Aanjagen productieklimaat  | aantal programma's / programmareeksen dat het productieklimaat aanjaagt                                        | 10             |         | 10                |         | 7              |         |
| Inspelen op wensen publiek | aantal programma's / programmareeksen dat is georganiseerd ism publiek of vertegenwoordigers uit een achterban | x              |         | 12                |         | 5              |         |
| Verdiepende programmering  | Verdiepingsprogramma's of reeksen die worden georganiseerd. Opgedeeld in: tot 18 jaar & vanaf 18 jaar          | < 18 jr        | > 18 jr | < 18 jr           | > 18 jr | < 18 jr        | > 18 jr |
|                            |                                                                                                                | 5              | 15      | 6                 | 18      | 11             | 32      |

Concordia profileert zich als een ontdekker en daar hoort een onderzoekende geest bij en een natuurlijke gerichtheid op vernieuwing. Daarbij werken we het liefst samen met de doelgroepen voor wie we onze activiteiten ontplooiën.

Onze ambitie is kunst toegankelijk te maken voor iedereen, waarbij we ons in het bijzonder focussen op twee doelgroepen: jongeren tot en met 35 jaar, om de levendigheid en aantrekkelijkheid van Twente vergroten en talent te behouden; en mensen die van nature niet snel in aanraking komen met kunst en cultuur, om kansengelijkheid te vergroten (zie daarvoor maatschappelijk perspectief).



Voor het uitbouwen van de aantrekkelijkheid van Twente spannen we ons in om een klimaat te versterken waar nieuwe initiatieven kunnen ontstaan en mensen graag verblijven en blijven. We organiseren steeds meer programma's die gericht zijn op een jonge doelgroep. Programma's als Cinema Unfiltered, Movies with Pride en Concordia Young worden gezamenlijk met leden van de doelgroep ontwikkeld. Het aantal programma's gericht op jong publiek, is gestegen ten opzichte van 2022. Het aantal programma(-reeksen) waarbij actief is ingespeeld op de wensen van de doelgroep is lager dan was beoogd, maar betreft wel maandelijks terugkerende programmareeksen. Desalniettemin een punt van aandacht voor de komende jaren.

We houden ervan om onze activiteiten te verrijken met verdiepende of educatieve randprogrammering, zoals workshops, medialabs, inleidingen, nabesprekingen en debatten. Zo geven we nog meer waarde aan onze programma's en leren we volwassenen en kinderen betekenis geven aan wat ze zien en beleven. Het streven is om voor theater, film en beeldende kunst tenminste twee verdiepende programma's aan te bieden voor kinderen en per discipline zes voor volwassenen. Doelstelling die ruimschoots zijn behaald, zeker als je bedenkt dat veel van die programma's bestaan uit maandelijkse reeksen zoals Philofilm en Cinementaal.

### 3.5. Maatschappelijk perspectief

| Maatschappelijk perspectief (impact) |                                                                                                         | resultaat 2022 | doelstelling 2023 | resultaat 2023 |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|
| Merkkracht                           | Score in tweejaarlijkse Strategische Merkenanalyse Hendrik Beerda Consultancy                           | x              | 40                | nvt            |
| Kunst & sociaal domein               | aantal programma's waarin de wisselwerking tussen kunst & cultuur en het sociaal domein wordt aangegaan | 41             | 24                | 42             |
| Inclusie                             | Mate waarin wordt voldaan aan diversiteit & inclusie                                                    | 69             | 75                | 69             |

Voor het meten van de impact van Concordia op de maatschappij wordt tweejaarlijks de merkkracht van Concordia gemeten door een extern bureau. In 2024 zal dat opnieuw gebeuren.

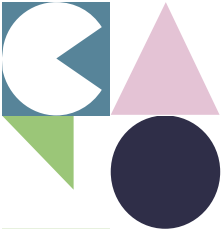
Concordia staat midden in de wereld. Het is onze taak de gebeurtenissen om ons heen te duiden, thema's te agenderen en de verhalen die in de wereld spelen te vertellen. Wij willen dat iedereen mee kan doen. Daarom werken we aan de vergroting van onze reikwijdte en impact. Wij werken bij voorkeur in interactie en co-creatie met ons publiek. Daartoe werken we graag samen met partners in het sociaal domein. In 2022 hebben we tal van projecten weten te realiseren waarin de wisselwerking tussen kunst en het sociaal domein wordt aangegaan. Zo organiseerden we een kunstclub waarin vrouwen uit de wijk hun eerste culturele ervaringen aangingen, organiseerden we #hardgaan053, dat huiskamers met culturele en sportieve activiteiten realiseert in de middelbare scholen, hielden we kunstontmoetingen tussen met mensen met en zonder een verstandelijke beperking en organiseerden we met de Klankkast Marie een bijzondere tour langs zorg- en wijkcentra.

Als je wil dat iedereen meedoet, wil je niemand buitensluiten. Daarom nemen wij inclusie serieus, dit is voor ons wezenlijk meer dan een vinkje op het scorebord. Concordia heeft een werkgroep die zich specifiek richt op diversiteit en inclusie. Jaarlijks doen we de scan van de Code Diversiteit & Inclusie, met als doelstelling om voortdurend vooruitgang te boeken.

### 4. Risico

De prijsstijgingen van de afgelopen jaren met name op de loonkosten versus het accres dat niet in deze mate meestijgt maakt dat Concordia een structureel exploitatietekort heeft.

De Gemeente heeft aangegeven geen gelden beschikbaar te hebben om dit tekort structureel te compenseren maar wil mogelijk wel eenmalige transitiegelden ter beschikking stellen.



Voorjaar 2024 ten tijde van het schrijven van dit bestuur verslag vinden er volop gesprekken plaats. Concordia zal bij de Gemeente een verzoek voor eenmalige transitiekosten neerleggen. De concept begroting 2027 laat zien dat Concordia op een nieuwe locatie met goed geoutilleerde ruimtes meer inkomsten kan genereren. Het besluitvormingsproces hieromtrent is politiekafhankelijk en dit brengt een groot risico met zich mee. Met keuze om een sterke focus met betrekking tot de identiteit aan te brengen wil Concordia de film nog beter onder de aandacht brengen en hoop daarmee de inkomsten te vergroten, alsook door het ontwikkelen van educatieve projecten, en inzetten op sponsorgelden.

## **5. Met oog voor de toekomst**

Concordia heeft ook in 2023 een substantiële bijdrage geleverd aan het culturele klimaat en aan de bruisende binnenstad van Enschede en Twente.

Tweede helft 2023 heeft het MT in nauwe samenspraak met de RvT en de Gemeente het besluit genomen om per 1 januari 2025 de focus te leggen op het filmtheater, de professionele hedendaagse beeldende kunst en het mogelijk maken van lokale en regionale cultuurprojecten en -initiatieven. Dit betekent dat Concordia per 1 januari 2025 stopt met het programmeren van theatervoorstellingen.

We zijn ervan overtuigd dat door het maken van scherpe keuzes en een heldere profilering de relevantie en onderscheidende kracht van Concordia groeit. Met veel energie en deze frisse blik gaan we nog meer inzetten op verdiepende (rand) programmering binnen en buiten de muren van Concordia, het uitbreiden van kunst- en cultuureducatie gericht op film- en beeldende kunst en zoeken we actief de verbinding met (toekomstige) beeldende kunst- en filmprofessionals. Wat ons betreft vanuit één bruisende ontmoetingsplek voor de inwoners van Enschede en Twente.

