

JAARVERSLAG 2025



KUNST  
ONDERWIJS  
ORGANISATIE

---

# INHOUD

## **BESTUURSVERSLAG**

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| VOORWOORD DIRECTIE               | 3  |
| VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT | 4  |
| ACTIVITEITENVERSLAG              | 6  |
| BEDRIJFSVOERING                  | 13 |
| FINANCIËLE PARAGRAAF             | 17 |
| RISICOPARAGRAAF                  | 18 |
| TOEKOMSTPARAGRAAF                | 20 |
| REFLECTIE OP DE CODES            | 22 |

## **JAARREKENING**

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| 1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025                           | 25 |
| 2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025                   | 26 |
| 3 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING      | 27 |
| 4 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DEC.2025              | 33 |
| 5 TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025 | 37 |
| WNT-VERANTWOORDING 2025                                 | 41 |
| ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING                       | 45 |

## **OVERIGE GEGEVENS**

CONTROLEVERKLARING

## **BIJLAGEN**

BIJLAGE 1 ALGEMENE INFORMATIE  
BIJLAGE 2 RISICOTABEL  
BIJLAGE 3 ONDERVERDELING SCHOLEN KOO

## VOORWOORD DIRECTIE

Waar KOO in het vorige verslag terugkeek op een veelbewogen en ingewikkeld jaar, kunnen we constateren dat het jaar 2025 er stabiel uit ziet. Hoewel onze financiële positie een punt van zorg blijft, doen we er alles aan om KOO in de komende jaren klaar te maken voor een sterke toekomst.

Om die stabiliteit te bereiken is er veel werk verzet. Een aantal zaken vroegen direct aandacht: het verbeteren van de governance, een efficiëncyslag in de bedrijfsvoering en het terugdringen van het langdurig ziekteverzuim. Met de gemeente Den Haag zijn gedurende het jaar monitorgesprekken gevoerd, die zijn afgesloten met de conclusie dat KOO inmiddels voldoet aan de bijzondere subsidievoorwaarden die verbonden waren aan de toekenning voor subsidie vanuit het MJB 2025-2028.

Omdat de vooruitzichten voor KOO tot ver in 2026 onduidelijk waren, kon onze accountant geen goedkeurende verklaring afgeven vóór 1 april. Wij hebben daarom uitstel voor het indienen van de jaarverantwoording gekregen tot 30 september 2026.

Na een intensieve lobby, waarbij het team, de Raad van Toezicht en een aantal raadsleden een belangrijke rol hebben gespeeld, werd op 10 juli het coalitieakkoord van de nieuwe gemeenteraad gepresenteerd, waarin is opgenomen dat KOO een overbruggingssubsidie ontvangt voor de jaren 2027 en 2028. Hiermee kan KOO haar waardevolle activiteiten voortzetten en is een einde gekomen aan een lange periode van onzekerheid.

Namens KOO wil ik de betrokken beleidsmedewerkers en wethouder Saskia Bruines van de gemeente Den Haag hartelijk danken voor de waardevolle gesprekken en adviezen in het afgelopen cruciale jaar. Mede dankzij hun inzet kan KOO weer verder. We zijn trots op wat we hebben bereikt in 2025 en kijken vol goede moed naar de toekomst.

Den Haag, 8 september 2026

Willemijn Mooij  
Directeur-bestuurder

*NB: Het verslag is geschreven in maart 2026. Op enkele punten is de tekst in augustus 2026 aangepast vanwege de inhoud van het coalitieakkoord van 10 juli, waarin wordt aangekondigd dat KOO een tweejarige overbruggingssubsidie ontvangt.*

## **VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT**

Het is een bewogen jaar geweest in 2025, waarbij vernieuwing en herziening van KOO Kunst Onderwijs Organisatie en de Raad van Toezicht (RvT) hebben plaatsgevonden, en flinke stappen zijn gezet richting een duurzaam, innovatief en inclusief KOO.

Een belangrijk startpunt hierbij zijn de aanbevelingen van het advies van de Gemeente Den Haag in het kader van het Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur (MJB 2025-2028). Vanuit dit plan is de RvT samen met de directeur-bestuurder aan de slag gegaan om in 2025 een aantal concrete en noodzakelijke stappen te zetten ter verbetering en heroriëntering van de governance, bedrijfsvoering en activiteiten van KOO.

### **Benoeming directeur-bestuurder**

Onder de RvT in de oude samenstelling is interim-directeur Willemijn Mooij aangesteld, die in januari 2025 is gestart. De RvT heeft Willemijn per 1 september benoemd als directeur voor onbepaalde tijd. Willemijn heeft in zeer korte tijd significante verbeteringen in de organisatie kunnen bewerkstelligen, en is in de optiek van de RvT met haar energie en kennis de juiste persoon om KOO verder te ontwikkelen. Een personeelsraadpleging is aan de benoeming voorafgegaan. Het jaarlijkse evaluatiegesprek met de directeur heeft plaatsgevonden in januari 2026. Hierbij heeft de RvT gebruik gemaakt van 360 graden feedback van verschillende medewerkers, een zelfevaluatie door de directeur, en een eigen reflectie op het functioneren van de directeur.

### **Vernieuwing raad van toezicht**

Per januari 2025 trad voorzitter Bert Klerk terug vanwege het overschrijden van zijn zittingstermijn; dit is toegelicht in het jaarverslag over 2024. Ook vicevoorzitter Aad de Been trad medio 2025 terug omdat hij als toezichthouder twee zittingstermijnen aan KOO verbonden was geweest. Een nieuwe voorzitter werd gevonden in de persoon van Kasper Vrolijk, waarna nog twee nieuwe leden werden benoemd: Per 1 juli Mariska Peeters (algemeen organisatieprofiel); en per 4 november Sophie Graven (expertise op het gebied van muziekeducatie). De RvT is daarmee sinds november 2025 compleet. Met de nieuwe RvT zijn vervolgens verschillende stappen ondernomen om de governance in lijn met de Governance Code Cultuur op orde te brengen, waaronder het instellen van een jaarlijkse zelfevaluatie, een verbetering in de interactie tussen de RvT en de bestuurder en de werknemers, en een duidelijke taakverdeling en jaaragenda binnen de RvT.

### **Vernieuwing statuten**

Omdat de statuten niet meer in lijn waren met de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR), en de Governance Code Cultuur, zijn deze medio 2025 vernieuwd. In de nieuwe statuten zijn een aantal essentiële punten vastgelegd, waaronder de rollen en verplichtingen van de directeur-bestuurder en de RvT, als ook de termijn dat een toezichthouder aan de organisatie verbonden kan zijn en een overzicht van termijnen en het voorziene aftreden van leden RvT.

### **Vergaderingen, zelfevaluatie, overige contactmomenten**

De Raad heeft in 2025 viermaal vergaderd in aanwezigheid van de directeur, te weten op 23.1, 5.6, 26.8 en 4.11. In een aparte vergadering is daarnaast gesproken over de benoeming van de directeur. Vanwege de bijzondere situatie waarin KOO zich bevond ten tijde van de start van de directeur heeft de gemeente KOO uitstel verleend voor het indienen van de jaarrekening. Deze is daarom verlaat vastgesteld op 26 augustus. Daarnaast vervulde de RvT interne en externe representaties. Deze activiteiten buiten de reguliere vergaderingen betroffen onder andere:

- Bij de monitorgesprekken tussen de gemeente Den Haag en de directeur was in de meeste gevallen een toezichthouder aanwezig;

- Een informele samenkomst op 4 november met de RvT en alle medewerkers, waarbij ook afscheid werd genomen van RvT vice-voorzitter Aad de Been;
- De voltallige RvT woonde het 'Dirigeerconcert' bij, dat in het kader van het traject Ontdek het Orkest (samen met het Residentieorkest) plaatsvond op 25 november in Amare.

### **Activiteiten KOO 2025**

Als RvT voelen we ons betrokken bij de organisatie en zijn we trots op de resultaten die KOO in 2025 heeft bereikt. Ondanks de onzekerheid die boven de organisatie hing, zijn ook in 2025 weer op een breed front activiteiten ontplooid op tientallen scholen en bij maatschappelijke instellingen in de stad. Kinderen en kwetsbare groepen konden daardoor kennis maken met kunstonderwijs of deelnemen aan bijzondere activiteiten waardoor verlichting of een nieuw perspectief werd geboden. Daarbij staan innovatie, diversiteit en inclusie hoog in het vaandel en worden steeds weer nieuwe partners betrokken en groeien KOO's activiteiten. Elders in dit verslag wordt daar uitgebreid bij stilgestaan.

### **Bezoldiging**

Voor de Raad van Toezicht bestaat een vacatieregeling in overeenstemming met de wettelijke voorschriften. Geen van de leden maakt gebruik van deze regeling. Onkosten kunnen door de raadsleden worden gedeclareerd.

### **Bezoldiging bestuurder**

Voor de bezoldiging van de bestuurder wordt gebruik gemaakt van de Beloningsleidraad directeur-bestuurder cultuureducatie en -participatie. Deze valt ruimschoots binnen de kaders van de WNT.

### **Tot slot**

De RvT wil de medewerkers van KOO van harte bedanken voor hun inzet in 2025. De onzekerheid over het bestaan en de duurzaamheid van KOO waren een zwaar hangijzer dat boven de organisatie hing. Het is noemenswaardig dat juist in die tijden de medewerkers de handen ineen hebben geslagen, hebben gekeken naar oplossingen, en met hart voor de zaak KOO en haar activiteiten op de kaart hebben gezet. KOO is een onmisbaar onderdeel van de stad Den Haag, dat door al haar partners wordt geroemd voor haar kwaliteit, toegevoegde waarde en inclusie, en het is met veel trots dat wij als RvT samen met medewerkers aan deze missie mogen bijdragen.

Den Haag, 8 september 2026

Kasper Vrolijk, voorzitter Raad van Toezicht KOO

*NB: Achter in het verslag zijn rooster van aftreden en nevenfuncties van RvT en bestuurder opgenomen.*

# ACTIVITEITENVERSLAG

## De Scholen: Prestatieverantwoording

Bij de start van de periode MJB 2025-2028 moeten we concluderen dat de prestatiedoelen, zoals opgenomen in het MJB van KOO, tamelijk ambitieus waren. Toen de aanvraag in 2023 werd geschreven stonden de volgende risico's wellicht niet in de volle omvang op het netvlies:

- Het wegvallen van NPO-gelden in schooljaar 2024-25, waardoor de vraag naar kunstlessen in de tweede helft van 2025 (start schooljaar 2025-2026) afnam;
- Ontwikkelingen rond de mogelijke schijnzelfstandigheid van kunstvakdocenten (wet DBA/VBAR) maakten de scholen huiverig voor het aangaan van nieuwe opdrachten aan zzp-kunstvakdocenten;
- Diezelfde ontwikkelingen zorgden ervoor dat sommige scholen een kunstvakdocent in dienst namen, waardoor de samenwerking met KOO werd beëindigd;
- We hebben de tarieven voor zelfstandige docenten verhoogd om in lijn te blijven met de Fair Practice Code (het onderscheid tussen voorbereidende- en lessen is komen te vervallen; hierdoor worden de lessen kostbaarder.)

Over het geheel is het aantal gerealiseerde lessen en bereikte leerlingen in het primair en voortgezet onderwijs in 2025 (schooljaar 2024-2025) gedaald t.o.v. 2024.

Er is een lichte daling in het primair onderwijs: drie scholen moesten stoppen door het wegvallen van NPO-gelden. De daling in het VO is gestabiliseerd. KOO heeft daarentegen meer scholen (van 5 naar 7) uit het speciaal (basis) onderwijs kunnen bereiken.

Doordat KOO zich m.b.t. de tarieven voor de kunstvakdocenten aan de fair-practice code houdt (het niet-lesgebonden tarief is vanaf september 2024 vervallen en gelijkgetrokken met het uitvoerende tarief van het lesgeven) hebben verschillende scholen minder lessen afgenomen. Bijna alle scholen hebben ervoor gekozen om het bedrag dat ze in het schooljaar 2023-24 beschikbaar hadden voor kunstonderwijs niet te verhogen of mee te indexeren, zodat de realisatie van het aantal lessen en aantal bereikte leerlingen lager is dan in het oorspronkelijke plan is beoogd.

De afnemende vraag naar kunstlessen wordt bij collega-instellingen ook gevoeld. Wij hebben ons hard ingezet om deze kwantitatieve afname te compenseren. Enerzijds door gerichte marketingacties, anderzijds door scherpere keuzes te maken. We hebben het bereiken van meer leerlingen uit speciale doelgroepen – zoals leerlingen uit het gespecialiseerd onderwijs en mbo-studenten – tot een speerpunt gemaakt.

In september 2025 zijn er twee nieuwe projectleiders van start gegaan: één met specialisatie (v)mbo en één met specialisatie gespecialiseerd onderwijs (GO). Ook is de samenwerking met CultuurSchakel succesvol geïntensiveerd als het gaat om het bereiken van mbo'ers en de leerlingen uit het gespecialiseerd onderwijs. We kunnen al met trots zeggen dat dit in schooljaar 2025-2026 heeft geresulteerd in een aantal samenwerkingen met mbo's en een aantal nieuwe projecten in het gespecialiseerd onderwijs. Voor het opzetten van verkenningen en pilots worden subsidies aangevraagd bij het FCP.

