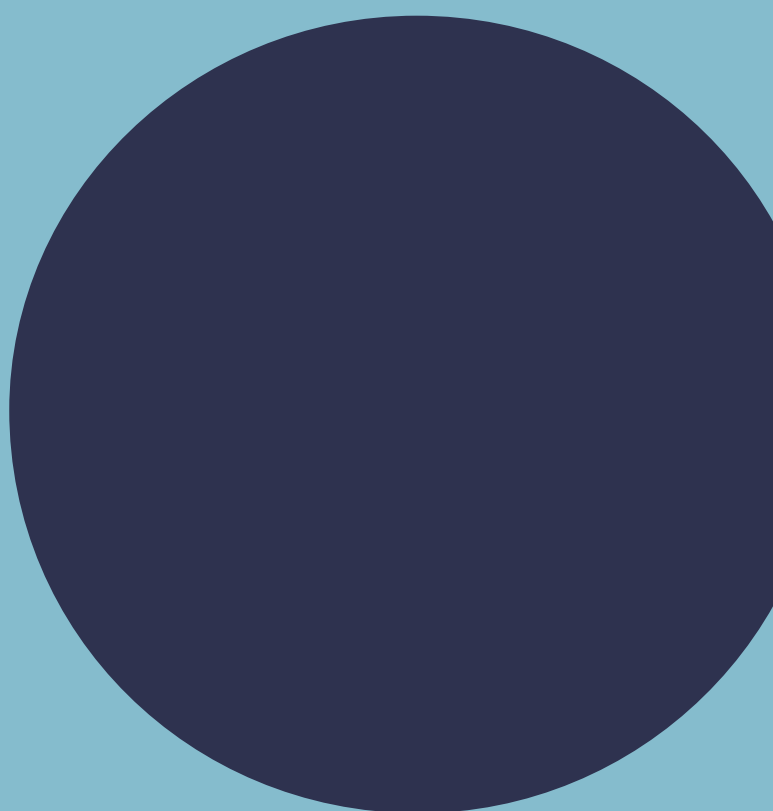


CONCORDIA

FILM EN BEELDENE KUNST & CULTUUR MET OOG VOOR JOU



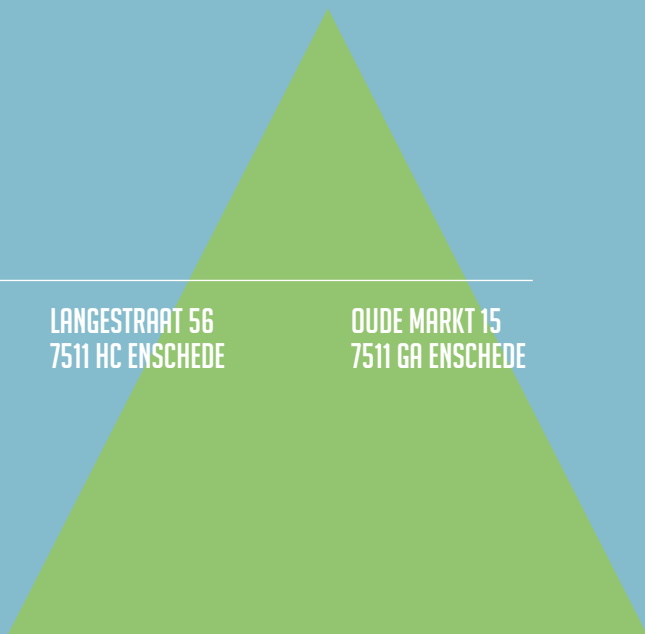
JAARVERSLAG 2025

STICHTING CONCORDIA
KUNST & CULTUUR HANDELEND
ONDER DE NAAM CONCORDIA

INGESCHREVEN BIJ DE
KAMER VAN KOOPHANDEL
ONDER NUMMER 41029208

LANGESTRAAT 56
7511 HC ENSCHEDE

OUDE MARKT 15
7511 GA ENSCHEDE



INHOUDSOPGAVE

Bestuurlijke verantwoording	4
Verslag van het bestuur	4
Verslag van de raad van toezicht	8
Verantwoording activiteiten	12
Strategische doelen	13
Cultuur dichtbij binnenshuis	14
Cultuur dichtbij in de wijken	18
Verdieping	22
Educatie	24
Dialogoog	26
Mogelijkmaker	28
Educatie	29
Cultuureducatie Enschede	29
Combinatiefunctie Het Stedelijk ISK Concordia	30
Kids4Twente	31
Participatie	32
Cultuurcoach & Cultuurmakelaar Enschede	32
Cultuurmakelaar Almelo	33
Cultuur en sociaal domein	34
#Hardgaan053	34
School & Omgeving	35
Twente als TIC-regio	36
Cross-TIC	36
Filmhub Oost	37
Museumnacht Enschede	37
Creatieve Broedplaatsen Twente	38
Het Warenhuis	40
Bezoekersbeleving en zichtbaarheid	42
Optimaliseren organisatie	44
Duurzaamheid	46
Diversiteit & Inclusie	47
Fair Practice Code	48
Governance Code Cultuur	49
Monitoring	50
Balanced Score Card	52
Jaarrapport	54

BESTUURLIJKE VERANTWOORDING

VERSLAG VAN HET BESTUUR

Voor jullie ligt het verslag van 2025. Met tevredenheid kijken we terug op dit eerste jaar van ons meerjarenplan 2025-2028. Het eerste jaar vanuit de aangescherpte focus op film, beeldende kunst en de rol van mogelijkmaker. Het jaar waarin we het transitieplan ten uitvoer brachten en waarin we fundamentele stappen hebben gezet op weg naar het Warenhuis. Een jaar vol beweging en sinds 1 april onder leiding van een nieuwe directeur-bestuurder.

We openen dit document met een reflectie op deze ontwikkelingen. Vervolgens nemen we jullie mee in het geweldige scala van activiteiten dat we ook dit jaar weer hebben gerealiseerd, in onze panden in de binnenstad en op locatie in de wijken.

Maar allereerst beginnen we met een woord van dank aan onze medewerkers, vrijwilligers en raad van toezicht, onze partners in de stad en de regio, de gemeente Enschede, de fondsen en alle andere partijen en crowdfunders die ons hebben gesteund. Samen maken wij Concordia en dragen we bij aan een divers, toegankelijk, avontuurlijk cultureel aanbod voor een breed publiek. Samen geven wij kleur aan Enschede en Twente!

Focus geeft richting

2025 was het eerste jaar vanuit de aangescherpte focus op film, beeldende kunst en de rol van mogelijkmaker. De keuze om te stoppen met de theaterprogrammering kwam voort uit de wens om ons te richten op dat waarin Concordia onderscheidend is. En vanuit de overtuiging dat door een heldere profilering de relevantie van Concordia groeit. In de stad en in de regio zijn wij hét filmtheater en hét podium voor hedendaagse beeldende kunst. Deze scherpe focus geeft richting, zowel intern als extern. We hebben hard gewerkt aan

onze zichtbaarheid en zijn trots op de groei van 10% in de bezoeken van film en beeldende kunst.

We werken deze meerjarenperiode aan de hand van vier pijlers:

- Cultuur dichtbij

Concordia wil vanuit één locatie een toegankelijke, verrassende en gastvrije culturele “hotspot” van de toekomst zijn, een “third place”. We leveren actief een bijdrage aan een uitnodigende, avontuurlijke stad en regio, door ook buiten de muren van Concordia in de wijk te programmeren.

- Verdieping

Concordia zorgt voor een verdiepende en aansprekende publieks-/randprogrammering. Wij voorzien film en beeldende kunst van context en maken onze vertoningen aantrekkelijk voor het publiek.

- Educatie

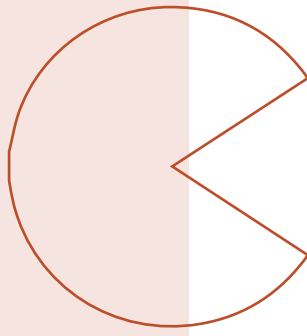
Concordia breidt film- en beeldende kunsteducatie uit en werken daarbij waar mogelijk in co-creatie en afstemming met stedelijke, regionale en landelijke partijen.

- Dialoog

Concordia zoekt actief de verbinding met beeldende kunst- en filmprofessionals. We bieden makers een netwerk, verdieping en een podium.

Samenhang

Langs deze vier pijlers krijgen onze activiteiten vorm. De pijlers maken concreet waar we samen aan werken, waar we ieder vanuit ons eigen vakgebied aan bijdragen. Dit vraagt om een andere werkwijze dan voorheen, waar medewerkers vooral oog hadden



voor hun eigen discipline en minder voor het geheel waar zij onderdeel van zijn. We stimuleren integrale samenwerking en het loslaten van de “eilandjes” om samenhang te creëren en bij te dragen aan Concordia als dé plek voor meer dan vertoningen van film en beeldende kunst.

Focusdoelgroepen

Concordia maakt kunst toegankelijk voor iedereen. Twee doelgroepen hebben de focus in ons werk in de periode 2025-2028: young professionals (talent dat we graag in Enschede en in Twente willen zien en willen houden) en sociale doelgroepen (waarmee we de sociale cohesie bevorderen door het creëren van gelijkwaardige ontmoetingen, geïnspireerd door kunst en cultuur). Het ontwikkelen van programma in samenspraak met een doelgroep vraagt om een andere werkwijze, waar we in 2025 op verschillende manieren mee hebben geëxperimenteerd. De jongeren van Het Stedelijk Lyceum Enschede Zuid bleken meer geïnteresseerd in het mogelijkmakerproject Museumnacht Enschede dan in het ‘crossing cultures’ film en beeldende kunst aanbod dat wij als onderwerp hadden bedacht. Eén van de activiteiten die de Cultuurprogrammeurs van Aveleijn ontwikkelden – mede aan de hand van sessies met onze eigen programmeurs – werd zo gewaardeerd dat het project werd beloond met een landelijke prijs, De Gouden Prokkel.

Transitiebudget

Medio 2024 heeft de gemeente Enschede een incidentele transitievergoeding beschikbaar gesteld om Concordia de mogelijkheid te geven om processen – en waar nodig de organisatie – te optimaliseren, die bijdragen aan een toekomstbestendig Concordia. We zijn de gemeente Enschede erkentelijk voor het beschikbaar stellen

van de vergoeding, die in 2025 is besteed. Met het budget zijn nieuwe systemen op het gebied van ticketing, website en planning aangekocht en geïmplementeerd. Projecten op het gebied van duurzaamheid en monitoring zijn gestart. Personele wijzigingen ten gevolge van de aangescherpte focus zijn doorgevoerd. En er is gebouwd aan een organisatiecultuur, waarin doelbewustzijn en persoonlijke ontwikkeling samengaan. Met deze incidentele steun hebben we in korte tijd belangrijke stappen kunnen maken, met als resultaat een versteviging van de organisatie.

Financiën

Het verstevigen van de organisatie zetten we de komende periode voort. Dit vraagt enerzijds om investering in personeel en processen, anderzijds om scherpe keuzes. We sluiten 2025 af met een positief resultaat. Dit is met name te danken aan een groei in de filmrecettes en incidentele meevallers. Om op termijn toe te werken naar een sluitende exploitatie, blijft het zaak om hier strak op te sturen.

Van interim directeur-bestuurder...

2025 startte onder leiding van interim directeur-bestuurder Lous Kerkhof. Lous heeft een essentiële rol gespeeld in de stappen die zijn gezet in de richting van het Warenhuis als nieuw thuis voor Concordia. Om de continuïteit in het proces te waarborgen, bleef zij ook in de eerste periode na haar vertrek als interim directeur-bestuurder betrokken als strategisch adviseur voor Concordia en de Warenhuis partners. We danken haar hartelijk voor haar inzet, scherpe blik en de fijne samenwerking!

...naar nieuwe directeur-bestuurder

Op 1 april 2025 maakte Concordia bekend dat Annemarie Wenzel de nieuwe directeur-bestuurder is. Bij Concordia begonnen in 2016, brengt ze een gedegen kennis van de organisatie met zich mee. Ze ziet het als haar taak om de strategische ambities die Concordia heeft geformuleerd voor de komende periode scherp in het vizier te houden en te bouwen aan een organisatie die in staat is om deze ambities te realiseren met hart én oog voor haar medewerkers en vrijwilligers, voor huidige en nieuwe bezoekers, voor de stad en de regio.

Het Warenhuis

2025 was ook het jaar van het ontwikkelen van het Ambitiedocument Het Warenhuis, samen met Bibliotheek Enschede-Haaksbergen en Theater Sonnevank. Het ondertekenen van de Intentieovereenkomst tot realisatie van het Warenhuis door de drie culturele partijen en de gemeente Enschede. En het unaniem positieve raadsbesluit om de aanbesteding van het Warenhuis te starten. We zijn trots op het gedegen plan dat er ligt en overtuigd van de meerwaarde die we samen kunnen creëren met het Warenhuis als nieuwe culturele, maatschappelijke, educatieve hotspot voor de stad Enschede.

Risico

Zolang er nog geen (positief) besluit is genomen met betrekking tot het Warenhuis, staat een aantal belangrijke zaken on hold en kunnen niet worden doorontwikkeld. Het betreft de volgende potentiële risico's:

- Actualisatie van de filmzalen
- Upgrade van de verhuurbare salons
- Laagdrempelige, uitnodigende entree van de expositieruimtes

Investeren op de huidige locaties doen we pas op

het moment dat er duidelijkheid is over toekomstige huisvesting in het Warenhuis.

Personeel en processen

In 2025 hadden we te maken met een aantal langdurig zieken. Dit verhoogde het bewustzijn van de situatie dat we op onderdelen kwetsbaar zijn. Herverdeling van taken en het versterken van onderlinge vervangbaarheid zijn inmiddels in gang gezet. Ook hebben we extra aandacht voor personeel- en verzuimbeleid, waarmee een start is gemaakt door het aanstellen van een externe vertrouwenspersoon, het herzien van het personeelshandboek en een project op het gebied van psychologische veiligheid binnen Concordia. Tevens is in najaar 2025 gestart met een kwaliteitsaudit vanuit onze branchevereniging Cultuurconnectie. Resultaat is een objectieve analyse van onze processen, zodat waar nodig een gerichte aanpak kan worden geformuleerd voor 2026 en verder.

Tot slot

We kijken terug op een jaar volop beweging en kijken met vertrouwen naar de weg die voor ons ligt. We zijn ons echter ook bewust van het stevige beroep dat we op onze organisatie doen. Verandering vraagt om een investering van tijd en energie over een langere periode. Het traject van het Warenhuis vraagt om extra inzet naast de reguliere processen. Insteek is om deze lijnen zo goed mogelijk te combineren en de beslissingen over het vormgeven en ontwikkelen van de organisatie – met betrekking tot activiteiten en personeel, systemen en processen – te nemen met het oog op de lange termijn, zonder de korte termijn uit het oog te verliezen. Stap voor stap.

Annemarie Wenzel
Directeur-bestuurder

Enschede 700 jaar

Ook Concordia vierde de 700ste verjaardag van Enschede! Duizenden dagjesmensen gingen op de foto met onze robot Cor. Technisch opgefrist door 100%FAT en in 700-jaar-Enschede-stijl aangekleed door La Reina Design, kreeg Cor de rol van Stadsomroeper. Als klap op de vuurpijl verscheen Cor in de speciale Enschedese Donald Duck. Samen met De MuseumFabriek gaven we de Theatermakerij de opdracht om een voorstelling te ontwikkelen: "Coenraad ter Kuile: de Da Vinci in Enschede". En bijna 3.000 bezoekers bezochten bij ons "700 jaar Enschede - De Film".





VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht heeft ook in 2025 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.

Samenstelling van de raad

Op 1 januari 2025 is Rob Dekker begonnen in zijn nieuwe rol als voorzitter. Pauline Boogerd is per dezelfde datum aangetreden, evenals junior-leden Danique Hofstee en Maaïke van der Horst. Pauline Boogerd heeft de rol van vicevoorzitter op zich genomen. Danique Hofstee en Maaïke van der Horst vormen samen de commissie Diversiteit & Inclusie. In de loop van het jaar is de vijfde senior positie ingevuld door Annelies Bartelink.

De raad bestond in de periode september tot en met december 2025 uit vijf senior leden en twee junior leden. Pauline Boogerd heeft een nieuwe functie op zich genomen als voorzitter van Stichting Kaliber en heeft daarom besloten terug te treden uit de raad van toezicht van Concordia, per 31 december 2025.

Ontwikkeling Het Warenhuis

Rode draad in onze overleggen met de directeur-bestuurder was de ontwikkeling van Het Warenhuis. Gedurende het jaar is de voltallige raad op diverse momenten, ook buiten de reguliere vergaderingen, meegenomen in de voortgang van de samenwerking tussen de Bibliotheek Enschede-Haaksbergen, Theater Sonnevandek en Concordia en de gemeente Enschede. De raad juicht het streven toe van de drie culturele organisaties om samen met de gemeente het plan uit te werken om van het voormalige V&D pand een hotspot voor cultuur te creëren voor Enschede en regio. Naast een rondleiding door het voormalige warenhuis hebben we als raden van de drie individuele culturele organisaties kennis met elkaar gemaakt.

Financiën

Voor 2025 was er een begroot tekort van circa 50.000 euro. Dit tekort is teruggebracht door beleidsmatige keuzes op het gebied van personeelsinzet en herinrichting van systemen. In combinatie met incidentele meevallers – met name een stevige groei uit filmrecettes – heeft dit geleid tot een positief resultaat waar de raad van toezicht tevreden mee is.