**JAARREKENING**

# 1. Balans per 31 december 2023

Na resultaatbestemming

|                                              | 31 december 2023 |                  | 31 december 2022 |                  |
|----------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                              | €                | €                | €                | €                |
| <b>VASTE ACTIVA</b>                          |                  |                  |                  |                  |
| <b>Materiële vaste activa</b>                |                  |                  |                  |                  |
| Verbouwing & inrichting                      | 50 921           |                  | 59 896           |                  |
| Automatisering                               | 20 249           |                  | 27 094           |                  |
| Machines en installaties                     | 6 660            |                  | 3 498            |                  |
| Overige bedrijfsmiddelen                     | 6 900            |                  | 4 305            |                  |
|                                              |                  | 84 730           |                  | 94 793           |
| <b>VLOTTENDE ACTIVA</b>                      |                  |                  |                  |                  |
| <b>Vorraden</b>                              |                  | 6 094            |                  | 5 453            |
| <b>Kortlopende vorderingen</b>               |                  |                  |                  |                  |
| Debiteuren                                   | 174 354          |                  | 251 835          |                  |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 61 384           |                  | -                |                  |
| Nog te ontvangen van lopende projecten       | 35 341           |                  | 32 944           |                  |
| Overige vorderingen                          | 147 354          |                  | 97 454           |                  |
|                                              |                  | 418 433          |                  | 382 233          |
| <b>Liquide middelen</b>                      |                  | 1 270 976        |                  | 1 398 345        |
|                                              |                  | <u>1 780 233</u> |                  | <u>1 880 824</u> |

|                                              | <b>31 december 2023</b> |                  | <b>31 december 2022</b> |                  |
|----------------------------------------------|-------------------------|------------------|-------------------------|------------------|
|                                              | €                       | €                | €                       | €                |
| <b>EIGEN VERMOGEN</b>                        |                         |                  |                         |                  |
| Algemene reserve                             | 227 595                 |                  | 163 422                 |                  |
| Bestemmingsreserves                          | 128 545                 |                  | 152 935                 |                  |
|                                              |                         | 356 140          |                         | 316 357          |
| <b>VOORZIENINGEN</b>                         |                         |                  |                         |                  |
| Reorganisatievoorziening                     | 1 903                   |                  | 1 903                   |                  |
| Overige voorzieningen                        | 16 052                  |                  | 14 285                  |                  |
|                                              |                         | 17 955           |                         | 16 188           |
| <b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>                  |                         |                  |                         |                  |
| Schulden aan leveranciers                    | 144 477                 |                  | 174 985                 |                  |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 110 056                 |                  | 119 376                 |                  |
| Nog te besteden aan lopende projecten        | 651 231                 |                  | 845 270                 |                  |
| Overige schulden                             | 5 069                   |                  | 16 977                  |                  |
| Overlopende passiva                          | 495 305                 |                  | 391 671                 |                  |
|                                              |                         | 1 406 138        |                         | 1 548 279        |
|                                              |                         |                  |                         |                  |
|                                              |                         | <u>1 780 233</u> |                         | <u>1 880 824</u> |

-

## 2. Staat van baten en lasten over 2023

|                                        | <b>2023</b>      |              | <b>Begroting 2023</b> |              | <b>2022</b>      |              |
|----------------------------------------|------------------|--------------|-----------------------|--------------|------------------|--------------|
|                                        | €                | %            | €                     | %            | €                | %            |
| <b>BATEN</b>                           |                  |              |                       |              |                  |              |
| Publieksinkomsten                      | 540 447          | 14,9         | 455 820               | 11,7         | 418 180          | 12,6         |
| Overige directe inkomsten              | 82 264           | 2,3          | 79 000                | 2,0          | 75 599           | 2,3          |
| Indirecte opbrengsten                  | 267 036          | 7,4          | 287 000               | 7,3          | 315 222          | 9,5          |
| Subsidies uit publieke middelen        | 1 463 816        | 40,4         | 1 501 576             | 38,4         | 1 245 296        | 37,4         |
| Bijdragen uit private fondsen          | 7 766            | 0,2          | -                     | -            | 4 090            | 0,1          |
| Overige bijdragen privaat              | 47 131           | 1,3          | 67 000                | 1,7          | 48 364           | 1,5          |
| Totale baten projecten                 | 1 212 784        | 33,5         | 1 518 865             | 38,9         | 1 219 914        | 36,7         |
| <b>Totale baten</b>                    | <b>3 621 244</b> | <b>100,0</b> | <b>3 909 261</b>      | <b>100,0</b> | <b>3 326 665</b> | <b>100,0</b> |
| <b>LASTEN</b>                          |                  |              |                       |              |                  |              |
| Personeelskosten                       | 1 314 548        | 36,3         | 1 289 626             | 33,0         | 1 309 264        | 39,4         |
| Totale materiële beheerkosten          | 451 057          | 12,5         | 504 500               | 12,9         | 479 749          | 14,4         |
| Totale materiële activiteitenkosten    | 604 166          | 16,7         | 588 270               | 15,0         | 477 873          | 14,4         |
| Totale kosten projecten                | 1 212 385        | 33,5         | 1 518 865             | 38,9         | 1 247 122        | 37,5         |
| <b>Totale lasten</b>                   | <b>3 582 156</b> | <b>98,9</b>  | <b>3 901 261</b>      | <b>99,8</b>  | <b>3 514 008</b> | <b>105,6</b> |
| <b>Saldo gewone bedrijfsuitvoering</b> | <b>39 088</b>    | <b>1,1</b>   | <b>8 000</b>          | <b>0,2</b>   | <b>(187 343)</b> | <b>(5,6)</b> |
| Financiële baten en lasten             | ( 695)           | -            | 8 000                 | 0,2          | 11 004           | 0,3          |
| Incidentele subsidies                  | -                | -            | -                     | -            | (58 809)         | (1,8)        |
|                                        | ( 695)           | -            | 8 000                 | 0,2          | (47 805)         | (1,4)        |
| <b>Exploitatieresultaat</b>            | <b>39 783</b>    | <b>1,1</b>   | <b>-</b>              | <b>-</b>     | <b>(139 538)</b> | <b>(4,2)</b> |
| <i>Resultaatbestemming:</i>            |                  |              |                       |              |                  |              |
| Mutatie bestemmingsreserve             | (24 390)         | (0,7)        | -                     | -            | (139 538)        | (4,2)        |
| Mutatie algemene reserve               | 64 173           | 1,8          | -                     | -            | -                | -            |

**3. Kasstroomoverzicht**

|                                            | <b>2023</b> |           | <b>2022</b> |           |
|--------------------------------------------|-------------|-----------|-------------|-----------|
|                                            | €           | €         | €           | €         |
| Exploitatieresultaat                       |             | 39 783    |             | (139 538) |
| Mutatie voorzieningen                      |             | 1 767     |             | (6 675)   |
| Afschrijvingen                             |             | 29 626    |             | 27 653    |
| <b>Mutaties werkkapitaal</b>               |             |           |             |           |
| Mutatie voorraden                          | ( 641)      |           | 393         |           |
| Mutatie vorderingen                        | (36 200)    |           | (105 969)   |           |
| Mutatie kortlopende schulden               | (142 142)   |           | 138 109     |           |
| Totaal mutaties werkkapitaal               |             | (178 983) |             | 32 533    |
| Totaal                                     |             | (107 807) |             | (86 027)  |
| Kasstroom investeringsactiviteiten         | (22 027)    |           | (13 489)    |           |
| Desinvesteringen                           | 2 465       |           | -           |           |
| Totaal mutaties investeringsactiviteiten   |             | (19 562)  |             | (13 489)  |
| Mutatie liquide middelen                   |             | (127 369) |             | (99 516)  |
| Beginstand liquide middelen op 1 januari   |             | 1 398 345 |             | 1497 861  |
| Mutatie liquide middelen                   |             | (127 369) |             | (99 516)  |
| Eindstand liquide middelen per 31 december |             | 1 270 976 |             | 1 398 345 |

**4. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling****ALGEMEEN**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met RJK C1 'kleine organisaties zonder winststreven'. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Activa en passiva worden gewaardeerd tegen nominale waarde tenzij een andere waarderingsgrondslag is vermeld.