**Tabel. Te realiseren bereik in activiteiten en deelnemende leerlingen**

| Activiteit                            | Plan 2025 | Realisatie |
|---------------------------------------|-----------|------------|
| PO / SO                               |           |            |
| Aantal lessen(activiteiten)           | 9.000     | 6.335      |
| Aantal bereikte leerlingen (bezoeken) | 250.000   | 193.046    |
| VO                                    |           |            |
| Aantal lessen (activiteiten)          | 500       | 306        |
| Aantal bereikte leerlingen (bezoeken) | 14.000    | 8.301      |

| Totalen activiteiten (lessen) en bezoeken (leerlingdeelnemers) PO en VO schooljaar 24-25 (verantwoording 2025) |             |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------|
| Primair onderwijs (PO)                                                                                         | lessen      | leerlingdeelnemers |
| Primair Onderwijs structureel                                                                                  | 4649        | 130172             |
| Speciaal Onderwijs (incl VSO) structureel                                                                      | 1112        | 31136              |
| Ontdek het Orkest met Residentie Orkest (structureel)                                                          | 261         | 18314              |
| Primair Onderwijs kortlopend                                                                                   | 264         | 12151              |
| Speciaal Onderwijs kortlopend                                                                                  | 49          | 1273               |
| <b>Totaal PO</b>                                                                                               | <b>6335</b> | <b>193046</b>      |
| Voortgezet onderwijs (VO)                                                                                      | lessen      | leerlingdeelnemers |
| Voorgezet Onderwijs structureel                                                                                | 26          | 468                |
| Voortgezet Onderwijs kortlopend                                                                                | 280         | 7833               |
| <b>Totaal VO</b>                                                                                               | <b>306</b>  | <b>8301</b>        |
| <b>Totaal PO en VO</b>                                                                                         | <b>6641</b> | <b>201347</b>      |

In 2024-2025 constateren we een flinke afname in het aantal kortlopende activiteiten, met name in het Voortgezet Onderwijs. Voor KOO was deze afname echter (opnieuw!) een signaal om onze activiteiten nog beter in de markt te gaan zetten. We hebben alle kortlopende projecten onder de loep genomen, herschreven en apart op onze website en op de website van Andersom Den Haag geplaatst. We zijn in het voorjaar van 2025 een grote marketingcampagne gestart om het langlopende en kortlopende kunstonderwijs bij de Haagse scholen onder de aandacht te brengen. Zo hopen we nieuwe scholen te bereiken. Inmiddels hebben we hierdoor drie nieuwe scholen bereikt.

### Inhoudelijke terugblik

We hebben werkgroepen diversiteit en kind-centraal ingesteld. En we zijn met onze kunstvakdocenten in gesprek gegaan over de huidige ontwikkelingen in het onderwijs, waarbij we de vraag hebben voorgelegd hoe we het kind nog meer centraal kunnen zetten in het vormgeven van ons kunstonderwijs. Hier hebben we ook de routekaart van interdisciplinair onderwijs in meegenomen zoals in het MJB beschreven.

Door de kwantitatieve afname (minder scholen door met name externe omstandigheden) zijn wij op moment van schrijven producten en activiteiten aan het ontwikkelen die de kwaliteit en de toegevoegde waarde van het kunstonderwijs van KOO naar voren haalt. Zodat de scholen waarmee we samenwerken het belang van kunstonderwijs blijven inzien. In de producten krijgt de stem van het kind meer ruimte:

- Met elke school wordt een leerplan opgesteld waarin niet alleen de visie van de school en van KOO wordt opgenomen, maar ook van de docent en het kind. De kern: 'welke positieve verandering wil de school met het kunstonderwijs bij het kind teweegbrengen?'

- Evaluatieformulieren voor docenten worden zo opgesteld dat naast de kunstenaarsmindset van de docent het betrekken van het kind in het kunstonderwijs centraal komt te liggen.

Daarnaast worden contacten met scholen waarmee we al een relatie hebben geïntensiveerd. In onze missie om het belang van kunstonderwijs te blijven benadrukken hopen we dat scholen ondanks hun beperkte financiële middelen kiezen om in het belang van het kind een vervolg te geven aan het kunstonderwijs.

Voor het seizoen 2026-2027 hebben we voor het eerst in het bestaan van KOO een uitgebreide schoolbrochure voor primair onderwijs gemaakt, die in april 2026 naar alle basisscholen (inclusief het gespecialiseerd onderwijs) wordt gestuurd.

## **Samenwerking met externe partners – onderwijs**

*Residentie Orkest.* Ook in het schooljaar 2024-2025 was er weer een intensieve samenwerking met het Residentie Orkest. Het programma *Ontdek het Orkest* dat drie jaargangen (groep 6,7 en 8) bedient, werd door 10 scholen afgenomen waarvan er twee uit het Speciaal (Basis) Onderwijs. Een waardevol aspect naast het ontdekken van eigen talenten (zelfvertrouwen) was dat de kinderen uit het speciaal onderwijs net als eerdere jaren in contact kwamen met de kinderen uit het regulier onderwijs. Het programma is zo succesvol dat er een wachtlijst is voor scholen. <https://koo.nl/op-school/lessen-en-workshops/ontdek-het-orkest/>

*Koninklijk Conservatorium Den Haag.* In schooljaar 2024-2025 hebben we de samenwerking met het Koninklijke Conservatorium verder geïntensiveerd. Voor alle jaargroepen heeft KOO een programma voor de stagiaires. Aan het begin van hun eerste jaar bij het KC komen alle studenten bij KOO langs voor een korte opdracht over muziekeducatie en -participatie. Voor het KC heeft KOO het keuzevak Buitenschoolse Muziekeducatie verzorgd. Daarnaast hebben we goed contact als het gaat om vierdejaars studenten die potentie hebben om als muziekdocent bij KOO te kunnen worden ingezet.

*Willem de Kooning Academie Rotterdam:* Een kunstdocent die op basisschool De Tweemaster in Duindorp actief is, betreft interdisciplinair onderwijs in haar afstudeeropdracht.

### *Aansluiting bij burgerschapsonderwijs*

**PO.** De vraag naar lessen die (indirect) te maken hebben met burgerschapsonderwijs is binnen het primair onderwijs niet groot. Er is wel een toename in de aanvraag van de lessen/workshops waarbij samengewerkt moet worden, zoals bij het maken van een gezamenlijke rap of kunstwerk, toneelstuk of dans. Op scholen met een uitdagende leerlingenpopulatie is hier meer aandacht voor.

**VO.** Het Pleysier College en de scholen met een ISK-afdeling (Edith Stein College, Zuid-West College) zijn voorbeelden waarbij impliciet maar actief wordt gewerkt met de basiswaarden. Bij Esloo College is op verzoek van de school aansluiting gezocht met het vak Wereldoriëntatie, waardoor diversiteit en culturele verscheidenheid duidelijk worden getoond.

**Mbo.** Op het mbo ziet KOO veel kansen om bij het burgerschapsonderwijs aan te sluiten. We hebben hier een projectleider (zie eerder in de tekst) voor aangenomen die zich hierop gaat focussen.

### *Voorschoolse Educatie*

Hoewel KOO veel belang hecht aan voorschoolse educatie, is dit in het afgelopen jaar iets meer op de achtergrond geraakt door de verhoogde inzet op het gebied van mbo en gespecialiseerd onderwijs, waar we flink in investeren. Nu die basis lijkt gelegd is, komt er ruimte binnen de organisatie om VE vanaf seizoen 26-27 weer op te pakken en de aandacht te geven die het verdient. KOO vindt dat kunstonderwijs niet vroeg genoeg kan beginnen, het is tenslotte de basis.

### *Speciale doelgroepen*

In schooljaar 2024-2025 hebben we 7 scholen uit het Speciaal (Basis) Onderwijs bereikt en 2 uit het Voortgezet speciaal onderwijs. Dit is een toename t.o.v. het jaar ervoor, waarin we totaal 7 scholen bereikten.

Docenten van KOO verzorgden waardevolle structurele kunstlessen (verschillende disciplines) op diverse cluster-4 scholen. Kinderen met een beperking (vaak een verstoring in het gedrags- of het autistisch spectrum) zijn in aanraking gebracht met kunst en hebben zo hun eigen talent en kracht kunnen ontdekken.

Met twee scholen is met ingang van schooljaar 2025-2026 de samenwerking beëindigd, omdat zij onze kunstvakdocent muziek in vaste dienst hebben genomen. Voor KOO is dit enerzijds jammer (wij verliezen een goede kunstvakdocent en soms ook de verbinding met een school), maar anderzijds juichen wij een dergelijke ontwikkeling toe: het is een goede zaak dat een school kiest voor structurele inbedding van kunstonderwijs in het lesprogramma.

Onze doelstelling blijft om minimaal 10 scholen te bereiken met (structurele) kunstlessen en onze bijzondere projecten. Hiervoor is (zie eerder in tekst) vanaf september 2025 een nieuwe projectleider aangesteld.

### **Docenten-community**

In 2025 vonden een aantal initiatieven plaats om KOO's docenten-community te versterken. Het doel hiervan is ontmoeting, kennisdelen en samenwerken.

### *Nieuwjaarsborrel voor docenten*

Bij de start van het nieuwe schooljaar, eind augustus, hebben we een borrel voor docenten georganiseerd. Inhoudelijk hebben we met vragenkaartjes het onderlinge gesprek over werken via KOO, de kunstenaarsmindset en kind centraal gestimuleerd.

### *Expertgroep docenten Kind Centraal, mei 2025*

Vier docenten hebben in gesprek met enkele projectleiders het begrip "Kind Centraal" besproken vanuit hun expertise en ervaringen in hun lessen.

Hun inzichten droegen bij aan de interne werkgroep Kind Centraal.

### *Stagiairs*

Kunstvakstudenten zijn onze docenten van de toekomst. Jaarlijks ontvangen we daarom op verschillende momenten studenten Docent Muziek van het Koninklijk Conservatorium:

- Een eerste kennismaking van alle eerstejaars met KOO in de vorm van een workshop;
- Twee studenten lopen zes ochtenden in het voorjaar mee om inzicht te krijgen in de werkwijze van KOO;
- Derdejaars studenten hebben voor het keuzevak Buitenschoolse Muziekeducatie onder begeleiding van twee projectleiders een pilotproject voor kunstonderwijs voor een

speciale doelgroep ontwikkeld, waarbij ook het ondernemerschap en projectorganisatie aan bod kwam.

#### *Maatregelen met het oog op de wet DBA/VBAR*

KOO werkt uitsluitend met freelance docenten. Om in lijn te blijven met de wet- en regelgeving en om mogelijke schijnzelfstandigheid te voorkomen zijn er in 2025 een aantal stappen gezet. Zo zijn er gesprekken gevoerd met 17 docenten over hun betrokkenheid bij KOO, het delen van onze visie op kunstonderwijs (en hoe deze kan worden overgebracht). Op basis van deze gesprekken en de 9 gezichtspunten m.b.t. zelfstandigheid (een hulpmiddel vanuit Cultuurconnectie) ontwikkelden we een nieuwe raamovereenkomst voor de docenten.

#### *Rondetafelbijeenkomst versterking docenten-community*

In het najaar organiseerden we een rondetafelbijeenkomst met enkele docenten om vanuit hun wensen, kennis en expertise verder te gaan met de ontwikkeling van de docenten-community in 2026. Aan bod kwamen de volgende vragen:

- Hoe kunnen we docenten meenemen in de ontwikkelingen van KOO?
- Hoe kunnen we bijeenkomsten organiseren waar docenten iets kunnen halen, en ons iets kunnen brengen?
- Scholing of intervisie op het gebied van SO en MBO, gekoppeld aan lopende projecten
- Hoe brengen we de kwaliteit van docenten in beeld en beter vindbaar (verbeteren Docentenbestand)
- Contacten met andere kunstvakopleidingen aanhalen (Codarts, AHK)

### **Samenwerking met externe partners – buitenschools en participatie**

KOO was ook in 2025 actief in andere domeinen. Deze activiteiten waren gericht op participatie, kennisoverdracht en sociale cohesie. De projecten werden meestal uitgevoerd met een samenwerkingspartner en gefinancierd met behulp van private fondsen en de gemeentelijke subsidie Samen Sociaal en Vitaal. Enkele projecten (zoals Kidsclub Moerwijk, Festival de Betovering en Bibliotheek Escamp) waren direct gericht op onderwijs voor kinderen/jongeren en hadden veel overlap met de (onderwijs)doelstellingen vanuit KOO om kunstonderwijs te verzorgen juist waar het niet vanzelf gaat.

#### *Kidsclub Moerwijk*

In samenwerking met de kinderen (5-7 jaar) van de Kidsclub Moerwijk en Cultuuranker Theater Dakota werd een programma ontwikkeld bestaande uit twee lessenreeksen. Voor de zomer een lessenreeks met disciplines als graffiti, maskers maken, boomwhackers en tekenen. Na de zomervakantie volgde een lessenreeks met schilderen, rap, boetseren en creatief kartonwerk. Naast plezier stond kennisoverdracht centraal. De gemaakte kunstwerken werden gepresenteerd tijdens de officiële opening van de nieuwe ruimte.

De Kidsclub biedt kinderen een leeromgeving waarin creatieve ontwikkeling centraal staat. Daarnaast wordt taalvaardigheid gestimuleerd via raplessen, waarbij kinderen op een speelse wijze — door middel van rijm en ritme — met taal aan de slag gaan en samen met de docent een eigen rap schrijven. Er zijn 17 workshops georganiseerd; in totaal waren er 255 deelnames.

#### *Samen met Festival De Betovering: 'Een Bruisend Feest'*

Tijdens Festival De Betovering werd op woensdag 22 oktober in samenwerking met De Betovering een inclusieve dag georganiseerd voor kinderen van 6 tot 12 jaar met en zonder beperking. Het programma omvatte kunstworkshops, een dansopwarming, de kunstinstallatie Blub en de voorstelling *Machtig* van BonteHond – met gebarentolkondersteuning.

Toegankelijkheid stond centraal: er was een stillteruimte, extra begeleiding en we werkten met kleine groepen. De dag kende een grote opkomst; alle workshops waren vooraf volgeboekt. De samenwerking tussen De Betovering en KOO resulteerde voor het eerst in een volledig inclusief dagprogramma, waarbij elk kind op eigen niveau kon deelnemen. Het evenement droeg bij aan wederzijds begrip bij zowel kinderen als (groot)ouders. Totaal aantal deelnemers 140.

### **In samenwerking met Bibliotheek Den Haag**

#### *Workshops Bibliotheek Escamp*

In 2025 vonden in Bibliotheek Escamp negen workshops plaats van anderhalf uur, verdeeld over drie reeksen in de disciplines beeldende kunst, theater en dans. Het programma richtte zich op jongeren tot 18 jaar, met als doelstelling het ontwikkelen van vaardigheden en het tegengaan van eenzaamheid. Er waren meer dan 90 deelnames.

#### *Week van de poëzie*

In 2025 verzorgde KOO, op verzoek van de Haagse Bibliotheek, poëziewerkshops op acht vestigingen in Den Haag, in het kader van de Week van de Poëzie. Onder begeleiding van een docent schreven deelnemers hun eigen gedicht. Deze workshops boden een laagdrempelige gelegenheid tot creatieve expressie en sloten aan bij het bredere programma rondom dit landelijke literaire evenement. Er werden 82 deelnemers bereikt.

#### *Zomer- en winterbieb*

De Zomerbieb en Winterbieb — richtten zich op alle inwoners van Den Haag en combineerden kennismaking met diverse kunstdisciplines met het actief bestrijden van eenzaamheid. De meerwaarde van de Zomerbieb en Winterbieb blijkt uit de groei in deelnemersaantallen en workshops over de afgelopen jaren. Hoewel de eenmalige aard van de workshops impactmeting bemoeilijkt, zijn de reacties van docenten, deelnemers en de Bibliotheek Den Haag doorlopend positief. Er werden 64 workshops gegeven en er zijn 620 deelnemers bereikt.