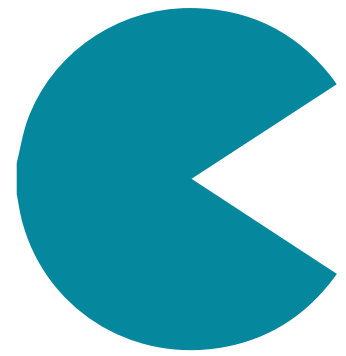
Taken en bevoegdheden

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de raad van toezicht zijn in de statuten van Concordia omschreven. De statuten zijn in de loop van 2025 op onderdelen gewijzigd, zodat deze aansluiten bij het aangescherpte profiel van Concordia en de keuze om te stoppen met de programmering van podiumkunsten. Ook is het bestuursreglement vernieuwd, aan de hand van het format van de Governance Code Cultuur.

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 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-bestuurder 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 en ons bestuursreglement, 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 2026 was de raad van toezicht van Concordia als volgt samengesteld:

Hoofd en neven-werkzaamheden

Raad van Toezicht Concordia

De heer R (Rob) Dekker, voorzitter RvT Concordia

Expertise: bestuurlijk / vastgoed

Functie: pensioen

Nevenfuncties: Geen

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

Expertise: financieel

Functie: zelfstandig interim professional Finance & Control

Nevenfuncties: Voorzitter RvT stichting Konot

Mevrouw ALM (Alice) Bekke, lid RvT Concordia

Expertise: educatie / onderwijs

Functie: eigenaar Alice Bekke & partners

Nevenfuncties: Bestuurder Stichting Veerkracht bij Kindertranen

Mevrouw A (Annelies) Bartelink, lid RvT Concordia

Expertise: cultuurbeleid / communicatie

Functie: strategisch beleidsadviseur cultuur gemeente Hoogeveen, eigenaar Cultuur Eigen

Nevenfuncties: Lid RvT Kunst Centraal

Naam	Aangetreden	Aftredend	Functie	Hernoembaar
Rob Dekker	01-01-2024	01-01-2028	Voorzitter	Ja
Alice Bekke	01-01-2024	01-01-2028	Lid	Ja
Jan-Hein Oude Voshaar	01-10-2023	01-10-2027	Lid	Ja
Annelies Bartelink	01-09-2025	01-09-2029	Vicevoorzitter	Ja
Danique Hofstee	01-01-2025	01-01-2028	Jr-lid	
Maaïke van der Horst	01-01-2025	01-01-2028	Jr-lid	

Honorering

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

Commissies

Per 1 januari zijn de volgende commissies ingericht:

- **Auditcommissie**
De Auditcommissie bestaat uit Jan Hein Oude Voshaar (VZ) en Alice Bekke (lid). Ze adviseert over de governance, bedrijfseconomie en finance. Vaste onderwerpen op de agenda zijn de stukken die met de bedrijfsvoering en financiële zaken te maken hebben, zoals begroting, kwartaalrapportages, fraude & integriteit en risicomanagement.
- **Vastgoedcommissie**
De Vastgoedcommissie bestond in 2025 uit Rob Dekker en Pauline Boogerd. De rol van Pauline is per 1 januari overgenomen door Alice Bekke. Deze commissie adviseert de directeur-bestuurder en bespreekt onderwerpen die met het volkshuisvestelijk beleid (transitie naar Warenhuis) te maken hebben.
- **Selectie- en remuneratiecommissie**
De Selectie en Remuneratiecommissie bestond in 2025 uit Pauline Boogerd (vz) en Rob Dekker (lid). Zij adviseert de raad van toezicht over de werving, selectie, benoemingsbeoordeling en bezoldiging van de directeur-bestuurder. Het is vervolgens de voltallige raad van toezicht die besluiten neemt. De rol van Pauline is per 2026 overgenomen door Annelies Bartelink. Begin 2026 heeft voor het eerst het remuneratiegesprek met Annemarie Wenzel plaatsgevonden. De commissie heeft haar waardering uitgesproken en ook financieel tot uitdrukking gebracht.
- **Commissie Diversiteit & Inclusie**
Met ingang van 6 maart 2025 is een nieuwe commissie toegevoegd: de commissie Diversiteit & Inclusie. Deze commissie bestaat uit Danique Hofstee en Maaïke van der Horst. Zij adviseert de directeur-bestuurder op het gebied van het vormgeven van een visie op en het ontwikkelen van een plan van aanpak op het gebied van Diversiteit & Inclusie, passend bij Concordia.

Vergaderingen

In 2025 heeft de raad van toezicht zeven 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:

- Bestuurverslag en jaarrekening 2024 (17 april 2025 goedgekeurd en decharge verleend over boekjaar 2024)
- Benoeming Annemarie Wenzel tot directeur-bestuurder Concordia per 1 april 2025 en doelen directeur-bestuurder 2025
- Nieuwe tijdelijke opdracht voor Lous Kerkhof (interim directeur-bestuurder tot 1 april 2025) voor de periode april tot en met oktober 2025
- Nieuw organogram
- Besteding transitiebudget
- Denkrichting en voortgang inzake ontwikkeling Het Warenhuis
- Jaarplan, begroting en balanced score card 2026
- Nieuwe RvT Commissie Diversiteit & Inclusie en het onderwerp opnemen als vast agendapunt tijdens de RvT vergaderingen
- Benoeming Annelies Bartelink tot lid RvT per 1 september 2025
- Gewijzigde statuten
- Vernieuwd bestuursreglement

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 werkgeversrol

De voorzitter van de raad van toezicht heeft in haar rol als werkgever gedurende 2025, naast de formele RvT-vergaderingen, meerdere keren informeel contact gehad met de directeur-bestuurder om de voortgang te monitoren. In het voorjaar heeft de voorzitter samen met de nieuwe directeur-bestuurder kennis gemaakt met de wethouder Cultuur, de heer Malkis Jajan.

Op 1 april 2025 is Annemarie Wenzel benoemd als nieuwe directeur-bestuurder van Concordia. Annemarie Wenzel is sinds 2016 werkzaam voor Concordia. Ze kent de organisatie goed en is nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling van de nieuwe koers. Met de aanstelling van Annemarie Wenzel kiest de raad voor continuïteit en het voortbouwen op de ingezette koers.

Tot 1 april 2025 vervulde Lous Kerkhof de rol van interim-directeur bestuurder. Met ingang van 1 april 2025 heeft Lous Kerkhof een nieuwe tijdelijke opdracht gekregen. Van 1 april tot en met 30 september 2025 voerde zij werkzaamheden uit op het gebied van Procesbegeleiding Warenhuis en Strategisch advies directie. Deze opdracht is tussentijds gewijzigd en met een maand verlengd. In de periode 1 september tot en met 31 oktober was de opdracht Procesbegeleiding Warenhuis ten behoeve van de Warenhuis-partners: Bibliotheek Enschede-Haaksbergen, Theater Sonnevance en Concordia.

Verslag vanuit netwerkrol

De raad heeft zich afgelopen jaar nadrukkelijk gericht op contacten met stakeholders van Concordia. In de voortgang van het Warenhuis project is op verschillende niveaus overleg en contact geweest met onze culturele partners en de gemeente Enschede.

Nieuw zijn onze contacten met Nieuw Toezicht Twente, een organisatie die als doel heeft nieuwe toezichthouders in Twente op te leiden en de diversiteit in Twentse raden te versterken. Onze twee juniorleden volgen hier momenteel een traineeship.

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.

Tot slot

2025 was een jaar waarin veel is gebeurd. Een nieuwe directeur-bestuurder, een nieuwe voorzitter, het Warenhuis traject, organisatiewijzigingen en aanpassingen/verbeteringen op terreinen als systemen en processen. De raad van toezicht dankt alle medewerkers, de directeur-bestuurder en alle bevlogen vrijwilligers voor de geleverde prestaties en inzet in 2025. Met vertrouwen en ambitie kijken wij uit naar 2026.

VERANTWOORDING ACTIVITEITEN



STRATEGISCHE DOELEN 2025-2028

In het kader van Enschede als een 'sociale stad' staan we met het culturaanbod voor kansengelijkheid, talentontwikkeling van de jeugd, en bevordering van het Enschedese positieve gezondheidsniveau.

De Cultuurnota Enschede heeft de volgende zes uitgangspunten:

1. Sterk fundament
2. Onderscheidend middenveld
3. Ruimte voor experiment
4. Talentontwikkeling
5. Cultuur dichtbij
6. Eigenzinnig Enschede

Voor de periode 2025-2028 heeft Concordia, op basis van deze uitgangspunten, vier pijlers geformuleerd:

1. Cultuur dichtbij
2. Verdieping
3. Educatie
4. Dialoog

Strategische ambities

Aan deze pijlers zijn onze strategische ambities gekoppeld. De ambities vertalen we naar jaarlijkse kpi's die worden getoetst middels de balanced scorecard voor maatschappelijke organisaties.

1. cultuur dichtbij

> binnenshuis

is een "third place"
en werkt vanuit één
locatie in Enschede

2. cultuur dichtbij

> in de wijken

levert actief een
bijdrage aan een
uitnodigende,
avontuurlijke stad
en regio

3. verdieping

zorgt voor een
verdiepende en
aansprekende
publieks-
randprogrammering

4. educatie

breidt film- en
beeldende
kunsteducatie uit

5. dialoog

zoekt actief de
verbinding met
(toekomstige)
beeldende kunst- en
filmprofessionals

Cultuur dichtbij - binnenshuis

Concordia is een tweede thuis. Waar je kunt ontmoeten en ontspannen, waar artistieke en kwaliteitsfilms en tentoonstellingen worden beschouwd als kunst én als middel om ieder denkbaar onderwerp te agenderen en mensen samen te brengen. Een plek waar de liefde voor film en beeldende kunst voelbaar is en gedeeld wordt met uiteenlopende publieksgroepen, die graag bij Concordia zijn en graag terugkomen.

Bijna 50.000 bezoekers beleven samen film

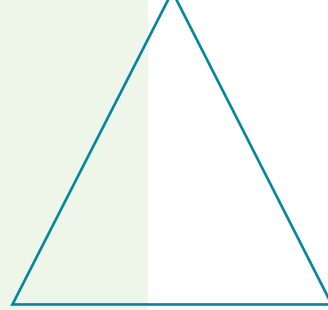
Het filmprogramma van Concordia is gericht op de gezamenlijke filmbeleving van een breed, divers internationaal filmaanbod. Van Nederlandse tot niet-Westerse cinema, van documentaire tot animatie en van filmklassiekers tot experiment in virtual reality en korte films. In 2025 vertoonden we meer dan 400 verschillende lange films, verspreid over ruim 3000 filmvoorstellingen, die samen bijna 50.000 bezoekers trokken. Met vrijwel elke week inleidingen en/of nabesprekingen, waarbij de film wordt verdiept en van context wordt voorzien.

Zomertoers aan de Langestraat

Het programma beeldende kunst wil relevant zijn voor alle inwoners in Enschede, zowel kunstprofessionals als zelfbenoemde leken. In 2025 zijn we gestart met de voorbereiding van een aangescherpte meerjarenvisie gebaseerd op het DNA van de stad Enschede, de stad waar we leven, werken en die we met elkaar delen. In dit kader presenteerden we in de maanden juli en augustus de reeks Zomertoers. Deze rondleidingen werden gegeven door een uiteenlopende groep Enschedese inwoners: een meditatiecoach, een AKI-student, een aantal kunstenaars, onze Stadsverbinder en onze curator beeldende kunst. Elke rondleider bracht zijn/haar eigen insteek mee, die een eigen doelgroep aanspreekt. We hebben dit concept ook ingezet bij verschillende tentoonstellingen en events, en daar rondleidingen aangeboden in het Turks en BI-taal.

Top 10 best bezocht

1. The Salt Path
2. 700 Jaar Enschede - De Film
3. The North
4. Maria
5. Babygirl
6. I'm Still Here
7. The Brutalist
8. Flow
9. Sentimental Value
10. It Was Just an Accident



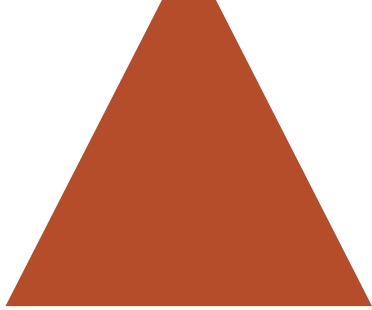
Kunstenaars dichtbij

Cultuur dichtbij toonden we binnen het beeldende kunst programma ook door samen te werken met een groep kunstenaars met een diverse culturele achtergrond. In de tentoonstelling 'Landscape disrupted' kwamen niet alleen politieke vraagstukken aan de orde, maar werden ook lasten en angsten zichtbaar van de culturele erfenissen van de makers zelf; we toonden werk van Turkse, Arabische, Engelse en Chinese kunstenaars. Onderwerpen en belevingswerelden waar publiek zich in kon herkennen of bezoekers juist de mogelijkheid gaf zich te verplaatsen in een nieuw perspectief.

Focusgroep Young Talent

Bij Het Stedelijk Lyceum Enschede Zuid is de Focusgroep Young Talent opgezet. Een groep 18-jarige havo/vwo'ers heeft meegedacht over programmering en communicatie van de Museumnacht Enschede en over een 'crossing cultures' film en beeldende kunst aanbod. Na de zomer kwam de focusgroep op bezoek bij Concordia om te praten over passende communicatiemiddelen voor hun doelgroep en aansluitend bezochten ze Cinema Unfiltered.





Aveleijn cultuurprogrammeurs | Focusgroep Sociaal

De Aveleijn cultuurprogrammeurs houden ons scherp door gevraagd en ongevraagd advies te geven, bijvoorbeeld op het gebied van toegankelijkheid van onze kunstruimtes en toegankelijkheid van de teksten die we schrijven voor hand-outs. Er is een appgroep waarin ze ons van hun bevindingen op de hoogte houden. Doel in de toekomst is om een werkplek aan te bieden aan Avelejners zodat ze echt onderdeel worden van de organisatie en afstappen van de standaard dagbesteding.

Drink & Draw for the Young and almost Famous

Voor getalenteerde jonge tekenaars organiseerden we in 2025 driemaal een Drink & Draw for the Young and almost Famous. Onder leiding van lokale tekenaars, vormgevers en mediadocenten gaan jongeren tekenen, krijgen ze opdrachten en tips over vervolgstudies als ze verder willen met hun talent. We merkten dat de jongeren het ontzettend leuk vinden om in deze setting met hun hobby/talent bezig te zijn.



Expositie 700 Jaar Vrouwen in Enschede

Onze Stadsverbinder is tevens combinatiefunctionaris Alifa Concordia. Vanuit deze samenwerking wordt jaarlijks een expositie georganiseerd met werk dat deelnemers van Alifa maken onder leiding van professionele kunstenaars uit Enschede. Dit jaar werkten zij aan het thema 700 Jaar Vrouwen in Enschede. Ze lieten zich inspireren door vrouwen uit hun eigen familie en door bijzondere vrouwen uit Enschede. We werkten samen met vrouwenplatform SIVE (onderdeel van Alifa) bij het ophalen van verhalen over vrouwen van toen en nu. De deelnemers maakten samen spandoeken, leporello(harmonica) boekjes en leerden een nieuwe druktechniek met behulp van gelliplates. Het resultaat was een expositie met diverse werken over de kracht van vrouwen van Enschede. De expositie werd geopend door een deelnemer samen met burgemeester Roelof Bleker.

Creatieve ochtenden

Door projecten vanuit de combinatiefunctie Alifa Concordia, zoals de jaarlijkse expositie, zetten we de creativiteit van Alifa-deelnemers 'aan'. Veel van deze deelnemers willen zich na een project graag verder ontwikkelen en zien de creatieve workshops bij ons als momenten van eigen tijd, creatie tijd, persoonlijke ontwikkeltijd. Om dit te faciliteren bieden we elke maand een Creatieve Ochtend aan bij Concordia aan de Langestraat. Speciaal voor Alifa-mensen die eerder hebben meegedaan aan projecten. In 2025 organiseerden we II Creatieve Ochtenden. Van tekenen als Picasso tot abstract schilderen.



Cultuur dichtbij – in de wijken

Concordia levert actief een bijdrage aan een uitnodigende, avontuurlijke stad en regio. We brengen cultuur zichtbaar en dichtbij voor iedere inwoner van Enschede in Twente. Dit betekent dat we niet alleen programmeren op onze locaties in het hart van Enschede, maar ook buiten de muren van Concordia.

Film op locatie

We programmeerden film op diverse locaties in de stad. Elk kwartaal film op de campus in samenwerking met Universiteit Twente; in de binnentuin van Rijksmuseum Twente; openluchtfilms tijdens Movies@ThePark; Filmfestival Ko(o)rts niet alleen bij Concordia, maar ook op een pop-up-locatie in de binnenstad; 15 Minutes after Sunset in de tuin bij Stadsbrouwerij Stanislaus Brewskovitch.

Op pad met de Avelijn Cultuurprogrammeurs

Voor de cultuurprogrammeurs van Avelijn en voor andere cliënten van Avelijn is er een cultureel activiteitenprogramma opgezet. Zo hebben we verschillende musea en films bezocht en zijn we kunstwerken in de stad gaan bekijken tijdens de WAK (week van de amateurkunst). Ook hebben we gewerkt aan een muziekpodium tijdens het Tijd voor de Wijk Festival en zijn we samengekomen in culturele hotspot Prismare om te werken aan een filmprogramma en programma voor beeldende kunst.

Gouden Prokkel voor WAK x Prokkelweek

Een prokkel is een prikkelende ontmoeting tussen mensen met en mensen zonder beperking. Tijdens de WAK en de Prokkelweek organiseerden we een rondleiding door de Enschedese binnenstad waarbij mensen met en zonder verstandelijke beperking aan elkaar gekoppeld werden. Na de rondleiding kregen ze de opdracht om een strip te maken van wat ze hadden gezien. Deze activiteit won een landelijke prijs, de Gouden Prokkel, in de categorie 'beeldvorming en betekenis'!

Uit juryrapport Gouden Prokkel

“Wat de jury bijzonder waardeert, is dat de Prokkel start vanuit gelijkwaardigheid. De deelnemers geven zelf, op een beeldende manier, weer wat zij hebben beleefd en meegemaakt. Dat is niet alleen inspirerend, maar maakt ook impact. Inclusie krijgt hier betekenis door samen cultuur te maken.”