**Vestigingsadres**

Stichting Concordia Kunst & Cultuur, een stichting, statutair gevestigd te Enschede, is feitelijk gevestigd aan de Langestraat 56, 7511 HC te Enschede en is ingeschreven bij het handelregister onder nummer 41029208.

**Vergelijking met voorgaand boekjaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

**Activiteiten**

Stichting Concordia Kunst & Cultuur stelt zich ten doel om activiteiten en ontwikkelingen op het gebied van kunsten te signaleren en toegankelijk te maken voor het publiek en hiermee een bijdrage te leveren aan de persoonlijke, sociale en culturele vorming. De activiteiten concentreren zich op een aantal hoofdgebieden, namelijk beeldende kunst, theater en cinema. Daarnaast profileert de organisatie zich als een partner voor culturele vorming gericht op het (basis)onderwijs.

**Schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van Stichting Concordia Kunst & Cultuur zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

**Pensioenen**

Stichting Concordia Kunst en Cultuur heeft voor haar werknemers middelloonregeling, waarbij sprake is van een toegezegde bijdrageregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Concordia Kunst en Cultuur. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van

haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Concordia Kunst en Cultuur betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfondsen geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In februari 2024 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 111,4%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 112,8%. Stichting Concordia Kunst en Cultuur heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Concordia Kunst en Cultuur heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

**Continuïteitsveronderstelling**

Het jaar 2023 is sterk beïnvloed door enerzijds hogere kostenstijgingen (cao-lonen, energielasten en algemene inflatie) dan de toename van de gemeentelijke exploitatiesubsidie en anderzijds door incidentele subsidies. Concordia past zich aan de nieuwe situatie aan door aanscherping van de focus van de inhoudelijke activiteiten en de bedrijfsvoering. Hierover is Concordia in gesprek met de subsidieverstrekkers, die de transitie ondersteunen. De liquiditeitspositie van de stichting is stabiel en geeft Concordia voldoende mogelijkheden om mogelijke tegenvallende resultaten in de transitieperiode te overbruggen.

**Leasing*****Operational Leasing***

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

**WAARDERINGSGRONDSLAGEN VOOR DE BALANS****Materiële vaste activa**

De verbouwingen & inrichting, machines en installaties, automatisering en overige bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen hun kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de instelling in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa. In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgingssprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Er wordt afgeschreven vanaf het moment dat het actief klaar is voor het beoogde gebruik. Op terreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Verbouwingen: 10%
- Automatisering: 33%
- Machines en installaties: 20%
- Overige bedrijfsmiddelen: 10 - 20%

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen of zijn deze als vooruit ontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen.

De kosten van groot onderhoud van materiële vaste activa worden verwerkt in de boekwaarde van het betreffende actief. Deze kosten worden aangemerkt als een afzonderlijk af te schrijven bestanddeel.

**Vorraden**

De voorraden handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode (first in, first out) of lagere opbrengstwaarde.

**Vorderingen, overlopende activa**

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

**Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn voor zover hier sprake van is opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de instelling, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

**Eigen vermogen**

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen algemene en overige reserves, Bestemmingsreserves en Bestemmingsfondsen.

**Bestemmingsfondsen**

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

**Bestemmingsreserves**

De bestemmingsreserve is dat gedeelte van het bestemd vermogen waaraan een beperkte bestedingsmogelijkheid is gegeven. Deze beperking is door het bestuur aangebracht.

**Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen**

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

**Algemene en overige reserves**

Onder Algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

**Voorzieningen**

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

**Reorganisatievoorziening**

De reorganisatievoorziening wordt opgenomen voor de geschatte kosten die naar verwachting moeten worden gemaakt om de organisatie aan te passen.

De voorziening wordt opgenomen indien per balansdatum een gedetailleerd plan voor de reorganisatie is geformaliseerd en de gerechtvaardigde verwachting is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben, dat de reorganisatie zal worden uitgevoerd door ermee te beginnen of door de hoofdlijnen ervan bekend te maken aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

**Schulden**

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs welke veelal gelijk is aan de nominale waarde.

**GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING****Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden kosten en andere aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Winsten worden verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen welke hun oorsprong vinden in het boekjaar worden in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

**Baten**

Baten uit het verlenen van diensten worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de baten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de baten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

**Subsidies**

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Incidentele subsidies inzake covid 19 zijn als incidentele bate gepresenteerd om de vergelijkbaarheid met de begroting in stand te houden en een beter inzicht te geven in de reguliere exploitatiestromen in het jaar.

**Personele lasten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (opleidingsbudget e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

**Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden en betaalde (te betalen) interest.

**Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

**Waarderingsgrondslagen WNT**

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke regels.

**GRONDSLAGEN VOOR HET KASTROOMOVERZICHT**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen bestaan uit de liquide middelen.

**5. Toelichting op de balans per 31 december 2023**
**Materiële vaste activa**

|                                            | <b>Verbouwing<br/>&amp; inrichting</b> | <b>Auto-<br/>matisering</b> | <b>Machines en<br/>installaties</b> | <b>Ov. bedrijfs-<br/>middelen</b> | <b>Totaal</b>   |
|--------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|-----------------|
|                                            | €                                      | €                           | €                                   | €                                 | €               |
| <i>Boekwaarde per 1 januari 2023</i>       |                                        |                             |                                     |                                   |                 |
| Aanschaffingswaarde                        | 719 156                                | 130 254                     | 89 632                              | 32 179                            | 971 220         |
| Cumulatieve afschrijvingen                 | (659 260)                              | (103 160)                   | (86 134)                            | (27 874)                          | (876 427)       |
|                                            | <u>59 896</u>                          | <u>27 094</u>               | <u>3 498</u>                        | <u>4 305</u>                      | <u>94 793</u>   |
| <br>Mutaties                               |                                        |                             |                                     |                                   |                 |
| Investeringsen                             | -                                      | 12 205                      | 5 903                               | 3 919                             | 22 027          |
| Aanschaffingswaarde desinvesteringen       | -                                      | (5 893)                     | -                                   | -                                 | (5 893)         |
| Afschrijvingen desinvesteringen            | -                                      | 3 428                       | -                                   | -                                 | 3 428           |
| Afschrijvingen                             | (8 975)                                | (16 585)                    | (2 741)                             | (1 324)                           | (29 625)        |
|                                            | <u>(8 975)</u>                         | <u>(6 845)</u>              | <u>3 162</u>                        | <u>2 595</u>                      | <u>(10 063)</u> |
| <br><i>Boekwaarde per 31 december 2023</i> |                                        |                             |                                     |                                   |                 |
| Aanschaffingswaarde                        | 719 156                                | 136 566                     | 95 535                              | 36 098                            | 987 354         |
| Cumulatieve afschrijvingen                 | (668 235)                              | (116 317)                   | (88 875)                            | (29 198)                          | (902 624)       |
|                                            | <u>50 921</u>                          | <u>20 249</u>               | <u>6 660</u>                        | <u>6 900</u>                      | <u>84 730</u>   |
| <br><i>Afschrijvingspercentages</i>        |                                        |                             |                                     |                                   | %               |
| Verbouwingen                               |                                        |                             |                                     |                                   | 10              |
| Automatisering                             |                                        |                             |                                     |                                   | 33              |
| Machines en installaties                   |                                        |                             |                                     |                                   | 20              |
| Overige bedrijfsmiddelen                   |                                        |                             |                                     |                                   | 10 - 20         |

**Vlottende activa**

|                  | <b>31-12-2023</b> | <b>31-12-2022</b> |
|------------------|-------------------|-------------------|
|                  | €                 | €                 |
| <b>Voorraden</b> |                   |                   |
| Voorraad         | 6 094             | 5 453             |
|                  | <u>6 094</u>      | <u>5 453</u>      |

Een voorziening voor incourantheid wordt niet noodzakelijk geacht.

|                                 | <u>31-12-2023</u> | <u>31-12-2022</u> |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                 | €                 | €                 |
| <b>Debiteuren</b>               |                   |                   |
| Debiteuren                      | 187 654           | 251 835           |
| Voorziening dubieuze debiteuren | (13 300)          | -                 |
|                                 | <u>174 354</u>    | <u>251 835</u>    |

Voor eventuele oninbaarheid wordt een voorziening getroffen.

