



Jaarverslag 2025



Inhoudsopgave

1. Bestuursverslag	3
1.1. Voorwoord	4
1.2. Missie, visie en strategie	5
1.2.1. Missie.....	5
1.2.2. Visie	5
1.2.3. Strategie.....	7
1.3. Focus, doelen en realisatie.....	7
1.3.1. Algemene ontwikkelingen	8
1.3.2. Wat we hebben gedaan in 2025	10
1.4. Bedrijfsvoering	22
1.4.1. Algemene ontwikkelingen	22
1.4.2. Hoe we dit hebben gedaan in 2025.....	23
1.5. Prestaties.....	34
1.6. Financiële ontwikkelingen en risicoparagraaf.....	37
2. Jaarrekening	40
3. Overige gegevens	
4. Bijlagen bij het bestuursverslag	

1. Bestuursverslag

1.1. VOORWOORD

Als kersverse bestuurder van SKVR voelt het bijzonder om een voorwoord te schrijven over een jaar waarin ik zelf nog niet aan het roer stond. Desondanks kijk ik met groot respect terug op het jaar 2025, dat binnen SKVR in het teken stond van verandering. Een focustraject leidde tot hernieuwde scherpheid én afscheid nemen van bepaalde activiteiten en collega's. Intern was 2025 daarmee een lastig jaar, maar ook een jaar waarin de organisatie en onze mensen grote veerkracht en betrokkenheid lieten zien.

2025 biedt daarmee een stevig fundament onder mijn eerste stappen bij SKVR. De resultaten in dit jaarverslag laten zien hóe stevig dat fundament is: een organisatie met groot bereik, ruime ervaring, veel hart, kennis en kunde, creativiteit en een groot verantwoordelijkheidsgevoel voor onze stad en de Rotterdammers. In alle hoeken van de stad actief; binnen heel veel basisscholen, het gespecialiseerd en voortgezet onderwijs en het mbo, in wijken, binnen onze wijkcultuurscholen, on tour, bij partners en op onze eigen locaties. En waar dat kan, altijd samen met anderen en werkend vanuit vragen, dromen en ambities van onze leerlingen/deelnemers/cursisten.

De financiële positie van SKVR is in 2025 verbeterd en dat is grotendeels het gevolg van een scherp ingestoken focustraject inclusief reorganisatie én bewust uitgestelde (maar noodzakelijke) investeringen. De organisatie heeft de basis op orde gebracht en dat was nodig om de ambities voor 2026 en verder duurzaam te kunnen realiseren. Strakke sturing blijft noodzakelijk om de continuïteit van onze maatschappelijke opdracht te borgen.

Het is een voorrecht om voort te mogen gaan bouwen op het werk dat in dit jaarverslag zo duidelijk naar voren komt; SKVR heeft in 2025 mooie, impactvolle resultaten neergezet. Onverminderd en proactief betrokken, aanwezig en actief op het gebied van cultuureducatie en talentontwikkeling, en dat zetten we voort in dit komende jaar! Want via de weg van laagdrempelige, toegankelijke cultuur voor iedereen kunnen we de creativiteit, kracht en passie van zo veel stadsgenoten aanwakkeren en ontsluiten.

Door bezig te zijn met kunst en cultuur die bij hen past, ontdekken steeds meer Rotterdammers hun (verborgen) talenten, leren ze skills die ook op zo veel andere plekken en momenten van pas komen, slaan we de brug naar vele andere culturele instellingen en dragen we samen bij aan mentaal welzijn, community building en samenredzaamheid. Essentieel voor de toekomst van de stad.

Ik wens u veel leesplezier. En nodig u van harte uit voor een koffie, als u kansen of mogelijkheden ziet om samen aan de slag te gaan rondom cultuureducatie en talentontwikkeling!

- Jannelieke Aalstein, directeur-bestuurder SKVR

1.2. MISSIE, VISIE EN STRATEGIE

1.2.1. MISSIE

SKVR maakt cultuurbeoefening mogelijk voor alle Rotterdammers. We hebben een stabiele aanwezigheid in de stad, op scholen en in de wijken. En leveren een bijdrage aan de creatieve en brede ontwikkeling van Rotterdammers met impactvolle, duurzame, actieve cultuurbeoefening. Dat doen we vanuit de kernwaarden: betrokken, plezier, open, veelzijdig en lef. Kennismaken en je ontwikkelen in een kunstdiscipline. Daar zetten wij op in. Met muziek, dans, theater, beeldende kunst, mode en design, schrijven, fotografie en media. Ontdekken welke kunstvorm of mix van kunstvormen bij je past en mogelijkheden om in een doorgaande lijn van activiteiten steeds weer nieuwe dingen te leren.

1.2.2. VISIE

Dat betekent:

- **Voor Rotterdammers:** We willen jaarlijks ruim 70.000 Rotterdammers in aanraking brengen met actieve cultuurbeoefening. En met betekenisvolle activiteiten niet alleen hun creatieve, maar ook persoonlijke groei stimuleren. Onze kunstzinnige activiteiten dagen uit om nieuwe perspectieven te ontdekken, te experimenteren, te reflecteren op het eigen denken en doen en te delen met elkaar. Om verbeelding te laten spreken en elkaar van daaruit in alle openheid te ontmoeten. Deelnemers van 0-100+ die zich creatief, fysiek, sociaal en mentaal een rijker mens voelen én onderdeel van een community. Daar gaan wij voor.
- **Voor de stad:** Vanuit onze stedelijke kracht dragen we bij aan maatschappelijke vooruitgang in de wijken. We bereiken doelgroepen, vaak samen met partners. Met focus op de behoeften van deelnemers, de opgaven in de wijk en de (on)mogelijkheden vanuit de infrastructuur in een wijk, werken wij faciliterend en/of uitvoerend als partner in netwerken en als partner van scholen. Zo maken we actieve cultuurbeoefening toegankelijker. En realiseren we niet alleen een groot binnenschools bereik, maar ook een groei in buitenschoolse talentontwikkeling.
- **Voor partners:** We gaan voor gelijkwaardige samenwerkingen. Voor partnerschappen waarin - vanuit vertrouwen en wederzijdse waardering - inspiratie en energie ontstaan bij het werken aan gemeenschappelijke doelen. Waarin we van elkaar leren. En waarbij partners zich ondersteund voelen op inhoudelijk vlak en bij het realiseren van hun ambities.
- **Voor cultuureducatie:** We faciliteren Rotterdammers, partners en de stad met een netwerk van bijna 700 sterke kunstprofessionals. Kunstvakdocenten die deelnemers inspireren, oog hebben voor vernieuwing, met elkaar nieuwe dingen leren en innoveren. Kunstvakdocenten die ook blijven werken aan hun eigen ontwikkeling. Door deel te nemen aan de mogelijkheden die wij bieden voor het versterken van hun deskundigheid. Zo helpen wij hen om te excelleren.



Onze visie op de kwaliteit van actieve cultuurbeoefening

- **Ontdekken, maken en delen**

In onze activiteiten ontwikkel je artistieke vaardigheden en leer je de technieken die bij een kunstvorm horen. Deelnemers kunnen kiezen uit een rijke schakering van activiteiten in de kunstdisciplines muziek, dans, theater, schrijven, beeldende kunst, mode & design, fotografie & media en multidisciplinair. Bij ons gaat het ook om het gebruiken van verbeeldingskracht en het tot uitdrukking brengen of vormgeven van ideeën en gevoelens. Het (leren) vertellen en delen van verhalen draagt bij aan nieuwe (zelf)inzichten, aan de verbreding en verdieping van je wereld. Delen maakt deel uit van alle activiteiten. Momenten om met elkaar te reflecteren op het proces en presentaties, tentoonstellingen en concerten waarin resultaten met trots zichtbaar worden gemaakt.