De wijk in met Alifa

In 2025 deden we mee met diverse evenementen in de wijken van Enschede. Onder andere met creatieve workshops in de speeltuinen van Velve-Lindenhof en de Wesselerbrink. Ook maakten we met jonge moeders schatkistjes die iets over henzelf vertelden. Bij al deze activiteiten werken we samen met welzijnsorganisatie Alifa.

Community art bij het Balkon Festival

Jarenlang organiseerden we samen met de MuziekWerkplaats het Balkon Festival. Na het stoppen van de theaterprogrammering was het tijd om de organisatie over te dragen aan de MuziekWerkplaats. Onze betrokkenheid blijft bestaan in de vorm van community art projecten op het gebied van film en beeldende kunst in de festivalwijk, dit jaar in Tweekelerveld. Voor een moedergroep van Alifa organiseerden we een waslijnkunstproject. Tijdens het festival werd waslijnkunst van de moeders getoond aan een lange waslijn die typerend is voor de oudere flatgebouwen in de wijk. Ook werden wijkbewoners en bezoekers gefilmd en geïnterviewd vanuit de gepimpte BabbelBalkonBakfiets.

Tijd voor de Wijk Festival in Mekkelholt

Op 14 en 15 juni organiseerden we het Tijd voor de Wijk Festival in de wijk Mekkelholt, op maar liefst 11 locaties. We zetten de spotlight op de creativiteit, de bewoners en het DNA van de wijk en we brengen kunst en cultuur naar de wijk; samen met culturele professionals en culturele instellingen. Er waren creatieve workshops onder leiding van kunstenaars, kunstenaars uit de wijk toonden hun werk, er waren muzikale optredens, film, hapjes en drankjes. Speciaal voor het festival ontwikkelde een kunstenaarsduo een wonderlijke wijkwandeling met als thema kunst in de openbare ruimte. In de aanloop naar het festival organiseerden we een aantal community art projecten met bewoners uit de wijk en ook in het najaar waren we in de wijk aanwezig met creatieve workshops.



700 jaar Enschede in De MuseumFabriek

In het kader van onze 700-jarige stad lieten we samen met De MuseumFabriek een voorstelling ontwikkelen door de Theatermakerij Enschede over Coenraad ter Kuile: de Da Vinci van Enschede. De voorstelling werd zes keer gespeeld in het Weekend van de Wetenschap op 4 en 5 oktober.

Stadsherberg in het stadhuis en in de wijken

Van 21 t/m 23 december organiseerden we de Stadsherberg in de Burgerzaal van het Enschedese stadhuis. Een culturele herberg met optredens van jong lokaal talent en oude rotten uit het vak. Van koren tot bandjes en van singer songwriters tot een optreden van Avelijn-clïënten van locatie De Akkerstaf. Bezoekers konden aanschuiven aan de creatieve workshoptafels en elke dag genieten van het soepverhaal en een gratis kopje soep. In de aanloop naar de 'grote' Stadsherberg organiseerden we mini Stadsherbergen bij ouderencentra van Liberein in de wijk Mekkelholt en bij De Posten in de Wesselerbrink.

Doelstelling 22k externe financiering van bedrijven voor deze activiteiten

In 2025 is in het voorjaar € 10k aan sponsorbijdragen voor de activiteiten vanuit Cultuur Dichtbij gerealiseerd. Deze bijdrage is bestemd voor de KunstClub. De rest van het jaar is niet actief ingezet op het werven van extra bijdragen, gezien de inzet die het proces van het Warenhuis vraagt en de focus op organisatieontwikkeling door de keuze voor het aangescherpte profiel van film en beeldende kunst.



Verdieping

Concordia is een belangrijke gids die vertoningen van film en beeldende kunst van context en duiding voorziet en aantrekkelijk maakt. We zorgen voor een verdiepende en aansprekende publieks-/randprogrammering, en hadden in 2025 speciale aandacht voor ontwikkeling in samenwerking met onze focusdoelgroepen.

Meer dan filmvertoningen

Nagenoeg elke week waren er wel één of meerdere filmvertoningen met een inleiding of nabespreking, vaak in samenwerkingen met partners uit de regio. In de reeks Philofilm in samenwerking met studievereniging Ideefiks, werd maandelijks een film nabesproken door een techniefilosoof. Met de Bibliotheek Enschede organiseerden we Boek & Film. Met de AKI nodigden we filmmakers van artistieke films uit voor een Q&A na de film. Met Pakhuis Oost werden debatten georganiseerd naar aanleiding van een film over verstedelijking van Twentse landschappen, de voedselproductie en de rol van social media. En tijdens het jeugdfilmfestival Cinekid ging de in de Enschedese wijk Pathmos opgenomen tv-serie Geitje voor een Karweitje in première en konden kinderen kennis maken met acteurs uit de film.

Meer dan tentoonstellingen

In samenwerking met de collega-film programmeurs ontwikkelden we een filmprogramma bij de lopende exposities. Tijdens doublet #7 toonden we in het filmtheater werk van Sarah Rajaei, waaronder haar documentaire City of Poets die onder andere een Gouden Kalf heeft gewonnen. Dit specifieke werk, dat meer neigt naar film dan beeldend kunst, geeft haar in onze kunstruimte getoonde werk een inhoudelijk kader. Ook werkten we samen in de vertoning van de documentaire Life is Beautiful van de Palestijns-Noorse filmmaker Mohamed Jabaly. Na de vertoning ging onze programmeur beeldende kunst in gesprek met Jabaly en legden ze samen een link tussen de documentaire en de expositie Landscape Disrupted die op dat moment te zien was in onze kunstruimte.

In de kunstruimte is sinds kort een aparte leeskamer ingericht met boeken en artikelen die zijn uitgekozen



door de exposerende kunstenaars en die achtergrond geven bij het getoonde werk. Het is literatuur die de kunstenaars heeft geïnspireerd, aangezet tot nieuwe ideeën of op een andere manier waardevol is voor hun werkpraktijk. De boeken liggen er voor de bezoekers om te lezen, door te bladeren, als extra informatie en handvatten bij de expositie.

Coachend begeleider van AKI-studenten

Het samenwerken met de maakopleidingen heeft niet de vorm gekregen van het geven van gastcolleges. De programmeur beeldende kunst is coachend begeleider van de AKI studenten tijdens het Paviljoen project. Zij deelt kennis met ze over inrichten van de ruimte, over betekenissen van kunstwerken die je met inrichten en uitleg kan beïnvloeden of sturen. Ze geeft de studenten informatie over verkopen van het werk en relaties opbouwen en onderhouden met galeries en de kunstwereld buiten de academie.



Lid Kunstclub

“Ik vond het zo inspirerend en interessant. Mijn man en ik hebben ook echt het gevoel dat ons leven een andere invulling heeft gekregen en het ons heeft verrijkt.”

Verdiepend programma met Aveleijn

In samenwerking met de cultuurprogrammeurs van Aveleijn is een stringart workshop toegevoegd aan het programma van Expo by Night. Ook is er randprogramma toegevoegd aan de door hen geprogrammeerde film Tegendraads in samenwerking met de opleiding Social Work (Saxion). Daarnaast is er een muziekprogramma uitgevoerd tijdens de opening van de expositie Over de Brug. Tijdens ronde tafel sessies werd input opgehaald (a.d.h.v. een zelf ontworpen werkboek) en besproken hoe deze toegevoegd kon worden aan het programma van Concordia.

Nieuwe KunstClub met Alifa

In 2025 zijn we gestart met een nieuwe KunstClub. Deze club met deelnemers van Alifa, die zich verder willen verdiepen in kunst en cultuur, kreeg elke maand een programma op het gebied van film en beeldende kunst aangeboden. We zijn onder andere samen naar ateliers van Enschedese kunstenaars geweest waar de leden een rondleiding kregen en met de kunstenaars spraken. Verder gaf onze programmeur beeldende kunst een les in kunstgeschiedenis aan de hand van een aantal belangrijke kunstwerken. Op het gebied van film gaf een filmmaker/productieleider een presentatie over het maken van een kinderserie die in de wijk Pathmos is opgenomen en kregen de leden een preview van de serie te zien. De clubleden zijn erg enthousiast over deze kijkjes (letterlijk) achter de schermen.

Beeld & Geluid Club (werktitel)

Geïnspireerd door het succes van Concordia's Filmclub en de KunstClub voor Alifa deelnemers is het idee ontstaan voor een Beeld & Geluid Club (werktitel) voor young professionals. Gebaseerd op de ervaringen in het samenwerken met deze doelgroep – zoals bij de reeks Cinema Unfiltered, KO(O)RTS Filmfestival en AKI Paviljoen – en de gesprekken met de focusdoelgroep, zijn we tot de conclusie gekomen dat de vorm van een club met lange termijn commitment niet passend is. Wel werken we aan maandelijks terugkerend aanbod gericht op community opbouw, waarbij het publiek vrijer is in de eigen keuze.

Ruim 10% bezoekersgroei Film en Beeldende kunst

De doelstelling voor 2025 was het consolideren en stabiliseren van de bezoekersaantallen van alle activiteiten gezamenlijk, in vergelijking met 2024: 112.854 bezoekers. Met het stoppen van de theaterprogrammering per 1 januari 2025, betekende dit dat een publieksgroei werd geambieerd op de overige activiteiten. Uiteindelijk hebben we 108.349 bezoekers bereikt. Op de onderdelen Film en bezoek Langestraat 56 is een substantiële groei gerealiseerd van ruim 10%. Dit laat zien dat het wegvallen van het theaterprogramma voor een deel wordt opgevangen door groei binnen onze inhoudelijke pijlers.

We gebruiken de kracht van film en beeldende kunst in cultuureducatie. We zetten film- en beeldende kunsteducatie in om kinderen en jongeren uit te dagen om betekenis te geven aan wat ze zien, maken en onderzoeken. Zo leren we kinderen en jongeren om hun expressiviteit, creativiteit en speelplezier te vergroten, en daarmee hun zelfvertrouwen en persoonlijke identiteit.

Ontwikkeling meerjarenvisie

De sollicitatieprocedure voor het werven van een nieuwe medewerker educatie in het voorjaar van 2025 leverde niet het gewenste resultaat. Het profiel is aangepast en op basis daarvan is opnieuw geworven. Medio oktober is Paula Hulleman gestart als nieuwe medewerker educatie. Zij is, in samenwerking met kennispartner Filmhub Oost, gestart met de ontwikkeling van de meerjarenvisie filmeducatie. De uitrol van deze visie vindt plaats vanaf mei 2026, zodra het boeken van educatief aanbod voor schooljaar 2026-2027 voor het primair onderwijs start. De vernieuwing van het educatieve aanbod heeft als doel om een toename van bereikte leerlingen en een toename van inkomsten uit educatie te genereren. Het nieuwe educatieve aanbod is vanaf mei 2026 zichtbaar en boekbaar via het Cultuurmenu van Cultuureducatie Enschede.

Filmbezoeken en Animatielab via Cultuurmenu

In 2025 ontvingen we via het cultuurmenu boekingen van zes basisscholen, waaronder twee scholen voor gespecialiseerd onderwijs. In totaal bezochten 217 leerlingen onze filmvertoningen. Voorafgaand aan de film daagde een filmdocent de leerlingen uit om met een kritische blik naar film te kijken, na afloop volgde een nabespreking. Daarnaast gingen 133 leerlingen van Montessorischool De Wielerbaan actief aan de slag in het Animatielab, waar ze kennismaakten met verschillende animatietechnieken.

Jeugdfilms in schoolvakanties

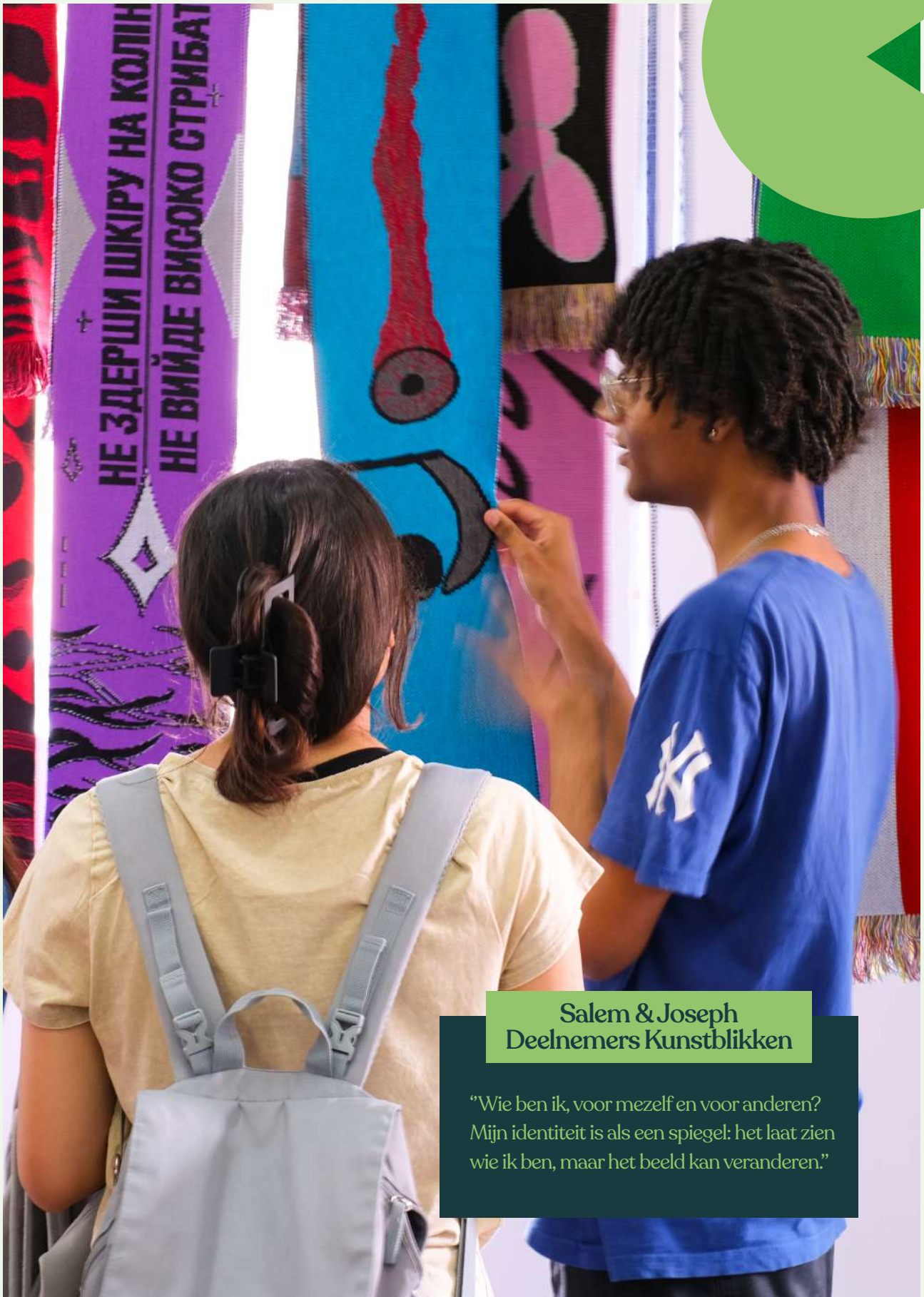
Tijdens schoolvakanties draaien we jeugdfilms. In de kerstvakantie van 2025 boden we extra activiteiten aan bij de filmvertoningen. Zo konden kinderen van 5 jaar en ouder onder begeleiding van een fossiel expert van De Museumfabriek een eigen fossiele afdruk maken, echte fossielen bekijken en hun kennis testen met een doeboek in aansluiting op de film over de Britse Paleontologe 'Mary Anning'. Bij de film 'Het geheim van de meesjes' maakten kinderen zelf een animatie met papieren figuren.

Kunstblikken i.s.m. Het Stedelijk ISK

Kunstblikken is een educatief kunstproject waarin leerlingen van de Internationale Schakelklas (ISK) van Het Stedelijk Lyceum hun identiteit hebben onderzocht en verbeeld. De leerlingen werkten een aantal maanden onder begeleiding van diverse kunstenaars aan verschillende kunstvormen, zoals fotografie, collage, textiel, tekenen en linodruk. De groep leerlingen kwam wekelijks samen bij Concordia, waar zij niet alleen creatieve vaardigheden ontwikkelden, maar ook persoonlijke verhalen en ervaringen deelden. Door middel van kunst kregen zij de ruimte om na te denken over vragen als: wie ben ik, waar kom ik vandaan en wat maakt mij uniek? Het project resulteerde in de expositie "De spiegel binnenin", waarin de leerlingen zichzelf lieten zien - in kleur, vorm, beeld en verhaal.

Monsterexpo

In samenwerking met Bibliotheek Enschede en Saxion hebben leerlingen uit groep 4 van de International School Twente hun eigen monsters ontworpen en tot leven laten komen. De leerlingen namen deel aan een workshop van Concordia, waarin zij onder begeleiding van een kunstenaar hun eigen monsters hebben getekend en deze unieke superkrachten hebben gegeven. Vervolgens gingen studenten van Saxion, van de opleiding Creative Media and Game Technologies, aan de slag met deze ontwerpen. Zij vertaalden de monsters en hun krachten naar interactieve games. De resultaten - zowel de getekende monsters als de bijbehorende games - werden geëxposeerd in de Bibliotheek Enschede. Tijdens en na de opening trok de tentoonstelling veel jonge bezoekers, die enthousiast de games speelden.



**Salem & Joseph
Deelnemers Kunstblikken**

“Wie ben ik, voor mezelf en voor anderen?
Mijn identiteit is als een spiegel: het laat zien
wie ik ben, maar het beeld kan veranderen.”

Dialogo

Concordia zoekt actief de verbinding met beeldende kunst- en filmprofessionals en biedt (toekomstige) professionals een netwerk, verdieping en een podium. Bij de keuze van ons programma laten we ons inspireren door de dialoog aan te gaan met en te stimuleren tussen programmeurs en curatoren, de beeldende kunst- en filmprofessionals en het publiek.