**Belastingen en premies sociale verzekeringen**

|                |               |          |
|----------------|---------------|----------|
| Omzetbelasting | 61 384        | -        |
|                | <u>61 384</u> | <u>-</u> |

**Nog te ontvangen van lopende projecten**

|                                        |               |               |
|----------------------------------------|---------------|---------------|
| Nog te ontvangen van lopende projecten | <u>35 341</u> | <u>32 944</u> |
|----------------------------------------|---------------|---------------|

Voor een specificatie van de projecten wordt verwezen naar de bijlage "projectadministratie" van het rapport.

**Overige vorderingen**

|                            |                |               |
|----------------------------|----------------|---------------|
| Nog te ontvangen subsidies | 63 800         | 30 002        |
| Vooruitbetaalde kosten     | 83 554         | 67 452        |
|                            | <u>147 354</u> | <u>97 454</u> |

**Liquide middelen**

|                     |                  |                  |
|---------------------|------------------|------------------|
| Kas                 | 3 384            | 3 723            |
| Rabobank            | 1 164 167        | 1292 032         |
| Triodos             | 99 971           | 99 960           |
| Betalingen onderweg | 3 454            | 2 630            |
|                     | <u>1 270 976</u> | <u>1 398 345</u> |

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

## 5. Toelichting op de balans per 31 december 2023

### Eigen vermogen

|                                                        | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|--------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                        | €          | €          |
| <b>Algemene reserve</b>                                |            |            |
| Stand per 1 januari                                    | 163 422    | 163 422    |
| Mutatie algemene reserve                               | 39 783     | -          |
| Bij: toevoeging bestemmingsreserve covid19-maatregelen | 24 390     | -          |
| Stand einde boekjaar                                   | 227 595    | 163 422    |

Concordia heeft als streven om 10% van de jaarlijkse baten aan te houden als algemene reserve.  
De baten over 2023 bedragen: € 3 621 444.

### Bestemmingsreserve

#### **Bestemmingsreserve Innovatie van Educatie, Programmering & Faciliteiten**

|                      |        |          |
|----------------------|--------|----------|
| Stand per 1 januari  | 95 799 | 130 799  |
| Onttrekking          | -      | (35 000) |
| Stand einde boekjaar | 95 799 | 95 799   |

#### **Kunstprojecten**

|                      |        |        |
|----------------------|--------|--------|
| Stand per 1 januari  | 20 434 | 20 434 |
| Mutatie              | -      | -      |
| Stand einde boekjaar | 20 434 | 20 434 |

#### **Bestemmingfonds Cultuur in Twente**

|                      |        |        |
|----------------------|--------|--------|
| Stand per 1 januari  | 12 312 | 12 312 |
| Mutatie              | -      | -      |
| Stand einde boekjaar | 12 312 | 12 312 |

#### **Bestemmingsreserve afdekking verliezen en noodzakelijke investeringen als gevolg van covid-19-maatregelen**

|                      |          |           |
|----------------------|----------|-----------|
| Stand per 1 januari  | 24 390   | 128 927   |
| Mutatie              | (24 390) | (104 537) |
| Stand einde boekjaar | -        | 24 390    |

#### **Bestemmingsreserve Innovatie van Educatie, Programmering & Faciliteiten**

Concordia is aan het innoveren om programma's en faciliteiten aan te passen aan wijzigende omstandigheden. De bestemmingsreserve wordt gebruikt om dit mogelijk te maken.

#### **Bestemmingsreserve kunstprojecten**

De bestemmingsreserve is gevormd met BKV-gelden. En is bedoeld voor financiering van kunstprojecten. De financiële exploitatie van grotere exposities in de toekomst zijn meer risicovol, en eventuele tekorten kunnen bestreden worden uit de gevormde reserve.

**Bestemmingfonds Cultuur in Twente**

Het bestemmingsfonds Cultuur in Twente is gevormd uit een in het boekjaar ontvangen legaat.

Dit legaat is bestemd voor de activiteiten van de voormalig Stichting Cultuur in Twente en zal de komende jaren voor diverse projecten worden aangewend.

**Bestemmingsreserve afdekking verliezen en noodzakelijke investeringen als gevolg van covid-19-maatregelen**

De bestemmingsreserve is gevormd met incidentele subsidies van het Nederlands Filmfonds en de provincie Overijssel, die zijn toegekend om nadelige gevolgen van covid-19 op te kunnen vangen.

Het restant is toegevoegd aan de algemene reserve.

**Voorziening**

|                                 | <b>31-12-2023</b> | <b>31-12-2022</b> |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                 | €                 | €                 |
| <b>Reorganisatievoorziening</b> |                   |                   |
| Stand per 1 januari             | 1 903             | 6 987             |
| Mutatie                         | -                 | (5 084)           |
| Stand einde boekjaar            | <u>1 903</u>      | <u>1 903</u>      |

De reorganisatievoorziening betreft een kortlopende voorziening.

**Voorziening opleidingskosten**

|                      |               |               |
|----------------------|---------------|---------------|
| Stand per 1 januari  | 14 285        | 15 876        |
| Mutatie              | 1 768         | (1.591)       |
| Stand einde boekjaar | <u>16 052</u> | <u>14 285</u> |

De voorziening opleidingskosten heeft een langlopend karakter.

**Kortlopende schulden**
**Schulden aan leveranciers**

|             |                |                |
|-------------|----------------|----------------|
| Crediteuren | 144 477        | 174 985        |
|             | <u>144 477</u> | <u>174 985</u> |

**Belastingen en premies sociale verzekeringen**

|                |                |                |
|----------------|----------------|----------------|
| Omzetbelasting | -              | 17.538         |
| Loonheffing    | 59 963         | 63 428         |
| Pensioenpremie | 50 093         | 38 410         |
|                | <u>110 056</u> | <u>119 376</u> |

|                                                                                        | <u>31-12-2023</u> | <u>31-12-2022</u> |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                                                        | €                 | €                 |
| <b>Nog te besteden aan lopende projecten</b>                                           |                   |                   |
| Nog te besteden aan lopende projecten                                                  | 651 231           | 845 270           |
| Voor een specificatie van de projecten wordt verwezen naar de bijlage van het rapport. |                   |                   |
| <b>Overige schulden</b>                                                                |                   |                   |
| Spaartegoeden leden                                                                    | 5 069             | 16 977            |
|                                                                                        | 5 069             | 16 977            |
| <b>Overlopende passiva</b>                                                             |                   |                   |
| Accountants- en administratiekosten                                                    | 36 615            | 34 994            |
| Vakantietoeslag & verlofverplichtingen                                                 | 99 840            | 95 290            |
| Vooruitontvangen bedragen                                                              | 7 978             | 6 589             |
| Cadeaubonnen, ckv kaarten en knippenkaarten                                            | 21 047            | 18 998            |
| Terug te betalen steunmaatregelen overheid                                             | 33 775            | 53 605            |
| Vooruitontvangen subsidies                                                             | 184 110           | 157 374           |
| Nog te besteden projecten voor derden                                                  | 8 769             | 15 990            |
| Overige te betalen kosten                                                              | 103 171           | 8 831             |
|                                                                                        | 495 305           | 391 671           |

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

### Huurverplichtingen onroerende zaken

De organisatie is een huurverplichting aangegaan met de Gemeente Enschede voor het pand aan de Langestraat 56 te Enschede. De huurprijs bedraagt € 122 555 en wordt jaarlijks geïndexeerd. De huurovereenkomst wordt jaarlijks stilzwijgend met 1 jaar verlengd.