- **Ontwikkeling en plezier**

Plezier stimuleert de ontwikkeling. Het zorgt voor energie en intrinsieke motivatie om uitdagingen aan te gaan. Van iets doen dat je heel leuk vindt tot zo geboeid raken dat je meer wilt leren. Onze kunstvakdocenten werken wervend en enthousiasmerend, zorgen voor positieve interactie tussen deelnemers en moedigen de eigen inbreng van deelnemers aan. In opeenvolgende activiteiten en leerlijnen ontwikkelen deelnemers hun plezier en talent in kunst steeds verder.

- **Pedagogische en didactische uitgangspunten**

Bekwame professionals verzorgen activiteiten. Kunstvakdocenten met pedagogische en didactische kennis die een veilig leerklimaat creëren voor deelnemers. Zij sluiten aan bij de belevingswereld met oprechte interesse en oog voor behoeften. Zo voelen deelnemers zich gezien en gehoord. Met kennis over leerstijlen, ontwikkelingsniveaus, mogelijkheden en beperkingen van deelnemers zorgen docenten voor activiteiten waarin deelnemers worden uitgedaagd en gestimuleerd om een volgende stap te maken in hun ontwikkeling. In een kunstdiscipline en in persoonlijke groei.

- **Een inclusieve sfeer**

Welkom zijn en je thuis voelen. Dat is de bedoeling bij alle activiteiten. Onze docenten treden deelnemers met een open houding tegemoet. Ze houden rekening met verschillen en overeenkomsten in achtergrond, ervaringen, gewoontes, opleiding, cultuur en persoonlijke eigenschappen. Onze docenten stimuleren onderlinge interactie in de lessen. Een respectvolle omgang met als uitgangspunt dat niemand wordt uitgesloten. Bij SKVR hebben we richtlijnen voor inclusief taalgebruik. Die gebruiken docenten ook bij de keuze van lesmateriaal.



1.2.3. STRATEGIE

In 2025 stond samenwerking centraal in alles wat SKVR deed. Vanuit onze stedelijke positie zetten we ons in voor samenwerkingen op school- en wijkniveau om elkaar en de stad te versterken. Met het onderwijs maakten we in dialoog programma's die aansloten bij de leerlingen en de doelen en behoeftes van de school. We werkten met leerlingen op heel veel scholen. Dit gaf een mooie uitgangspositie om meer doorstroom naar buitenschoolse activiteiten (talentontwikkeling) te realiseren. Dit deden we wijkgericht in samenwerking met culturele organisaties in de buurt, omdat dichtbij belangrijk is. We waren actief in focuswijken waar we opgavegericht te werk gingen samen met onze partners uit cultuur, onderwijs, welzijn, zorg, sport en het bedrijfsleven. Daarbij gingen we actief op zoek naar domein overstijgende financiering.

1.3. FOCUS, DOELEN EN REALISATIE

'Voor de stad, met de stad': dit Meerjarenbeleidsplan 2025-2028 diende SKVR begin 2024 in. Een korte samenvatting: Met subsidie realiseert SKVR actieve cultuurbeoefening voor kinderen en jongeren en kostendekkend voor volwassenen. Daarbij leggen we extra focus op het jonge kind, jongeren, kinderen en jongeren in het gespecialiseerd onderwijs en ouderen in kwetsbare posities. We werken vanuit een visie op actieve cultuurbeoefening en uitgangspunten voor kwaliteit. We hebben een uitvoerende rol in het onderwijs en een uitvoerende en faciliterende rol op het gebied van talentontwikkeling in de vrije tijd. SKVR werkt samen met en versterkt partners in de wijk.

Inclusie, interconnectiviteit en innovatie vormen de basis. Welkom zijn en je thuis voelen is in onze visie de kern van inclusief werken. Dat ervaren is de bedoeling, of je nu meedoet met activiteiten, bij ons werkt of met ons samenwerkt. Actieve cultuurbeoefening is altijd ons vertrekpunt en daarbij werken we graag domeinoverstijgend samen. De expertise van SKVR is kennis van de inhoud, duurzame cultuurbeoefening in doorgaande lijnen en kennis van het ecosysteem waarin we ons begeven. Om onze missie uit te voeren werken we gelijkwaardig samen met partners in de domeinen cultuur, onderwijs, zorg, welzijn en sport. Impact maken we met elkaar. Dat doen we in de voorschool rond kansengelijkheid, in het onderwijs in het kader van het tekort aan leerkrachten en met culturele en sociale partners rond thema's als kansengelijkheid, mentaal welzijn en veiligheid. Dit vraagt om financiering vanuit meerdere domeinen. Innovatie tot slot zit verweven in al onze domeinen.

Vanuit deze uitgangspunten voor het meerjarenplan 2025-2028 presenteert SKVR in dit jaarverslag de ontwikkelingen die in 2025 zijn ingezet en de resultaten op het gebied van cultuuronderwijs en talentontwikkeling in Rotterdam. Dit doen we voor de verschillende doelgroepen waarvoor wij actief zijn. Het jaarverslag 2025 geeft inzicht in de noodzakelijke reorganisatie die wij in 2025 doorvoerden én in de vele activiteiten die desondanks gewoon werden gerealiseerd voor Rotterdammers van 0 tot 100 jaar.

1.3.1. ALGEMENE ONTWIKKELINGEN

Herijking individueel muziekonderwijs

Individueel muziekonderwijs in de eigen tijd is een kostbaar product voor een relatief kleine groep deelnemers. Vanwege het belang van dit onderdeel voor de talentontwikkeling is de afgelopen jaren op velerlei wijzen geprobeerd dit aanbod overeind te houden. Herziening van ons portfolio van activiteiten bleek desondanks onontkoombaar. Na intensieve gesprekken werden in 2024 twee ingrijpende besluiten genomen die hun beslag kregen in het voorjaar van 2025:

- Het stoppen met de muzikeducatie waarvoor deelnemers individueel worden geplaatst (N.B.: alle muzieklessen binnen het onderwijs en groepslessen zoals gegeven binnen de brassband- en wijkcultuurschool zijn nog wel onderdeel van ons aanbod).
- Het beëindigen van vaste dienstverbanden van alle kunstvakdocenten die deze activiteiten verzorgden.

Dit was een traject dat veel collega's en cursisten raakte.

Noodzaak tot meer focus

Dit bleek niet het enige wat ons te doen stond. In december 2024 besloot het college de door de adviescommissie voorgestelde kortingen op ons verder positief beoordeelde meerjarenplan over te nemen. Samen met nog twee generieke kortingen leidde dit tot een korting op de aangevraagde subsidie van bijna een half miljoen per jaar. Deze korting volgde op meerdere eerdere kortingen en bezuinigingsrondes in de afgelopen jaren en gaf daarmee aanleiding tot een focus-/herpositioneringstraject.

Een berekening, met inachtneming van jaarlijkse prijs- en kostenstijgingen in relatie tot de subsidieontwikkeling bij een ongeveer gelijkblijvend bereik van 100.000 Rotterdammers, liet zien dat het subsidiebedrag in de afgelopen 10 jaar met bijna 30% is verminderd, zonder dat daarbij eerder gesproken werd over een echte herijking van het aanbod en bereik van SKVR in de stad.

Met het meerjarenbeleidsplan als uitgangspunt hebben we focus aangebracht in onze programma's en activiteiten. Hierbij stelden we onszelf en een tiental partners uit verschillende domeinen (cultuur, onderwijs, zorg, welzijn en gemeente) onder meer de volgende vragen:

- Wat zijn kerntaken van SKVR?
- Hoe kunnen we ons het meest effectief blijven inzetten voor zoveel mogelijk Rotterdammers en vooral voor diegenen voor wie actieve cultuurbeoefening minder toegankelijk is?
- Waar, en in welke rol, zijn we het hardst nodig als je kijkt naar de infrastructuur/het ecosysteem voor actieve cultuurbeoefening en -participatie in de stad? Wat doen we zelf en wat kunnen anderen doen?

- Met welke programma's kunnen we de meeste impact maken op de ontwikkeling en levens van deelnemers?
- Hoe ziet de verhouding tussen kosten en het rendement in bereik van deelnemers eruit?