Podium voor (regionale) filmprofessionals

Concordia zoekt actief de verbinding met film- en beeldende kunstprofessionals. Zo organiseerden we in september, in samenwerking met Sickhouse en de Theatermakerij Enschede, het filmfestival KO(O)RTS vol vreemde, verleidelijke en wonderlijke korte films. Bij het festival waren een twintigtal filmmakers aanwezig uit binnen- en buitenland en konden zij elkaar en hun publiek ontmoeten en inspireren. Het openingsfilmblok toonde regionaal talent: films van jongeren begeleid door de Theatermakerij, van Saxion-studenten die speciaal voor het festival 1-minute-films maakten en van veelbelovende beginnende professionals uit Twente.

In gesprek met AKI-studenten

Samen met de opleiding Moving Image van de AKI organiseerden we filmavonden waarbij inspirerende filmregisseurs als Hala Elkoussy, Lonnie van Brummelen en Siebren de Haan lezingen gaven bij hun nieuwste films, die werden nabesproken onder leiding van AKI-docenten. En ook met het virtual reality programma 'Best of Dutch VR' werd een aparte vertoning georganiseerd voor kunststudenten.

Bij elke expositie organiseren we een informeel gesprek tussen curator en kunstenaar, vaak in samenwerking met de AKI-studierichting die aansluit bij de praktijk van de kunstenaar. In het gesprek sturen we doelgericht op interactie met publiek. Zo nam een pas afgestudeerde AKI student het gesprek over van de gespreksleider en ontstond een dialoog tussen twee kunstenaars die nieuwe inzichten gaf en de thema's van andere kanten belichtte.

Netwerkbijeenkomsten voor het middenveld

Elke twee maand organiseren we de netwerkbijeenkomst MeetUs, in samenwerking met platform KunstNonStop. Naast het aanbieden van lezingen en workshops als ondersteuning van de beroepspraktijk, faciliteren en stimuleren we met deze bijeenkomsten ook de onderlinge dialoog tussen regionale kunstenaars en hun peers.

Open podium auditorium Langestraat

Vast onderdeel van MeetUs is het open podium. We organiseerden dit twee keer in 2025, in samenwerking met platform KunstNonStop. Het podium is open voor kunstenaars werkend in alle media, van alle leeftijden en achtergronden. We werken hierbij nauw samen met ARE (artist residencies Enschede) en brengen zo internationale en regionale kunstenaars met elkaar in contact.





Rond de tafel met cultuurprogrammeurs van Avelijn

In samenwerking met zorgorganisatie Avelijn ontwikkelden we 'Rond de tafel'. In dit project maakten mensen met een beperking samen met kunstprofessionals een cultureel programma. In verschillende sessies dachten de cultuurprogrammeurs mee over vorm en inhoud, communicatie en doelgroepen. Ze zagen veel (kunstwerken, films, culturele activiteiten) en zijn steeds in dialoog gegaan met de kunstprofessionals. Zo is in gelijkwaardigheid een cultureel programma ontstaan. Onze cultuurprogrammeurs hebben gekozen voor een wereldmuziekpodium tijdens het Wijkfestival Mekkelholt, de film 'Tegendraads' met nagesprek én pauze en een expositie van Atelier 't Meera. Door de bezoeken, het praten over kunst en het organiseren van eigen activiteiten werden onze programmeurs mondiger en kregen ze meer zelfvertrouwen.

Kunst op de Koffie met Humanitas

Cliënten en medewerkers van Humanitas bezochten ons in 2025 voor Kunst op de Koffie gesprekken. Aan de hand van kunstwerken gingen we met elkaar in gesprek over onderwerpen die bij de deelnemers opkwamen. Eenmaal 'losgekomen' komen daar prachtige en diepe gesprekken uit voort. Het blijkt dat kunst daar echt een goed middel voor is, zelfs met mensen die elkaar niet (goed) kennen.

In gesprek tijdens Expo by Night

Tijdens Expo by Night organiseerden we rondleidingen in het Turks en Arabisch die werden gegeven door deelnemers van Alifa, die al langer bij Concordia komen. Zij gingen in gesprek met bezoekers in hun eigen taal.





MOGELIJKMAKER

Regelmatig ontspruiten in de stad Enschede en de regio Twente culturele initiatieven en projecten waar handen en voeten aan moet worden gegeven. Concordia ondersteunt en faciliteert deze projecten en maakt ze mogelijk. Of het nu draait om de financiële administratie van een project, het projectmanagement, de communicatie, hulp bij het aanvragen van fondsen of het aanvragen van vergunningen: Concordia heeft de ervaring en infrastructuur in huis om projecten mogelijk te maken.

De doelgroep voor wie we werken is uiteraard leidend voor de inspanningen die we leveren. Van cross-mediale makers tot amateurkunstverenigingen. Van mensen met en zonder beperking tot PO en VO-leerlingen. We zetten ons met passie in voor hun projecten en maken het daarmee voor hen mogelijk om bij te dragen aan een levendig cultureel klimaat in de stad en regio.

We staan open voor vragen uit het brede culturele veld en werken op dit moment met veel plezier aan projecten binnen de themagebieden:

- educatie
- participatie
- cultuur en sociaal domein
- Twente als TIC regio



Educatie

Cultuureducatie Enschede

In Enschede werken het culturele veld, het onderwijs, de lerarenopleidingen en de gemeente onder de naam Cultuureducatie Enschede (CEE) intensief samen om cultuureducatie in het primair onderwijs en gespecialiseerd onderwijs naar een hoger plan te tillen. Medewerkers van het projectbureau van CEE, waarvan Concordia penvoerder is, coördineren het geheel als onafhankelijke intermediair.

Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK)

In het eerste beleidsjaar van CmK4 is er weer volop gewerkt om leerlingen uit Enschede in contact te brengen met kunst en cultuur. Vanuit de vraagstelling: “Hoe dragen de samenwerkingspartners binnen Cultuureducatie Enschede zoveel mogelijk bij aan de creatieve en culturele ontwikkeling van alle kinderen in Enschede op een zodanige wijze dat dit structureel binnen- en buitenschools ingebed en gecontinueerd wordt?” werken we aan het verbeteren van kwaliteit, het vergroten van kundigheid, het bevorderen van kansgelijkheid en het delen van kennis.

Kwaliteit verbeteren

In 2025 is de inzet van de Bovenschoolse Cultuur Coördinatoren (BCC'ers) succesvol voortgezet. Zij adviseren scholen over de inzet van activiteiten binnen het Cultuurmenu, passend bij de visie van de school. Daarbij maakten de BCC'ers gebruik van het meetinstrument Evi 3.0 om ontwikkelbehoeften inzichtelijk te maken. Op basis hiervan zijn, in samenwerking met ICC'ers en directies, gerichte kwaliteitsverbeteringen besproken en in gang gezet. Het aanbod voor het Gespecialiseerd Onderwijs is in kaart gebracht. Hieruit blijkt dat verdere uitbreiding wenselijk is. Vanuit CEE is meegedacht met een aantal culturele aanbieders om hun aanbod beter te laten aansluiten bij deze doelgroepen. Daarnaast zijn de mogelijkheden voor een CmK-plustraject helderder gepositioneerd. Een inspirerend voorbeeld van een CmK-plustraject is 'Beeldend Bewegen' waarin beweging, beeldende kunst en actuele schoolthema's samenkomen. Dit traject is in schooljaar 2024-2025 uitgevoerd door cultuuraanbieder BIK-way op Basisschool de Windroos.

“De kinderen leren zich uiten, worden weerbaarder en komen in hun eigen kracht te staan.”





Kundigheid vergroten

Het vergroten van deskundigheid gebeurt op basis van wensen uit het veld. Voor culturele aanbieders zijn werkbijeenkomsten georganiseerd, waarbij ook steeds meer zelfstandige aanbieders aansloten. Op de agenda onder andere: verbindende communicatie, rijke taal, het gebruik van het Cultuurmenu en de nieuwe (concept-) kerndoelen Kunst & Cultuur. Leerkrachten hebben hun deskundigheid verder ontwikkeld, onder meer door deelname aan een training liedbegeleiding, met zowel een gitaar- als ukelele groep.

Daarnaast is ingezet op kennisdeling met (toekomstige) onderwijsprofessionals. Studenten van de opleiding Docent Muziek van ArtEZ zijn geïnformeerd via bezoeken in het veld. Voor pabo-studenten van Saxion is samen met culturele partners uit Enschede en Hengelo een cultuurdag georganiseerd.

Kansengelijkheid

Voor het vergroten van de toegankelijkheid van cultuureducatie voor alle kinderen in de gemeente Enschede is er specifiek aandacht besteed aan de vervoersproblematiek. Scholen weten CEE steeds beter te vinden wanneer vervoer een knelpunt vormt. Daarnaast is de Bibliotheek een onderzoek gestart naar kansen om het aanbod taalrijker te maken en adviseren ze culturele instellingen hierover.

Kennisdeling

Er is actief ingezet op kennisdeling om de zichtbaarheid en impact van cultuureducatie binnen Enschede te vergroten en de samenwerking tussen stakeholders te versterken. Het jaarlijkse Red Carpet Event bood ruimte voor ontmoeting en verdieping, met een inhoudelijke keynote over de nieuwe kerndoelen kunst & cultuur, verzorgd door het LKCA. Tot slot is er in provinciaal verband een werkgroep opgericht rond de nieuwe kerndoelen Kunst en Cultuur. Er wordt gezamenlijk een training ontwikkeld, die in 2026 regionaal wordt aangeboden.

[Klik hier voor de Terugblik CMK3 2021-2024:](#)



Combinatiefunctie Het Stedelijk ISK | Concordia

Nieuw

In september 2025 is de Makelaar Cultuureducatie Het Stedelijk ISK gestart. Opdracht is het duurzaam versterken en verankeren van **buitenschoolse cultuureducatie** voor leerlingen van de Internationale Schakelklas (ISK) van Het Stedelijk in Enschede, binnen het kader van de regeling School & Omgeving / Rijke Schooldag. De makelaar fungeert als onafhankelijke verbinder tussen onderwijs, culturele partners, gemeente en beleid, met als doel een toegankelijk, veilig en structureel buitenschools cultuureducatief programma te realiseren dat aansluit bij de specifieke context en behoeften van ISK-leerlingen.

In de eerste maanden lag de focus op een **ontwikkelopdracht**: het verkennen, onderbouwen en ontwerpen van een passend nader te bepalen "product" om buitenschoolse cultuureducatie duurzaam te verankeren in het school eco-systeem. Vanuit een ontwerpgerichte aanpak is gelijktijdig gewerkt aan onderzoek, netwerkvorming en eerste pilots, zodat ontwikkeling en uitvoering elkaar versterkt.

Het project verloopt volgens planning en is inhoudelijk sterk gestart. Er is zorgvuldig gewerkt aan afstemming binnen het schoolnetwerk en de culturele infrastructuur. Daarmee is een stevige basis gelegd voor een **duurzaam en overdraagbaar** buitenschools cultuureducatief programma voor Het Stedelijk ISK. Met duidelijke kansen voor verdere uitwerking en structurele borging in de komende jaren.

Kids4Twente

In 2025 zijn de voorgenomen doelstellingen rondom de doorontwikkeling van Kids4Twente grotendeels gerealiseerd. Het vernieuwde programma is **regionaal uitgerold** (circa 100 scholen participeren inmiddels) en wordt ondersteund met professionaliseringstrajecten voor W&T-coördinatoren, bovenschoolse W&T-experts en schoolleiders. Dit werk stimuleert de verdere adoptie en kwaliteitsverbetering van W&T-onderwijs in Twente.

Daarnaast is het bestaande **netwerk van (techniek) bedrijven** uitgebreid en beter georganiseerd. Inmiddels participeren circa 55 bedrijven in Kids4Twente, aangevuld met 10 onderwijsaanbieders en culturele instellingen. Deze partners dragen bij aan diverse lesactiviteiten op de deelnemende scholen. Om deze samenwerking verder te stimuleren, is de bestaande digitale marktplaats (www.kids4twente.nl) doorontwikkeld, zodat scholen gemakkelijker in verbinding komen met bedrijven die aansluiten bij hun onderwijsactiviteiten.

Ook op het gebied van **monitoring** zijn stappen gezet. Technoscope is verder doorontwikkeld en wordt inmiddels regionaal ingezet. Dit gebeurt mede via de subsidie-impuls Techkwadraat, die alle PO/VO scholen in Twente stimuleert om het W&T-onderwijs te versterken.

Tot slot is samen met Concordia een **interventie** verkend, gericht op de attitudevorming van leerlingen ten aanzien van wetenschap, technologie en duurzaamheid. Deze ontwikkeling vormt de basis voor

een pilot die naar verwachting in het schooljaar 2026-2027 start.

Gezamenlijk hebben deze ontwikkelingen ertoe bijgedragen dat Kids4Twente zich heeft doorontwikkeld tot een **regionaal platform** voor scholen en bedrijven om te werken aan toekomstgericht onderwijs voor alle leerlingen in Twente.



Participatie

Cultuurcoach & Cultuurmakelaar Enschede

De Cultuurcoach ondersteunt het culturele (amateurkunst)veld van Enschede, samen met de Cultuurmakelaar. Dit omvat de vele inwoners van de stad die hun creatieve passie beoefenen in hun vrije tijd. De Cultuurcoach en Cultuurmakelaar ondersteunen bij het 'mogelijk maken': dus niet bij het dansen of zingen zelf, maar bij vragen over ledenwerving, geschikte podia, fondsenwerving etc. Zo vergroten ze de toegankelijkheid van cultuur in Enschede en brengen ze cultuur dichtbij.

Door het jaar heen heeft de Cultuurcoach op aanvraag **gesprekken met verenigingen**, over o.a. subsidiemogelijkheden, promotie of vrijwilligers. Naast het geven van praktische tips bespreekt de Cultuurcoach ook hoe zaken anders aangepakt zouden kunnen worden, met als doel dat verenigingen sterker en toekomstbestendiger worden.

In 2025 is de Cultuurcoach gestart met een **Dirigentencafé**. In de eerste helft van het jaar heeft zij een aantal dirigenten begeleid die maandelijks samenkwamen om zaken te bespreken waar zij tegenaan lopen. Dit met het idee dat de koren waar zij dirigent zijn daar ook weer sterker van worden. Tot haar grote plezier heeft de groep dirigenten na de zomer de samenkomsten zelfstandig voortgezet.

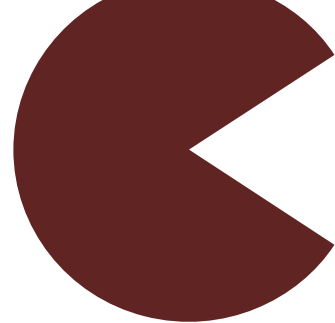
De Cultuurcoach is lid van de werkgroep **Kunst&Welzijn**. Daar komen medewerkers van culturele en welzijnsorganisaties maandelijks samen. Tijdens deze vergaderingen helpt de Cultuurcoach met denkracht bij vragen over samenwerkingsprojecten. Daarnaast ontstaan bij de vergaderingen goede ideeën voor welzijnspartners om deel te nemen aan de WAK: hét podium voor creatieve inwoners. In 2025 was er daardoor een samenwerking met het Wijkfestival Tijd voor de Wijk, de Art Next Door expositie, en een Prokkel-activiteit die werd bekroond met de Gouden Prokkel!

De Cultuurmakelaar coördineert samen met Sportaal in Enschede het **Sjors Sportief & Creatief** project. In het schooljaar 2025-2026 is er nu al een groter bereik aan deelnemers voor Creatief-activiteiten (459) dan in het hele vorige schooljaar (444).

In aanloop naar de viering van **700 jaar Enschede** zijn twee grote samenwerkingen ontstaan in het amateurkunstveld. De Cultuurcoach heeft beide groepen begeleiding geboden in het proces van projectplan maken en subsidie aanvragen. De aanvraag van de muziekverenigingen is gehonoreerd, en heeft geresulteerd in een groot gezamenlijk concert op de Oude Markt. De aanvraag van de koren is helaas niet gehonoreerd.

Vanuit de plannen voor het **Expertisepunt Amateurkunst** was er in 2025 budget voor het ondersteunen van vier amateurkunstgroepen. Zij kregen de ruimte om zich artistiek te ontwikkelen op het gebied van performance, zang, fotografie en pr. Daarnaast heeft een procesbegeleider ondersteuning geboden bij een samenwerkingsproces van muziekverenigingen.





Cultuurmakelaar Almelo

Vanwege **langdurige ziekte**, is de functie van Cultuurmakelaar Almelo in 2025 ingevuld op basis van tijdelijke vervanging. De prioriteit lag op het waarborgen van de continuïteit voor het amateurkunstveld, zodat de ondersteuning aan amateurverenigingen en partners onverminderd doorgang kon vinden. Het jaar stond in het teken van een intensieve kennismakingsperiode om de verbindingen met de verenigingen, de gemeente en partners opnieuw te leggen en te verstevigen.

Door een brede ronde aan kennismakingsgesprekken is het **netwerk in Almelo** geactualiseerd en in kaart gebracht. Dit resulteerde in een succesvolle netwerkbijeenkomst, waarbij het verstevigen en stimuleren van de onderlinge contacten binnen het veld centraal stond. Tijdens deze bijeenkomst gaf de wethouder van cultuur een toelichting op het uitvoeringsplan bij de nieuwe visie op erfgoed en cultuur, waarmee de brug werd geslagen tussen het gemeentelijk beleid en de praktijk van het culturele veld. In nagesprekken met de deelnemers werd duidelijk dat de bijeenkomst en de mogelijkheid tot netwerken enorm werden gewaardeerd.