De organisatie is een huurverplichting aangegaan met de Gemeente Enschede voor het pand aan de Walstraat 35 te Enschede. De huurprijs bedraagt € 13 840 per jaar en wordt jaarlijks geïndexeerd. De huurovereenkomst wordt jaarlijks stilzwijgend met 1 jaar verlengd.

### Lease- en onderhoudsverplichtingen

De organisatie is een operational leaseverplichting aangegaan van 6 jaar, vanaf 25 november 2022 voor het gebruik van een kopieermachine. De jaarlijkse kosten hiervan zijn € 4 188. Na het verstrijken van de leasetermijn is geen mogelijkheid tot koop van de apparatuur.

## 6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023

|                                         | 2023           | Begroting      | 2022           |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                         | €              | €              | €              |
| <b>Publieksinkomsten</b>                |                |                |                |
| <i>Waarvan kaartverkoop</i>             |                |                |                |
| Film                                    | 328 640        | 298 000        | 253 376        |
| Theater                                 | 64 359         | 67 500         | 43 967         |
| Exposities                              | 1 031          | 4 000          | 5 098          |
| Stadsverbinding                         | 7 406          | 17 320         | -              |
| Educatie                                | 8 704          | 9 000          | 5 086          |
| <i>Waarvan overig publieksinkomsten</i> |                |                |                |
| Kunstuitleen                            | 71 041         | -              | 50 720         |
| Winkel                                  | 50 159         | 50 000         | 52 786         |
| Overige publieksinkomsten               | 9 107          | 10 000         | 7 147          |
|                                         | <u>540 447</u> | <u>455 820</u> | <u>418 180</u> |
| <b>Overige directe baten</b>            |                |                |                |
| Verhuringen                             | 82 264         | 79 000         | 75 599         |
|                                         | <u>82 264</u>  | <u>79 000</u>  | <u>75 599</u>  |
| <b>Indirecte opbrengsten</b>            |                |                |                |
| Horeca Oude Markt                       | 40 237         | 40 000         | 37 328         |
| Detachering                             | 60 732         | 72 500         | 72 191         |
| Overige indirecte opbrengsten           | 166 067        | 174 500        | 205 703        |
|                                         | <u>267 036</u> | <u>287 000</u> | <u>315 222</u> |
| <b>Subsidies uit publieke middelen</b>  |                |                |                |
| <i>Exploitatiesubsidie</i>              |                |                |                |
| Gemeente Enschede                       | 1 049 193      | 1 129 193      | 1 019 129      |

**6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023**

|                                               | <b>2023</b>      | <b>Begroting</b> | <b>2022</b>      |
|-----------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                               | €                | €                | €                |
| <i>Programmingssubsidies</i>                  |                  |                  |                  |
| Subsidies film Gemeente Enschede              | 17 500           | -                | -                |
| Subsidies film overig                         | 16 984           | 30 000           | 15 271           |
| Subsidies theater Gemeente Enschede           | 93 258           | 48 000           | 28 750           |
| Subsidies theater overig                      | 66 552           | 38 000           | 83 196           |
| Subsidies beeldende kunst Gemeente Enschede   | 5 095            | -                | 10 480           |
| Subsidies beeldende kunst overig              | 11 790           | 25 000           | 9 090            |
| Subsidies educatie Gemeente Enschede          | 5 000            | 10 000           | 10 000           |
| Subsidies educatie overig                     | 10 000           | 22 000           | 16 667           |
| Subsidies stadsverbinding Gemeente Enschede   | 83 450           | 70 000           | -                |
| Subsidies stadsverbinding overig              | 40 833           | 71 050           | -                |
| Overige subsidieopbrengsten Gemeente Enschede | 57 111           | 43 111           | 50 778           |
| Overige subsidieopbrengsten                   | 7 050            | 15 222           | 1 935            |
| Toegerekende subsidies projecten              | 664 484          | -                | 879 233          |
| Doorbelasting subsidies projecten             | (664 484)        | -                | (879 233)        |
|                                               | <b>1 463 816</b> | <b>1 501 576</b> | <b>1 245 296</b> |

Alle subsidies zijn voor incidentele projecten of worden per jaar opnieuw vastgesteld, met uitzondering van de combinatiefunctionaris onderwijs, sport en cultuur, en de combinatiefunctionaris sociaal domein.

**Bijdragen uit private fondsen**

|                                 |              |          |              |
|---------------------------------|--------------|----------|--------------|
| Private fondsen film            | 7 766        | -        | 3 790        |
| Private fondsen beeldende kunst | -            | -        | 300          |
|                                 | <b>7 766</b> | <b>-</b> | <b>4 090</b> |

**Overige bijdragen uit private middelen**

*Waarvan particulieren incl. vriendenverenigingen*

|                          |               |               |               |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Crowdfunding             | 42 131        | 52 000        | 43 364        |
| <i>Waarvan bedrijven</i> |               |               |               |
| Voorstelling cadeau      | 5 000         | 10 000        | 5 000         |
| Overig                   | -             | 5 000         | -             |
|                          | <b>47 131</b> | <b>67 000</b> | <b>48 364</b> |

**Toelichting afwijkingen van de baten ten opzichte van de begroting:**

De hogere publieksinkomsten bestaan uit gunstige bezoekcijfers voor de films en doordat pas per 30 juni 2023 is gestopt met kunstuitleen, waar ten tijde van het opstellen van de begroting het de verwachting was om dat per 31 december 2022 te doen. De kunstuitleenbaten betreffen naast abonnementsgelden ook verkopen van kunstwerken.

Binnen de reguliere exploitatie zijn de subsidiebatens hoger dan begroot dankzij succesvolle fondsenaanvragen, met name voor theateractiviteiten. De subsidiebatens zijn voor de projecten lager dan begroot doordat ten tijde van de begroting hoge subsidies voor Cross-TIC in 2023 werden verwacht, maar in de praktijk al in 2022 waren gerealiseerd.

## 6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023

|                               | <b>2023</b> | <b>Begroting</b> | <b>2022</b> |
|-------------------------------|-------------|------------------|-------------|
|                               | €           | €                | €           |
| <b>Totale baten projecten</b> |             |                  |             |
| Totale baten projecten        | 1 212 784   | 1 518 865        | 1 219 914   |

Voor een specificatie van de projecten wordt verwezen naar de bijlage van dit rapport.

### Personeelskosten

#### Bruto lonen en salarissen

|                                 |           |           |           |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Lonen en salarissen             | 1 215 236 | 1 183 638 | 1 201 437 |
| Ontvangen ziekengelduitkeringen | (34 427)  | -         | (9 620)   |
|                                 | 1 180 809 | 1 183 638 | 1 191 817 |

#### Sociale lasten

|                          |         |         |         |
|--------------------------|---------|---------|---------|
| Sociale lasten           | 201 809 | 195 726 | 204 675 |
| Ziekteverzuimverzekering | 27 081  | 30 300  | 28 085  |
|                          | 228 890 | 226 026 | 232 759 |

#### Pensioenlasten

|                |         |         |         |
|----------------|---------|---------|---------|
| Pensioenlasten | 104 870 | 103 795 | 111 054 |
|                | 104 870 | 103 795 | 111 054 |

De pensioenregelingen zijn ondergebracht bij het pensioenfonds Zorg en Welzijn.