### **In samenwerking met overige partners**

#### *Kunst aan de Sociale Tafel*

Bij het project De Sociale Tafel van Cultuuranker theater De Vaillant kwamen mensen uit de Haagse wijk Transvaal (en daarbuiten) met diverse culturele achtergronden op woensdagmiddag samen om te lunchen en te socializen. Elke twee weken organiseerde KOO aansluitend Kunst aan de Sociale Tafel, waarbij een groep van ca. 15 deelnemers een creatieve kunstles volgden. Mede door deze lessen is er meer begrip voor elkaar ontstaan en begrijpen de mensen elkaars gewoonten vanuit een andere cultuur beter. Er zijn 224 deelnemers bereikt.

#### *Kopi Kecil Krea Plus*

In 2025 werden binnen Kopi Kecil Krea diverse workshops aangeboden waarin verschillende kunstdisciplines aan bod kwamen, steeds met een thematische verbinding met voormalig Nederlands-Indië en Indische en Molukse artiesten en kunstuitingen. Naast de lessen bleek het sociale aspect van bijzondere waarde: deelnemers uitten zich positief, keerden regelmatig terug — vaak met vrienden of familieleden — en onderhouden ook buiten de workshops onderling contact.

#### *Projecten in zorginstellingen*

In 2025 beleefden we laatste edities van het langlopende project Kunstknuffel (2017-2024) en Kleurenparade. Deze projecten vonden plaats in vestigingen van Florence. Omdat KOO haar beleid t.a.v. maatschappelijke projecten aan het herzien is en omdat er bij partner Florence geen betrokken projectleider meer is, zijn deze activiteiten na 2025 gestopt.

### *Klein Kunstje*

Voor kwetsbare personen in alle leeftijden heeft KOO enige jaren geleden “klein kunstje” ontwikkeld: een in duo uit te voeren eenvoudige kunstopdracht, bij voorkeur met één ‘gezond’ persoon om de leiding te nemen. Het Kleine Kunstje komt in de vorm van een envelop of doosje en bevat een lesbrief en het benodigde materiaal.

Tussen januari en april 2025 namen drie organisaties — Saffier NEBO, Florence en Bibliotheek Den Haag (in het kader van de Week van de Poëzie) — in totaal 378 Klein Kunstjes af. Daarnaast zijn er Klein Kunstjes kosteloos verstrekt in het kader van relatiebeheer en kennisdeling.

<https://klein-kunstje.nl/>

Het aanbod van kunstlessen en activiteiten voor bijzondere doelgroepen is te vinden op Platform De Bruiserij, een gezamenlijk project van KOO en CultuurSchakel.

<https://debruiserij.nl/>



Werk uit de workshop Kopi Krea Plus

## BEDRIJFSVOERING

### Visie

De bedrijfsvoering van KOO is erop gericht het kunstonderwijs te brengen, daar waar dat niet vanzelf gaat. Op een zo efficiënt mogelijke wijze, onder goede arbeidsomstandigheden voor medewerkers en docenten. De kwaliteit van wat onze activiteit in de leerling of deelnemer teweegbrengt is hierbij steeds het uitgangspunt. KOO streeft goed werkgeverschap na en volgt ook bij haar bedrijfsvoering de principes van de drie codes voor de culturele sector.

### Herinrichting administratie

In 2025 zijn er verbeteringen doorgevoerd in de financiële administratie, waardoor deze transparanter en efficiënter is ingericht. Dit proces is nog in ontwikkeling. In het kader van het versterken van de eigen expertise volgt de financieel-administratief medewerker een opleidingstraject tot administrateur. Om achterstanden weg te werken en processen opnieuw in te richten is een tijdelijke administratieve kracht ingezet.

### Personeel/HR

#### *Directie*

Per januari 2025 is door de RvT een interim-directeur aangesteld. Vanaf 1 september is de overeenkomst van opdracht met de directeur-bestuurder omgezet naar een dienstverband voor onbepaalde tijd.

#### *Ziekteverzuim en personeelsverloop*

De gang van zaken rond de toekenning van het MJB 2025-2028 heeft een zware wissel getrokken op het team, met drie langdurig zieken tot gevolg vanaf zomer 2024. Gelukkig is het ziekteverzuim in de loop van 2025 sterk teruggedrongen. De stand van zaken op het moment van schrijven van dit verslag is als volgt:

- Van één medewerker is in het voorjaar na herstel in goede harmonie afscheid genomen;
- Eén medewerker is na een succesvol re-integratietraject weer volledig aan het werk;
- Eén medewerker is nog aan het re-integreren (tweede spoor, binnen de organisatie).

Ziekteverzuim is kostbaar en verhoogt veelal de werkdruk van de gezonde medewerkers. Omdat de premie voor een verzuimverzekering wordt vastgesteld op basis van het beeld van de afgelopen drie jaren, is het op dit moment niet opportuun om een dergelijke verzekering af te sluiten. Om toekomstige uitval van medewerkers zoveel mogelijk te voorkomen is een verzuimpreventieplan opgesteld. Voor advies en begeleiding op het gebied van langdurig verzuim wordt gebruik gemaakt van een externe HR-professional en een re-integratiebedrijf.

#### *In- en uitstroom medewerkers*

- In 2025 bereikten twee medewerkers van KOO de pensioengerechtigde leeftijd en is één medewerker vervroegd uitgetreden;
- Eén medewerker heeft afscheid genomen na een periode van langdurig verzuim;
- In september zijn twee nieuwe projectleiders gestart: één met expertise op het gebied van gespecialiseerd onderwijs en één met veel kennis van het mbo;
- Ter ondersteuning van de boekhouder is een parttime administratieve kracht aangetrokken.

#### *Nieuwe HR-cyclus: Resultaat & Ontwikkelingsgesprekken*

Bij de start van het nieuwe cursusjaar zijn we begonnen met een nieuwe HR-cyclus. We zijn gestopt met de traditionele functioneringsgesprekken en overgestapt naar een cyclus van

Resultaat & Ontwikkelingsgesprekken. In september vindt een startgesprek plaats, waarin de doelen voor het komende jaar worden vastgesteld. In februari/maart is er een voortgangsgesprek en wordt zo nodig bijgestuurd. In juli vindt een evaluatiegesprek plaats waarin wordt vastgesteld of de doelen zijn behaald.

### **Personeelsvertegenwoordiging**

KOO heeft een personeelsvertegenwoordiging, bestaande uit drie medewerkers. In 2025 vonden een aantal belangrijke gebeurtenissen plaats waarbij de PVT nauw betrokken was. De PVT kwam in 2025 als volgt bijeen:

- Onderlinge overleggen PVT: 3x regulier en 2 extra overleggen
- Overleg PVT met (interim-) directeur: 3x (januari, juni, november)
- Overleg PVT met RvT over benoeming directeur: juni 2025

### *Benoeming directeur a.i. naar directeur in vaste dienst*

Per 1 januari 2025 werd Willemijn Mooij door de RvT voorgedragen als nieuwe directeur-bestuurder a.i. tot 1 april. Eind maart heeft de PVT op verzoek van de RvT het team geraadpleegd over verlenging van de overeenkomst van opdracht en hierover een positief advies gegeven aan de RvT. Bij het voorgenomen besluit van de RvT om Willemijn in dienst te nemen per 1 september heeft de PVT op hun verzoek opnieuw het team gevraagd naar input, waaruit weer een positief advies voortkwam.

### *Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)*

In maart 2025 heeft de PVT het jaarlijkse MTO uitgevoerd. De uitkomsten hiervan zijn eerst met de directeur besproken en vervolgens met het team. Bij het volgende MTO wordt gekeken in hoeverre de actiepunten die voortvloeien uit het onderzoek zijn opgevolgd.

### *Verkiezingen PVT*

Omdat twee leden van de PVT in 2025 uit dienst traden waren er twee vacatures voor nieuwe PVT leden. Na twee verkiezingen zijn een nieuwe voorzitter en een nieuw lid benoemd.

### *Advies over nieuwe HR-cyclus*

Hoewel dit niet verplicht is kreeg de PVT het verzoek om advies te geven over het invoeren van een nieuwe HR-cyclus. Dit heeft de PVT gedaan, de adviezen zijn meegenomen in de opzet. In het najaar van 2025 zijn de eerste R&O gesprekken gevoerd.

### **Wet DBA/VBAR**

KOO heeft geen docenten in loondienst; alle docenten werken op zzp-basis. Vanwege de aankondiging in 2024 dat de wet DBA vanaf 1-1-2025 zou worden gehandhaafd, heeft KOO in 2025 alle noodzakelijke stappen gezet om aan de eisen van de wet te voldoen. De hulp die Cultuurconnectie biedt bij dit dossier is daarbij zeer welkom.

De volgende maatregelen zijn genomen:

- Eén projectleider werd belast met het dossier en werd daarmee Wet DBA-expert;
- In kaart brengen welke zzp'ers mogelijk in de "gevaarzone" zaten;
- Gesprekken voeren met deze docenten;
- Juridisch advies inwinnen m.b.t. een vernieuwde modelovereenkomst;
- Werken met de checklist Weging arbeidsrelatie loondienst-zzp van Cultuurconnectie ("de negen gezichtspunten");
- Het volgen van diverse voorlichtingsbijeenkomsten m.b.t. dit onderwerp;
- Het geven van voorlichting aan onze docenten;
- Het opstellen van een nieuwe modelovereenkomst waarin de principes van de wet worden verwoord.

NB: Het daadwerkelijk uitvoering geven aan de wet stelt een instelling als KOO voor problemen. Als er naar de letter van de wet wordt gewerkt gaat de dienstverlening van KOO achteruit, is het niet meer mogelijk om een eigen visie op het kunstonderwijs via onze docenten uit te dragen en lopen wij als bemiddelaar met uitgebreide betrokkenheid – ondanks alle getroffen maatregelen – het risico dat we door de Belastingdienst als werkgever van de docenten worden aangemerkt. Een meer sectorale aanpak is daarom gewenst. Het nieuwe coalitieakkoord (februari 2026) biedt een aanknopingspunt voor enige hoop op dit punt:

*Met het in te voeren deel uit de Zelfstandigenwet zijn sectorale aanpassingen mogelijk die meer recht doen aan onder andere de arbeidsmarktdynamiek in de sector. Dit zou voor onze sector aanknopingspunten kunnen bieden rondom bijvoorbeeld langdurige herhaalopdrachten of inbedding in de organisatie.*

[Bron: Cultuurconnectie]

### **Huisvesting**

Het beheer van het Koorenhuis is per 1 april 2024 in handen gekomen van AnnA ConKoor. KOO deelt een verdieping met CultuurSchakel en trekt samen met CS op als het gaat om facilitaire zaken. Het gebouw verdient aandacht (o.a. klimaatbeheersing, nooduitgang, sanitair); dit is kenbaar gemaakt aan de beheerder. Daarnaast huurt KOO de begane grond van het pand Varkenmarkt 33. Deze ruimte wordt gebruikt voor grotere (team)bijeenkomsten, vergaderingen en opslag. De huisvesting in het Koorenhuis voldoet op een aantal punten niet aan de minimale eisen die volgens de ARBO-wet aan een kantoorpand worden gesteld. Samen met de nieuwe directeur van CultuurSchakel zet KOO zich in om deze punten met de beheerder te bespreken.

### **RI & E**

De RI&E is in 2025 geactualiseerd door de preventiemedewerker onder supervisie van de directeur. Een deel van de punten voor het plan van aanpak komen overeen met de uitkomsten uit het MTO. Hier zaten geen directe actiepunten voor de PVT bij.

### **ICT**

Er heeft een pilot met een CRM-systeem voor team Scholen plaatsgevonden. Digitaal ondertekenen is ingevoerd voor efficiëntere werkprocessen. Daarnaast zijn een nieuw wifi-systeem en een organisatiebreed wachtwoordenbeleid geïmplementeerd.

### **Kennisdeling & professionalisering**

Een Teams-cursus is georganiseerd voor medewerkers ter verbetering van digitale samenwerking. Een AI-cursus voor KOO is ontwikkeld en er is deelgenomen aan externe bijeenkomsten over AI, online toegankelijkheid en digitalisering in de culturele sector.

### **Kwaliteitsmanagement**

Het kwaliteitskeurmerk 'Kwaliteit in Beeld' van de Certificeringsorganisatie Bibliotheekwerk, Cultuur en Taal (CBCT) is in september 2023 verlengd. Uit de audit zijn een aantal ontwikkelpunten gekomen:

- Maak binnen de beleidssystematiek concrete plannen om de financiële positie van KOO te versterken, met name de reservepositie;
- Stel een strategisch personeelsbeleid op en neem dit mee in de meerjarenplannen;
- Breng focus aan in de grote hoeveelheid samenwerkingen;
- Leg de afspraken met de samenwerkingspartners formeel vast en ontwerp hier een goed systeem voor;
- Maak de impact van de activiteiten zichtbaarder door gebruik te maken van tools als de Social Profit Canvas en de Routekaart;

- Neem compliance op in de meerjarenvisie, stel een compliance officer aan en beleg het onderwerp structureel binnen de organisatie en control cyclus.

Alle onderwerpen zijn of worden inmiddels opgepakt, deels via werkgroepen en deels door de directeur.

## **Marketing en communicatie**

### **Website(s)**

De homepage is vernieuwd met een nieuwe introvideo die nauwer aansluit bij de kerndoelstelling van KOO en de pay-off is zichtbaarder: Wij organiseren kunstonderwijs, juist waar dat niet vanzelf gaat. De informatie over KOO onder 'over KOO' is beter gestructureerd om onze missie beter te communiceren en onze projecten in het speciaal onderwijs zijn beter uitgelicht. Daarnaast zijn we gestart met de technische herbouw van het onderdeel 'Scholen'. De afronding hiervan staat gepland voor 2026, waarmee we onze dienstverlening beter laten aansluiten bij het onderwijsveld. Daarnaast is de lessen & workshops-pagina omgebouwd. KOO.nl ontving in 2025 in totaal 7.800 bezoekers.