De belangrijkste keuzes die we maakten:

- Activiteiten voor het jonge kind zetten we krachtig voort, deels domeinoverstijgend, omdat we in deze leeftijdsfase veel impact kunnen maken.
- Voor kinderen en jongeren geven we binnenschools prioriteit aan intensieve samenwerking met scholen met wekelijkse activiteiten om zoveel mogelijk impact op de ontwikkeling te maken.
- We verminderen in het primair onderwijs de uitvoering van eenmalige activiteiten - onder meer in het Cultuurtraject - en stoppen met scholen die alleen en vaak ad hoc en kort naschools aanbod vragen. Deze inzet is minder effectief en duur; wij maken meer impact op scholen die hun doorlopende binnenschoolse activiteiten een vervolg geven na schooltijd, of door het doorgeleiden van kinderen naar een Wijkcultuurschool.
- We gaan buitenschoolse talentontwikkeling stimuleren door meer Wijkcultuurscholen te realiseren in samenwerking met uitvoerende partners in de wijk.
- Voor jongeren brengen we meer focus en duidelijkheid aan in buitenschoolse talentontwikkeling: we leggen nog meer accent op het versterken van partners, maar stoppen met O10 Summerjam. We starten nog niet met Young stage, maar zoeken eerst naar aanvullende financiering.
- Met een negatief advies van de externe adviescommissie, maar een enthousiaste uitnodiging vanuit de gemeente, gaan we toch middelen vrijmaken om in een netwerkorganisatie met partners te werken aan domeinoverstijgende maatschappelijke opgaven voor jongeren. Dit doen we met Talentz Skool, Levels en Quardin als partners, in 3 in plaats van 4 coalities. Samen hebben we een focus op mentaal welzijn en op veiligheid. Ieders expertise is in de samenwerking even belangrijk.

Ons focustraject en de reflectie van partners op SKVR maakten ons nog meer bewust van hoe en waar we onze rol het sterkst kunnen inzetten ten behoeve van een sterk ecosysteem voor actieve cultuurbeoefening. Maar het betekende ook letterlijk dat we minder kunnen doen en minder Rotterdammers bereiken. Het moeten bijstellen van ambities in het meerjarenplan en de gevolgen daarvan voor zowel deelnemers als eigen medewerkers vinden we pijnlijk, bovenal omdat we een grote en groeiende behoefte ervaren onder klantgroepen.



1.3.2. WAT WE HEBBEN GEDAAN IN 2025

Jaarlijks bereiken we samen met partners nog altijd zo'n 70.000 Rotterdammers. Daar zijn we trots op. Per doelgroep reflecteren we op de realisatie van kwantitatieve doelen (deelnemers, contacturen) en inhoudelijke ontwikkeling in de programmering in 2025.

Jonge Kind

In een leeftijdsfase waarin kinderen zich razendsnel ontwikkelen, kunnen we grote impact maken met cultuureducatie. Op verschillende locaties kunnen ouders met hun baby vanaf 6 maanden bij ons terecht voor activiteiten als *Muziek op schoot*, peutercursussen of andere activiteiten. Onze kunstvakdocenten zien dagelijks de betekenis van hun werk, het plezier en de creatieve ontwikkeling. Maar ook: kinderen die door liedjes klanken herkennen en oefenen met het ritme van taal. Peuters die door bewegingen begrippen op een andere manier 'laden' dan wanneer taal alleen verbaal wordt aangeboden.

In samenwerking met kinderopvangorganisaties ontwikkelden we *Muziek in de voorschool*, een programma waarbij we zowel werken aan de creatieve ontwikkeling als aan de taal- en sociaal-emotionele ontwikkeling van peuters in de voorschool. Inmiddels zijn we wekelijks actief in zo'n 70 groepen, met kunstvakdocenten die een educatietraining kregen om een goede samenwerkingspartner te kunnen zijn voor de pedagogisch professionals. Onze events '*Beleef het mee*', die we organiseren samen met Bibliotheek Rotterdam, kennen een grote en zeer diverse opkomst van ouders met kinderen. We merken dat er in de pauzes gesprekken ontstaan over ouderschap, opvoeding en de voorschool. Eind 2025 dienden we een aanvraag in om deze events uit te breiden en gericht in te zetten op het bevorderen van deelname in de voorschool. Aansluitend willen we gratis korte cursussen '*Beleef een boek met je peuter*' organiseren, zodat ouders kunnen ervaren wat samen spelen in een groep voor je kind betekent.

Dit realiseerden we voor het jonge kind in 2025:

Cultuuronderwijs

- *Muziek in de voorschool* met wekelijkse muziek- en dansactiviteiten door kunstvakdocenten in voorschoolse educatiegroepen, gericht op creatieve, taal- en sociaal-emotionele ontwikkeling. De uitvoering en groei in groepen werd mogelijk gemaakt met financiering uit het onderwijsdomein en (sinds 2025) het Nationaal Programma Rotterdam-Zuid (NPRZ).
- Inzet van muziek- en beweegcoaches bij *Muziek in de voorschool*. Met deze lichtere inzet van de vakdocent in combinatie met gerichte hulp en adviezen aan pedagogisch professionals stimuleren we hen om zelf meer muziek- en beweegactiviteiten op te pakken. In 2025 is de CED-groep gestart met een vervolgonderzoek Muziek in de voorschool naar de impact van deze werkwijze. Een klankbordgroep met specialisten bij SKVR en beleidsadviseurs van de gemeente

dacht mee over de opzet van het onderzoek. Wij verwachten de rapportage in de tweede helft van 2026.

- In 2024 is er liedmateriaal ontwikkeld door ZangExpress, dat via hun database ook voor pedagogisch professionals eenvoudig toegankelijk gemaakt kan worden. Dit is uitgetoetst in 2025. Uit evaluatie bleek dat pedagogisch professionals behoefte hadden aan een training om drempels voor gebruik van het liedmateriaal weg te nemen. ZangExpress en SKVR organiseerden samen deze training en deze tool wordt nu steeds meer gebruikt.

Deelnemers: 1.171 deelnemers Muziek in de Voorschool, 1.309 deelnemers kennismakingsprogramma's

Talentontwikkeling

- 57 cursussen voor jonge kinderen (0-4) op 6 locaties in Rotterdam.
- Voor het jonge kind organiseerden we een *Kleintjeskunstfestival* in de Doelen en op onze leslocatie aan de Ringdijk. Ook organiseerden we 15 events '*Beleef het mee*' in samenwerking met Bibliotheek Rotterdam. Bij *Beleef het mee* op Hillevliet werden kinderopvangorganisaties uitgenodigd om ouders informatie te geven over de voorschool. Bij een aantal edities werd ook samengewerkt met Centrum voor Jeugd en Gezin. Dit alles willen we uitbreiden in 2026.

Deelnemers: 1.145, inclusief 350 deelnemers Beleef Het Mee.

Kinderen

Kinderen in de leeftijdsgroep van 4 tot en met 12 jaar bereiken we zowel binnenschools als buitenschools. Ook hier ervaren we kansongelijkheid en armoede bij een deel van de kinderen. Meedoen is voor hen niet vanzelfsprekend. SKVR richt zich met intensieve cultuureducatie primair op basisscholen in wijken waar toegang tot cultuureducatie drempels kent of waar scholen extra ontwikkelkansen willen creëren voor hun leerlingen. Waar binnenschools kinderen eerste stappen maken bij het zich ontwikkelen in een kunstdiscipline, wil je dit voor geïnteresseerde/geïnspireerde kinderen een buitenschools vervolg kunnen geven. Dat vraagt om maatwerk. Met onze Wijkcultuurscholen, waar organisaties in de wijk de uitvoerende partij zijn en met lage tarieven, maken we de drempel voor talentontwikkeling in eigen tijd zo laag mogelijk. En we werken samen met sociale partners zoals Team Toekomst, omdat hun linkwerkers en brugfunctionarissen ouders en kinderen spreken en het deelnemen aan buitenschoolse cultuur (en sport) stimuleren. Zo vergroten kinderen hun sociale netwerk en ontwikkelen zij creativiteit en zelfvertrouwen.