#### Personeelskosten toegerekend aan projecten

|                                            |           |           |           |
|--------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Personeelskosten toegerekend aan projecten | (360 414) | (377 833) | (388 633) |
|                                            | (360 414) | (377 833) | (388 633) |

## 6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023

|                                      | 2023             | Begroting        | 2022             |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                      | €                | €                | €                |
| <b>Overige personeelskosten</b>      |                  |                  |                  |
| Gedetacheerden                       | 11 059           | 11 000           | 10 610           |
| Inhuur personeel                     | 84 923           | 70 000           | 83 469           |
| Vrijwilligers                        | 20 789           | 16 500           | 17 947           |
| Stagiaires                           | 9 300            | 7 000            | 6 100            |
| Arbo/ziektecontrolekosten            | 3 581            | 4 000            | 2 643            |
| Reis- en verblijfkosten              | 16 356           | 15 500           | 15 639           |
| BHV-kosten                           | 1 865            | 5 000            | 4 656            |
| Opleidingskosten                     | 2 042            | 13 000           | 8 066            |
| Kosten reorganisatie                 | -                | -                | -                |
| Mutatie voorziening opleidingskosten | -                | -                | (1 591)          |
| Diversen                             | 10 478           | 12 000           | 14 729           |
|                                      | <u>160 393</u>   | <u>154 000</u>   | <u>162 268</u>   |
| <b>Totale personeelskosten</b>       | <u>1 314 548</u> | <u>1 289 626</u> | <u>1 309 264</u> |

Bij de stichting waren in 2023 gemiddeld 28,8 personeelsleden werkzaam, berekend op fulltimebasis (2022: 25,5).

### Toelichting afwijkingen van de personeelskosten ten opzichte van de begroting:

De personeelslasten zijn conform begroting gerealiseerd. De inhuur van personeel is licht hoger doordat sinds september de bestuurder op ad interim basis als zzp-er aan de stichting verbonden is.

## 6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023

|                                                | 2023           | Begroting      | 2022           |
|------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                | €              | €              | €              |
| <b>Materiële beheerkosten</b>                  |                |                |                |
| <b>Huisvestingskosten</b>                      |                |                |                |
| Huur                                           | 130 897        | 140 000        | 132 262        |
| Energie                                        | 98 647         | 111 000        | 86 532         |
| Tegemoetkoming energiekosten gemeente          | (55 000)       | -              | -              |
| Belastingen                                    | 8 439          | 9 000          | 7 836          |
| Aanschaf en onderhoud huisvesting & inventaris | 16 208         | 24 000         | 23 560         |
| Afvalverwerking                                | 1 631          | 2 000          | 1 644          |
| Schoonmaakkosten                               | 10 525         | 13 000         | 11 542         |
| Overige                                        | 3 658          | 4 000          | 2 502          |
|                                                | <u>215 006</u> | <u>303 000</u> | <u>265 877</u> |
| <b>Kantoorkosten</b>                           |                |                |                |
| Kopieerkosten                                  | 7 470          | 6 000          | 8 090          |
| Kantoorartikelen                               | 623            | 2 000          | 756            |
| Porti                                          | 2 706          | 3 000          | 2 911          |
| Telefoon                                       | 12 877         | 14 000         | 17 588         |
| Internet                                       | 5 530          | 2 500          | 4 441          |
| Automatiseringskosten                          | 37 308         | 30 000         | 46 507         |
| Contributies en abonnementen                   | -              | 8 000          | 9 505          |
| Overige                                        | 6 888          | 5 000          | 8 136          |
|                                                | <u>73 402</u>  | <u>70 500</u>  | <u>97 934</u>  |
| <b>Bedrijfskosten</b>                          |                |                |                |
| Advieskosten                                   | 22 200         | 12 500         | 1 418          |
| Accountantskosten                              | 19 000         | 18 000         | 22 850         |
| Administratiekosten                            | 2 568          | 5 000          | 3 230          |
| Kosten salarisadministratie                    | 6 645          | 5 000          | 6 522          |
| Bibliotheek                                    | 11 159         | 2 000          | 1 884          |
| Representatie                                  | 6 185          | 2 000          | 3 938          |
| Bezoek festivals                               | 1 672          | 4 500          | 1 272          |
| Kantinekosten                                  | 8 735          | 9 000          | 7 029          |
| Verzekeringen                                  | 23 944         | 23 000         | 23 773         |
| Kosten bedrijfsauto                            | 3 386          | 4 000          | 2 895          |
| Overige                                        | 27 998         | 11 000         | 13 475         |
|                                                | <u>133 492</u> | <u>96 000</u>  | <u>88 285</u>  |

## 6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023

|                                         | 2023    | Begroting | 2022    |
|-----------------------------------------|---------|-----------|---------|
|                                         | €       | €         | €       |
| <b>Afschrijvingen</b>                   |         |           |         |
| Verbouwing en inrichting                | 8 975   | 11 000    | 9 042   |
| Automatisering/machines en installaties | 19 327  | 22 000    | 16 963  |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen           | 1 324   | 2 000     | 1 648   |
| Totale afschrijvingen                   | 29 626  | 35 000    | 27 653  |
| Boekresultaat verkochte activa          | ( 468)  | -         | -       |
|                                         | 29 157  | 35 000    | 27 653  |
| <b>Totale materiële beheerkosten</b>    | 451 057 | 504 500   | 479 749 |

### Toelichting afwijkingen van de materiële beheerkosten ten opzichte van de begroting:

De huisvestingslasten zijn lager dan begroot dankzij besparingen op energie en door een in 2023 toegekende tegemoetkoming voor de hoge energielasten over 2022 van de gemeente Enschede. Huurlasten zijn lager door het opzeggen van externe kantoorruimte.

De automatiseringskosten vallen hoger uit doordat pas per 30 juni 2023 de kunstuitleen is beëindigd in plaats van de aanvankelijk verwachte datum van 31 december 2022, waardoor licentiekosten voor de daarvoor benodigde software doorliepen. Advieskosten zijn hoger door ingewonnen adviezen voor voorgenomen nieuwe huisvesting. Daarvan is € 20k vergoed door de gemeente Enschede. De kosten voor contributies en abonnementen worden vanaf nu ondergebracht bij de post bibliotheek.

### Materiële activiteitenkosten

#### Directe activiteitenkosten

|                        |         |         |         |
|------------------------|---------|---------|---------|
| Film                   | 172 913 | 162 400 | 136 866 |
| Theater                | 172 148 | 158 500 | 155 497 |
| Exposities             | 41 712  | 67 500  | 64 552  |
| Plusprogramma          | 87 056  | 119 870 | -       |
| Kunstuitleen           | 32 113  | -       | 15 412  |
| Winkel                 | 28 614  | 26 000  | 30 135  |
| Educatie               | 5 676   | 12 000  | 5 922   |
| Inkoop tbv verhuringen | 18 196  | 10 000  | 14 930  |
|                        | 558 428 | 556 270 | 423 317 |

#### Marketingkosten

|                 |        |        |        |
|-----------------|--------|--------|--------|
| Marketingkosten | 45 739 | 31 000 | 54 556 |
|                 | 45 739 | 31 000 | 54 556 |

**6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023**

|                                            | <b>2023</b>    | <b>Begroting</b> | <b>2022</b>    |
|--------------------------------------------|----------------|------------------|----------------|
|                                            | €              | €                | €              |
| <b>Crowdfunding</b>                        |                |                  |                |
| Crowdfunding                               | -              | 1 000            | -              |
|                                            | -              | 1 000            | -              |
| <b>Totale materiële activiteitenkosten</b> | <b>604 166</b> | <b>588 270</b>   | <b>477 873</b> |

**Toelichting afwijkingen van de materiële activiteitenkosten ten opzichte van de begroting:**

Activiteitenkosten voor film zijn grotendeels een percentage van de recettebaten. Door de toegenomen recette stijgen dus ook de kosten. Daarnaast zijn extra kosten gemaakt voor bijzondere programma's zoals gratis toegankelijke openluchtvertoningen. Programmakosten voor theater zijn hoger door vernieuwende programmering, die wordt gedekt uit extra projectsubsidies. Programmakosten voor de exposities vallen lager uit doordat tentoonstellingen langer hebben gestaan dan was begroot. Kosten voor de stadsverbindingsprogramma's zijn bijgesteld omdat ook de baten lager uitvielen. Kosten voor de kunstuitleen waren niet begroot, omdat de verwachting was dat die per 31 december 2022 zou worden beëindigd, maar tot en met 30 juni 2023 heeft doorgelopen. Dat die kosten hoger zijn dan in 2022 komt doordat een aantal consignatiewerken na beëindiging van de huurperiode is aangekocht door klanten. Kosten voor marketing zijn hoger doordat is besloten om minder zzp-uren in te huren en meer zelf te besteden aan materialen en online campagnes.