### **Zichtbaarheid & social media**

Onze aanwezigheid op sociale media is in 2025 flink gegroeid en geprofessionaliseerd. Een belangrijke mijlpaal is de doorbraak op Instagram: waar het aantal volgers lange tijd stagneerde rond de 600, zien we nu een structurele groei naar boven de 900 volgers. Deze groei is bovendien organisch en kwalitatief; we worden beter gevonden door de juiste doelgroep. In totaal zijn onze social media posts verspreid over verschillende kanalen ongeveer 60.000 keer bekeken. Daarnaast hebben we dankzij een professionele fotoshoot op kantoor een groot deel van Team KOO aan het werk in beeld gebracht. Ook is er meer aandacht besteed aan praktijkvideo's en resultaten uit lessen en workshops, waardoor de impact van ons werk direct zichtbaar werd voor onze volgers.

### **Content & community**

*Blogs:* Er zijn op regelmatige basis blogs gepubliceerd met aankondigingen, samenvattingen van activiteiten en kijkjes achter de schermen.

*Nieuwsbrieven:* Na een periode van stagnatie zien we weer een stijgende lijn in de openingsratio van de nieuwsbrief voor docenten. Docenten weten ons nu ook te vinden voor hun eigen nieuwtjes waarmee we verder bouwen aan een actieve community. Vooral dit laatste hopen we in 2026 nog verder uit te bouwen.

### **Strategie & positionering**

Het Acquisitieplan 2025 is uitgewerkt en geïmplementeerd, inclusief een gerichte e-mailcampagne naar scholen. Er is een infographic ontwikkeld voor gemeentecommunicatie (schoolbereik per wijk) en een lobby-handout voor 2026. Onderzoek naar het bestaande cultuuraanbod in de stad is uitgevoerd als input voor de herpositionering van KOO. Een belangrijke stap is de switch naar inclusievere communicatie: minder stigmatiserende terminologie, meer nadruk op de persoon en zijn of haar talent.

### **Vooruitblik MarCom 2026**

In 2026 staan een aantal significante stappen op de marketing- en communicatieagenda.

- Een gerichte direct mailing naar circa 200 scholen in Den Haag met als doel acquisitie van nieuwe schoolpartners.
- Het scholenonderdeel van KOO.nl wordt deels vernieuwd om beter aan te sluiten bij de doelgroep, met bijzondere aandacht voor de zichtbaarheid van het MBO-aanbod.

- Op basis van de hernieuwde visie en koers van KOO wordt een positioneringsplan geschreven dat richting geeft aan alle communicatie.
- Organisatie en volledige marketing- en communicatiebegeleiding rondom de nieuwe editie van het festival De Bruiserij.
- Marketing en communicatie zal een actieve rol spelen in de lobby richting gemeente en stakeholders om de continuïteit van KOO te ondersteunen.



## FINANCIËLE PARAGRAAF

### Analyse van het resultaat

Het resultaat over 2025 bedraagt - € 76.267

Zoals geconstateerd in het verslag over 2024 gaat KOO door een periode van instabiliteit, vooral veroorzaakt door de uitval van de directeur in 2022 (uit dienst per juli 2024) en de complexe situatie rond de toekenning van de MJB-subsidie voor 2025-2028. Deze zaken werken nog door in de jaarrekening over 2025.

Aan de batenkant zijn sommige posten (publieksinkomsten, bijdragen uit private middelen) hoog begroot. Aan de kostenkant zien we een aantal onvoorziene zaken, die het resultaat over 2025 beïnvloeden:

- De uitval van de directeur in 2022 heeft hoge kosten tot gevolg gehad omdat er geen arbeidsongeschiktheidsverzekering was. Tegelijkertijd werd een interim-directeur aangesteld, waardoor er sprake was van een dubbel directiesalaris. Hierdoor zijn de reserves in de periode 2022-2024 uitgeput.
- Toen medio 2024 duidelijk werd dat KOO ondanks een positief advies geen subsidie zou krijgen voor de periode 2025-2028 is het activiteitsniveau drastisch gedaald en ontstonden er achterstanden door uitval medewerkers en interim-directeur.
- Drie projectleiders vielen ziek uit (kosten voor langdurig verzuim tot ver in 2025 omdat collega's urenuitbreiding kregen om werkzaamheden van zieke collega's over te nemen);
- De interim-directeur vertrok per 1-11-2024 en werd in januari 2025 opgevolgd door een nieuwe interim-directeur. Dit bracht wervingskosten (headhunter) met zich mee

en hogere salarislasten, omdat de interim-directeur de eerste 8 maanden van 2025 op zzp-basis werkte en een fulltime aanstelling kreeg i.p.v. de begrote 0,8 FTE.

- Veel projecten werden in de tweede helft van 2024 on hold gezet, niet uitgevoerd of doorgeschoven naar 2025. Het doorschuiven/lager vaststellen van subsidies vanuit de gemeente en private fondsen heeft gezorgd voor extra administratieve lasten.
- Hiervoor zijn kosten gemaakt in de vorm van urenbuitbreiding van de boekhouder, inhuur van een freelance administratief medewerker om de achterstanden weg te werken en advieskosten voor administratiekantoor MdM (herinrichten financiële administratie).
- Omdat KOO de BTW slechts beperkt kan aftrekken is de BTW op de facturen van MdM en de controlerend accountant in 2025 een aanzienlijke kostenpost.
- De voor 2024 aangevraagde subsidie noodsteun van €19.570 wordt vastgesteld op nihil, omdat er sprake was van een bescheiden positief resultaat over 2024. Dit heeft invloed op het resultaat over 2025.

### **Eigen vermogen**

Het jaar 2025 kenmerkt zich dus door een groot aantal onvoorziene tegenvallers, waar geen reserves meer tegenover staan. Er is sprake van een negatief eigen vermogen van € 4.742,-. Het tekort wordt veroorzaakt door incidentele kosten, waardoor het beeld over 2026 er beter uitziet:

- De kosten voor de administratieve organisatie dalen structureel door het efficiënter inrichten van de financiële administratie;
- Het aantal FTE is structureel gedaald (van 13 naar 10);
- Het ziekteverzuim is fors teruggebracht;
- Er zijn geen voorziene wervingskosten;
- De accountantskosten worden genormaliseerd omdat de controle minder complex is.

Aan de opbrengstenkant wordt er extra inzet gepleegd op het binnenhalen van nieuwe scholen, in het bijzonder in het gespecialiseerd onderwijs en het MBO. De resultaten hiervan worden naar verwachting zichtbaar in de tweede helft van 2026.

### **Toelichting op afwijkende posten**

De jaarrekening bevat een toelichting op de fors afwijkende posten en afwijkende rubricering van enkele onderdelen van de jaarrekening.

## **RISICOPARAGRAAF**

In Bijlage 2 is een geactualiseerd overzicht opgenomen van de voornaamste risico's met bijbehorende beheersmaatregelen. Hieronder volgt een uitgebreidere beschrijving van de voornaamste risico's: continuïteit en personeel.

### **Continuïteit**

Op 10 juli werd het coalitieakkoord van Hart voor Den Haag, VVD, CDA en DENK gepresenteerd. Hierin is opgenomen dat KOO een overbruggingssubsidie ontvangt:

“We verhogen de middelen voor het nieuwe Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur. Haagse iconen Theaters Diligentia & Pepijn en KOO helpen we met een eenmalige tweejarige subsidie om de jaren naar de volgende Meerjarenbeleidsplan-periode te overbruggen.”

| <b>Cultuur als kracht voor de stad</b>                                                                       | <b>2026 e.v.</b> | <b>2027</b>   | <b>2028</b>   | <b>2029</b>   | <b>2030</b>    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Verhogen budget MJB 2029-2032                                                                                | 0                | 0             | 0             | -5.000        | -5.000         |
| Renovatie Kunstmuseum                                                                                        | 0                | 0             | 0             | 0             | -4.000         |
| Renovatie Muzee Scheveningen                                                                                 | -400             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Eenmalige subsidie voor Diligentia, Pepijn en KOO                                                            | -4.000           | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Buitentoonstellingen en benutten leegstaande locaties voor cultuur                                           | -3.500           | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Monumenten (Golden Earring-monument, Bersiap-monument, Asuiststrooiplek aan zee, Nationaal Ereveld Den Haag) | -1.000           | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Aandacht voor migratiegeschiedenis in musea                                                                  | -500             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Gestegen kosten bibliotheken                                                                                 | -1.000           | -1.000        | -1.000        | -1.000        | -1.000         |
| Impuls archief- en informatiebeheer                                                                          | 0                | -250          | -500          | -700          | -700           |
| <b>Totaal</b>                                                                                                | <b>-10.400</b>   | <b>-1.250</b> | <b>-1.500</b> | <b>-6.700</b> | <b>-10.700</b> |

Bron: "Voor Den Haag, met Den Haag" – coalitieakkoord Hart voor Den Haag, VVD, CDA en DENK

De beschikbaarstelling van deze middelen is op het moment van opmaken van de jaarrekening nog niet definitief. De middelen dienen te worden verwerkt in de gemeentelijke begroting, die naar verwachting in november 2026 door de gemeenteraad wordt vastgesteld. De gemeente heeft schriftelijk bevestigd dat zij op basis van het coalitieakkoord voornemens is om het MJB via een collegebesluit op te hogen en onder voorbehoud van vaststelling van de begroting 2027 de subsidie voor KOO te continueren, uitgaande van het oorspronkelijk toegekende bedrag uit 2024 plus indexering.

### **Uitval personeel**

Zoals elders in dit verslag beschreven is het ziekteverzuim inmiddels flink gezakt. Niettemin blijft KOO een kwetsbare organisatie en heeft de uitval van een medewerkers onmiddellijk invloed op de belasting van andere medewerkers, waardoor nog meer uitval dreigt.

#### *Genomen beheersmaatregelen in 2025:*

- Activiteitsniveau in balans gebracht met mensen en middelen;
- Verzuimpreventieplan opgesteld (september 2025);
- Strategische personeelsplanning;
- Voldoende aandacht voor het onderwerp werkdruk in de resultaat- en ontwikkelgesprekken.

### **Weerstandsvermogen**

KOO heeft in financieel opzicht pittige jaren achter zich. De ooit opgebouwde reserve is voor een groot deel uitgeput geraakt door de uitval wegens ziekte van de directeur in de periode 2022-2024 (wegens het ontbreken van een arbeidsongeschiktheidsverzekering werd het salaris van de interim-directeur betaald uit reserves). In 2025 zijn er incidentele kosten gemaakt voor de werving van een nieuwe interim-directeur via een headhunter en het herinrichten van de financiële administratie (accountants- en advieskosten, met hoge (slechts ten dele verrekenbare) BTW-kosten. In 2026 vallen deze kosten weg en wordt de weg omhoog weer ingeslagen. Het opbouwen van voldoende weerstandsvermogen blijft de komende jaren een punt van aandacht.

## TOEKOMSTPARAGRAAF

In de aanvraag voor het Meerjarenbeleidsplan 2025-2028 van de gemeente Den Haag heeft KOO de visie op kunstonderwijs uiteengezet, met een daarbij behorend activiteitenplan. Dit alles met als motto: 'Duurzaam investeren in inclusief kunstonderwijs'.

### **De basis op orde en nu weer vooruit!**

Voor KOO was 2025 een jaar van herbezinning, het vinden van een nieuwe orde en het verbeteren van de bedrijfsvoering. Na een periode van grote onzekerheid was er behoefte aan structuur, aandacht voor het team en een duidelijke richting voor de toekomst. Wat maakt KOO relevant voor de stad, wat zijn onze sterke punten, op basis waarvan maken we onze keuzes? Hoe sluit KOO straks nog beter aan bij de uitgangspunten van de Nota Cultuureducatie en - Participatie? Om dit helder te krijgen volgden we in de periode januari-juni 2026 een strategietraject o.l.v. een externe procesbegeleider. In drie plenaire sessies met het voltallige team en deelsessies in werkgroepen wordt gewerkt aan het verdiepen van de drie focusgebieden waar KOO zich de komende jaren op gaat richten:

- Meer aandacht voor het gespecialiseerd onderwijs en het mbo;
- Meer aandacht voor jongere doelgroepen;
- Heldere keuzes binnen het domeinoverstijgend werken.

Door de inzet van ervaren projectleiders voor gespecialiseerd onderwijs en het mbo wordt ons bereik binnen het voortgezet onderwijs vergroot. Om onszelf hier nog beter in te positioneren lopen er in 2026 een tweetal projecten waarvoor subsidieaanvragen bij het Fonds Cultuur Participatie zijn ingediend:

1. Cultuureducatie in het mbo: Met deze regeling biedt FCP culturele en mbo-instellingen tijd om de samenwerking voor een cultuureducatief project te verkennen. Voor deze verkenning gaat KOO een samenwerking aan met HNT-jong en Dutch Academy of Performing Arts (DAPA) van mbo-Mondriaan. Doel is om met de DAPA studenten een educatief programma te ontwikkelen dat op termijn aan andere mbo-studenten in het kader van burgerschap kan worden gegeven.
2. Voortgezet Speciaal Onderwijs: Met deze regeling biedt FCP culturele instellingen en scholen de mogelijkheid om een samenwerking te onderzoeken en vorm te geven.

Voor deze verkenning gaat KOO samenwerken met School2Care Laakhaven. Een voortgezet speciaal onderwijslocatie waar onderwijs, ambulante jeugdhulp en jeugd-GGZ integraal worden aangeboden. KOO gaat samen met de leerlingen (12 tot 18 jaar) verkennen welke vorm van kunstonderwijs het beste aansluit bij de behoeftes, en waar de jongeren het meeste voldoening uithalen. Het doel is om door het geven van kunstlessen het 'beschadigde' zelfvertrouwen terug te geven. <https://scholen.ihub.nl/scholen/school2care-laakhaven/introductie>

### **Overige projecten naast het binnenschoolse aanbod**

Een belangrijk project in 2026 is het Festival De Bruiserij, dat we in samenwerking met Open Amare voorbereiden. Festival De Bruiserij staat in het teken van het grenzeloos ervaren van kunst, door mensen met én zonder een beperking. Op 28 juni opent Amare de deuren voor iedereen die met kunst wil kennismaken, kunst wil ervaren of kunst wil maken. De ontmoeting staat hierbij centraal: mensen met en zonder beperkingen ervaren samen de waarde van kunst in al haar facetten. Hiermee geven wij invulling aan onze missie: het verzorgen van kunst(onderwijs) juist voor wie dat niet vanzelfsprekend is. Er wordt in de aanloop naar het festival intensief met het gespecialiseerd onderwijs samengewerkt.