Dit realiseerden we voor kinderen in 2025:

Cultuuronderwijs

- SKVR werkte intensief samen met 86 scholen voor primair onderwijs (inclusief gespecialiseerd onderwijs) waar docenten wekelijkse kunst- en cultuurlessen geven. Dit doen we met de programma's: *Ieder Kind een Instrument (IKEI)*, *KunstID*, *Slim Organiseren met cultuuronderwijs* en met inzet van cultuurcoaches. Onze vakdocenten werkten op bijna alle scholen zelfstandig met groepen. De leerkracht heeft dan tijd voor andere activiteiten. Mede door *IKEI* is het aantal scholen met een doorgaand activiteitenprogramma voor muziek het grootst.
- In de Doelen werd de (verder ontwikkelde) tweede editie van het in 2024 vernieuwde *IKEI*-concert uitgevoerd met groepen 6 van bijna alle deelnemende scholen en met musici van het RPhO en NRJO. Het concert leverde veel enthousiasme op bij de leerlingen op het podium en het publiek van de groepen 5 en alle ouders in de zaal.
- Een speciale samenwerking op het gebied van muziek (met Rijksfinanciering vanuit het domein veiligheid) was opnieuw die met het Leerorkest Amsterdam. Als uitvoerend partner verzorgde SKVR een intensieve programmering van muzieklessen onder schooltijd, gevolgd door naschoolse lessen waar kinderen uit konden kiezen.
- Ook cultuurcoaches zorgen voor binnen- en buitenschoolse verbindingen. Een paar voorbeelden: op de Nelson Mandelaschool trokken de cultuurcoach van SKVR en Boijmans van Beuningen samen op om ouders te betrekken bij culturele activiteiten van hun kinderen. Op de Prins Willem Alexanderschool in IJsselmonde startte een nieuwe cultuurcoach die een lijstje legde naar Talentz Skool, zodat leerlingen die dat willen kunnen instromen bij naschoolse activiteiten.
- *KunstID* geeft scholen de mogelijkheid om cultuuronderwijs zo vorm te geven dat het passend is bij hun wensen. Een programmering met verschillende disciplines over alle leerjaren is hierin mogelijk.
- *Slim Organiseren met cultuuronderwijs* is een initiatief van SKVR en KCR in het kader van het leerkrachtentekort. De uitvoering werd in 2025 verzorgd door SKVR, Rotterdam Vakmanstad en Jeugdtheater Hofplein. Steeds vaker combineerden scholen de inzet van vakdocenten van meerdere organisaties, zodat een leerkracht een dagdeel of zelfs een dag wordt vrijgespeeld. Met een goede onderlinge afstemming ontzorgen we zo de scholen. Vakdocenten werkten op steeds meer scholen. Kunst en cultuur is altijd het vertrekpunt, maar er werden bruggen gemaakt naar wereldoriëntatie, digitale geletterdheid en taal. Wij merkten dat bij scholen met andere intensieve programma's interesse begint te ontstaan voor het anders organiseren van het cultuuronderwijs. Daar werken we graag naartoe. Op een aantal *IKEI*-scholen leverden we maatwerk in dialoog met de school.
- Onder alle scholen met een intensief programma werd in 2025 opnieuw de klanttevredenheid gemeten. Gemiddeld waarden scholen ons aanbod en de samenwerking met een 7,8!
- Naast de intensieve programma's verzorgt SKVR workshops en lessenseries. Door de kortingen op onze subsidie is er afgeschaald op deze activiteiten. Onze deelname aan het *Cultuurtraject (CT)* hebben we in goed overleg met het KCR verminderd vanaf schooljaar 2025-2026. SKVR

concentreert zich in het CT op het jonge kind en op activiteiten waarvoor KCR moeilijk andere partners kan vinden. Een nadeel van afschalen is dat we nu voor startende docenten een mogelijkheid missen om ervaring op te doen met lesgeven in het onderwijs. Ook de samenwerking met musea gaat door hen en ons gemist worden. We onderzoeken of we dit kunnen inbrengen in de intensieve programma's.

Deelnemers: 57.878

Talentontwikkeling

- Op enkele *IKEI*-scholen kregen binnenschoolse lessen een vervolg met koor- of orkestlessen.
- In 2025 realiseerden we in samenwerking met 30 partners (15 partners in uitvoering, 15 partners die locaties faciliteerden) 12 Wijkcultuurscholen in verschillende wijken. Voor de uitvoering werkten we samen met nog meer lokale aanbieders die dicht bij de doelgroep staan, zoals met Talentz Skool in IJsselmonde. We realiseerden een verbreding in het aanbod met onder andere mode & textiel, muziektechnologie, brasslessen en kooklessen met partners uit de wijken. Ook verzorgden kinderen in verschillende wijken presentaties voor ouders en wijkbewoners. Een meer stedelijk optreden vond plaats tijdens de kindermuziekweek in De Doelen. Hier traden muzikaleerlingen uit alle Wijkcultuurscholen samen op. Een samenwerking met het RJSO.
- Het aanbod van de Wijkcultuurscholen hebben we uitgebreid dankzij bijdragen van het Fonds voor Cultuurparticipatie en particuliere gevers die Wijkcultuurschool Schiemond voor 5 jaar mogelijk maken.
- Om meer kinderen te bereiken, zijn we in 2025 nog nauwer gaan samenwerken met Team Toekomst. Op drie nieuwe locaties focussen we ons daarbij op kinderen uit gezinnen die gedupeerd zijn door het toeslagenschandaal. Team Toekomst zorgt daar bovendien voor dat ouders ook andere hulp en ondersteuning krijgen.
- Naast de Wijkcultuurscholen verzorgde SKVR 78 groepscursussen op 12 locaties in Rotterdam. 2025 was een echt transitiejaar voor deze activiteiten. Na vertrek uit leslocatie Hennekijnstraat is SKVR met verschillende organisaties gaan samenwerken op het gebied van huisvesting. Bij Jeugdtheater Hofplein verzorgen we cursussen die complementair zijn aan hun aanbod. Op deze locatie werden danscursussen verzorgd en vond in de grote zaal de eindpresentatie *The Wizard of Oz* plaats. Ongeveer 100 leerlingen dansten in deze voorstelling voor een publiek van ruim 550 mensen.
- Tot 1 mei verzorgde SKVR nog de muzieklessen waarvoor kinderen individueel werden geplaatst. Coöperatie TOON met ongeveer 45 muziekdocenten heeft een groot deel van de muzieklessen daarna voortgezet. Voor veel kinderen en ouders was er daarmee sprake van een doorlopend muziekaanbod. In april organiseerden we samen met de muziekdocenten nog een eindpresentatie in de Muziekwerf voor 90 deelnemers en 260 bezoekers.

Deelnemers: 4.424



Focusgroep gespecialiseerd onderwijs (go)

Een groep waar we extra aandacht aan besteden, zijn kinderen en jongeren in het gespecialiseerd onderwijs, van sbo, so tot en met vso. Voor go-scholen bieden wij activiteiten tegen een gereduceerd tarief, omdat scholen een financiering per leerling krijgen en de groepen in het go kleiner zijn. Alle activiteiten die we verzorgen, vragen om maatwerk. Cultuureducatie zien scholen als een heel mooie manier om allerlei vaardigheden te ontwikkelen en te oefenen. Ook krijgen wij vaak terug dat leerlingen groeien in hun zelfvertrouwen. Met onze community van go-vakdocenten besteden we aandacht aan hoe je als vakdocent kunt bijdragen aan de ontwikkeling van eigenwaarde bij leerlingen.