De Cultuurmakelaar bleef het **aanspreekpunt voor verenigingen** met vragen over o.a. PR en financiering zoals ondersteuning bij subsidieaanvragen. Ook is het contact met het Sportbedrijf Almelo onderhouden. Hierdoor bleven lopende trajecten, zoals Sjors Sportief & Creatief en de Beweeg- & Cultuurgids, geborgd.

Er is nauw samengewerkt met partners aan het ontwikkelproces van de **nieuwe website** voor het Kunst Educatie Platform Almelo (KEPA). Deze vernieuwing moet ervoor zorgen dat het aanbod van cultuureducatie in de stad in de toekomst makkelijker vindbaar wordt.

Eind 2025 zijn de eerste gesprekken gevoerd met Almelo Events over het overdragen van de organisatie van de WAK Almelo naar de Cultuurmakelaar. Deze verschuiving is strategisch van belang: de WAK zal in de toekomst kunnen fungeren als een middel om partijen in de stad te verbinden en de amateurkunst een eigen podium te geven.

Cultuur en sociaal domein

#Hardgaan053 | Concordia, Alifa en Sportaal

Binnen het programma #Hardgaan053 heeft Concordia het afgelopen jaar ingezet op het aanbieden van een brede en diverse mix aan kunst- en cultuurdisciplines voor jongeren op de zogenoemde huiskamerscholen. In samenwerking met projectpartners Alifa (penvoerder) en Sportaal en met lokale partners, kunstenaars en makers zijn activiteiten gerealiseerd binnen reguliere lessen, introductiedagen, activiteitenweken en naschools tijdens de Alifa huiskamermomenten.

Het aanbod varieerde van meerdaagse, verdiepende projecten tot laagdrempelige workshops. Jongeren van Bonhoeffer College Geessinkweg namen bijvoorbeeld deel aan een filmproject van meerdere weken i.s.m. Tetem. Zij maakten kennis met camera-acting, gegeven door een bekende acteur, grime en regie, en presenteerden hun werk tijdens een feestelijke première in de filmzaal van Concordia. Ook werd op het Neon college het jaar afgesloten met het kunstproject 'Maak je eigen meesterwerk'. Kunstenaar Anique Bossink richtte op school een atelier in waar de jongeren vier weken lang werkten aan hun eigen meesterwerk. Ze sloten het project af met een tentoonstelling tijdens de kerstmarkt op school.

Daarnaast was er ruimte voor korte creatieve workshops zoals tasjes pimpen, armbandjes maken, collage, tattoo design, graffiti en typografie. Urban disciplines zoals breakdance, DJ'en en TikTok sloten goed aan bij de belevingswereld van de jongeren. Ook culturele uitstapjes, waaronder filmbezoeken en theateervoorstellingen, maakten deel uit van het programma.

De impact van deze activiteiten was zichtbaar. Leerlingen namen actief deel, ervoeren plezier en waren vaak trots op het resultaat. Dit draagt bij aan het vergroten van hun zelfvertrouwen en gevoel van eigenwaarde. Docenten geven aan dat de activiteiten zorgen voor afwisseling in het lesprogramma, extra motivatie bij leerlingen en een positieve groepsdynamiek. Op meerdere scholen leidde dit tot concrete verzoeken voor herhaling of uitbreiding van het aanbod.

Door gerichte afstemming met scholen zoals Geessinkweg, Diekman, SL Alpha, ISK, Vlierstraat en het Neon College kon beter maatwerk worden geleverd. Docenten dachten actief mee over de invulling en aansluiting op hun leerlingen, wat de effectiviteit van het programma vergrootte en de samenwerking versterkte.

Tegelijkertijd blijven er aandachtspunten. De communicatie richting jongeren kan nog beter aansluiten bij hun belevingswereld; hoewel de interesse er vaak is, weten zij het aanbod niet altijd te vinden. Ook blijft de planning complex door volle schoolagenda's en last-minute wijzigingen. Het organiseren van een breed programma vraagt om heldere afstemming tussen alle betrokken partijen.

Highlights #Hardgaan053

Tijdens de Week van Respect op Diekman maakte de theateervoorstelling 'Jongeren en YO!' van Andy Ninvalle diepe indruk. Zijn persoonlijke verhaal en performance raakten de leerlingen zichtbaar en zorgden voor blijvende gesprekken na afloop. Wat begon met weinig enthousiasme, eindigde in grote betrokkenheid en inspiratie. Een groep jongens zwaaide Andy uit bij de deur en ze vroegen of hij snel weer terugkwam.

Tijdens de loopbaanoriëntatiedag op Het Stedelijk Lyceum Alpha werd de samenwerking met Sportaal verder versterkt. Door sport en cultuur te combineren ontstond een breed programma waarin leerlingen kennis maakten met uiteenlopende beroepsperspectieven. Dit hielp hen om hun eigen talenten en interesses te verkennen en verder te kijken dan vanzelfsprekende keuzes.

Nieuw



School & Omgeving | Concordia, Alifa en Sportaal
Samen met Alifa (projectleider) en Sportaal werkt Concordia binnen de regeling School en Omgeving aan het realiseren van een verrijkte schooldag op drie scholen: Bonhoeffer College Geessinkweg, Bonhoeffer College Wethouder Beverstraat en het Zone College. Binnen deze samenwerking wordt ingezet op een **laagdrempelig aanvullend naschools programma** waarin creativiteit, ontmoeting en persoonlijke ontwikkeling centraal staan.

In de periode september tot en met december 2025 is een **doorlopende creatieve workshopreeks** uitgevoerd op de drie schoollocaties. Wekelijks vonden er workshops plaats, verzorgd door verschillende lokale kunstenaars en makers, met een programma dat bestond uit onder andere decorbouw, fotografie, druktechnieken, textielbewerking en mixed media. Er was ook ruimte voor **thematische verdieping**, zoals het werken rondom identiteit in de reeks “This is Me”, waarin leerlingen hun eigen verhaal visueel vormgaven.

Gedurende de uitvoeringsperiode heeft het programma zich continu ontwikkeld. Op basis van ervaringen in de praktijk en interactie met leerlingen zijn de workshops steeds verder aangescherpt en beter afgestemd op de doelgroep. Hierdoor ontstond meer **samenhang** in het aanbod en een betere **aansluiting** bij de interesses en behoeften van leerlingen. Het aantal deelnemende leerlingen nam richting het einde van het jaar toe.

Naast de creatieve ontwikkeling werd ook de **sociale impact** van het project zichtbaar. Op meerdere locaties ontstonden vaste groepen leerlingen die elkaar opzochten, samenwerkten en gesprekken voerden die verder gingen dan de activiteiten zelf. Een workshopdocent beschreef hoe leerlingen niet alleen creatief bezig waren, maar ook persoonlijke verhalen deelden en steun bij elkaar en de docent vonden. Dit soort ervaringen laten zien dat het project niet alleen bijdraagt aan talentontwikkeling, maar ook aan welzijn, vertrouwen en verbinding binnen de schoolomgeving.



Twente als TIC-regio

Cross-TIC | Programma voor makers van de toekomst | 9 partners

Cross-TIC is een regionaal talentontwikkelingsproject. Doel is de maker van de toekomst te ondersteunen en te begeleiden in zijn of haar ontwikkeling. Het gaat daarbij om cross-mediale producties en onderzoeken met een sterk technologische, innovatieve, creatieve component. Cross-TIC wordt uitgevoerd door negen kernpartners verspreid door Twente. Concordia is penvoerder en levert de projectleider en medewerker marketing en communicatie. Het project wordt financieel ondersteund door de Cultuurregio Twente, de Provincie Overijssel en de kernpartners.

In 2025 is Cross-TIC een nieuwe vierjarige projectperiode gestart. In dit jaar zijn er 12 trajecten gestart met 15 makers, waarvan twee doorlopen in 2026. Het waren trajecten met diverse thema's en uitgangspunten: van noaberschap tot natuur tot de verslavende mechanismes van social media.

Hoogtepunten waren:

- De enthousiaste uitwisseling tussen makers en publiek tijdens **presentatieavonden** in Theater Hof88 in Almelo, OYFO en Schouwburg Hengelo in Hengelo en tijdens het Heimland Festival in Diepenheim.
- Het faciliteren van een **extra traject** met steun van partners Sickhouse en PLANETART.

Uitgelicht Udo Prinsen

Udo ontwikkelde tijdens zijn productietraject het werk 'Conducting Colors', een crossmediale muziekvoorstelling. Gemaakt in samenwerking met Eric Vloeimans en het Bachwerkplaats koor uit Diepenheim onder leiding van Yt Nicolai. In 'Conducting Colors' worden de bewegingen van de dirigent en de muziek, vertaald naar visuals. Het project ging in première tijdens het Heimland festival. Geïnspireerd door het thema **noaberschap** werd samengewerkt met Historische Vereniging OLD DEEP'N en Stichting Heemkunde Markelo om lokaal archiefmateriaal mee te nemen in de voorstelling. Udo heeft dit werk doorontwikkeld naar een Twente als TIC-regio podiumproduct dat aan te passen is aan een thema of de locatie waar het werk te zien is. Een demoversie was te zien tijdens de Bijeenkomst Omgevingsprogramma van de gemeente Hengelo.



Filmhub Oost – regio coördinatie Overijssel | Concordia en Arthouse LUX, Nijmegen

Filmhub Oost is aanjager, verbinder en wegwijzer voor film- en beeldeducatie in Gelderland en Overijssel. Doel is een structurele plek te creëren voor film- en beeldeducatie in het onderwijs, zodat iedere leerling in Gelderland en Overijssel de kans krijgt om zich te ontwikkelen tot beeldbewuste burger. Penvoerder is Arthouse LUX in Nijmegen. Concordia is kernpartner van Filmhub Oost en levert de vertegenwoordiger van Filmhub Oost in de provincie Overijssel.

Dit alles proberen wij te bereiken door samenwerkingen aan te gaan met lokale partijen, zoals onze kernpartners: naast Concordia zijn dat het Fraterhuis in Zwolle, Mimik in Deventer en de Theatremakerij in Enschede. Daarnaast kunnen scholen, bibliotheken en cultuurpunten bij ons terecht met vragen, ideeën of wensen.

In 2025 boden we ondersteuning in de organisatie van het Twents Scholieren Filmfestival, waarbij verschillende scholen uit de regio prachtige korte films instuurden. In samenwerking met de Bibliotheek Almelo en de Theatremakerij is de co-creatie 'Van Achterflap naar Trailer' ontwikkeld, die nu als pilot op een school wordt getest. Ook met de bibliotheken in Nijverdal en Haaksbergen zijn we in gesprek over filmeducatie en de bibliotheek. In Losser en Willemsoord vonden proeftuin-trajecten plaats, waar leerlingen zelf een eindfilm maakten. Bij het Carmel College in Salland, Raalte, gingen docenten aan de slag met verdiepende trainingen om filmeducatie te verankeren binnen de onderzoekslijn op school. In Oldenzaal, Raalte, Hellendoorn en Zwolle gaven we Film Crash Courses. Als klap op de vuurpijl maakten 30 Overijsselse scholen gebruik van onze film-maaksets, die te vinden zijn in Enschede (bij Concordia), Zwolle en Deventer.



Museumnacht Enschede | Concordia, Rijksmuseum Twenthe en Sickhouse

De Museumnacht Enschede heeft als doel om (vooral jonge) mensen op een laagdrempelige manier kennis te laten maken met kunst en cultuur. Dit doet de Museumnacht Enschede door een programma te laten plaatsvinden op verschillende locaties in de stad. Op de avond zelf bruist de stad van energie en kunst. Concordia is penvoerder van het project, levert de projectleider en medewerker marketing en communicatie, en heeft samen met Rijksmuseum Twenthe & De MuseumFabriek en Sickhouse zitting in de stuurgroep.

Op zaterdag 8 november 2025 vond de zesde editie van de Museumnacht Enschede plaats. We kijken terug op een goed bezochte nacht, met **ruim 2.400 bezoekers** waarvan meer dan 2.000 betalende bezoekers. Tussen 17:00 en 05:00 openden meer dan 20 verschillende deelnemende instellingen hun deuren voor het publiek. Voor bezoekers was er een gevarieerd programma: naast de reguliere programma's van locaties werd er uitpakket met performances, (muziek)optredens, workshops en bijzondere samenwerkingen zoals films en muzikoptredens in de boksklub en opera in de klimhal. Op de afterparty bij Metropool en de Nederlandse Reisopera werd tot in de late uurtjes gedanst.

Creatieve Broedplaatsen Twente | Concordia, Saxion en Tetem

In de periode 2020-2025 werden vanuit de tijdelijke subsidieregeling Creatieve Broedplaatsen Twente 32 broedplaatsen actief ondersteund, verspreid over de 14 gemeenten in Twente. Concordia leverde in deze periode de aanjager en een communicatiemedewerker voor dit project, waarbij werd samengewerkt met Saxion voor monitoring en evaluatie, met Tetem voor de netwerkvorming en met de gemeente Enschede als subsidieverstrekker. De uitvoering van het project is volgens schema verlopen. Er zijn prachtige initiatieven ontstaan in de hele regio en de ondersteuningsstructuur vanuit Gemeente, Saxion, Tetem en Concordia is over de hele linie goed verlopen. We hebben gemerkt dat we echt verschil hebben gemaakt voor de individuele broedplaatsen.

Daarmee stond 2025 in het kader van afronding van de derde tranche. In de drie tranches zijn in totaal 32 broedplaatsen gehonoreerd. Aan het eind van 2025 waren er 22 actieve broedplaatsen. Daarmee is de doelstelling van 50% ruimschoots gehaald.

Op 11 september 2025 organiseerde Cultuurregio Twente het eerste Cultuurcongres Twente 2025. Dit congres vond plaats in De Museumfabriek in Enschede en werd druk bezocht door makers, bestuurders, studenten en vrijwilligers uit heel Twente, en een aantal bezoekers uit de rest van het land. Onderwerpen die gedurende het congres centraal stonden waren vrijwilligersbeleid, jongerenparticipatie, maar bovenal creatieve broedplaatsen. De uitkomsten van het project Creatieve Broedplaatsen zijn gedeeld en met bijzondere interesse door deelnemers ontvangen. Kristel Baele, voorzitter van de Raad voor Cultuur, nam deel aan het congres en de afsluitende paneldiscussie. Naar aanleiding van het congres zijn contacten gelegd tussen de Raad en Saxion over de onderzoeksresultaten die tijdens het project Creatieve Broedplaatsen Twente zijn opgehaald.

Vanaf 2026 krijgt Creatieve Broedplaatsen Twente een vervolg in sterk afgeslankte vorm. Broedplaatsen uit Twente kunnen zich twee keer per jaar aanmelden voor deelname aan een Community of Practice (CoP). Tetem gaat deze opdracht namens de Cultuurregio uitvoeren. Concordia is met ingang van 2026 niet meer betrokken bij het project. Dit betekent dat we helaas afscheid hebben moeten nemen van Collin Vaneker die in de rol van aanjager Creatieve Broedplaatsen Twente in dienst was van onze organisatie.

Voor een overzicht van alle broedplaatsen:
www.creatieverbredplaatsentwente.nl





HET WARENHUIS

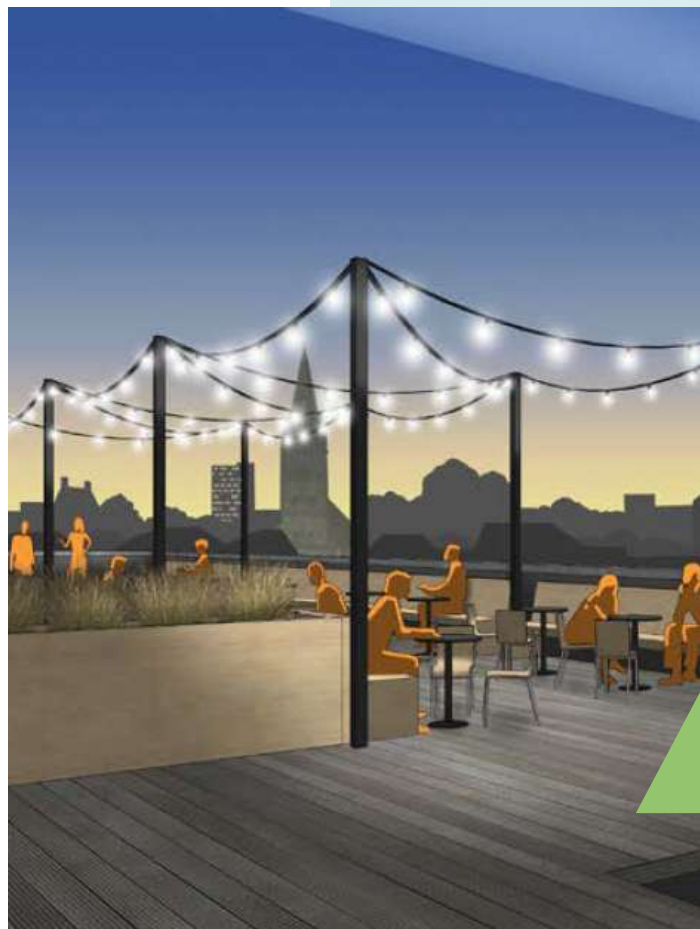
Eigentijdse, toekomstbestendige huisvesting met onze filmzalen, exposuïtes en kantoren onder één dak, is een langgekoesterde wens van Concordia. 2025 stond volop in het teken van het komen tot realisatie van deze wens in Het Warenhuis. Een levendige culturele ontmoetingsplek in het voormalige V&D-pand in de binnenstad.