## **Financiële positie**

De financiële positie van KOO blijft een punt van zorg. Het langdurig verzuim van de vorige directeur en de daarmee samenhangende aanstelling van een interim-directeur in de periode 2022-2024 is deels gefinancierd vanuit een bestemmingsreserve. De algemene reserve is uitgeput en de organisatie is niet in staat om tegenvallers op te vangen. Geplande noodzakelijke investeringen (zoals software en nieuwe laptops) zijn uitgesteld, de uitgaven voor marketing zijn sterk verminderd en externe inhuur wordt beperkt tot het absolute minimum. In de komende jaren moet er weer een gezonde reserve worden opgebouwd.

## **Activiteiten**

Terwijl we de basis weer op orde brengen, voeren we de voornemens uit het beleidsplan uit en kijken we naar de toekomst. Het is onvermijdelijk dat we daarbij keuzes zullen moeten maken. De hoeveelheid verschillende projecten die KOO in de laatste jaren heeft opgepakt is tegelijkertijd een kracht en een zwakte. Meer focus op specifieke doelgroepen en het kritisch bezien van het totale aanbod aan projecten is nodig om een goede balans te behouden bij de inzet van mensen en middelen.

Dit betekent dat KOO nog meer het accent gaat leggen op kunstonderwijs voor speciale doelgroepen, terwijl we ook actief blijven in het regulier onderwijs, omdat ook daar veel leerlingen zitten voor wie kunstonderwijs niet vanzelfsprekend is.

Waar kunstonderwijs in het primair onderwijs voor sommige scholen (gelukkig) inmiddels een vanzelfsprekendheid is, is het dat binnen het vo/mbo en speciaal onderwijs (so) meestal niet. KOO spant zich in om meer scholen binnen het vo/mbo en het so te bereiken. Wij hebben goed opgeleide docenten en kunnen onze kennis op dit gebied breder inzetten. Verder werden er dit jaar twee nieuwe projectleiders aangesteld, die naast het beheren van enkele po-scholen de opdracht krijgen de positie van KOO binnen het vo/mbo en het speciaal onderwijs te verstevigen.

Een groot deel van onze maatschappelijke activiteiten kan alleen gerealiseerd worden met externe financiering, buiten onze exploitatiesubsidie om. KOO werkt voor welzijn, voor onderwijs en voor cultuur. Alleen voor dit laatste ontvangt KOO structurele financiering vanuit het Kunstenplan. De fondsenwerving voor de resterende middelen is een tijdrovend proces en kost menskracht die niet voor primaire activiteiten is in te zetten. Ook maakt de afhankelijkheid van incidentele subsidies de organisatie kwetsbaar.

KOO legt voortdurend verbindingen tussen de beleidsterreinen cultuur, onderwijs en welzijn. We juichen het dan ook toe dat er in de stad wordt toegewerkt naar een meer integrale benadering van de beleidsterreinen welzijn, onderwijs en cultuur, zoals verwoord in de Cultuurvisie Den Haag 2033. Onze strategie voor de komende tijd legt hiervoor het fundament.

## REFLECTIE OP DE CODES

### Fair Practice Code

KOO volgt en onderschrijft de principes van de Fair Practice Code. Deze code helpt ons om op een transparante, solidaire en toekomstgerichte manier samen te werken met onze docenten en partners.

Een van de belangrijkste onderdelen van de Fair Practice Code is **Fair Pay**: een eerlijke beloning voor het werk dat wordt verricht. Om hieraan voor de (zzp)docenten beter invulling te geven voeren we vanaf schooljaar 2025-2026 een belangrijke verandering door: het vervallen van het ondersteunende tarief (een lager tarief voor niet-lesgebonden activiteiten). Vanaf dat moment hanteren we één tarief voor ieder gewerkt uur. Bij het ontwikkelen van plannen voor de toekomst in relatie tot de beloning van onze docenten houden we rekening met de wet VBAR (voorheen DBA), zodat noch KOO, noch de docent het risico loopt een geschil met de Belastingdienst te krijgen.

Naast eerlijke beloning hechten we waarde aan **Fair Share** en **Fair Chain**. We werken aan een eerlijke verdeling van middelen en kansen. Daarbij betrekken we docenten actief bij het maken van beleid en het ontwikkelen van nieuwe initiatieven. Het zijn immers de docenten die het dichtst bij onze doelgroepen staan, en de projectleiders van input kunnen voorzien bij het ontwikkelen van nieuwe lesprogramma's en overige activiteiten.

**Solidariteit** en **vertrouwen** zijn een belangrijk onderdeel van de Fair Practice Code. We erkennen dat kunstonderwijs in Den Haag alleen kan bloeien als verschillende partijen ondersteunen en samen verder bouwen. KOO onderhoudt daarom duurzame relaties met partners in de stad (o.a. DEPO, HCO, Divers Den Haag) en op landelijk niveau (o.a. Cultuurconnectie en LKCA).

In het afgelopen jaar is de aandacht voor **duurzaamheid** hoger op de agenda gekomen. We doelen daarmee in de eerste plaats op duurzame inzetbaarheid en het voorkomen van fysieke en mentale belasting. Juist om meer aandacht aan dat laatste te besteden is er in 2025 enkele keren gewerkt met een coach, die het team heeft geholpen om – na een moeizame periode – de toekomst weer positief tegemoet te treden. Verder is er een werkgroep gestart met het ontwikkelen van een verzuimpreventieprotocol, dat in 2025 is geïmplementeerd.

Duurzaamheid heeft ook betrekking op onze omgeving. Er is een start gemaakt met het kritisch evalueren van de materialen die voor onze lessen en workshops worden gebruikt. Slimmere inkoop, efficiënter gebruik en betere kwaliteit van materialen zijn daarbij de doelen.

KOO streeft naar een hoge mate van **transparantie** op verschillende gebieden: rond strategische besluitvorming, bedrijfsvoering, benoemingen en beleidsvraagstukken.

In 2025 waren verschillende werkgroepen binnen KOO actief, zoals Diversiteit, Routekaart, Kind Centraal, Speciaal Onderwijs en Verzuimpreventie. Iedere werkgroep heeft een kanaal binnen de Teams-omgeving van KOO en alle stukken zijn voor iedereen toegankelijk. De bevindingen vanuit de werkgroepen worden actief gedeeld met het team.

Voor een reflectie op het onderdeel **diversiteit**: zie onder Code Diversiteit en Inclusie.

### Governance Code Cultuur

De Raad van Toezicht heeft in 2025 bijgedragen aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van KOO en daarbij zoveel mogelijk de principes van de Governance Code Cultuur gerespecteerd.

Bij de zelfevaluatie heeft de Raad aandacht besteed aan de rol- en taakverdeling van de leden. Daarbij is geconstateerd dat in 2025 stappen moesten worden gezet om de Raad weer op sterkte brengen na het aftreden van de voorzitter en het aanstaande aftreden (volgens het rooster) van de waarnemend voorzitter.

De Raad werd in 2025 aangesproken in zijn toezichhoudende-, adviserende- en werkgeversrol. In eerste instantie ging de aandacht uit naar de raad zelf: er moest een nieuwe voorzitter worden geworven en er moesten twee nieuwe leden voor de raad worden benoemd. De raad kent nu een evenwichtige samenstelling (3V/2M) en een goede mix van achtergronden, expertise en competenties. Op verzoek van de bestuurder zijn de statuten in 2025 vernieuwd, zodat deze weer in lijn zijn met de huidige wet- en regelgeving, de WBTR en de codes voor de culturele sector.

De raad heeft in 2025 zijn werkgeversrol o.a. moeten invullen met het benoemen van een nieuwe directeur. De raad is daarbij zorgvuldig te werk gegaan, onder meer door de personeelsvertegenwoordiging te betrekken bij de benoeming. Ook betreft de raad medewerkers bij het jaarlijkse evaluatiegesprek met de bestuurder. De raad wordt over de lopende zaken binnen de organisatie goed geïnformeerd door de bestuurder, zowel binnen als buiten de reguliere vergaderingen.

De directeur en de raad werken samen op basis van vertrouwen en transparantie. De raad adviseerde de directeur gevraagd en ongevraagd, met name op het gebied van het continuïteitsrisico. Een terugblik op 2025 vanuit de RvT is elders in dit verslag te vinden.

### Code Diversiteit en Inclusie

KOO positioneert zich als een organisatie die diversiteit en inclusie niet slechts als beleidsdoel, maar als kernwaarde hanteert. Het is te vinden in de missie van KOO: Het verzorgen van professioneel kunstonderwijs, juist waar dat niet vanzelfsprekend is. We streven ernaar dit zichtbaar te maken in het volledige spectrum van activiteiten, van personeelsbeleid tot programmering, van publieksbenadering tot partnerschappen. KOO onderschrijft de Code Diversiteit & Inclusie en vertaalt deze concreet naar de Haagse context. We hanteren daarbij de uitgangspunten van de Code: de vier p's van programma, partners, publiek en personeel.

**Programma:** Inclusieve kunsteducatie, met focus op het speciaal onderwijs.

KOO biedt kunstonderwijs in verschillende Haagse stadsdelen, vooral op plekken waar dit niet vanzelfsprekend is: van het regulier en speciaal (basis)onderwijs (po, s(b)o), voortgezet (speciaal) onderwijs tot zorginstellingen en buurtcentra. Binnen het speciaal onderwijs werkt KOO vooral met cluster 3 (fysieke/mentale beperkingen) en 4 (gedragsproblemen). Voor het speciaal onderwijs zijn projecten ontwikkeld die aansluiten bij de specifieke behoeften en mogelijkheden van de leerlingen. In deze programma's staan toegankelijkheid, maatwerk en talentontwikkeling centraal, ongeacht culturele achtergrond, taalvaardigheid of (fysieke) beperking. Om de lessen zo passend mogelijk te maken houden we rekening met o.a. de achtergrond van de kinderen in de klas, de geografische ligging van de school, het niveau van de Nederlandse taal, kennis van/ervaring met kunst en kunstdisciplines in de vrije tijd, motorische vaardigheden en beheersing van specifieke technieken.

**Partners:** samenwerken voor inclusieve impact

Zoals opgemerkt is diversiteit en inclusie voor KOO geen geïsoleerd beleidsterrein, maar een kernwaarde die is verwoord in de missie van KOO. Om die missie te vervullen is KOO afhankelijk

van een groot aantal gewaardeerde partners. Enerzijds zijn dit de scholen waarmee we – vaak al jarenlang – samenwerken, anderzijds zijn dat culturele- en welzijnsorganisaties de Cultuurankers Dakota en De Vaillant, Festival De Betovering, Stichting Pelita, Wijkz, Kidsclub in Moerwijk en de bibliotheken. Door samen te werken met verschillende organisaties, die elk hun eigen doelgroepen bedienen, kan KOO zoveel mogelijk inwoners van Den Haag laten deelnemen aan kunst- en cultuuruitingen.

#### Publiek: Toegankelijkheid, bereik en representatie

Allereerst moeten wij de vraag beantwoorden wat/wie wij als KOO onder ons publiek verstaan. Wij maken daarbij onderscheid tussen leerlingen (verbonden aan een school) en deelnemers (projecten in het sociale domein). Door samen te werken met scholen en buurtorganisaties verspreid over de stad, weet KOO doelgroepen te bereiken die minder vanzelfsprekend toegang hebben tot kunstonderwijs. Dat gaat niet vanzelf: voortdurend wordt gekeken waar KOO van toegevoegde waarde kan zijn. Het streven is daarbij om aanbod te ontwikkelen dat vergelijkbare instellingen niet in hun pakket hebben, zodat we als aanbieders van kunsteducatie in Den Haag complementair aan elkaar zijn. De inhoud van de lessen en projecten wordt regelmatig geëvalueerd en bijgesteld op basis van feedback van deelnemers, docenten en samenwerkingspartners.

#### Personeel: Diversiteit als uitgangspunt voor kwaliteit

KOO streeft ernaar een afspiegeling te zijn van de Haagse samenleving. Dit geldt voor de medewerkers, de docenten en de raad van toezicht. De organisatie erkent dat diversiteit verdergaat dan zichtbare kenmerken zoals etniciteit of leeftijd; ook verschillen in opleidingsniveau, levenservaring, fysieke en mentale belastbaarheid, religie en gender spelen een rol.

#### *Staf en docenten*

Bij de werving van nieuwe medewerkers en kunstvakdocenten staan de benodigde kennis, ervaring en vaardigheden centraal, maar wordt — bij gelijke geschiktheid — expliciet gekozen voor kandidaten uit ondervertegenwoordigde groepen. KOO zet hiermee in op het creëren van een divers docententeam en staf, waarbij verschillende perspectieven elkaar versterken. Beheersing van de Nederlandse taal speelt hierbij een interessante rol. In ons docentenbestand zitten docenten die een niet-Nederlandse achtergrond hebben, en worstelen met Nederlands als tweede taal. Dit hoeft bij kunstonderwijs geen belemmering te zijn, en kan juist voor deelnemers een voorbeeld zijn: minder taalvaardige kinderen zien dat de taal van kunst universeel is. Niet alle scholen delen dit perspectief en vragen in dat geval expliciet om een docent die de Nederlandse taal goed beheerst.

De staf van KOO bestaat eind 2025 uit 15 medewerkers. De verdeling M/V is 35/65%.

In de loop van 2025 bereiken drie medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd. Dit gaf KOO de kans de leeftijdsopbouw van het team evenwichtiger te maken. Per 1 september zijn bij KOO twee medewerkers met een migratieachtergrond gestart. Eén medewerker van KOO is opgenomen in het doelgroepregister wegens beperkte mentale belastbaarheid en één medewerker is beperkt fysiek belastbaar. Door goede begeleiding vanuit het team draaien deze collega's volwaardig mee in de organisatie.