Dit realiseerden we voor kinderen en jongeren in het gespecialiseerd onderwijs in 2025:

Cultuuronderwijs

- Onze kunstvakdocenten werden ingezet op 15 scholen (5 sbo, 5 so, 4 vso en 1 voorziening voor thuiszitters) met een intensieve programmering van lessen. Wij zien een groeiende vraag naar samenwerking. We hebben al meer ruimte gemaakt dan beoogd, maar kunnen niet op alle vragen inspelen, omdat het maximum aan docentcontacturen dat we kunnen uitzetten met subsidie is bereikt. Samen met scholen weten we soms extra financiering te verwerven. Zo werkten 3 scholen met ons samen in het kader van KunstPakt. Ook ontvangen we subsidie vanuit het Fonds voor Cultuurparticipatie voor het project *Ik kan! Vaardigheden voor later met kunstvaklessen op het vso* op Mytylschool de Brug.
- Op de Van Voorthuysenschool is een dansdocent als cultuurcoach actief. Zij verzorgde lessen op school en organiseerde ook een bezoek aan het Scapino Ballet. Een mooi voorbeeld van het verbreden van het blikveld van kinderen door binnenschoolse activiteiten te koppelen aan activiteiten van professionals buiten de school.
- Naast de intensieve programmering verzorgden kunstvakdocenten vanuit SKVR op 17 scholen activiteiten in het *Cultuurtraject* en op 10 scholen kortdurend aanbod van een workshop of lessenserie.
- Vanuit het go groeit ook de vraag naar buitenschools aanbod. Zo werkten we met So De Piloot aan een naschoolse activiteit voor leerlingen, waaraan ook leerlingen van sbo De Kring mochten deelnemen. Om te onderzoeken welke partijen in Rotterdam na schooltijd iets kunnen betekenen voor kinderen en jongeren met speciale behoeften, gaan we in 2026 een wijkversterker inzetten.

Deelnemers: go primair onderwijs: 3.575, go voortgezet onderwijs: 1.138.

Jongeren

Veel jongeren in onze stad worstelen met mentale problemen of kampen met een laag zelfbeeld. Maar ook armoede of behoefte aan extra aandacht kunnen jongeren verleiden een verkeerde afslag te nemen.

Met actieve cultuurbeoefening is SKVR van betekenis voor jongeren. Door activiteiten die je helpen te ontspannen, waarin je iets van jezelf kwijt kan en die je plezier laten maken met anderen. Positieve activiteiten waarmee je je kunt verbinden en talenten kunt ontwikkelen. Voor het voortgezet onderwijs en mbo-opleidingen en in de eigen tijd heeft SKVR een diverse programmering. Een extra accent leggen we op talentontwikkeling van jongeren in wijken met grote opgaves. Dit doen we door inzet van wijkversterkers die samenwerken met culturele en sociaal-maatschappelijke partners. We koppelen onze expertise op het gebied van actieve cultuurbeoefening aan de streetwise-benadering waarmee zij succesvol jongeren weten te binden en toegang realiseren tot partijen in de wijk. Samen realiseren we programma's waaraan behoefte is bij jongeren.

Dit realiseerden we voor jongeren in 2025:

Cultuuronderwijs vo en mbo

- Op 47 scholen voor voortgezet onderwijs verzorgden kunstvakdocenten activiteiten. We waren het meest actief op vmbo-scholen en scholen voor praktijkonderwijs.
- In het vo groeide de vraag naar een meer intensieve programmering, onder meer door de regeling School en omgeving. Mode, Muziektech, beeldend, fotografie en media zijn disciplines die door jongeren erg gewaardeerd worden.
- Vanuit SKVR waren vakdocenten actief op 37 mbo-opleidingen. Met Albeda hebben we een convenant gesloten om meer intensief samen te werken.
- Albeda Next is het programmabureau Strategie & gelijke kansen van Albeda. Maatschappelijke impact maken door studenten voor te bereiden op een actieve rol in de samenleving is een belangrijke doelstelling. Met een programmering van culturele activiteiten dragen wij daaraan bij.
- SKVR is ook partner in de TalentHub van Albeda. Deze is nu ook gehuisvest op de Hillevliet en bij hen voerden we culturele programma's uit voor uitgevallen studenten.
- Albeda What the Art is in 2025 opgestart met financiering vanuit FCP. Kennismaken met het culturele veld en onderzoeken wat kunst en cultuur betekent in je persoonlijke leven en je opleiding staat daarbij centraal. Studenten en docenten zijn zowel mede-ontwikkelaar als deelnemer in het traject.
- Bij Albeda Startcollege is een cultuurcoach actief. Zij organiseerde samen met studenten o.a. een festival met veel verschillende activiteiten voor de buurt.
- Met Zadkine werd het driejarige programma *Casa Connect*, dat werd ondersteund vanuit KunstPakt, afgerond. Actieve cultuurbeoefening werd ingezet als middel om studenten te bevragen op hun ambities en behoeften met betrekking tot het onderwijs.

Jongeren in het vo: 8.897 deelnemers. Jongeren in het mbo: 4.470 deelnemers

Talentontwikkeling

- Wijkversterkers: in 2025 hebben we het aantal wijkversterkers tijdelijk verminderd en meer focus aangebracht in de werkwijze (van wijkverkenner naar wijkversterker). We verbreedden de samenwerking in netwerken met zowel culturele partners, zoals Noirnoir en De Metselarij in Oost, als welzijnspartners SOL, Gro-up en Wmo-radar. De wijkversterkers werden hierbij intensief gecoacht door coalitiepartner Quardin.
- Wijkversterkers hebben aandacht voor jongeren, voor verbinding met aanbod voor kinderen in de wijk en de verbinding met het onderwijs. Zo versterken we het culturele ecosysteem voor kinderen en jongeren in de wijken. We zoeken naar mogelijkheden voor optredens en concertjes, om wijkbewoners te laten zien wat deelnemers hebben gecreëerd. Hierbij betrekken we ook lokale ondernemers. Enkele voorbeelden: In Hoogvliet was de wijkversterker betrokken bij de opzet van een participatieparade waar talenten uit de wijk de kans kregen om op te treden. Met Albeda werken we samen rond Albeda@Night. Een wijkversterker realiseerde culturele activiteiten met een open inloop op deze avonden. Een mooi voorbeeld van hoe vanuit onderwijs verbinding naar de wijk kan worden gemaakt. Dit zetten wij voort in 2026.
- SKVR ziet een rol voor wijkversterkers in samenwerking met cultuurcoaches, omdat zij midden in de wijk staan en zowel met scholen als partijen in de wijk schakelen. Dit is iets wat voor de cultuurcoaches op school moeilijker is en het vraagt ook om andere capaciteiten. We zijn in gesprek met gemeente Rotterdam over plannen om wijkversterker en cultuurcoach samen te brengen.
- Een mooi voorbeeld van verbindingen tussen binnen- en buitenschools is *Make You Move (MYM)*. Dit start met een promoshow met dansers onder schooltijd om jongeren te werven voor naschoolse lessen. In het voor- en najaar volgden 13 enthousiaste dansscrews lessenseries. Ook traden ze op voor elkaar en ander publiek. In december stroomde bij *Present Yourself* de Hillevliet vol trotse ouders en familieleden. Dit belooft veel moois voor de grote finale in het voorjaar. Op initiatief van de wijkversterker trainen 3 MYM-crews op de Hillevliet, een mooie samenwerking met RVC De Hef en met Rotterdam Vakmanstad, die daar 'School en omgeving'-activiteiten organiseert. Het succes van MYM is ook te danken aan de jonge dansdocenten die goed aansluiten bij de doelgroepen. Zij zijn deels oud-deelnemer MYM en van *Fanatics*. Enkele docenten deden eerder een stage vanuit mbo Albeda Dans.
- De Brassbandschool onderging een aantal veranderingen als gevolg van de noodzakelijke bezuinigingen. De prijs voor deelname is gestegen en om aanwas van nieuwe leerlingen mogelijk te maken, moest een deel van de 'harde kern' van leden die soms al 10 jaar speelden, doorstromen. Door de verandering is er nu meer een opbouw als 'school'. Er is werk gemaakt van het verder professionaliseren van de lesmethodiek voor de Brassbandschool. Onveranderd is dat de Brassbandschool meer is dan een les. Deelnemers voelen zich onderdeel van een community en groeien niet alleen muzikaal, maar ook op het gebied van zelfbewustzijn en zelfvertrouwen. Er is onderling respect en betrokkenheid bij elkaar.
- Naast de Brassbandschool is een start gemaakt met Brassband Pro: een groep van getalenteerde deelnemers die optredens gaan verzorgen. SKVR doet de coördinatie; de deelnemers hebben

veel inhoudelijke autonomie bij deze optredens. Een deel van wat er verdiend wordt, vloeit terug naar de Brassbandschool.