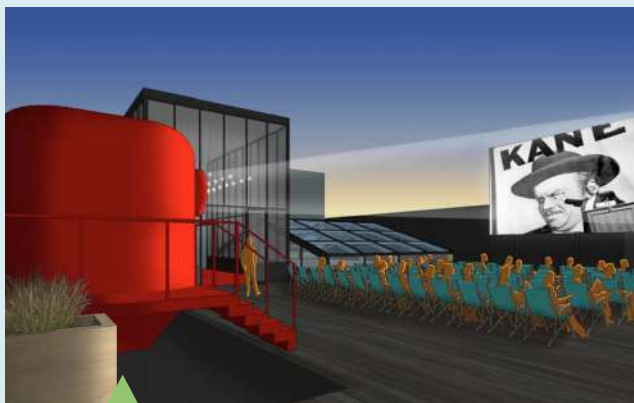
Na het presenteren van de liefdesverklaring van de Bibliotheek Enschede-Haaksbergen, Theater Sonnevanck en Concordia, is het proces in een stroomversnelling geraakt. Met veel energie zijn we aan de slag gegaan met het ambitiedocument, dat we voor de zomer van 2025 presenteerden en dat getuigt van een grote synergie en bereidheid tot samenwerking.

De mijlpalen in 2025 op een rij:

- 8 juli: presentatie ambitiedocument en ondertekening intentieovereenkomst voor ontwikkeling van het Warenhuis door de gemeente Enschede en de drie culturele partijen
- 16 september: College van B&W besluit positief over start aanbesteding
- 27 oktober: gemeenteraad neemt het raadsvoorstel unaniem aan

De laatste maanden van 2025 stonden in het teken van het werven van de projectleiders Gebruikersteam en Integrale samenwerking. We zijn hiervoor een samenwerking aangegaan met Bureau HEMM. In deze periode is ook de Samenwerkingsovereenkomst Het Warenhuis voorbereid, die de drie culturele partijen en de gemeente op 19 januari 2026 hebben ondertekend.





Mede op basis van de second opinion hebben we er alle vertrouwen in dat de aanbesteding binnen het beschikbare budget kan worden gerealiseerd. Mocht de gemeente uiteindelijk toch anders besluiten, dan zal Concordia een alternatief plan maken om de huidige locaties te optimaliseren.

Dank!

Voor hun inzet en betrokkenheid bij het Warenhuis dankt Concordia de ambtenaren van de gemeente Enschede; Roy de Witte in zijn rol als stuurgroepvoorzitter van de Warenhuis partijen tot 1 november 2025; Lous Kerkhof in haar rol als interim-directeur bestuurder van Concordia en strategisch adviseur voor het Warenhuis; het team van IAA architecten voor hun inzet voor het ambitiedocument; en natuurlijk onze eigen medewerkers, vrijwilligers en de raad van toezicht voor het bijdragen aan deze belangrijke stap voor Concordia.

BEZOEKERSBELEVING EN ZICHTBAARHEID

Verbetering ticketingsysteem en website

Een belangrijk deel van 2025 stond in het teken van de implementatie van een nieuw ticketingsysteem en een vernieuwde website. In november 2025 zijn deze live gegaan. Hiermee zijn we op het gebied van klantbeleving en toegankelijkheid flink vooruit gegaan. Enkele voorbeelden:

- De website is aanzienlijk sneller geworden, dit maakt de website beter navigeerbaar.
- De zoekfunctie is verbeterd. Waar deze voorheen enkel scande op titels en subtitels, gaat deze nu de hele tekst door en hebben wij achter de schermen de mogelijkheid om extra zoekwoorden per pagina toe te voegen. Denk bijvoorbeeld aan een Franse filmtitel die ook een veelgebruikte Engelse titel heeft maar die niet in de tekst wordt benoemd.
- Op het gebied van toegankelijkheid hebben we een aantal functies toegevoegd, zoals het vergroten van contrast, het prikkelarm maken van de pagina en het vergroten van de tekst
- Voor ons internationale publiek is er nu de mogelijkheid om de website volledig naar het Engels te vertalen.
- Na livegang zijn we bezig gegaan met het actief monitoren van bugs en obstakels vanuit zowel ons publiek (via contactformulieren) als intern, om deze op te pakken en de bezoekerservaring te blijven verbeteren.

Verbetering klantbeleving offline

Ook offline is gewerkt aan het verbeteren van de klantbeleving. De bewegwijzering aan de Oude Markt is uitgebreid met extra pijlen en stickers naar de juiste zalen. We hebben ons fysieke weekoverzicht, met speeltijden en beknopte informatie over het programma, vernieuwd op groter formaat. Dit werd heel positief ontvangen door onze bezoekers. Ook aan de Langestraat wordt doorlopend gekeken hoe we de klantbeleving kunnen verbeteren. Er is meer bewegwijzering

aangebracht om mensen wegwijs te maken naar de verschillende expositieruimtes. De ruimte waar voorheen de werken van de kunstuitleen tentoongesteld werden, is omgebouwd tot uitnodigende lees- en huiskamer voor bezoekers.

Vergroten zichtbaarheid

Met onze marketingcampagnes hebben we gedurende het jaar sterk ingezet op onze specials en het randprogramma. Hiermee willen we het publiek laten zien waarvoor ze echt naar ons toe moeten. Daarnaast hebben we ook veel gekeken naar relevante programmering op basis van interesse en eerdere bezoeken. Waar mogelijk hebben we publiek op die manier proberen te activeren door doelgroepmails te versturen en gedetailleerd te targeten met social campagnes. Daarnaast hebben we onze Google Ads campagnes onder de loep genomen en nieuw leven in geblazen om onze zichtbaarheid via google cpc te verhogen. Met bordenrondes door de stad, en advertenties op ledschermen bij events hebben we ingezet op het verhogen van de zichtbaarheid in de stad naast onze reguliere poster en flyerrondes.

Zomeractie

In de zomermaanden zijn de zalen vaak een stuk leger omdat men meer buiten is met het mooie weer. Afgelopen jaar hebben we in de maand augustus een zomeractie opgezet voor de middagvoorstellingen. Filmbezoekers konden gratis iemand meenemen. Als we de bezoekersaantallen op de middagvoorstellingen van augustus 2025 vergelijken met augustus 2024 zien we een groei van 108% in het aantal verkochte kaarten. Uit de resultaten blijkt dat we hiermee zowel nieuw publiek hebben bereikt, als bestaande klanten die ons al jaren niet hebben bezocht. In de kerstvakantie hadden we een vergelijkbare actie voor jeugdvoorstellingen. Het resultaat viel helaas tegen, het aantal bezoekers was nagenoeg gelijk aan voorgaande jaren.



OPTIMALISEREN ORGANISATIE

Onze medewerkers

Bij Concordia zijn bevlogen medewerkers het goud van de organisatie. Onze strategische doelen kunnen enkel gerealiseerd worden dankzij hun structurele inzet. Als we over medewerkers spreken, bedoelen we hier ook onze vrijwilligers en stagiaires mee. We zijn namelijk met zijn allen 1 team. Concordia wil de organisatie zijn waarin medewerkers met passie werken en hun eigen talenten volop kunnen benutten, met veel plezier naar het werk gaan en productief, creatief en duurzaam inzetbaar zijn. De herziene identiteit en de transitiefase naar het Warenhuis vragen om fundamentele keuzes. Dit vraagt van zowel de organisatie als de medewerkers een ontwikkeling naar een werkwijze waarin niet alleen de mens, maar ook de organisatie als geheel centraal staat.

De medewerkers bestaan uit:

- **Medewerkers in loondienst**

Het personeelsbestand bestond ultimo 2025 uit 39 medewerkers, verdeeld over 23,57 fte (2024: 36 medewerkers, 22,1 fte). In 2025 is in het kader van de transitie een nieuwe ontwikkelsystematiek geïntroduceerd.

- **Vrijwilligers**

Daarnaast zijn ruim 120 vrijwilligers actief binnen Concordia, onder meer als kassamedewerker, zaalwacht bij filmvoorstellingen, coördinator, publieksmedewerker in de expositieruimten en binnen programmawerkgroepen. Het vrijwilligersbeleid beschrijft de wederzijdse rechten en plichten.

- **Stagiaires**

Als maatschappelijke organisatie biedt Concordia tevens ruimte aan stagiaires. In 2025 hebben 9 stagiairs stage gelopen. Zij leveren een waardevolle bijdrage aan de organisatie en brengen nieuwe kennis en energie, terwijl zij tegelijkertijd praktijkervaring opdoen.



Aanpassen organisatiestructuur op aangescherpte focus 2025-2028

Concordia heeft ervoor gekozen om zich, met ingang van 2025, te richten op film, beeldende kunst en de rol van Mogelijkmaker. Dit heeft geleid tot een aantal wijzigingen in de organisatiestructuur. Zo worden de functies van Hoofd bedrijfsvoering en Hoofd film per 1 september 2025 gescheiden, waar deze taken voorheen door dezelfde medewerker werden uitgevoerd. De omvang van beide functies is uitgebreid, passend bij de richting waarin Concordia wil groeien; zowel met het oog op de verhuizing naar het Warenhuis, als met het verder ontwikkelen van een brede, extra programmering op het gebied van film. Ook is er een Teamleider Balie & Winkel aangesteld. Zij heeft de opdracht om te bouwen aan een gastvrij team dat bezoekers ontvangt aan de Langestraat; de doorstroom van entree naar exporuimtes te verbeteren; en het winkelaanbod meer te laten aansluiten bij het profiel van Concordia's filmtheater en podium voor beeldende kunst. In oktober is de nieuwe medewerker educatie begonnen. Voorheen werd deze functie



gecombineerd door twee medewerkers. De grotere aanstelling onderstreept Concordia's ambitie om film- en beeldende kunsteducatie uit te breiden.

De nieuwe koers vraagt om een scherpe blik naar de organisatie en haar medewerkers. Dit betekent dat we afscheid hebben moeten nemen van twee collega's. In de ene situatie bleek een nieuwe functie niet passend, in de andere situatie betrof het een project binnen de mogelijkmaker dat in sterk gewijzigde vorm verder ging. We danken beiden hartelijk voor hun inzet en betrokkenheid.

Integrale teams & Stimuleren samenwerking en feedback geven

Bij nieuwe ambities hoort een passende organisatiecultuur. Concordia is een duurzame culturele organisatie waar medewerkers met gedrevenheid en plezier werken aan een gezamenlijk gedragen missie en visie. Verbeterpunten in de organisatiecultuur waar we in 2025 speciale aandacht voor hadden, zijn integraal samenwerken en het stimuleren van samenwerking en feedback

geven. We werkten hiervoor met een externe, systemisch coach.

- In het voorjaar is veel aandacht gegaan naar de samenwerking binnen het team van programmeurs en medewerkers marketing communicatie. Dit heeft geleid tot een nieuwe gespreksstructuur van wekelijkse stand-up meetings waarin werkzaamheden en voortgang gericht worden gedeeld, afgewisseld met een maandelijks XL overleg waarin wordt gebrainstormd over inhoudelijke thema's;
- Ook is een maandelijks productieoverleg gestart met het team van programmeurs, medewerkers marketing communicatie, teamleider balie & winkel en medewerker facilitair om de organisatie van activiteiten beter af te stemmen;
- In september organiseerden we twee heidagen, organisatiebreed, met als doel het formuleren van gezamenlijke KPI's;
- Op basis van interviews met en een enquête onder medewerkers is een nieuwe gesprekscyclus vormgegeven en gestart in najaar 2025. Doel is het voeren van "Het goede gesprek", waarin persoonlijke ontwikkeling van de medewerker centraal staat. De leidinggevenden hebben ter voorbereiding een training gehad en konden gedurende de gesprekken voor advies terecht bij een extern coach.

Het werken vanuit integrale teams is in de Balanced Score Card 2025 gedefinieerd als: werken vanuit gezamenlijke kpi's met heldere marketingvisie en voortdurend alert op cross-selling. We hebben deze ambitie gedeeltelijk gerealiseerd. In de loop van 2025 zijn gezamenlijke kpi's gedefinieerd voor jaarplan 2026. Het ontwikkelen van een strategische marketingvisie is hier onderdeel van. De wijze waarop cross-selling wordt ingebed binnen onze processen is een volgende stap, die nog moet worden vormgegeven.

DUURZAAMHEID

Medio 2025 hebben we, samen met zes andere filmtheaters, het Convenant Green Cinema ondertekend. Dit op initiatief van het Nederlands Filmtheater Overleg (NFO) en in samenwerking met de Green Leisure Group Coöperatie U.A..

Met dit driejarige programma committeren we ons aan het verduurzamen van onze bedrijfsvoering én aan het inzetten van ons podium om de bredere duurzaamheidstransitie te versnellen. Het doel is om de komende jaren duurzaamheid structureel aan te pakken en ervoor te zorgen dat het binnen de organisatie een manier van denken en werken wordt in plaats van een projectmatige aanpak.

Green Cinemas is geïnspireerd op het succesvolle Green Stages-programma van de Green Leisure Group waar inmiddels zo'n 40 podia aan deelnemen. Behalve duurzaamheidsthema's als energieverbruik, afvalreductie en duurzame mobiliteit is er ook aandacht voor zaken als sociale duurzaamheid zoals inclusie, diversiteit en toegankelijkheid.

Het programma omvat een individueel en een collectief traject. Het individuele traject bestaat uit een 0-meting (uitgevoerd in de zomer van 2025) en daaruit voortvloeiend een rapportage met verbeterpunten. In 2026 en 2027 zullen opnieuw metingen worden gedaan om de voortgang te monitoren. Het collectief traject omvat een aantal bijeenkomsten gericht op kennisdeling, actuele wet- en regelgeving, best practices en innovaties.

Eind 2025 is de 0-meting doorgenomen. We zijn gestart met de ontwikkeling van het strategisch kader en hebben een routekaart opgesteld met actiepunten, tijdspad en verantwoordelijken. Ook is er een nieuw Green Team gevormd waarin directie, bedrijfsvoering en de afdeling communicatie vertegenwoordigd zijn. Zij fungeren als aanjagers en kartrekkers binnen Concordia.

Verder is in 2025 een nieuw energiecontract afgesloten met een aanbieder van groene energie en stapten we over op nieuwe energiezuinige laserprojectoren, om zo onze footprint te verlagen.





DIVERSITEIT & INCLUSIE

In 2021 is de werkgroep Diversiteit & Inclusie gestart. Zij hebben onder meer de scan Code Diversiteit & Inclusie uitgevoerd om zicht te krijgen op waar Concordia staat op dit gebied. De resultaten van de scan tonen Concordia als een organisatie die openstaat voor diversiteit, en waarbij diversiteit is geïntegreerd in de kern van de organisatie.

Concrete voorbeelden:

- We participeren in de Regenboogweken, organiseren activiteiten zoals een Roze Filmfestival en programmeren films met thema's als ongelijkheid of over het koloniale verleden van Nederland;
- Concordia heeft een combinatiefunctionaris met welzijnsorganisatie Alifa en zorgorganisatie Aveleijn en ontwikkelt passend programma met en voor deze sociale doelgroepen;
- Met ingang van voorjaar 2025 vormen de twee juniorleden van onze Raad van Toezicht de commissie Diversiteit & Inclusie. Zij adviseren gevraagd en ongevraagd;
- De toiletten zijn genderneutraal;
- Bij vacatures wordt aangegeven dat de voorkeur gaat naar personen die de diversiteit van het team vergroten.



Het werken aan de KPI "Inclusieve organisatiecultuur" is onderdeel van de KPI "Uitrol stappenplan Diversiteit & Inclusie". De ontwikkeling van dit stappenplan stond gepland voor najaar 2025, mede aan de hand van de bevindingen uit de O-meting van de Green Leisure Group. Op basis van de bevindingen hebben we de activiteiten op dit gebied voor het jaarplan 2026 geformuleerd. Dit leidt tot een aanpassing in de planning. In voorjaar 2026 beginnen we met een Beleidsscan en Werkvloerscan. Op basis daarvan wordt een visie met plan van aanpak geformuleerd en uitgerold.



FAIR PRACTICE CODE

Concordia ondertekent 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 gebruik van de rekentool <https://kunstenaarshonorarium.nl>. Naast het honorarium voor het ontwikkelen van nieuw werk of het aanpassen van bestaand werk, vergoedt Concordia reis- en verblijfkosten, materiaalkosten

en de verzekering van het werk. Ook krijgen de kunstenaars betaalde hulp bij het opbouwen van de expositie.

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/>

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.



GOVERNANCE CODE CULTUUR

Concordia ondertekent 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 vier leden en twee juniorleden met specifieke deskundigheid op gebied van onderwijs, financiën, governance, vastgoed, politieke omgeving, HRM 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 bijstaan 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, in de Maandstart. Hierin is tevens volop ruimte voor onderlinge uitwisseling over activiteiten en projecten waaraan wordt gewerkt. Twee keer per jaar vindt formele inspraak plaats middels een personeelsvergadering, waarbij de personeelsvertegenwoordiging bestaat uit het voltallige personeel. Elke medewerker heeft een vast budget voor opleidingskosten. Met regelmaat wordt daarnaast extra ruimte gemaakt voor opleiding, waar passend bij de ontwikkeling van de functie en de organisatie.

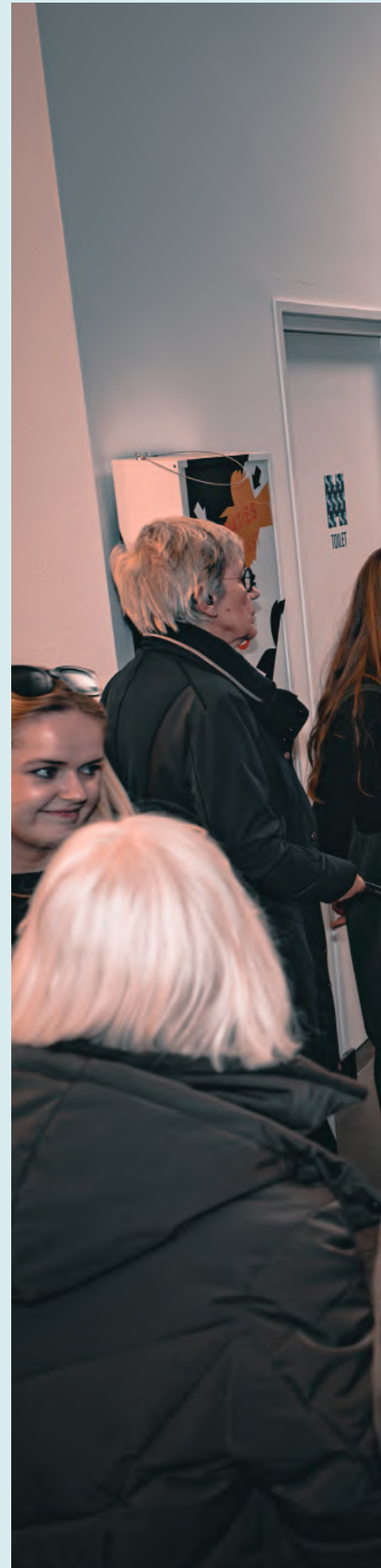
In 2025 heeft Concordia het systeem van functioneringsgesprekken omgevormd tot ontwikkelgesprekken om nog beter ruimte te maken voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling van haar personeel.