# JAARREKENING 2025

## 1. BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (na resultaatbestemming)

| ACTIVA                     | 31 december 2025 |                | 31 december 2024 |                |
|----------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
|                            | €                | €              | €                | €              |
| <b>Vaste activa</b>        |                  |                |                  |                |
| Materiële vaste activa (1) |                  | 15.565         |                  | 12.037         |
| <b>Vlottende activa</b>    |                  |                |                  |                |
| Vorderingen (2)            |                  | 184.663        |                  | 123.776        |
| Liquide middelen (3)       |                  | 126.258        |                  | 255.327        |
|                            |                  | <b>326.486</b> |                  | <b>391.140</b> |

| PASSIVA                  | 31 december 2025 |                | 31 december 2024 |                |
|--------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
|                          | €                | €              | €                | €              |
| Eigen vermogen (4)       |                  | -4.742         |                  | 71.525         |
| Kortlopende schulden (5) |                  | 331.228        |                  | 319.615        |
|                          |                  | <b>326.486</b> |                  | <b>391.140</b> |

## 2. STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

|                                              | Realisatie<br>2025<br>€ | Begroting<br>2025<br>€ | Realisatie<br>2024<br>€ |
|----------------------------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| <b>BATEN</b>                                 |                         |                        |                         |
| Opbrengsten (6)                              | 535.796                 | 823.500                | 627.245                 |
| Meerjarige subsidies gem. Den Haag (7)       | 982.627                 | 945.380                | 945.380                 |
| Incidentele subsidies gem. Den Haag (8)      | <u>6.689</u>            | <u>148.500</u>         | <u>67.899</u>           |
| <b>Som der baten</b>                         | <b>1.525.121</b>        | <b>1.917.380</b>       | <b>1.640.524</b>        |
| <b>LASTEN</b>                                |                         |                        |                         |
| <b>Beheer- en activiteitenlasten</b>         |                         |                        |                         |
| Beheerlasten personeel (9)                   | 281.646                 | 335.380                | 354.205                 |
| Beheerlasten materieel (10)                  | 215.477                 | 158.500                | 129.642                 |
| Activiteitenlasten personeel (11)            | 1.101.284               | 1.310.000              | 1.121.634               |
| Activiteitenlasten materieel (12)            | <u>4.027</u>            | <u>114.000</u>         | <u>13.802</u>           |
|                                              | <b>1.602.434</b>        | <b>1.917.880</b>       | <b>1.619.283</b>        |
| <b>Saldo voor financiële baten en lasten</b> | -77.313                 | -500                   | 21.241                  |
| Rentebaten en lasten (14)                    | <u>1.046</u>            | <u>500</u>             | <u>2.179</u>            |
| <b>Resultaat</b>                             | <b>-76.267</b>          | <b>-</b>               | <b>23.420</b>           |
| <b>Resultaatbestemming</b>                   |                         |                        |                         |
| Algemene reserve                             | -76.267                 | -                      | 23.420                  |

### **3. GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING**

#### **ALGEMEEN**

Verslaggevende entiteit en voornaamste activiteiten

Stichting Koorenhuis, ('de stichting'), sinds 9 maart 2018 opererend onder de handelsnaam, KOO - Kunstonderwijs Organisatie, gevestigd te Prinsegracht 27 te Den Haag, is een stichting en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 41160059.

De stichting stelt zich - in overeenstemming met in elk geval het beleid van de gemeente Den Haag - ten doel: het voor een breed en pluriform publiek toegankelijk maken en (doen) uitvoeren en ontwikkelen van kunsteducatie en hiermee de deelname aan kunst door de inwoners van Den Haag systematisch te bevorderen.

#### **Continuïteit**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

KOO ontvangt in het kader van het Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur 2025-2028 subsidie van de gemeente Den Haag. Voor de jaren 2025 en 2026 is subsidie toegekend. De subsidieaanvraag van KOO voor de beleidsperiode 2025-2028 kreeg een positief advies, maar als gevolg van het bereiken van het beschikbare subsidieplafond werd voor de jaren 2027 en 2028 vooralsnog geen subsidie toegekend.

In het coalitieakkoord van 10 juli 2026 is expliciet opgenomen dat eenmalig extra incidentele middelen beschikbaar worden gesteld aan KOO en Theaters Diligentia & Pepijn om de jaren tot de volgende MJB-periode te overbruggen. In de financiële uitwerking van het coalitieakkoord is hiervoor voor beide instellingen gezamenlijk een bedrag van € 4 miljoen voor de jaren 2027 en 2028 gereserveerd; dit bedrag is gebaseerd op de huidige subsidiebedragen voor beide instellingen.

De beschikbaarstelling van deze middelen is op het moment van opmaken van de jaarrekening nog niet definitief. De middelen dienen te worden verwerkt in de gemeentelijke begroting, die naar verwachting in november 2026 door de gemeenteraad wordt vastgesteld. De gemeente heeft schriftelijk bevestigd dat zij op basis van het coalitieakkoord voornemens is om het MJB via een collegebesluit op te hogen en onder voorbehoud van vaststelling van de begroting 2027 de subsidie voor KOO te continueren, uitgaande van het oorspronkelijk toegekende bedrag uit 2024 plus indexering.

Het bestuur heeft bij de beoordeling van de continuïteit rekening gehouden met deze nog te doorlopen formele besluitvorming. Gelet op de expliciete vermelding van KOO in het coalitieakkoord en de concrete financiële reservering voor 2027 en 2028 heeft het bestuur een redelijke verwachting dat de financiering voor deze jaren beschikbaar zal komen. Op basis hiervan verwacht het bestuur dat KOO haar activiteiten kan voortzetten en aan haar verplichtingen kan blijven voldoen. De jaarrekening is daarom opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

**Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

**Begroting**

De organisatie stelt jaarlijks een activiteitenplan inclusief begroting op, welke wordt goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Op basis van deze begroting en het activiteitenplan wordt onder andere een meerjarige subsidie aangevraagd bij de gemeente Den Haag.

**Vergelijkende cijfers**

De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

**Gebruik van schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Stichting Koorenhuis zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

**Toegepaste standaarden**

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van RJK C.1 Kleine Organisaties- zonder-winststreven.

Voor de presentatie van de staat van baten en lasten is een standaard inrichtingsjaarrekening van de gemeente Den Haag toegepast.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

**Presentatie- en functionele valuta**

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de stichting.

## **GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING**

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

## **GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA**

### **Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de stichting en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en 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.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

|                         | %     |
|-------------------------|-------|
| Inventaris              | 20    |
| Automatiseringsmiddelen | 20    |
| Educatieve middelen     | 10-20 |

De stichting bepaalt het af te schrijven bedrag zonder rekening te houden met een restwaarde tenzij de (rest-)waarde van een actief door middel van taxatie is vastgesteld.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde, inclusief transactiekosten (indien materieel). Na eerste verwerking vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio en transactiekosten, is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen, onder aftrek van voorzieningen wegens oninbaarheid. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

### **Eigen vermogen**

Financiële instrumenten die op grond van de juridische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen.

Financiële instrumenten die op grond van de juridische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de staat van baten en lasten verantwoord als lasten of baten.

#### *Algemene reserve*

Om risico's voor de continuïteit te kunnen opvangen is de algemene reserve gevormd. De dotaties of onttrekking aan de algemene reserve is onderdeel van de resultaatbestemming.

#### *Bestemmingsreserve*

Binnen de resultaatbestemming kunnen door het bestuur bestemmingsreserves worden gevormd voor toekomstige specifieke doelen. Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves worden in de staat van baten en lasten 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.

### **Kortlopende schulden**

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve- rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Indien er geen sprake is van agio of disagio en transactiekosten, is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

### **Opbrengstverantwoording**

#### **Opbrengsten**

Baten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de staat van baten en lasten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen.

Opbrengsten 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 opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

#### **Overheidssubsidies**

Zodra er redelijke mate van zekerheid bestaat dat overheidssubsidies zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden worden de subsidies ter

compensatie van gemaakte kosten systematisch als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als waarin de kosten worden gemaakt.

### **Personeelsbeloningen**

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten 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 stichting.

#### *Nederlandse pensioenregelingen*

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Per januari 2023 is de pensioenregeling ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Het ouderdomspensioen is een toegezegd-pensioenregeling op basis van (voorwaardelijk) geïndexeerd middelloon. Indexatie van de pensioenrechten is afhankelijk van de financiële positie waarin het pensioenfonds zich bevindt.

De stichting heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van toekomstig hogere premiebijdragen. Om deze reden worden de op een periode betrekking hebbende premiebijdragen in die periode ten laste van het resultaat gebracht.

### **Financiële baten en lasten**

#### *Rentebaten en rentelasten*

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

#### *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.

#### 4. TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

##### ACTIVA

| 1. Materiële vaste activa                             | Inventaris<br>€ | Automa-<br>tiserings-<br>middelen<br>€ | Educatieve<br>middelen<br>€ | Totaal<br>€   |
|-------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------|-----------------------------|---------------|
| <i>Boekwaarde per 1 januari 2025</i>                  |                 |                                        |                             |               |
| Aanschaffingswaarde                                   | 12.155          | 36.131                                 | 130.731                     | 179.017       |
| Cumulatieve afschrijvingen en<br>waardeverminderingen | -7.903          | -32.854                                | -126.223                    | -166.980      |
|                                                       | <b>4.252</b>    | <b>3.277</b>                           | <b>4.508</b>                | <b>12.037</b> |
| <i>Mutaties</i>                                       |                 |                                        |                             |               |
| Investerings                                          | 2.629           | 3.840                                  | -                           | 6.469         |
| Desinvesterings                                       | -               | -                                      | -116.256                    | -116.256      |
| Afschrijving desinvesterings                          | -               | -                                      | 116.256                     | 116.256       |
| Afschrijvingen                                        | -671            | -174                                   | -796                        | -2.941        |
|                                                       | <b>1.958</b>    | <b>2.366</b>                           | <b>-796</b>                 | <b>3.528</b>  |
| <i>Boekwaarde per 31 december 2025</i>                |                 |                                        |                             |               |
| Aanschaffingswaarde                                   | 14.784          | 39.971                                 | 14.475                      | 69.230        |
| Cumulatieve afschrijvingen en<br>waardeverminderingen | -8.574          | -34.328                                | -10.763                     | -53.665       |
| <b>Boekwaarde per 31 december 2025</b>                | <b>6.210</b>    | <b>5.643</b>                           | <b>3.712</b>                | <b>15.565</b> |

| Afschrijvingspercentages | %     |
|--------------------------|-------|
| Inventaris               | 20    |
| Automatiseringsmiddelen  | 20    |
| Educatieve middelen      | 10-20 |

**VLOTTENDE ACTIVA**

| <b>2. Vorderingen</b>         | <b>2025</b>    | <b>2024</b>    |
|-------------------------------|----------------|----------------|
|                               | €              | €              |
| Debiteuren                    | 157.704        | 30.269         |
| Te factureren opbrengsten     | 3.875          | 14.762         |
| Te vorderen gemeente Den Haag | 19.610         | 19.371         |
| Omzetbelasting                | 270            | 1.214          |
| Overige vorderingen           | 181            | 56.202         |
| Overlopende activa            | <u>3.023</u>   | <u>1.958</u>   |
|                               | <b>184.663</b> | <b>123.776</b> |

De vorderingen hebben naar verwachting een looptijd korter dan 1 jaar. Het grote verschil bij de post debiteuren wordt veroorzaakt door een afwijkend facturatiemoment.

| <b>Te vorderen gemeente Den Haag</b>         | <b>2025</b>   | <b>2024</b>   |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                              | €             | €             |
| 20220718-166377 Samen Sociaal en Vitaal 2023 | <b>19.610</b> | <b>19.371</b> |

Dit betreft het laatste deel van de subsidie Samen Sociaal en Vitaal 2023 (voor het jaar 2024, oorspronkelijk beschikkingsnr. 20220718-16377). Het betrof een verlening van € 209.375,-. Realisatie 2023: €179.334; Reeds vastgesteld 2023: 179.300. Doorschuif naar 2024: €30.075. Vastgesteld 2024: 28.747 (30.075-28.747 = 1.328) Reeds ontvangen voorschot: €188.437. Vordering: €208.047 - €188.437 = €19.610.

| <b>3. Liquide middelen</b> | <b>2025</b> | <b>2024</b> |
|----------------------------|-------------|-------------|
|                            | €           | €           |
| Bank                       | 126.258     | 255.327     |

Het banksaldo staat de stichting ter vrije beschikking.

## PASSIVA

### 4. Eigen vermogen

|                  | 2025   | 2024   |
|------------------|--------|--------|
|                  | €      | €      |
| Algemene reserve | -4.742 | 71.525 |

### Algemene reserve

|                              | 2025           | 2024          |
|------------------------------|----------------|---------------|
|                              | €              | €             |
| Stand per 1 januari          | 71.525         | 48.105        |
| Resultaatbestemming boekjaar | <u>-76.267</u> | <u>23.420</u> |
| Stand per 31 december        | -4.742         | 71.525        |

### 5. Kortlopende schulden

|                                                      | 2025           | 2024           |
|------------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                                      | €              | €              |
| Crediteuren                                          | 18.870         | 8.094          |
| Te betalen/nog te besteden gemeente Den Haag         | 31.638         | 40.184         |
| Reserveringen personeel                              | 35.823         | 34.716         |
| Overige belastingen en premies sociale verzekeringen | 61.638         | 36.688         |
| Overige schulden                                     | 101.162        | 99.155         |
| Overlopende passiva                                  | <u>82.097</u>  | <u>100.778</u> |
|                                                      | <b>331.228</b> | <b>319.615</b> |

- De vlottende passiva hebben naar verwachting een looptijd korter dan 1 jaar.
- De post reserveringen bestaat uit reserveringen van het vakantiegeld en vakantiedagen.

### Te betalen/nog te besteden gemeente Den Haag

|                                                                                 | 2025          | 2024          |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                                                                 | €             | €             |
| 20231220-54698 Noodsteun culturele organisaties Den Haag 2023                   | -             | 39.814        |
| 20240506-95754 Digitale toegankelijke website debruiserij.nl                    | 298           | 370           |
| 20241007-68763 Kleinschalige activiteiten Samen Sociaal en Vitaal Den Haag 2025 | 11.770        | -             |
| 20240430-45623 Noodsteun culturele organisaties Den Haag 2024                   | <u>19.570</u> | <u>-</u>      |
|                                                                                 | <b>31.638</b> | <b>40.184</b> |

- Subsidie kleinschalige activiteiten Samen Sociaal en Vitaal: deze subsidie wordt lager vastgesteld, omdat niet alle aangevraagde activiteiten in 2025 konden worden uitgevoerd.
- Subsidie noodsteun culturele organisaties: Voor 2024 is in 2023 vanuit de regeling noodsteun culturele organisaties een subsidie toegekend van € 19.570. Omdat er een positief resultaat is over 2024 wordt deze subsidie vastgesteld op nul.

## **Niet in de balans opgenomen verplichtingen**

### **Meerjarige financiële verplichtingen**

#### *Huur*

Door de stichting zijn financiële verplichtingen aangegaan inzake:

- de huur van een kantoorruimte aan de Prinsegracht 27 te Den Haag (€ 21.789 per jaar) ingaande 1 april 2025 tot en met 31 maart 2026\*; met stilzwijgende verlenging tot en met 31 maart 2027;
- de huur van een opslagruimte aan de Varkenmarkt 33 te Den Haag (€ 12.136 per jaar) ingaande 1 januari 2017 voor onbepaalde tijd (met een opzegtermijn van 3 maanden).
- 

\*) In de periode voorafgaand aan 1 april 2024 gold een huurovereenkomst met &CC. De huurovereenkomsten zijn in maart 2024 overgenomen door AnnA ConKoor B.V., waardoor de contractperiodes niet per kalenderjaar lopen.