- In 2025 werden brassoptredens verzorgd bij de voorronde van de Battle of the Drums, North Sea Jazz en bij uitwisselingen in Dijon en Brussel. De uitwisselingen worden gefinancierd vanuit Europese subsidie, met Fanfakids uit België als initiator. Bij de uitwisseling in Dijon waren 50 jongeren aanwezig (10 uit Rotterdam) die veel met elkaar musiceerden, en ook gesprekken voerden over identiteit en discriminatie.
- Op locatie de Hillevliet groeide de *Creative Space Studio* naar een bloeiende community met actieve jongeren, mede dankzij een bijdrage van het Fonds voor Cultuurparticipatie (FCP). Voor de *Creative Space Studio* werken we samen met SOL Welzijn. Steeds meer jongeren pakken zelf een rol in de organisatie door bijvoorbeeld een workshop te verzorgen, filmregistraties te maken of te ondersteunen in de promotie van andere jongerenprogramma's zoals Fanatics. Hiermee komen we tot de kern van wat we willen bereiken met onze jongerenprogramma's: de circulaire beweging van deelnemer via medeorganisator tot communitycaptain die weer nieuwe deelnemers aantrekt. Dankzij de extra bijdrage van FCP konden we bijzondere masterclasses organiseren met artiesten zoals Fresku (muziek) en Immanuelle Grives (theater). Zij zorgden voor extra binding en motivatie bij de community.
- SKVR realiseerde 6 edities van Talentenpodium *Fanatics* met een drukbezochte finale in Worm, in december. Ook hier zien we een steeds grotere betrokkenheid van jongeren die zich actief opstellen in de organisatie en promotie van de events. Ook zijn er meer dwarsverbanden met andere programma's van onze partners. Zo deden jongeren vanuit de *Creative Space* mee op het podium en achter de schermen, was het artistieke niveau van de jongeren hoog door coaching vanuit productiehuis Flow en werd de avond gehost door een jongere uit ons netwerk.
- Dansmakers is een plek voor jongeren die vanuit hun plezier in dans ook uitgedaagd willen worden in hun makerschap. Dansmakers is er voor drie leeftijdscategorieën vanaf 8 jaar. In december verzorgden zij een groot optreden in de Laurenskerk in Rotterdam.
- In samenwerking met Codarts startten we een pilot *Stage Urban Contemporary*, waarbij cursisten les krijgen van studenten van Codarts. De studenten worden intensief begeleid door een professionele kunstvakdocent.


Deelnemers: 7.043

Volwassenen

Bij SKVR kun je je een leven lang ontwikkelen. In ons aanbod van lessen en cursussen zien wij vaak dat meerdere leden uit een gezin bij ons zijn ingeschreven. Wij hechten er daarom aan ook voor volwassenen een aanbod te verzorgen, met extra focus op ouderen.

2025 was een transitiejaar voor lessen en cursussen van SKVR. De verspreiding van cursussen over nieuwe leslocaties na de verkoop van de Hennekijnstraat en het afstoten van een deel van de muzieklessen zorgden voor onzekerheid onder cursisten ("wordt SKVR opgeheven?") en verminderde en versnipperde zichtbaarheid voor nieuwe cursisten. Er wordt gezocht naar een nieuw evenwicht.

Afgelopen najaar maakten we een start met een analyse van de programmering. SKVR heeft een activiteiten aanbod in alle disciplines en kent vooral bij dans en beeldend (eerder ook muziek) een groot bereik. Naast popkoren en kunstlezingen zijn keramiekcursussen erg in trek. Wij zien een toenemende belangstelling voor het ambachtelijke. Locatie Het Archief barst uit zijn voegen.



Daarnaast breidden we ons aanbod uit met mode- en textiellessen. Op de Ringdijk hebben wij een aantal lesruimtes omgebouwd naar multifunctionele ruimtes, zodat we grotere groepen kunnen ontvangen vanuit meerdere disciplines. En we ontwikkelden nieuw aanbod dat past bij de stad van nu. Zo is Rotterdam een voorloper binnen het Nederlandse ontwerpveld, maar een goed cursusaanbod op dit gebied ontbreekt voor amateurs. In 2026 versterken we de programmering met o.a. een vijftal nieuwe cursussen door makers uit de creatieve industrie, waarbij de focus ligt op het ambachtelijk maakproces en design.

SKVR is in 2024-2025 niet alleen gaan samenwerken op locaties van partners; onze locaties Hillevliet en Ringdijk willen we zo goed mogelijk (laten) benutten. We zijn in 2025 meer ruimtes gaan verhuren, waarbij we aandacht hebben voor mogelijkheden voor doorgaande lijnen voor ontwikkeling en versterking van het cursusaanbod. We kijken dus vooral naar huurders die positief bijdragen aan het culturele ecosysteem. Overdag is er nog ruimte voor programmering. Dit biedt kansen voor aanbod voor ouderen.

Voor de focusgroep ouderen in een meer kwetsbare positie hebben we in de afgelopen jaren krachten gebundeld met zorg- en welzijnsorganisaties. Er is een enorme behoefte aan activiteiten voor deze doelgroep die bijdragen aan levensplezier, vermindering van eenzaamheid en fysieke en mentale gezondheid. In 2025 hebben we meer ingezet op korte lessenseries voor ouderen die nog zelfstandig en zelfredzaam zijn, maar bijvoorbeeld eenzaam zijn en/of weinig geld hebben of kampen met beginnende dementie. Door meerdere lessen te geven (niet alleen workshops) maken we meer impact, bijvoorbeeld op het gebied van groepsvorming. Activiteiten vinden plaats bij woonzorglocaties, thuisplusflats, wijkhubs of de bibliotheek en worden mede vanuit zorg- en welzijnsorganisaties gefinancierd.

Dit realiseerden we voor volwassenen in 2025:

- 225 workshops en cursussen voor volwassen cursisten op 26 leslocaties in Rotterdam. 14 cursussen hiervan waren specifiek voor 55+-ers.
- Met een buurtsportcoachprogramma organiseerden we opnieuw het programma 'Time to Dance' voor ouderen. Bij dit programma werkten we samen met 23 woonzorglocaties en welzijnsorganisaties.
- We bereikten ook groepen ouderen op 23 plekken met *Schilder je mee* en op 6 plekken met de *Kunstcarrousel*. De deelnemende groepen hadden allerlei verschillende culturele achtergronden en SKVR werd vaak gevraagd naar activiteiten. Op een aantal plekken is het goed gelukt om

tijdens *Schilder je mee* een hybride vorm van werken te introduceren, zodat groepen daarna zelfstandig verder kunnen werken door gebruik te maken van eerder door SKVR ontwikkelde online lessen.

- We zijn trots op *Kunst bij de Prins* (Prinsenland) en *Kunst bij Minerva* (Schiebroek), waar door samenwerking met middelen vanuit welzijn (DOCK en Gro-up) langere lessenseries mogelijk werden gemaakt en waar hechte groepen zijn ontstaan.
- Ontmoeting van bewoners uit de wijk is er ook op de Hillevliet waar we een aantal intergenerationele programma's organiseerden rond mode en erfgoed. In het naaicafé werd onderling kennis gedeeld over naaitechnieken in een fijne, relaxte sfeer.
- Tot slot organiseerden we een succesvolle samenwerking met een aantal musea. In het LAB van de Kunsthal vonden zes dagen lang workshops plaats, gekoppeld aan de tentoonstelling van Iris van Herpen. Hieraan namen 400 cursisten deel. In juni werden in samenwerking met het Maritiem Museum Rotterdam een dag lang doorlopende workshops verzorgd waaraan 225 bezoekers deelnamen.