MONITORING

In het streven naar een inhoudelijk en afgewogen beoordelingsinstrument van onze prestaties werkt Concordia met de balanced scorecard voor maatschappelijke organisaties. Daarin worden op de vijf perspectieven “intern”, “extern”, “financieel”, “innovatie” en “maatschappelijke impact” key performance indicatoren geformuleerd. Zo wordt de voortgang niet uitsluitend op financiën en bezoekerjfers gemeten, maar ook op ‘zachtere’ impactaspecten, die voor een culturele instelling even relevant zijn.

We meten onze impact voorsnog vooral kwantitatief. Om meer zicht te krijgen op de kwalitatieve impact van onze activiteiten en onze impact verder te vergroten, zijn we najaar 2025 gestart met het collectief leertraject “Impactgericht werken met Takso”. De eerste resultaten delen we in 2026 en de ervaringen nemen we mee in het vormgeven van onze doelstellingen voor de jaren die volgen.

Tevens vindt in de periode 2025-2028 impactgerichte monitoring plaats op de gezamenlijk met de gemeente vast te stellen monitoringscriteria. Concordia neemt deel aan de testfase van de pilot Impactgerichte monitoring.





BALANCED SCORECARD 2025

Financieel perspectief		2024	Doelstelling 2025	2025	Toelichting
Exploitatieresultaat	Incidentele zaken als verbouwingen etc buiten beschouwing; geen aansluiting met resultaat in de jaarrekening	€94.215	€-48.931	€98.958	
Sponsoring	Externe financiering vanuit bedrijven voor activiteiten 'Cultuur Dichtbij'.		€22.000	€10.000	Externe financiering vanuit bedrijven voor activiteiten 'Cultuur Dichtbij'.
Toename inkomsten educatie	Toename t.o.v. realisatie 2023		€25.000	0	
Interne processen perspectief			Doelstelling 2025		
Duurzaamheid	Uitvoeren nul-meting		1	1	Zie hoofdstuk Duurzaamheid
Aanpassen organisatiestructuur op aangepaste focus 2025	De focus per 2025: film, beeldende kunst en mogelijkmaker		1	1	Zie hoofdstuk Optimaliseren organisatie
Aandeel budget naar programma	Percentage dat aan programma wordt uitgegeven (en dus niet aan overhead)	69,9%	69%	66,9%	Door stijgende kosten personeel en vaste lasten
Inclusieve organisatiecultuur	Door bewustwording en educatie van de medewerkers via training/workshop		1	0	Verschoven naar 2026 zie hoofdstuk Diversiteit & Inclusie
Uitrol stappenplan Diversiteit & Inclusie			1	0	Verschoven naar 2026 zie hoofdstuk Diversiteit & Inclusie
Integrale teams	Werken vanuit gezamenlijke kpi's met heldere marketingvisie en voortdurend alert op cross-selling		1	gedeeltelijk	Zie hoofdstuk Optimaliseren organisatie
Uitrol transitieplan 2024-2035	Voortvloeiend uit gemeentelijke transitiebudget 2024		1	1	Plan is uitgevoerd, budget in 2025 besteed
Stimuleren samenwerking en feedback geven	Starten met trainingen en initiatieven		1	2	Twee sessies met het inhoudelijk team o.i.v. systemisch coach
Bezoekers perspectief			Doelstelling 2025		
Focusgroepen: talent & sociaal	In gesprek om programmering nog beter te laten aansluiten bij vragen en behoeftes van inwoners Enschede en regio		2	3	Focusgroepen Het Stedelijk Zuid (talent), Cultuurprogrammeurs Aveleijn en Alifa (sociaal)
Klantreis opnieuw onder de loep	Kijken door ogen van bezoeker, zowel inhoudelijk als ruimtelijk, en koppelen hieraan een actieplan met budgetten		actieplan + budgetten	gedeeltelijk	Zie hoofdstuk Bezoekersbeleving en zichtbaarheid
Beoordeling van bezoekers over inhoud programmering	Publiek wordt na bezoek gevraagd hoe zij het bezochte programma waarderen (schaal 1 - 5)	4,38	4,4	4,4	Gemiddelde van antwoord op vraag "In hoeverre heeft u waardering voor Concordia in het algemeen?" schaal 1-5. Consolideren t.o.v. 2024.
Bezoekersaantallen	Consolideren bezoekersaantallen alle activiteiten gezamenlijk	112.854	112.854	108.349	10% stijging bezoek film en beeldende kunst, maar stoppen met theaterprogrammering niet geheel gecompenseerd.

Innovatief perspectief (leren & groei)		2024	Doelstelling 2025	2025	Toelichting
Ontwikkelen Beeld & Geluid Club	Gericht op Young Professionals (Beeld & Geluid Club is werktitel)		1	0	Zie hoofdstuk Verdieping
Toename inkomsten educatie	Uitbreiding film- en beeldende kunsteducatie		1	1	Ontwikkeling gestart in november 2025
Maatschappelijk perspectief (impact)			Doelstelling 2025		
Programma's buiten muren Concordia	In gesprek met o.a. de stadsdelen en in aansluiting bij de bestaande activiteiten vanuit stadsverbinding		4	26	Zie hoofdstuk Cultuur dichtbij In de wijken
Verdiepend randprogramma i.s.m. Focusdoelgroepen	Op basis van gesprekken met twee focus doelgroepen (talent en sociaal) over wat er actueel bij hen speelt, waar zij het nú over willen hebben		4	7	In samenwerking met Aveleijn, Alifa, Humanitas en studievereniging Ideefix
Open podium	Makers delen waar ze aan werken in auditorium Langestraat		1	2	Tijdens MeetUs, in samenwerking met KunstNonStop
Geven van gastcolleges bij maakopleidingen	Bij ROC van Twente, AKI ArtEZ, ArtEZ Conservatorium, Saxion en/of UT		3	0	Zie hoofdstuk Verdieping

JAARRAPPORT

Jaarrekening

1. Balans per 31 december 2025	56
2. Staat van baten en lasten over 2025	58
3. Kasstroomoverzicht 2025	60
4. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	62
5. Toelichting op de balans per 31 december 2025	66
6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025	72
7. WNT-verantwoording 2025 en ondertekening	79

Controleverklaring

8. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	85
--	----

Bijlage

9. Toelichting op de projectadministratie	89
---	----

JAARREKENING

1. Balans per 31 december 2025

Na resultaatbestemming

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
VASTE ACTIVA				
Materiële vaste activa				
Verbouwing & inrichting	32 971		41 946	
Automatisering	22 466		16 154	
Machines en installaties	153 020		51 199	
Overige bedrijfsmiddelen	2 383		6 008	
		210 840		115 307
VLOTTENDE ACTIVA				
Vorraden		6 167		6 174
Kortlopende vorderingen				
Debiteuren	336 985		222 315	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	28 640		58 260	
Nog te ontvangen van lopende projecten	4 997		61 056	
Overige vorderingen	117 994		226 084	
		488 616		567 715
Liquide middelen		1 293 630		1 510 528
		<u>1 999 253</u>		<u>2 199 724</u>

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
EIGEN VERMOGEN				
Algemene reserve	420 768		321 810	
Bestemmingsreserves	116 233		116 233	
Bestemmingsfonds	12 312		12 312	
		549 313		450 355
VOORZIENINGEN				
Reorganisatievoorziening	-		-	
Overige voorzieningen	27 630		17 931	
		27 630		17 931
KORTLOPENDE SCHULDEN				
Schulden aan leveranciers	231 610		233 484	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	129 906		114 887	
Nog te besteden aan lopende projecten	779 175		699 420	
Overlopende passiva	281 619		683 647	
		1 422 310		1 731 438
		<u>1 999 253</u>		<u>2 199 724</u>

2. Staat van baten en lasten over 2025

	2025		Begroting 2025		2024	
	€	%	€	%	€	%
BATEN						
Publieksinkomsten	477 598	13,2	438 560	12,1	531 093	12,8
Overige directe inkomsten	63 250	1,7	98 000	2,7	94 787	2,3
Indirecte opbrengsten	271 501	7,5	271 190	7,5	249 249	6,0
Subsidies uit publieke middelen	1 548 425	42,7	1 408 348	39,0	1 483 532	35,8
Bijdragen uit private fondsen	16 090	0,4	-	-	13 910	0,3
Overige bijdragen privaat	33 402	0,9	53 000	1,5	44 405	1,1
Totale baten projecten	1 212 038	33,5	1 341 431	37,2	1 727 027	41,7
Totale baten	3 622 304	100,0	3 610 529	100,0	4 144 003	100,0
LASTEN						
Personeelskosten	1 348 358	37,2	1 353 334	37,5	1 337 911	32,3
Totale materiële beheerkosten	503 451	13,9	468 200	13,0	419 999	10,1
Totale materiële activiteitenkosten	465 821	12,9	491 370	13,6	571 731	13,8
Totale kosten projecten	1 223 616	33,8	1 341 431	37,2	1 736 316	41,9
Totale lasten	3 541 246	97,8	3 654 335	101,2	4 065 957	98,1
Saldo gewone bedrijfsuitvoering	81 058	2,2	(43 806)	(1,2)	78 046	1,9
Financiële baten en lasten	17 900	0,5	(5 000)	(0,1)	14 266	0,3
Mutatie voorzieningen	-	-	-	-	1 903	-
	17 900	0,5	(5 000)	(0,1)	16 169	0,4
Exploitatieresultaat	98 958	2,7	(48 806)	(1,4)	94 215	2,3
<i>Resultaatbestemming:</i>						
Mutatie bestemmingsreserve	-	-	-	-	-	-
Mutatie algemene reserve	98 958	2,7	(48 806)	(1,4)	94 215	2,3

3. Kasstroomoverzicht

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Exploitatieresultaat		98 958		94 215
<i>Aanpassingen voor:</i>				
Mutatie voorzieningen	9 699		(24)	
Afschrijvingen	36 970		23 990	
		46 669		23 966
<i>Verandering in werkkapitaal</i>				
Mutatie voorraden	7		(80)	
Mutatie vorderingen	58 053		(157 620)	
Mutatie kortlopende schulden	(309 129)		325 300	
Totaal mutaties werkkapitaal		(251 069)		167 600
Ontvangen interest		21.046		8.338
Kasstroom uit operationele activiteiten		(84 396)		294 119
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringsen	(134 108)		(56 248)	
Desinvesteringen	1 606		1 681	
Totaal mutaties investeringsactiviteiten		(132 502)		(54 567)
Mutatie liquide middelen		(216 898)		239 552
Beginstand liquide middelen op 1 januari		1 510 528		1 270 976
Mutatie liquide middelen		(216 898)		239 552
Eindstand liquide middelen per 31 december		1 293 630		1 510 528

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

Ter verbetering van het inzicht zijn in het huidige boekjaar bepaalde posten in de balans en staat van baten en lasten anders gepresenteerd dan in het voorgaande boekjaar. De vergelijkende cijfers zijn dienovereenkomstig aangepast. Deze wijzigingen hebben geen invloed op het resultaat, het vermogen of kasstromen.

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 film, beeldende kunst en mogelijkmakers. Daarnaast positioneert de organisatie zich als een actieve partner in educatie, waarbij culturele programma's en activiteiten gericht zijn 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 pensioenfonds geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Eind 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 127,7%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 104,0%. 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

In 2025 heeft Concordia verdere uitvoering gegeven aan de strategische keuzes zoals vastgelegd in het Meerjarenplan 2025–2028, waarbij de organisatie zich volledig richt op film, beeldende kunst en haar rol als mogelijkmaker van culturele projecten. De door de gemeente Enschede toegekende meerjarige subsidie biedt hierin een stabiele basis voor de komende jaren. In 2025 is het transitiebudget ingezet voor de verdere ontwikkeling van de organisatie, systemen en processen. Deze investeringen dragen bij aan een duurzame en toekomstbestendige exploitatie. Financieel sluit Concordia het jaar 2025 positief af, waarmee de liquiditeitspositie stabiel blijft en de algemene reserve zich verder ontwikkelt richting de beoogde streefomvang.

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 verkrijgingsprijs 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.

Voorziening opleidingskosten

De voorziening opleidingskosten ziet toe op het in de cao-kunsteducatie opgenomen scholingsbudget waarbij medewerkers aanspraak kunnen doen op een vergoeding voor scholing.

Vanaf 1 juli 2015 bedraagt de opbouw per medewerker 0,5% bruto jaarsalaris met een minimum van 250,- per jaar. Het in enig jaar opgebouwd budget vervalt vier jaar na afloop van het kalenderjaar waarin het budget is opgebouwd. Het vervallen individuele budget blijft binnen de organisatie gereserveerd voor scholing. Bij einde van een dienstverband vervalt het resterende budget van de medewerker en wordt toekomstig gebruikt budget verrekend.

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 gesubsideerde 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.

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 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 KASSTROOMOVERZICHT

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

5. Toelichting op de balans per 31 december 2025
Materiële vaste activa

	<u>Verbouwing & inrichting</u>	<u>Auto- matisering</u>	<u>Machines en installaties</u>	<u>Ov. bedrijfs- middelen</u>	<u>Totaal</u>
	€	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2025</i>					
Aanschaffingswaarde	719 156	138 124	141 535	36 098	1 034 912
Cumulatieve afschrijvingen	(677 210)	(121 970)	(90 336)	(30 090)	(919 605)
	<u>41 946</u>	<u>16 154</u>	<u>51 199</u>	<u>6 008</u>	<u>115 307</u>
<i>Mutaties</i>					
Investeringsen	-	17 398	116 710	-	134 108
Aanschafwaarde desinvesteringen	-	-	-	(2 470)	(2 470)
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-	-	864	864
Afschrijvingen	(8 975)	(11 086)	(14 889)	(2 019)	(36 969)
	<u>(8 975)</u>	<u>6 312</u>	<u>101 821</u>	<u>(3 625)</u>	<u>95 533</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2025</i>					
Aanschaffingswaarde	719 156	155 522	258 245	33 628	1 166 551
Cumulatieve afschrijvingen	(686 185)	(133 056)	(105 225)	(31 245)	(955 711)
	<u>32 971</u>	<u>22 466</u>	<u>153 020</u>	<u>2 383</u>	<u>210 840</u>
<i>Afschrijvingspercentages</i>					
Verbouwingen					%
Automatisering					10
Machines en installaties					33
Overige bedrijfsmiddelen					20
					10 - 20

Vlottende activa

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Vorraden		
Voorraad	6 167	6 174
	<u>6 167</u>	<u>6 174</u>

Een voorziening voor incurantheid wordt niet noodzakelijk geacht.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Debiteuren		
Debiteuren	342 505	235 815
Voorziening dubieuze debiteuren	(5 520)	(13.500)
	<u>336 985</u>	<u>222 315</u>

Voor eventuele oninbaarheid wordt een voorziening getroffen.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Omzetbelasting	28 640	58 260
	<u>28 640</u>	<u>58 260</u>

Nog te ontvangen van lopende projecten

Nog te ontvangen van lopende projecten	<u>4 997</u>	<u>61 056</u>
--	--------------	---------------

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

Overige vorderingen

Nog te ontvangen subsidies	21 500	56 266
Vooruitbetaalde kosten	96 494	169 818
	<u>117 994</u>	<u>226 084</u>

Liquide middelen

Kas	11 795	6 571
Rabobank	1 176 707	1400 651
Triodos	102 458	100 895
Betalingen onderweg	2 670	2 411
	<u>1 293 630</u>	<u>1 510 528</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

5. Toelichting op de balans per 31 december 2025
Eigen vermogen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Algemene reserve		
Stand per 1 januari	321 810	227 595
Mutatie algemene reserve	98 958	94 215
Stand einde boekjaar	<u>420 768</u>	<u>321 810</u>

Concordia heeft als streven om 10% van de jaarlijkse baten aan te houden als algemene reserve. De baten over 2025 bedragen € 3 606 027.

Bestemmingsreserve
Bestemmingsreserve Innovatie van Educatie, Programmering & Faciliteiten

Stand per 1 januari	95 799	95 799
Ottrekking	-	-
Stand einde boekjaar	<u>95 799</u>	<u>95 799</u>

Kunstprojecten

Stand per 1 januari	20 434	20 434
Mutatie	-	-
Stand einde boekjaar	<u>20 434</u>	<u>20 434</u>

Bestemmingfonds Cultuur in Twente

Stand per 1 januari	12 312	12 312
Mutatie	-	-
Stand einde boekjaar	<u>12 312</u>	<u>12 312</u>

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 ontvangen legaat. De middelen uit dit fonds zullen in 2026 worden aangewend, waarbij de inzet plaatsvindt binnen de kaders van de oorspronkelijke bestemming.

Voorziening

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Reorganisatievoorziening		
Stand per 1 januari	-	1 903
Mutatie	-	(1 903)
Stand einde boekjaar	<u>-</u>	<u>-</u>

De reorganisatievoorziening betreft een kortlopende voorziening.

Voorziening opleidingskosten

Stand per 1 januari	17 931	16 052
Mutatie	9 699	1 879
Stand einde boekjaar	<u>27 630</u>	<u>17 931</u>

De voorziening opleidingskosten heeft een langlopend karakter.