## **Niet in de balans opgenomen rechten**

#### *Subsidie Gemeente Den Haag*

De stichting ontvangt gemeentelijke subsidie betreffende het Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur 2025-2028, conform brief 20240131-19968. Voor de subsidieperiode 2025-2026 bedraagt de subsidie maximaal € 1.965.254. De subsidieaanvraag van K00 voor de beleidsperiode 2025-2028 kreeg een positief advies, maar als gevolg van het bereiken van het beschikbare subsidieplafond werd voor de jaren 2027 en 2028 vooralsnog geen subsidie toegekend.

De gemeente heeft schriftelijk bevestigd dat zij op basis van het coalitieakkoord d.d. 10 juli 2026 voornemens is om het MJB via een collegebesluit op te hogen en onder voorbehoud van vaststelling van de begroting 2027 de subsidie voor K00 te continueren, uitgaande van het oorspronkelijk toegekende bedrag uit 2024 plus indexering.

## 5. TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

| 6. Opbrengsten                                   | Realisatie<br>2025<br>€ | Begroting<br>2025<br>€ | Realisatie<br>2024<br>€ |
|--------------------------------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| Publieksinkomsten                                | 472.841                 | 536.000                | 502.448                 |
| Bijdragen uit private middelen - bedrijven       | 35.857                  | 80.000                 | 37.632                  |
| Bijdragen uit private middelen - private fondsen | <u>27.098</u>           | <u>207.500</u>         | <u>87.165</u>           |
| Som der baten                                    | <b>535.796</b>          | <b>823.500</b>         | <b>627.245</b>          |

De publieksinkomsten zijn de inkomsten die voortkomen uit het verzorgen van kunsteducatie op scholen. De vraag naar kunstlessen is o.a. door het stoppen van NWO-gelden (na covid) afgenomen.

Bijdragen private middelen: dit zijn de bijdragen van samenwerkingspartners binnen de gemeente Den Haag (cultuurankers, bibliotheken, etc).

Door het niet toekennen van de subsidie SSV 2024 en de uitval van drie medewerkers (door langdurig verzuim) is het activiteitsniveau in het maatschappelijk domein lager dan begroot. Er is daardoor een beperkt beroep gedaan op private fondsen.

| 7. Meerjarige subsidies gemeente Den Haag | 2025<br>€      | 2025<br>€      | 2024<br>€      |
|-------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 20230928-68718 - Exploitatiesubsidie '24  | -              | -              | 945.380        |
| 20240131-19968 - Exploitatiesubsidie '25  | 982.627        | 945.380        | -              |
|                                           | <b>982.627</b> | <b>945.380</b> | <b>945.380</b> |

| 8. Incidentele subsidies gemeente Den Haag                      | 2025<br>€    | 2025<br>€      | 2024<br>€     |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|----------------|---------------|
| 20220718-16377 Samen Sociaal en Vitaal 2023                     | 239          | -              | 28.474        |
| 20221208-16063 Reorganisatievoorziening                         | -            | -              | 2.194         |
| 202410003-60781 Noodsteun culturele organisaties Den Haag 2024  | -19.570      | -              | 19.570        |
| 20240521-46315 CAO overgang 2024                                | -            | -              | 6.500         |
| 20240506-95754 Digitale toegankelijkheid website debruiserij.nl | 72           | -              | 6.374         |
| ABBA/VL/35998 K00lab                                            | -            | -              | 4.787         |
| 20241007-68763 Samen Sociaal en Vitaal 2025                     | 25.957       | -              | -             |
| Incidentele subsidies gemeente Den Haag begroting               | <u>-</u>     | <u>148.500</u> | <u>-</u>      |
|                                                                 | <b>6.698</b> | <b>148.500</b> | <b>67.899</b> |

Subsidie noodsteun culturele organisaties: Voor 2024 is in 2023 vanuit de regeling noodsteun culturele organisaties een subsidie toegekend van € 19.570. Omdat er een positief resultaat is over 2024 wordt deze subsidie vastgesteld op nul.

## BEHEER- EN ACTIVITEITENLASTEN

| 9. Beheerlasten personeel | Realisatie     | Begroting      | Realisatie     |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                           | 2025           | 2025           | 2024           |
|                           | €              | €              | €              |
| Directie                  | 128.326        | 86.500         | 99.547         |
| Secretariaat              | 21.555         | 17.000         | 16.866         |
| Personeelszaken           | 21.555         | 17.000         | 16.866         |
| Financiële zaken          | 38.256         | 82.000         | 81.654         |
| Marketing en Communicatie | 50.676         | 114.000        | 122.991        |
| Overig                    | 21.278         | 18.800         | 16.281         |
|                           | <b>281.646</b> | <b>335.380</b> | <b>354.205</b> |

Met het ingaan van de nieuwe beleidsperiode worden de beheerlasten personeel omwille van de transparantie anders gerubriceerd.

*Directie:* Voorheen werd het directiesalaris voor 70% toegerekend aan directie en voor 30% aan artistieke leiding. In de post artistieke leiding waren ook delen van de salarissen van twee projectcoördinatoren opgenomen. In de huidige presentatie is de post artistieke leiding vervallen en zijn de salarissen van directie en programmacoördinatoren niet meer onderverdeeld.

Het salaris van de directeur is gebaseerd op 8 maanden inzet als zzp en 4 maanden in loondienst. Het salarisdeel dat in de begroting was toebedeeld aan artistieke leiding is dus bij het directiesalaris gevoegd. Het salaris van de interim-directeur was in 2024 gebaseerd op 0,8 FTE. De huidige directeur heeft een fulltime aanstelling.

*Financiële zaken:* Deze post is lager t.o.v. begroting omdat op het moment van begroten nog niet was voorzien dat de administrateur uit dienst zou gaan. De functie administrateur is in 2025 anders belegd en bestaat nu uit de inzet van een boekhouder (gem. 0,6 fte), een administratief medewerker (0,6 fte) en kosten voor administratiekantoor MdM.

De post *marketing en communicatie* is lager door het vertrek van een accountmanager die ook op deze post stond. Deze medewerker is opgevolgd door een projectleider die onder de activiteitenlasten personeel valt.

| <b>10. Beheerlasten materieel</b> | 2025           | 2025           | 2024           |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                   | €              | €              | €              |
| Huisvesting                       | 39.537         | 39.500         | 30.627         |
| Accountantslasten                 | 57.123         | 26.500         | 36.617         |
| Algemene publiciteitslasten       | 6.538          | 19.000         | 7.524          |
| Afschrijvingen                    | 2.941          | 11.000         | 4.561          |
| Overige organisatielasten         | <u>109.338</u> | <u>62.500</u>  | <u>50.313</u>  |
|                                   | <b>215.477</b> | <b>158.500</b> | <b>129.642</b> |

De accountantslasten vallen hoger uit omdat de financiële administratie in 2025 opnieuw is ingericht met medewerking van MdM accountants. De kosten voor de jaarrekeningcontrole over 2024 vielen eveneens hoger uit dan begroot.

Ook de post overige organisatielasten valt hoger uit dan begroot, o.a. door wervingskosten nieuwe directeur en een toezichthouder, een hogere post niet aftrekbare BTW en hogere automatiseringskosten i.v.m. hoger ICT-beveiligingsniveau.

| <b>11. Activiteitenlasten personeel</b> | 2025             | 2025             | 2024             |
|-----------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                         | €                | €                | €                |
| Uitvoering                              | 1.061.246        | 1.310.000        | 1.104.607        |
| Overige personele activiteitenlasten    | <u>40.038</u>    | <u>-</u>         | <u>17.027</u>    |
|                                         | <b>1.101.284</b> | <b>1.310.000</b> | <b>1.121.634</b> |

Uitvoering: onder deze post valt de inzet van freelance docenten en de inzet van projectleiders, projectondersteuning en programmacoördinatie.

Overige personele activiteitenlasten: inhuur fondsenwerver en inhuur marketing.

| <b>12. Activiteitenlasten materieel</b> | 2025         | 2025           | 2024          |
|-----------------------------------------|--------------|----------------|---------------|
|                                         | €            | €              | €             |
| Zaalhuur                                | 1.611        | 8.000          | 2.219         |
| Specifieke publiciteitslasten           | 341          | 34.500         | 3.868         |
| Overige materiële activiteitenlasten    | <u>2.075</u> | <u>71.500</u>  | <u>7.715</u>  |
|                                         | <b>4.027</b> | <b>114.000</b> | <b>13.802</b> |

De afwijking t.o.v. de begroting wordt verklaard doordat er sprake is van een lager activiteitenniveau in het maatschappelijk domein door het niet toekennen van de subsidie Samen Sociaal Vitaal en de uitval van drie projectleiders.

| 13. Personeelslasten                                            | Realisatie<br>2025<br>€ | Begroting<br>2025<br>€ | Realisatie<br>2024<br>€ |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| Brutosalarissen                                                 | 640.040                 | -                      | 765.144                 |
| Sociale lasten                                                  | 108.524                 | -                      | 119.669                 |
| Pensioenlasten                                                  | 93.906                  | -                      | 102.299                 |
| Inhuur externe medewerkers                                      | 520.227                 | -                      | 529.287                 |
| Overige personele lasten                                        | 20.233                  | -                      | 34.928                  |
| Tegemoetkoming transitielasten                                  | -                       | -                      | -36.144                 |
| Aan voorziening langdurig zieken<br>onttrokken personeelslasten | -                       | -                      | -39.344                 |
| Doorbelaste personeelslasten                                    | <u>-1.382.930</u>       | <u>-</u>               | <u>-1.475.839</u>       |
|                                                                 | -                       | -                      | -                       |

De daling van de personeelslasten komt voort uit het vertrek van vier medewerkers in 2025. De instroom van nieuwe medewerkers is lager dan de uitstroom in FTE.

| Personeelsleden onderverdeeld naar: | 2025      | 2024      |
|-------------------------------------|-----------|-----------|
| Directie                            | 1         | 2         |
| Projectmedewerkers                  | 6         | 8         |
| Ondersteuning                       | <u>3</u>  | <u>3</u>  |
|                                     | <b>10</b> | <b>13</b> |

| Afschrijvingen materiële vaste activa | Realisatie<br>2025<br>€ | Begroting<br>2025<br>€ | Realisatie<br>2024<br>€ |
|---------------------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| Inventaris                            | 671                     | -                      | 288                     |
| Automatiseringsmiddelen               | 1.474                   | -                      | 3.463                   |
| Educatieve middelen                   | <u>796</u>              | <u>-</u>               | <u>810</u>              |
|                                       | 2.941                   | -                      | 4.561                   |
| Doorbelaste afschrijvingen            | <u>-2.941</u>           | <u>-</u>               | <u>-4.561</u>           |
|                                       | -                       | -                      | -                       |

| Resumé personeelslasten           | Realisatie<br>2025 | Realisatie<br>2024 |
|-----------------------------------|--------------------|--------------------|
| Waarvan op vast contract          | 625.740            | 691.018            |
| Waarvan op tijdelijk contract     | 242.429            | 255.534            |
| Waarvan via inhuur (zzp-ers e.d.) | 514.761            | 529.287            |

| 14. Financiële baten en lasten | Realisatie<br>2025<br>€ | Begroting<br>2025<br>€ | Realisatie<br>2024<br>€ |
|--------------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| Rentebaten en -lasten          | <u>1.046</u>            | <u>500</u>             | <u>2.179</u>            |
|                                | <b>1.046</b>            | <b>500</b>             | <b>2.179</b>            |

## Verantwoording WNT 2025 Stichting Koorenhuis

### WNT-verantwoording 2025 Stichting Koorenhuis

De WNT is van toepassing op Stichting Koorenhuis. Het voor Stichting Koorenhuis toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000,-.

#### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

*Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt*

| Gegevens 2025                                                                                   |               |                              |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------|---------------|
| bedragen x € 1                                                                                  | W.P. Mooij    |                              |               |
| Functiegegevens                                                                                 | Directeur     |                              |               |
| Aanvang en einde functievervulling in 2025                                                      | 01/09 – 31/12 |                              |               |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1 fte         |                              |               |
| Dienstbetrekking?                                                                               | Ja            |                              |               |
| Bezoldiging                                                                                     |               |                              |               |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 30.800        |                              |               |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 5.811         |                              |               |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | <i>36.611</i> |                              |               |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 82.000        |                              |               |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | N.v.t.        |                              |               |
| Bezoldiging                                                                                     | 36.611        |                              |               |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.        |                              |               |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.        |                              |               |
| Gegevens 2024                                                                                   |               |                              |               |
| bedragen x € 1                                                                                  | G.J.W. Bots   | H.M. van den Hoek<br>Ostende | D. Muiderman  |
| Functiegegevens                                                                                 | Directeur     | Directeur                    | Directeur     |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024                                                      | 01/01 – 30/06 | 01/01 – 31/10                | 01/11 – 30/11 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 0,3 fte       | 0,8 fte                      | 0,2 fte       |
| Dienstbetrekking?                                                                               | ja            | ja                           | ja            |

|                                               |               |               |               |
|-----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
|                                               |               |               |               |
| <b>Bezoldiging</b>                            |               |               |               |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen | 63.516        | 74.972        | 12.137        |
| Beloningen betaalbaar op termijn              | 3.383         | 10.466        | 2.213         |
| <i>Subtotaal</i>                              | <i>66.899</i> | <i>85.438</i> | <i>14.350</i> |
|                                               |               |               |               |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 66.900        | 106.951       | 37.167        |
|                                               |               |               |               |
| <b>Bezoldiging</b>                            | <b>66.899</b> | <b>85.438</b> | <b>14.350</b> |