Deelnemers sociaal domein: 7.030

Innovatie

De stad staat nooit stil, dus wij ook niet. SKVR werkt op meerdere sporen aan innovatie:

- Met een aanpak van maatschappelijke opgaven in netwerken (coalities) met partners, waarin actieve cultuurbeoefening - de inbreng van SKVR - gekoppeld wordt aan interventies en activiteiten van partners uit andere domeinen, waardoor we samen meer impact maken.
- Voorbeelden waar SKVR al domeinoverstijgend werkt om bij te dragen aan kansengelijk opgroei gaven we bij het jonge kind (*Muziek in de voorschool*) en kinderen (*Slim Organiseren met cultuuronderwijs*).
- Een stap verder willen we maken met de samenwerking in coalities met Quardin, Levels en Talentz Skool. Als partners zijn we in 2025 gestart met voorbereiden hoe we in een netwerkorganisatie een aantal opgaven rond jongeren gaan aanpakken. En ook hoe we de impact daarvan gaan meten. Uitgangspunt is gelijkwaardige samenwerking, waarbij ieders inbreng en expertise nodig is. Het samenwerken in coalities gaat ook over verandering in het systeem. Niet iedere partij zorgt voor financiering voor eigen plannen en doelen, maar we werken aan een gezamenlijke opgave met financiering voor het netwerk. Of dit effectief werkt, is ook een vraagstuk dat we gaan monitoren en evalueren met elkaar.

Kunst en technologie

We zijn trots op de stappen die we samen met onze partners IT Campus, O21, Koen Buiten van Openbaar Onderwijs Groningen, HKU en alle deelnemende scholen hebben gemaakt op het gebied van ontwikkeling van muziek en technologie. Bij Muziektech leren kunstvakdocenten kinderen en jongeren hoe ze muziek kunnen maken met behulp van digitale programma's en tools. Lessenseries Muziektech en Digi-Skills (ontwikkeld met steun van gemeente Rotterdam) werden ingezet in po, go

en vo. Leerlingen kunnen buiten de school zelfstandig verder werken. Zo vertelde een leerkracht ons bij een evaluatie dat kinderen haar trots muziek wilden laten horen die ze thuis hadden gemaakt.

Muziektech is een vernieuwing waar ontdekken en maken centraal staat. Ook is het een aanvulling op het bestaande binnenschoolse muziekonderwijs. Een impactmeting in 2025 liet zien dat het ook bijdraagt aan digitale geletterdheid. Leerlingen konden na vier lessen meer dan 80% van de doelen voor digitale geletterdheid zelfstandig uitvoeren. Vooral praktische vaardigheden zoals zoeken, filters gebruiken, playlists bouwen en online werken bleken sterk ontwikkeld. In het kader van digitale geletterdheid investeerde Gemeente Rotterdam ook in *Liefde op het eerste gehoor*, een activiteit die we uitvoerden met ouderen.

Voor innovatie Muziektech werden niet alleen extra financiële middelen verworven voor de ontwikkeling van programma's, maar ook voor de samenwerking met HKU en Case in Amsterdam. Er is veel aandacht besteed aan de combinatie leren en ontwikkelen door de kunstvakdocenten die samenwerken in een leercommunity.

Eind 2025 startte in samenwerking met de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, Quardin en LKCA het onderzoek *Urban ways of making*, in het kader van inclusief muziekonderwijs. Centraal vraagstuk: hoe ziet de toekomst van muziekonderwijs eruit als we de kracht van muziektechnologie en grootstedelijke maakcultuur samenbrengen? Het onderzoek richt zich op de werkwijzen van docenten en coaches uit grootstedelijke, informele leeromgevingen. Deze makers zijn vaak buiten het formele onderwijs opgeleid, in studio's, communitycentra en lokale netwerken. Hun creatieve en technologische manier van werken kan het reguliere onderwijs vernieuwen en verbreden. Resultaat wordt een praktische toolbox voor docenten, organisaties en opleidingen die willen werken aan inclusief muziekonderwijs waarin gebruikgemaakt wordt van technologie. We verwachten resultaten in de tweede helft van 2026.

Diversiteit en inclusie

SKVR wil inclusief werken. Om diversiteit en inclusie extra aandacht te geven, werkt een kwartiermaker met een groep ambassadeurs uit bijna alle teams. Tijdens 'kampvuorgesprekken' bespraken zij onderwerpen als inclusieve werving en toegankelijkheid van de website. Medewerkers namen daarnaast deel aan: de dag tegen discriminatie, Rotterdam inclusief en Me and society. Input vanuit deze activiteiten nemen ambassadeurs mee terug naar hun teams.

In oktober deden we mee met Diversity Day. Samen met onze partners Quardin, Talentz Skool en Levels organiseerden we een programma bomvol inspiratie voor een aula vol SKVR-medewerkers, docenten en externe gasten op de Hillevliet. In een panelgesprek en tijdens drie workshops werden verhalen gedeeld, perspectieven uitgewisseld en nieuwe ervaringen

opgedaan rond verschillende onderwerpen en doelgroepen. Hierbij was ook aandacht voor de persoonlijke achtergronden en motieven van de samenwerkingspartners.

Interconnectiviteit

Door het gehele jaarverslag laten we zien hoe we in samenwerking en afstemming met partners impact maken.



1.4. BEDRIJFSVOERING

1.4.1. ALGEMENE ONTWIKKELINGEN

In 2025 heeft SKVR op het gebied van bedrijfsvoering verder gebouwd op de ontwikkelingen van voorgaande jaren. In dit hoofdstuk volgt per onderdeel een overzicht van de belangrijkste doelen en prestaties in 2025 en een korte vooruitblik op 2026.

We hebben in 2025 grote stappen gezet in het integreren van onze kernsystemen. Door onze administratie zoveel mogelijk vanuit één systeem (CoRe) te verzorgen, verkleinen we de kans op fouten en inconsistenties en verbeteren we inzicht in onze prestaties. Inzicht in onze prestaties krijgen we sinds het derde kwartaal ook uit Power BI. In dit kwartaal zijn de eerste (financiële) Power BI-dashboards opgeleverd, waardoor prestatiecijfers nu voor verschillende gebruikers beschikbaar zijn voor monitoring. Dit maakt handmatige rapportages overbodig en verbetert de betrouwbaarheid van stuurinformatie.

In september 2025 is gestart met het uniformeren en verbeteren van een aantal interne processen. Zo worden maandelijkse controles uitgevoerd op de volledigheid van registraties en facturatie, ondersteund door verdere automatisering. Ook is een nieuw overzicht gemaakt van ontwikkeling die noodzakelijk is om de werking van CoRe te optimaliseren.

De aanbevelingen van de accountant over 2024 zijn meegenomen in 2025. Zo is prioriteit gegeven aan betere systeemintegratie tussen CoRe en Exact (financiële administratie). In het derde kwartaal is een koppeling ontwikkeld waarbij facturen vanuit CoRe een unieke code meekrijgen in Exact. Ook zijn extra CoRe-rapportages ontwikkeld voor beter inzicht in facturatie en volledigheid van B2B-projecten. Op deze manier kunnen we beter toetsen of we voldoen aan subsidie-eisen en interne kwaliteitsnormen.

In 2026 gaan we verder met het integreren van verschillende systemen, het verbeteren van onze rapportages en het uniformeren, verbeteren en vastleggen van onze interne processen.



1.4.2. HOE WE DIT HEBBEN GEDAAN IN 2025

HR

Organisatieontwikkeling

In 2025 is focus aangebracht in de programmering in het kader van het toekomstbestendig maken van de organisatie. Daartoe heeft een herstructurering plaatsgevonden en is de bedrijfsvoering op onderdelen afgeslankt en heringericht. Het team HR heeft dit voorbereid en begeleid. Er is afscheid genomen van muziekdocenten en twee managers. Daarnaast zijn een aantal cruciale vacatures in de nieuwe structuur ingevuld: die van teamcoördinator Service & Planning en teamcoördinator Facilitaire Zaken & ICT. Ook is, met inzet van het bureau Colourful People, de nieuwe directeur-bestuurder geworven en de nieuwe functie van directeur bedrijfsvoering ingevuld. Beiden starten in 2026.