**Kosten projecten**

|                         |                  |                  |                 |
|-------------------------|------------------|------------------|-----------------|
| Totale lasten projecten | <b>1 212 385</b> | <b>1 518 865</b> | <b>1247 122</b> |
|-------------------------|------------------|------------------|-----------------|

Voor een specificatie van de projecten wordt verwezen naar de bijlage van dit rapport.

**Financiële baten en lasten**

|                |               |              |               |
|----------------|---------------|--------------|---------------|
| Rente baten    | -             | -            | -             |
| Kasverschillen | 166           | -            | 225           |
| Bankkosten     | ( 861)        | 8 000        | 10 779        |
|                | <b>( 695)</b> | <b>8 000</b> | <b>11 004</b> |

**Incidentele subsidieopbrengsten**

|                            |          |          |                 |
|----------------------------|----------|----------|-----------------|
| Ontvangen NOW-vergoedingen | -        | -        | (58 809)        |
| Ontvangen TVL-vergoeding   | -        | -        | -               |
|                            | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>(58 809)</b> |

De incidentele subsidie opbrengsten betreffen incidentele steunmaatregelen ter compensatie van nadelige gevolgen van covid-19.

**Mutatie aangewende bestemmingsreserve**

|                                                                     |                 |          |                  |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------|----------|------------------|
| Vrijval bestemmingsreserve Covid-19                                 | (24 390)        | -        | -                |
| Vrijval bestemmingsreserve Innovatie                                | -               | -        | (35 000)         |
| Mutatie Bestemmingsreserve afdekking verliezen als gevolg van Covid | -               | -        | (104 538)        |
|                                                                     | <b>(24 390)</b> | <b>-</b> | <b>(139 538)</b> |

## 8. WNT-verantwoording 2023 Stichting Concordia Kunst en Cultuur

De WNT is van toepassing op Stichting Concordia Kunst & Cultuur. Het voor de stichting toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000 (2022: € 216.000) voor de topfunctionaris.

Voor de raad van toezicht geldt een bezoldigingsmaximum van € 33.450 (2022:€ 32.400) voor de voorzitter en € 22.300 (2022:€ 21.600) voor de leden.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling

| <b>Gegevens 2023</b>                                                                            |                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>bedragen x € 1</b>                                                                           |                             |
| <b>R.B.W. Burgman</b>                                                                           |                             |
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          | <b>Directeur/bestuurder</b> |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01-01-2023 t/m 30-09-2023   |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 0,95                        |
| Dienstbetrekking?                                                                               | Ja                          |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                             |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | € 70.389                    |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | € 7.351                     |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | € 77.740                    |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | € 158.452                   |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag'                                   | N.v.t.                      |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | € 77.740                    |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.                      |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.                      |

| Gegevens 2022                                    |                           |                           |
|--------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| bedragen x € 1                                   | R.B.W. Burgman            | W.J. Zwart*               |
| Functiegegevens                                  | Directeur/bestuurder      | Directeur/bestuurder      |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022       | 01-03-2022 t/m 31-12-2022 | 01-01-2022 t/m 28-02-2022 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1                         | 0,8                       |
| Dienstbetrekking?                                | Ja                        | Ja                        |
| <b>Bezoldiging</b>                               |                           |                           |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen    | € 73.987                  | € 15.142                  |
| Beloningen betaalbaar op termijn                 | € 8.793                   | € 0                       |
| <i>Subtotaal</i>                                 | € 82.780                  | € 15.142                  |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum    | € 180.000                 | € 180.000                 |
| <b>Bezoldiging</b>                               | € 82.780                  | € 15.142                  |

\* W.J. Zwart wordt aangemerkt als topfunctionaris tot 28-02-2026 in verband met eerdere functie als bestuurder.

**1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12**

| <b>Gegevens 2023</b>                                                    |                                     |             |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|
| <b>bedragen x € 1</b>                                                   |                                     |             |
| <b>L.W. Kerkhof</b>                                                     |                                     |             |
| <b>Functiegegevens</b>                                                  | <b>Interim directeur/bestuurder</b> |             |
| Kalenderjaar                                                            | <b>2023</b>                         | <b>2022</b> |
| Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)         | 05-09-2023 t/m 31-12-2023           | N.v.t.      |
| Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar            | 4                                   | 0           |
| Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar                   | 256                                 | 0           |
| <b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>                    |                                     |             |
| Maximum uurtarief in het kalenderjaar                                   | € 212                               | € 0         |
| Maxima op basis van de normbedragen per maand                           | € 118.000                           | € 0         |
| Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12 | € 54.219                            |             |

| <b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>                                                |                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|
| Bezoldiging in de betreffende periode                                                           | € 32.173        | € 0 |
| Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12                                               | € 32.173        |     |
|                                                                                                 |                 |     |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | € 0             |     |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | <b>€ 32.173</b> |     |
|                                                                                                 |                 |     |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.          |     |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.          |     |

### 1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.800 of minder

| Gegevens 2023        |                              |  |
|----------------------|------------------------------|--|
| NAAM TOPFUNCTIONARIS | FUNCTIE                      |  |
| A.H.J. Kloppe        | Voorzitter raad van toezicht |  |
| J.H. Oude Voshaar    | Lid raad van toezicht        |  |
| A.E. Pauka           | Lid raad van toezicht        |  |
| J.I.A. Visscher      | Lid raad van toezicht        |  |
| M. Wolters           | Lid raad van toezicht        |  |

| Gegevens 2022        |                              |  |
|----------------------|------------------------------|--|
| NAAM TOPFUNCTIONARIS | FUNCTIE                      |  |
| A.H.J. Kloppe        | Voorzitter raad van toezicht |  |
| O.A.M. Fisscher      | Lid raad van toezicht        |  |
| A.E. Pauka           | Lid raad van toezicht        |  |
| J.I.A. Visscher      | Lid raad van toezicht        |  |
| M. Wolters           | Lid raad van toezicht        |  |

### 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

| Gegevens 2023                                                                                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| bedragen x € 1                                                                                  | R.B.W. Burgman       |
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          |                      |
| Functie(s) bij beëindiging dienstverband                                                        | Directeur/bestuurder |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 0,95                 |
| Jaar waarin dienstverband is beëindigd                                                          | 2023                 |
| <b>Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband</b>                                       |                      |
| Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband                                     | € 12.091             |
|                                                                                                 |                      |
| <b>Individueel toepasselijk maximum</b>                                                         | € 71.250             |
|                                                                                                 |                      |
| <b>Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband</b>                                      | € 12.091             |
| Waarvan betaald in 2023                                                                         | € 12.091             |
|                                                                                                 |                      |
| Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                        | N.v.t.               |
|                                                                                                 |                      |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.               |
|                                                                                                 |                      |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.               |

## Ondertekening directie en Raad van Toezicht

Aldus opgemaakt te :

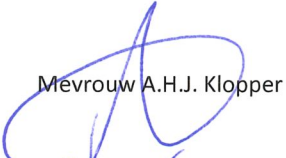
Enschede, 17 04 2024

### DIRECTIE/BESTUUR



Mevrouw L.G. Kerkhof  
directeur/bestuurder

### RAAD VAN TOEZICHT



Mevrouw A.H.J. Klopper



Mevrouw J.I.A. Visscher



De heer R. Dekker



De heer J.H. Oude-Voshaar



Mevrouw A.L.M. Bekke

**OVERIGE GEGEVENS****VOORSTEL TOT VERWERKING VAN RESULTAAT**

De Raad van Toezicht stelt voor het positieve saldo ad € 39 783 te verdelen naar de volgende reserves:

|                                    | <b>2023</b> |
|------------------------------------|-------------|
|                                    | <b>€</b>    |
| Vrijval bestemmingreserve covid-19 | (24 390)    |
| Toevoeging algemene reserves       | 64 173      |
| Mutatie reserves                   | 39 783      |

**CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

Aan: het bestuur en de raad van Toezicht van Stichting Concordia Kunst en Cultuur.

**Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023****Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Concordia Kunst en Cultuur te Enschede gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarrapport opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Concordia Kunst en Cultuur per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn RJK C1 Kleine Organisaties-zonder-winststreven, de bepalingen bij en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies Gemeente Enschede 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

**De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

**Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

**Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen andere informatie**

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

- het bestuursverslag
- toelichting op de projectadministratie.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening. Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie in overeenstemming met RJ-Richtlijn RJK C1 'Kleine Organisaties-zonder-winststreven'

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJK C1 'Kleine Organisaties-zonder-winststreven' alsmede de bepalingen bij en krachtens de WNT en het verantwoordings- en accountantsprotocol subsidies Gemeente Enschede 2022. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de organisatie.

#### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen, alsmede het Controleprotocol WNT 2023. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

Enschede, 19 april 2024  
Moore MKW Audit BV

E.J. ter Wijlen MSc RA

**BIJLAGE**

Toelichting op de projectadministratie

**9. Toelichting op de projectadministratie 2023**

| Naam                                                                                         | Beginbalans      | Kosten           | Subsidies<br>Gemeente | Overige<br>Subsidies | Overige<br>Opbrengsten | Totale<br>Baten  | Verlies<br>project | Mutatie<br>vrijval of<br>voorziening | Saldo            | Nog te<br>ontvangen | Nog te<br>besteden |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------------|----------------------|------------------------|------------------|--------------------|--------------------------------------|------------------|---------------------|--------------------|
|                                                                                              | €                | €                | €                     | €                    | €                      | €                | €                  | €                                    | €                | €                   | €                  |
| Educatiemenu's                                                                               | (225 617)        | 274 841          | 63 623                | -                    | 260 451                | 324 074          | -                  | -                                    | (274 850)        | -                   | 274 850            |
| Cultuur Aan de Basis                                                                         | 29 843           | 79 710           | 74 212                | -                    | -                      | 74 212           | -                  | -                                    | 35 341           | 35 341              | -                  |
| Twentse cultuurverbinding                                                                    | (86 787)         | 271 479          | 89 718                | 134 832              | 24 490                 | 249 039          | -                  | -                                    | (64 347)         | -                   | 64 347             |
| CMK 3                                                                                        | (70 233)         | 115 149          | -                     | 125 600              | 600                    | 126 200          | -                  | -                                    | (81 283)         | -                   | 81 283             |
| Museumnacht                                                                                  | (4 308)          | 79 645           | 50 000                | -                    | 36 148                 | 86 148           | -                  | -                                    | (10 810)         | -                   | 10 810             |
| Creatieve Broedplaatsen                                                                      | (24 642)         | 78 233           | 56 000                | -                    | -                      | 56 000           | -                  | -                                    | (2 409)          | -                   | 2 409              |
| Cross-TIC                                                                                    | (412 856)        | 297 029          | -                     | 50 000               | 30 574                 | 80 574           | 9 636              | (9 636)                              | (196 401)        | -                   | 196 401            |
| Cultuuracademie Twente                                                                       | 3 101            | -                | -                     | 3 500                | -                      | 3 500            | -                  | 399                                  | -                | -                   | -                  |
| Kunst van het Gelijkwaardig Ontmoeten                                                        | (20 828)         | 16 697           | 17 000                | -                    | -                      | 17 000           | -                  | -                                    | (21 130)         | -                   | 21 130             |
|                                                                                              | <u>(812 326)</u> | <u>1 212 784</u> | <u>350 553</u>        | <u>313 932</u>       | <u>352 263</u>         | <u>1 016 747</u> | <u>9 636</u>       | <u>(9 237)</u>                       | <u>(615 890)</u> | <u>35 341</u>       | <u>651 231</u>     |
| Mutatie nog te besteden / nog te ontvangen projecten                                         |                  | -                | -                     | -                    |                        | 196 037          |                    |                                      |                  |                     |                    |
| Saldo in staat van baten en lasten                                                           |                  | <u>1 212 784</u> | <u>350 553</u>        | <u>313 932</u>       | <u>352 263</u>         | <u>1 212 784</u> | <u>9 636</u>       | <u>( 9 237)</u>                      |                  |                     |                    |
| De totale lasten van de projecten betreft de kolom "kosten" en de kolom "verlies projecten". |                  |                  |                       |                      |                        |                  |                    |                                      |                  |                     |                    |
| <b>Projecten voor derden (buiten de staat van baten en lasten)</b>                           |                  |                  |                       |                      |                        |                  |                    |                                      |                  |                     |                    |
| Strategisch Cultuurberaad                                                                    | (7 786)          | 4 467            | -                     | -                    | -                      | -                |                    |                                      | (3 319)          | -                   | 3 319              |
| Pakhuis Oost                                                                                 | (5 422)          | 2 882            | -                     | -                    | 128                    | 128              |                    |                                      | (2 669)          | -                   | 2 669              |
| Educatie Productiehuis                                                                       | -                | -                | -                     | -                    | -                      | -                |                    |                                      | -                | -                   | -                  |
| Twentse kunstalliantie                                                                       | (2 782)          | -                | -                     | -                    | -                      | -                |                    |                                      | (2 782)          | -                   | 2 782              |
|                                                                                              | <u>(15 990)</u>  | <u>7 349</u>     | <u>-</u>              | <u>-</u>             | <u>128</u>             | <u>128</u>       | <u>-</u>           | <u>-</u>                             | <u>(8 769)</u>   | <u>-</u>            | <u>8 769</u>       |

## Toelichting projecten

De bijlage beschrijft de financiële voortgang van de stadsbrede en regionale projecten, waarvoor Concordia de organisatie en infrastructuur beschikbaar stelt. Deze maken geen deel uit van de reguliere exploitatie van Concordia. De projecten betreffen:

- **Educatiemenu's:** de makelaarsfunctie tussen enerzijds scholen en anderzijds aanbieders van educatie op het gebied van kunst, cultuur, wetenschap, techniek en duurzaamheid, voor scholen in Enschede en omstreken.
- **CAB: Cultuur aan de basis,** regeling van Provincie Overijssel ter bevordering van het cultuuronderwijs
- **Twentse cultuurverbinding:** het organiseren van culturele evenementen, waar culturele instellingen en amateurkunstenaars zich kunnen presenteren aan het publiek. Bovendien cultuurcoaches in Enschede, Oldenzaal, Almelo en Tubbergen.
- **CmK3:** Dit is de opvolger van Culturage 2
- **Strategisch Cultuurberaad:** het overleg van de Enschedese culturele instellingen
- **Museumnacht:** festival waarbij culturele instellingen in Enschede een sprankelend avond- en nachtprogramma presenteren, in samenwerking met studenten
- **Pakhuis Oost:** onafhankelijke platform in Twente voor debat en maatschappelijk gesprek
- **Creatieve broedplaatsen :** Twentse regeling vanuit de Regio Deal, waarin 14 gemeenten de totstandkoming van nieuwe en innovatieve culturele initiatieven aanjagen middels een financiële bijdrage, netwerkvorming en coaching.
- **Cross-TIC:** Crossmediale ontwikkelingstrajecten voor kunstenaars en cultuurmakers die in Twente (willen) wonen en werken.
- **Cultuuracademie Twente:** Professionaliseringsaanbod voor leerkrachten in het primaire onderwijs en aanbieders en uitvoerders van cultuureducatie in Twente
- **Kunst van het Gelijkwaardig Ontmoeten:** Experiment voor vernieuwend cultureel aanbod in verbinding met zorg en sport & in combinatie met de thema's inclusief en het verminderen van eenzaamheid