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

| bedragen x € 1                                                                                  | W.P. Mooij       |        | B.J. Klerk                   |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------|------------------------------|-----------|
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          | <b>Directeur</b> |        | <b>Waarnemend bestuurder</b> |           |
| Kalenderjaar                                                                                    | 2025             | 2024   | 2025                         | 2024      |
| Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)                                 | 01/01 t/m 31/08  | N.v.t. | N.v.t.                       | N.v.t.    |
| Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar                                    | 8 maanden        | N.v.t. | N.v.t.                       | 2 maanden |
| Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar                                           | 812              | N.v.t. | N.v.t.                       | N.v.t.    |
| <b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>                                            |                  |        |                              |           |
| Maximum uurtarief in het kalenderjaar                                                           | € 235            | € 221  | 235                          | € 221     |
| Maxima op basis van de normbedragen per maand                                                   | € 190.820        | N.v.t. | N.v.t.                       | N.v.t.    |
| Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12                         | € 190.820        | N.v.t. | N.v.t.                       | N.v.t.    |
| <b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>                                                |                  |        |                              |           |
| Bezoldiging in de betreffende periode                                                           | € 85.330         | N.v.t. | N.v.t.                       | N.v.t.    |
| Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12                                               | € 85.330         | N.v.t. | N.v.t.                       | N.v.t.    |
|                                                                                                 |                  |        |                              |           |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | N.v.t.           |        | N.v.t.                       |           |
| Bezoldiging                                                                                     | € 85.330         | N.v.t. | N.v.t.                       | N.v.t.    |
|                                                                                                 |                  |        |                              |           |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.           | N.v.t. | N.v.t.                       | N.v.t.    |

|                                                             |        |        |
|-------------------------------------------------------------|--------|--------|
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | N.v.t. | N.v.t. |
|-------------------------------------------------------------|--------|--------|

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

*Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder*

| Gegevens 2025        |                              |
|----------------------|------------------------------|
| NAAM TOPFUNCTIONARIS | FUNCTIE                      |
| A.B. de Been         | Lid Raad van Toezicht        |
| H. Visser            | Lid Raad van Toezicht        |
| P. Houtsma           | Lid Raad van Toezicht        |
| K.J. Vrolijk         | Voorzitter Raad van Toezicht |
| M.A.L.E. Peeters     | Lid Raad van Toezicht        |
| S.E.C. Graven        | Lid Raad van Toezicht        |

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Raad van Toezicht: rooster van aftreden en nevenfuncties

Samenstelling RvT / Rooster van aftreden

| Naam                 | Benoemd per | Einde 1e termijn op | Einde 2e termijn op |
|----------------------|-------------|---------------------|---------------------|
| Dhr. K.J. Vrolijk    | 1-7-2025    | 30-6-2029           | 30-6-2033           |
| Dhr. H. Visser       | 1-10-2020   | 30-9-2024           | 30-9-2028           |
| Mw. P. Houtsma       | 17-11-2020  | 16-11-2024          | 16-11-2028          |
| Mw. M.A.L.E. Peeters | 1-7-2025    | 30-6-2029           | 30-6-2033           |
| Mw. S.E.C. Graven    | 4-11-2025   | 3-11-2029           | 3-11-2033           |

Dhr. A.B. de Been heeft na twee termijnen afscheid van de RvT genomen per september 2025.

### Dhr. K.J. Vrolijk

Zakelijk directeur en Lid Raad van Bestuur, T.M.C. Asser Instituut

- Lid RvT, International Center for Counter Terrorism
- Lid selectiecommissie, VSBfonds
- Senior Fellow, Firoz Lalji Institute for Africa, London School of Economics

### Dhr. H. Visser

Partner Forvis Mazars Accountants & Adviseurs

- Voorzitter RJ-werkgroep Onderwijs
- Lid Raad van Toezicht Young Africa International

### Mw. P. Houtsma

Bovenschools directeur bij De Haagse Scholen

### Mw. S.E.C. Graven

Coördinator Educatie bij het Nederlands Philharmonisch & Nederlands Kamerorkest

- Freelance musicus

### Mw. M.A.L.E. Peeters

Consultant bij YETS move

---

### Mw. W.P. Mooij

Directeur-bestuurder KOO

Nevenfuncties:

- Voorzitter bezwarencommissie Amsterdams Fonds voor de Kunst
- Lid Raad van Toezicht Orkest PHION
- Lid bestuur Bachfestival Dordrecht
- Voorzitter bestuur Société Gavignières (privaat fonds voor muziek, maatschappij en educatie)

## Ondertekening van de jaarrekening

Stichting Koorenhuis

Namens deze,

**Bestuur**

**W.P. Mooij**

Directeur-bestuurder

## Goedkeuring Raad van Toezicht

**K.J. Vrolijk**

**H. Visser**

Voorzitter Raad van Toezicht

Lid Raad van Toezicht

**P. Houtsma**

**M.A.L.E. Peeters**

Lid Raad van Toezicht

Lid Raad van Toezicht

**S.E.C. Graven**

Lid Raad van Toezicht

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

*Afgegeven ten behoeve van de gemeente Den Haag*

Aan: de Raad van Toezicht van stichting Koorenhuis

### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de in dit rapport op pagina 25 tot en met pagina 45 opgenomen jaarrekening 2025 van stichting Koorenhuis te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van stichting Koorenhuis op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020 (m.u.v. de genoemde controletolerantie, de gehanteerde controletolerantie is 1% van de totale baten).

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse Controlestandaarden vallen en de Regeling Controleprotocol WNT 2025. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Utrechtseweg 51  
1213 TL Hilversum  
T 035 623 98 19

Jan Willem Brouwersstraat 16-1  
1071 LJ Amsterdam  
T 020 379 26 00

BTW NL8175.87.822.B.01  
KVK 32053904  
BANK NL19 RABO 0114 1665 79  
[www.kamphuisberghuizen.nl](http://www.kamphuisberghuizen.nl)



### **Paragraaf betreffende overige aangelegenheden**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### **Materiële onzekerheid over de continuïteit**

Wij vestigen de aandacht op het onderdeel 'Continuïteit' in de toelichting op de jaarrekening, waarin het bestuur de omstandigheden met betrekking tot de continuïteit van de stichting heeft toelicht.

Zoals in deze toelichting is vermeld, is aan de stichting voor de jaren 2025 en 2026 subsidie toegekend door de gemeente Den Haag. Voor de jaren 2027 en 2028 is op het moment van opmaken van de jaarrekening nog geen definitief subsidiebesluit genomen. De voortzetting van de activiteiten van de stichting vanaf 2027 is in belangrijke mate afhankelijk van het verkrijgen van deze subsidie.

In het coalitieakkoord van 10 juli 2026 is expliciet opgenomen dat aanvullende incidentele middelen beschikbaar worden gesteld aan onder meer stichting Koorenhuis om de periode tot de volgende meerjarenbeleidsplanperiode te overbruggen. Daarnaast heeft de gemeente schriftelijk bevestigd dat zij voornemens is de subsidie aan stichting Koorenhuis te continueren, onder voorbehoud van vaststelling van de gemeentelijke begroting 2027.

De definitieve beschikbaarstelling van de subsidie is daarmee afhankelijk van nog te doorlopen formele besluitvorming. Indien deze subsidie niet wordt verstrekt, kan de stichting haar activiteiten niet in de huidige vorm voortzetten en kan de continuïteit van de stichting niet worden gehandhaafd.

Deze omstandigheden duiden op het bestaan van een materiële onzekerheid die gerede twijfel kan doen ontstaan over de mogelijkheid van de stichting om haar continuïteit te handhaven.

Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

## **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiele afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende RJK-Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven en de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020 is vereist.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de in Nederland geldende RJK-Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven en de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende Rijk-Richtlijn C1 Kleine organisaties zonder winststreven, de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020 en de bepalingen van en krachtens de WNT. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en de Richtlijnen verantwoording subsidies Den Haag 2020.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Hilversum, 8 september 2026

**KAMPHUIS & BERGHUIZEN**

Accountants/Belastingadviseurs

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

## **Bijlage bij de controleverklaring:**

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

## **BIJLAGE 1: ALGEMENE INFORMATIE**

Statutaire naam instelling: KOO - Stichting Koorenhuis, ook genoemd KOO

Statutaire doelstelling: Het voor een breed en pluriform publiek toegankelijk maken en (doen) uitvoeren en ontwikkelen van kunsteducatie en hiermee de deelname aan kunst door de inwoners van Den Haag systematisch te bevorderen.

Aard van de instelling: Educatieve instelling

Bezoekadres: Prinsegracht 27 2512 EW Den Haag

Postadres: Postbus 857 2501 CW Den Haag

Telefoonnummer: 070-7071711

Email: [info@koo.nl](mailto:info@koo.nl)

Website: [www.koo.nl](http://www.koo.nl)

Naam contactpersoon: Willemijn Mooij

Functie contactpersoon: Directeur-bestuurder

Telefoonnummer contactpersoon: 06-13776325

Email contactpersoon: [willemijn@koo.nl](mailto:willemijn@koo.nl)

IBAN bankrekeningnummer: NL94ABNA0868136646

Ten name van: KOO

Fiscaal nummer: NL805510540B01

Rechtsvorm: Stichting

Jaar van oprichting: 1996

Inschrijving KvK te: Den Haag

KvK nummer: 41160059

Samenstelling directie/dagelijkse leiding

Naam: Willemijn Mooij

Functie: Directeur-bestuurder

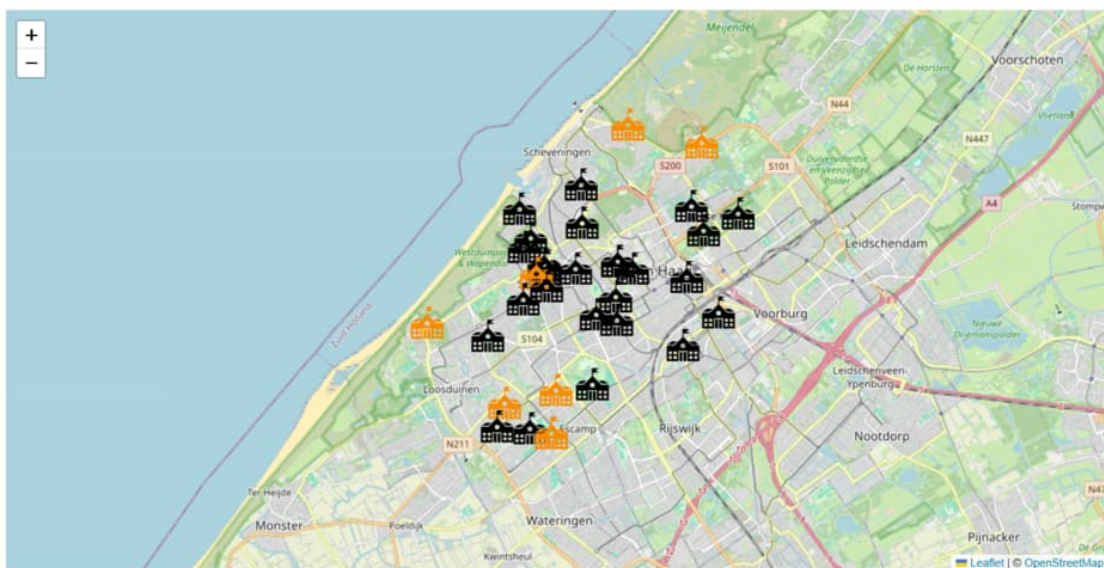
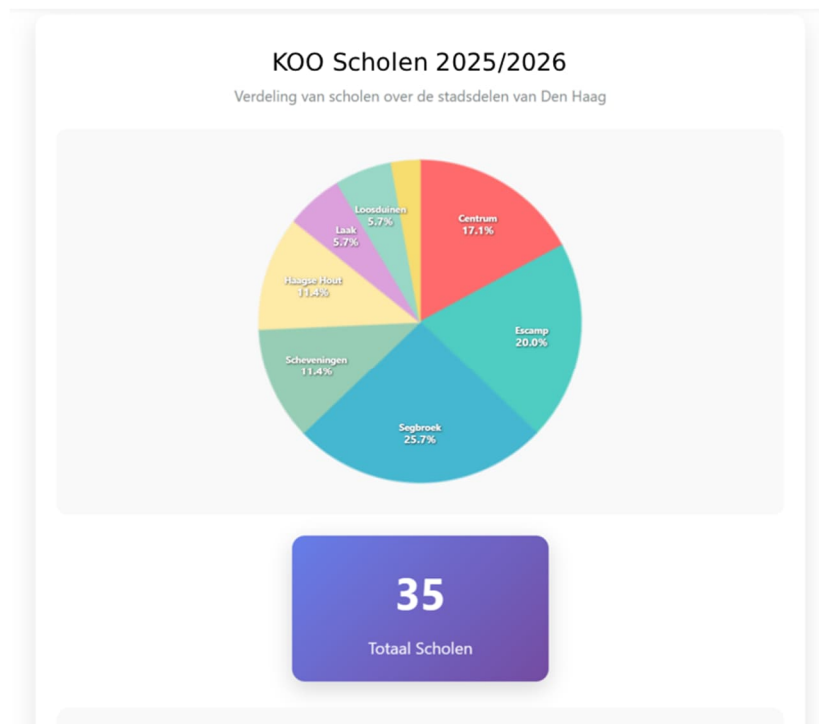
In functie sinds: 07-01-2025 (ad interim)

Termijn benoeming: 01-09-2025 (vast dienstverband OT)

## BIJLAGE 2: RISICOMATRIX

| RISICO                                    | H/M/L | GEVOLG                                                                        | BEHEERSMAATREGEEL                                                                                                  |
|-------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Geen subsidie MJB 2029-32                 | M     | Beëindiging activiteiten, ontbinden vd stichting na 2028                      | Goede aanvraag voor MJB schrijven<br>Met DEPO lobby voor betere borging cultuureducatie binnen subsidiesystematiek |
| Verlaging cultuurbudget gemeente Den Haag | H     | Minder kans op MJB-subsidie of lager bedrag dab gevraagd                      | Lobbyen, werken aan minder kwetsbare financieringsmix                                                              |
| Laag weerstandsvermogen                   | H     | Geen ruimte om tegenvallers op te vangen                                      | Strak sturen op kosten<br>Verhogen eigen inkomsten                                                                 |
| Minder vraag vanuit scholen               | H     | Minder inkomsten uit structurele kunstlessen<br>Minder voorspelbare kasstroom | Relevante projecten ontwikkelen<br>Koers meer laten aansluiten bij vraag<br>Meer aanbod voorschools en MBO         |
| Uitval medewerkers                        | L     | Werkdruk team wordt hoger<br>Kosten vervanging                                | Tijdige signalering, verzuimpreventieplan<br>AOV afsluiten                                                         |
| Fluctuaties activiteitsniveau             | M     | Minder grip op financiën                                                      | Weerstandsvermogen vergroten<br>Conservatief begroten                                                              |
| Wet DBA                                   | M     | Minder docenten beschikbaar                                                   | Wetgeving nauwlettend blijven volgen<br>Meer inzetten op projecten ipv structureel                                 |

## BIJLAGE 3: VERDELING SCHOLEN



-  - Regulier onderwijs
-  - Speciaal onderwijs