Kortlopende schulden
Schulden aan leveranciers

Crediteuren	<u>231 610</u>	<u>233 484</u>
	<u>231 610</u>	<u>233 484</u>

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Loonheffing	67 741	62 615
Pensioenpremie	62 165	52 272
	<u>129 906</u>	<u>114 887</u>

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Nog te besteden aan lopende projecten		
Nog te besteden aan lopende projecten	779 175	699 420

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

Overlopende passiva

Accountants- en administratiekosten	20 550	29 607
Vakantietoeslag & verlofverplichtingen	106 105	95 871
Vooruitontvangen bedragen	-	4 340
Cadeaubonnen, ckv kaarten en knippenkaarten	28 021	26 282
Vooruitontvangen subsidies	44 500	338 912
Nog te besteden projecten voor derden	10 328	16 394
Overige te betalen kosten	72 115	172 241
	<u>281 619</u>	<u>683 647</u>

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 € 124 891 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 € 14 103 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 € 3 996.

Na het verstrijken van de leasetermijn is geen mogelijkheid tot koop van de apparatuur.

6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Publieksinkomsten			
<i>Waarvan kaartverkoop</i>			
Film	415 718	356 000	362 225
Theater	-	-	58 473
Exposities	1 257	1 500	1 873
Stadsverbinding	7 779	8 560	6 240
Educatie	5 434	15 000	10 283
<i>Waarvan overig publieksinkomsten</i>			
Kunstuitleen	-	-	36 358
Winkel	47 284	57 500	46 771
Overige publieksinkomsten	126	-	8 870
	<u>477 598</u>	<u>438 560</u>	<u>531 093</u>
Overige directe baten			
Verhuringen	63 250	98 000	94 787
	<u>63 250</u>	<u>98 000</u>	<u>94 787</u>
Indirecte opbrengsten			
Horeca Oude Markt	44 038	44 000	42 268
Detachering	40 817	56 190	48 063
Overige indirecte opbrengsten	186 646	171 000	158 918
	<u>271 501</u>	<u>271 190</u>	<u>249 249</u>

6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Subsidies uit publieke middelen			
<i>Exploitatiesubsidie</i>			
Gemeente Enschede	1 052 948	1 052 948	1 091 686
Incidentele bijdragen tbv transitie	201 500	-	-
<i>Programmeringssubsidies</i>			
Subsidies film Gemeente Enschede	-	-	12 500
Subsidies film overig	19 674	35 000	20 061
Subsidies theater Gemeente Enschede	-	-	54 250
Subsidies theater overig	-	-	76 230
Subsidies beeldende kunst Gemeente Enschede	-	-	-
Subsidies beeldende kunst overig	14 792	50 000	5 149
Subsidies educatie Gemeente Enschede	-	-	17 550
Subsidies educatie overig	30 000	40 000	33 857
Subsidies stadsverbinding Gemeente Enschede	82 080	91 200	89 200
Subsidies stadsverbinding overig	92 887	81 700	49 841
Overige subsidieopbrengsten Gemeente Enschede	36 547	14 000	27 111
Overige subsidieopbrengsten	17 997	43 500	6 097
Toegerekende subsidies projecten	1 029 863	-	1 073 833
Doorbelasting subsidies projecten	(1 029 863)	-	(1073 833)
	<u>1 548 425</u>	<u>1 408 348</u>	<u>1 483 532</u>

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	16 090	-	11 860
Private fondsen beeldende kunst	-	-	2 050
	<u>16 090</u>	<u>-</u>	<u>13 910</u>

6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Overige bijdragen uit private middelen			
<i>Waarvan particulieren incl. vriendenverenigingen</i>			
Crowdfunding	33 402	31 000	39 405
<i>Waarvan bedrijven</i>			
Voorstelling cadeau	-	-	5 000
Overig	-	22 000	-
	<u>33 402</u>	<u>53 000</u>	<u>44 405</u>

Toelichting afwijkingen van de baten ten opzichte van de begroting:

De publieksinkomsten uit film zijn gestegen dankzij goede bezoekerscijfers en een doorgevoerde prijsverhoging. De inkomsten uit educatie liggen lager, wat met name wordt veroorzaakt door het later invullen van de vacature voor medewerker educatie, die pas in het najaar is gestart. De opbrengsten uit de winkel liggen in lijn met voorgaande jaren, maar blijven achter ten opzichte van de begroting, die te hoog is ingeschat.

De overige directe baten uit verhuringen zijn lager dan begroot, voornamelijk als gevolg van het wegvallen van opbrengsten uit het Vestzaktheater. Deze opbrengsten waren in de begroting te optimistisch ingeschat.

Het verschil in indirecte opbrengsten wordt deels verklaard door lagere baten uit detachering, als gevolg van het later invullen van de functie bij Filmhub Oost, die eveneens pas in het najaar is gestart. Daartegenover staan hogere overige indirecte opbrengsten door een toegenomen doorbelasting naar projecten.

De subsidiebatens uit publieke middelen liggen in lijn met het voorgaande jaar. Ten opzichte van de begroting zijn deze op onderdelen lager uitgevallen, doordat de begrote groei te ambitieus bleek. Daarnaast is in 2025 een eenmalige transitievergoeding ontvangen. De bijdragen uit private fondsen zijn toegenomen, voornamelijk als gevolg van ontvangen bijdragen voor geprogrammeerde evenementen en filmfestivals.

Totale baten projecten

Totale baten projecten	<u>1 212 038</u>	<u>1 341 431</u>	<u>1 727 027</u>
------------------------	------------------	------------------	------------------

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

6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Personeelskosten			
Bruto lonen en salarissen	1 234 121	1 269 919	1 181 200
Sociale lasten	261 375	177 211	234 147
Pensioenlasten	110 786	81 220	102 070
Personeelskosten toegerekend aan projecten	(501 673)	(344 016)	(419 277)
	<u>1 104 609</u>	<u>1 184 334</u>	<u>1 098 139</u>
Overige personeelskosten			
Gedetacheerden	-	-	-
Inhuur personeel	138 110	90 000	144 011
Vrijwilligers	22 665	22 000	22 549
Stagiaires	9 656	10 000	9 594
Overige personeelskosten	73 318	47 000	63 618
	<u>243 749</u>	<u>169 000</u>	<u>239 772</u>
Totale personeelskosten	<u>1 348 358</u>	<u>1 353 334</u>	<u>1 337 911</u>

Bij de stichting waren in 2025 gemiddeld 27,8 personeelsleden werkzaam, berekend op fulltimebasis (2024: 27,6).

Toelichting afwijkingen van de personeelskosten ten opzichte van de begroting:

De totale personeelslasten zijn gestegen ten opzichte van de begroting, voornamelijk als gevolg van cao-loonstijgingen, hogere pensioenpremies en toegenomen sociale lasten. Tegelijkertijd is een groter deel van deze kosten doorbelast naar projecten, waardoor de stijging binnen de reguliere exploitatie deels wordt gecompenseerd. Daarnaast is sprake geweest van verhoogd ziekteverzuim, waardoor extra inzet van ingehuurd personeel noodzakelijk was. Dit heeft geleid tot hogere kosten voor inhuur en verzuimgerelateerde lasten. Ook is er meer gebruikgemaakt van opleidingsbudgetten, passend bij de ontwikkeling van de organisatie.

6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Materiële beheerkosten			
Huisvestingskosten			
Huur	124 891	130 500	136 003
Energie	88 563	74 700	67 824
Tegemoetkoming energiekosten gemeente	-	(10 000)	-
Belastingen	12 895	7 500	9 593
Overige	38 302	39 500	31 660
	<u>264 651</u>	<u>242 200</u>	<u>245 080</u>
Incidentele teruggaaf energiebelasting	(17 086)	-	(19 328)
	<u><u>247 565</u></u>	<u><u>242 200</u></u>	<u><u>225 752</u></u>
Kantoorkosten			
Automatiseringskosten	10 903	31 000	32 319
Overige	68 970	32 500	31 989
	<u><u>79 874</u></u>	<u><u>63 500</u></u>	<u><u>64 309</u></u>
Bedrijfskosten			
Advieskosten	8 191	13 500	8 214
Accountantskosten	31 600	30 000	30 250
Administratiekosten	10 854	11 000	11 304
Verzekeringen	18 538	14 000	12 861
Overige	70 754	44 000	44 015
	<u><u>139 937</u></u>	<u><u>112 500</u></u>	<u><u>106 644</u></u>

6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Afschrijvingen			
Afschrijvingen	36 970	50 000	23 990
Boekresultaat verkochte activa	(895)	-	(695)
	<u>36 075</u>	<u>50 000</u>	<u>23 295</u>
Totale materiële beheerkosten	<u>503 451</u>	<u>468 200</u>	<u>419 999</u>

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

De materiële beheerkosten zijn hoger uitgevallen dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de inzet van het beschikbare transitiebudget, dat in 2025 is aangewend voor onderhoud, vernieuwing van inventaris, investeringen in systemen en de aanschaf van projectoren. Deze uitgaven dragen bij aan de verdere ontwikkeling en toekomstbestendigheid van de organisatie, maar leiden op korte termijn tot hogere kosten.

De huisvestingslasten laten een gemengd beeld zien. Ondanks een stijging van de huurprijzen zijn bepaalde kosten afgenomen door het wegvallen van het Vestzaktheater. De verzekeringslasten zijn gestegen ten opzichte van de begroting, wat eveneens bijdraagt aan de hogere totale materiële kosten.

6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Materiële activiteitenkosten			
Directe activiteitenkosten			
Film	195 837	182 760	180 937
Theater	1 525	-	155 219
Exposities	57 729	65 000	47 482
Plusprogramma	94 720	137 860	82 633
Stadsverbinding	-	-	-
Stadsverbinding	-	-	-
Kunstuitleen	-	-	1 939
Winkel	25 249	29 750	28 209
Educatie	19 138	12 000	13 292
Inkoop tbv verhuringen	16 586	19 000	18 644
	<u>410 784</u>	<u>446 370</u>	<u>528 355</u>
Marketingkosten			
Marketingkosten	55 038	45 000	43 376
	<u>55 038</u>	<u>45 000</u>	<u>43 376</u>
Totale materiële activiteitenkosten	<u>465 821</u>	<u>491 370</u>	<u>571 731</u>

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

De kosten voor film zijn gestegen als gevolg van hogere bezoekersaantallen en een toename in programmering. De theateractiviteiten zijn beëindigd, maar in 2025 is nog sprake van afrondende kosten die betrekking hebben op 2024, wat leidt tot beperkte doorlopende lasten. De kosten voor exposities zijn lager uitgevallen dan begroot, mede doordat er minder subsidies zijn gerealiseerd en de programmering daarop is aangepast. Ook binnen het plus programma en Stadsverbinding zijn de kosten lager, doordat een aantal projecten niet is uitgevoerd. Dit hangt samen met de afwezigheid van een medewerker als gevolg van zwangerschapsverlof, waarvoor geen vervanging is ingezet. De kosten voor de winkel zijn lager dan begroot, in lijn met een lagere omzet en daarmee samenhangende lagere inkoop. Tot slot zijn de kosten voor verhuringen lager als gevolg van een afname in verhuuractiviteiten, mede door het wegvallen van het Vestzaktheater.

6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	<u>2025</u>	<u>Begroting</u>	<u>2024</u>
	€	€	€
Kosten projecten			
Totale lasten projecten	<u>1 223 616</u>	<u>1 341 431</u>	<u>1 736 316</u>

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

Financiële baten en lasten

Rente baten	23 271	-	21 047
Kasverschillen	354	-	(71)
Bankkosten	(5 725)	(5 000)	(6 710)
	<u>17 900</u>	<u>(5 000)</u>	<u>14 266</u>

Toelichting afwijking van de financiële baten en lasten ten opzichte van de begroting

De rentebaten zijn hoger uitgevallen dan begroot als gevolg van hogere saldi op de rekeningen en gestegen rentetarieven. Daarnaast is sprake van een kasverschil dat samenhangt met de overgang naar een nieuw ticketsysteem. De bankkosten zijn licht toegenomen ten opzichte van de begroting.

Mutatie voorzieningen

Mutatie reorganisatievoorziening	-	-	(1 903)
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1 903)</u>

8. WNT-verantwoording 2025 Stichting Concordia Kunst en Cultuur

De WNT is van toepassing op Stichting Concordia Kunst & Cultuur. Het voor Stichting Concordia Kunst & Cultuur toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025 bedragen x € 1	L.W. Kerkhof	A.R. Wenzel
Functiegegevens	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01-2025 t/m 31-3-2025	01-04-2025 t/m 31-12-2025
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,694	0,889
Dienstbetrekking?	Nee	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 29.000	€ 60.883
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 5.452
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 29.000</i>	<i>€ 66.335</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 42.096	€ 164.769
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 29.000	€ 66.335
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024	
bedragen x € 1	L.W. Kerkhof
Functiegegevens	Directeur/bestuurder
Aanvang en einde functieervulling in 2024	01-09-2024 t/m 31-12-2024
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,579
Dienstbetrekking?	Nee
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 31.844
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0
<i>Subtotaal</i>	€ 31.844
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 43.495
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag'	N.v.t.
Bezoldiging	€ 31.844
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.

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

Gegevens 2024		
bedragen x € 1		L.W. Kerkhof
Functiegegevens	Interim directeur/bestuurder	
Kalenderjaar	2024	2023
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01-01-2024 / 31-08-2024	01-09-2023 / 31-12-2023
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	8	4
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	509	256
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 221	€ 212
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 112.739	

Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 63.563	€ 32.173
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 95.736	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	
Bezoldiging	€ 95.736	
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 € 2.100 of minder

Gegevens 2025		
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE	
R. Dekker	Voorzitter raad van toezicht	
A.L.M. Bekke	Lid raad van toezicht	
J. Oude Voshaar	Lid raad van toezicht	
P. Boogerd	Lid raad van toezicht	
A. Bartelink-Hoogerdijk	Lid raad van toezicht	

Gegevens 2024		
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE	
A.H.J. Klopper	Voorzitter raad van toezicht	
J.I.A. Visscher	Lid raad van toezicht	
J. Oude Voshaar	Lid raad van toezicht	
A.L.M. Bekke	Lid raad van toezicht	
R. Dekker	Lid raad van toezicht	

Ondertekening directie en Raad van Toezicht

Aldus opgemaakt te :

Enschede, 29 april 2026

DIRECTIE/BESTUUR

Mevrouw A.R. Wenzel
directeur/bestuurder

RAAD VAN TOEZICHT

De heer R. Dekker

De heer J.H. Oude Voshaar

Mevrouw A. Bartelink-Hoogerdijk

Mevrouw A.L.M. Bekke

OVERIGE GEGEVENS**VOORSTEL TOT VERWERKING VAN RESULTAAT**

De Raad van Toezicht stelt voor het positieve saldo ad € 98 958 te verdelen naar de volgende reserves:

	<u>2025</u>
	€
Toevoeging algemene reserves	<u>98 958</u>
Mutatie reserves	<u><u>98 958</u></u>

BIJLAGE

Toelichting op de projectadministratie

9. Toelichting op de projectadministratie 2025

Naam	Beginbalans	Kosten	Subsidies Gemeente	Overige Subsidies	Overige Opbrengsten	Totale Baten	Resultaat project	Mutatie vrijval of voorziening	Saldo	Nog te ontvangen	Nog te besteden
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Cultuur Educatie Enschede	(378 055)	346 643	107 976	142 094	180 202	430 272	-	-	(461 683)	-	461 683
HGN en SEO	(61 197)	83 972	66 730	-	17 460	84 190	-	-	(61 416)	-	61 416
Kids4Twente	(44 695)	72 107	68 947	-	15 822	84 769	-	-	(57 357)	-	57 357
Twentse cultuurverbinding	(53 505)	216 721	100 691	101 970	1 120	203 781	-	-	(40 565)	-	40 565
Museumnacht	(146)	88 143	44 202	-	32 585	76 787	(6 213)	-	4 997	4 997	-
Creative Broedplaatsen	(136 591)	135 338	-	-	-	-	(635)	-	(1 888)	-	1 888
Cross-TIC	61 056	-	-	56 326	-	56 326	(4 730)	-	-	-	-
Cross-TIC 2	-	216 926	178 927	150 000	18 955	347 882	-	-	(130 956)	-	130 956
Kunst van het Gelijkwaardig Ontmoeten	(25 231)	16 734	2 000	-	8 539	10 539	-	-	(19 036)	-	19 036
Stedelijk ISK	-	35 454	10 000	-	31 729	41 729	-	-	(6 275)	-	6 275
	<u>(638 364)</u>	<u>1 212 038</u>	<u>579 473</u>	<u>450 390</u>	<u>306 412</u>	<u>1 336 275</u>	<u>(11 578)</u>	<u>-</u>	<u>(774 179)</u>	<u>4 997</u>	<u>779 175</u>
Mutatie nog te besteden / nog te ontvangen projecten		-	-	-		(67 911)					
Niet meenemen in verloopoverzicht Cross-Tic				(56 326)		(56 326)					
Saldo in staat van baten en lasten	<u>(638 364)</u>	<u>1 212 038</u>	<u>579 473</u>	<u>394 064</u>	<u>306 412</u>	<u>1 212 038</u>	<u>(11 578)</u>	<u>-</u>			

De totale lasten van de projecten betreft de kolom "kosten" en de kolom "verlies projecten".

Er heeft een herrubricering plaats gevonden voor het project Kids4Twente die eerder werd opgenomen onder de Educatiemenu's maar nu apart is gepresenteerd.

Projecten voor derden (buiten de staat van baten en lasten)

Strategisch Cultuurberaad	(13 612)	5 329	-	-	(736)	(736)			(7 546)	-	7 546
Twentse kunstalliantie	(2 782)	-	-	-	-	-			(2 782)	-	2 782
	<u>(16 394)</u>	<u>5 329</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(736)</u>	<u>(736)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(10 328)</u>	<u>-</u>	<u>10 328</u>