In voorbereiding op en als gevolg van de herstructurering is een aantal functieprofielen opgesteld en geactualiseerd. In 2026 wordt het functiehuis volledig in overeenstemming gebracht met de nieuwe organisatiestructuur.

In- en uitstroom

In 2025 stroomden zes nieuwe medewerkers in.

In totaal hebben 50 medewerkers de organisatie verlaten: twee binnen proeftijd (één keer op verzoek van de medewerker, één keer op verzoek van de werkgever), drie vanwege het bereiken van de pensioenleeftijd, acht door het beëindigen van de arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd, zeven op eigen verzoek en 30 op verzoek van de werkgever als direct gevolg van de herstructurering in de eigen tijd (met een vso).

Ziekteverzuim en welzijn

Het ziekteverzuim lag over heel 2025 aanmerkelijk lager dan in 2024. Voor een deel is deze daling toe te schrijven aan het oplossen van een aantal langdurige verzuimcasussen en de ondersteuning bij de verzuimbegeleiding vanuit HR. Daarnaast is eerder ingezet op het ondersteunen van leidinggevenden bij de verzuimbegeleiding door middel van een interactieve training, gegeven door Perspectief (arbodienst). Het is waarschijnlijk dat deze interventie heeft bijgedragen aan het lagere verzuim. Ook in 2026 blijft HR samen met leidinggevenden inzetten op verzuimbegeleiding en preventie.

In 2024 was het verzuimpercentage 6,6%, in 2025 4,8%.

Arbeidsvoorwaarden en regelgeving

In 2025 is met instemming van de ondernemingsraad de premieverdeling tussen werkgever en werknemer in overeenstemming gebracht met de cao. Dat betekent dat vanaf november 2025 voor alle nieuwe medewerkers geldt dat zij voor 50% zelf de pensioenpremie betalen. Dit was 30%.

Ook is begin 2025 nog volop ingezet op het voldoen aan de regelgeving voor zzp'ers (Wet DBA). Dit had een aantal beleids- en proceswijzigingen tot gevolg. In 2026 is er verdere aandacht voor inbedding en handhaving.

Fair Practice Code

De kernwaarden uit de Fair Practice Code komen terug in de werkwijze van SKVR. We werken samen, ondersteunen elkaar en belonen in overeenstemming met de cao Kunsteducatie. De uurtarieven voor zzp'ers zijn in lijn met de cao Kunsteducatie. We gebruiken hiervoor de rekentool Fair Practice.

SKVR ondersteunt duurzame inzetbaarheid, de verbinding met elkaar en het werk en de ontwikkeling van docenten en medewerkers via deskundigheidsbevordering, goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden.

Onze medewerkers werken vanuit onze gezamenlijke visie. Zij bouwen aan en onderhouden goede samenwerkingen en gaan voor kwaliteit. Er is veel aandacht voor de manier waarop we met elkaar omgaan, zowel formeel in werkoverleggen en trainingen als in de dagelijkse omgang met elkaar. We vragen voor al onze kunstprofessionals iedere 3 jaar een VOG aan. Ook zijn er vertrouwenspersonen bij wie men terecht kan als er iets zou voorvallen.

Migratie Motion

In Q4 2025 is de langverwachte migratie van het personeelsinformatiesysteem Motion uitgevoerd. Dit biedt kansen om de personeelsadministratie efficiënter te maken. In 2026 nemen we nieuwe modules in gebruik, zoals de IKB-module, personeelsdeclaraties en de digitale personeelsdossiers.



Vooruitblik 2026

Met enkele jaren van bezuinigingen en herstructurering achter de rug is het nu weer tijd om te bouwen. Een HR-jaarplan wordt opgesteld waarin, naast het reguliere HR-werk, onder andere wordt ingezet op:

- Het verder professionaliseren van de gesprekscyclus
- Persoonlijke, team- en leiderschapsontwikkeling
- (Strategische) personeelsplanning
- Actualiseren van diverse arbeidsvoorwaardenregelingen
- Efficiënte werkprocessen.

Eind 2026 wordt de audit Kwaliteit in Beeld uitgevoerd, met daarin een grote rol voor HR.

Financiën

In het voorjaar van 2025 zijn de maatregelen afgewikkeld om de niet-rendabele muzieklessen te beëindigen. Tegelijkertijd zijn er extra maatregelen genomen om de korting op de Cultuurplanperiode 2025-2028 op te vangen.

Om de kaspositie te verbeteren, zijn in 2025 de investeringen beperkt tot de hoogstnoodzakelijke. Door alle maatregelen in 2025 is de financiële situatie nu weer stabiel.

De businesscase voor groepslessen is in 2025 verder aangescherpt, maar blijft uitdagend.

In 2025 is de basis gelegd om de kosten en baten structureel in evenwicht te brengen.

Service en planning

Voor het team Service & Planning was de belangrijkste doelstelling het doorvoeren van een aantal systeem- en procesverbeteringen die ervoor moesten zorgen dat de administratieve werkzaamheden efficiënter worden uitgevoerd, ten behoeve van onze kernactiviteiten in het primaire proces.

In 2025 rolde Service & Planning daarom onder andere een nieuwe werkwijze uit voor het registreren van cursusdeelnemers. Sinds de start van het schooljaar 2025-2026 kunnen docenten zelf de aanwezigheid van cursisten in CoRe registreren via de mobiele app. We besteden hier ook in 2026 aandacht aan, met als uiteindelijk doel de papieren administratie volledig achter ons te laten.

In oktober is de tool Pandadoc geïntroduceerd, waarmee overeenkomsten met de klant digitaal verstuurd en ondertekend kunnen worden. De introductie van Pandadoc zorgde er ook voor

dat de getekende overeenkomsten op één plek staan, er een efficiëntere administratie is en beter zicht op de status van de verzonden overeenkomsten.

Ook zijn we een pilot gestart om te onderzoeken hoe we de vervanging van docenten bij afwezigheid anders kunnen organiseren, met als doel zo weinig mogelijk afzeggingen. Deze pilot loopt door tot het einde van het eerste kwartaal van 2026. Uit de evaluaties halverwege het jaar blijkt een lichte stijging in klanttevredenheid over de service en informatievoorziening vanuit Service & Planning. We blijven dit monitoren om in 2026 verdere verbeteringen door te voeren in onze processen en systemen.

ICT en informatiemanagement

De belangrijkste doelstellingen op dit gebied waren het doorontwikkelen van applicaties ter ondersteuning van de bedrijfsprocessen, het ontwikkelen van (financiële) rapportages en het verhogen van de kennis van medewerkers in het gebruik van onze applicaties en rapportages.

Het ICT-team ontwikkelde, met input van ondersteunende afdelingen en medewerkers uit het primair proces, verschillende rapportages in Power BI. Functionaliteiten in CoRe werden uitgebreid en medewerkers kregen op verschillende vlakken training.

In het derde kwartaal breidden we het gebruik van Teams binnen de organisatie verder uit door Teams Telefonie te implementeren. In het laatste kwartaal van het jaar startten we met een technische scan van onze ICT-omgeving. Deze technische scan wordt Q1 2026 afgerond. Met deze scan bepalen we welke verbeteringen er de komende jaren moeten worden doorgevoerd op het gebied van hardware, netwerkbeheer, beveiliging en applicaties. Ook investeren we in 2026 in de verdere doorontwikkeling van CoRe en Power BI.

Facilitaire zaken en huisvesting

De belangrijkste doelstelling voor 2025 op het gebied van facilitaire zaken en huisvesting was het operationeel houden van onze locaties en het uitvoeren van werkzaamheden waarmee we de kwaliteit van de locaties voor medewerkers, partners en cursisten verder kunnen verbeteren.

SKVR heeft in 2025 geen locaties gekocht of verkocht. Over de cursuslocaties kunnen we melden dat deze allemaal zonder noemenswaardige verstoringen operationeel waren. Gedurende het jaar hebben we meerdere kleine investeringen gedaan op verschillende locaties en in ons magazijn. In het vierde kwartaal is het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) voor een van onze cursuslocaties, de Ringdijk, geactualiseerd. Op deze locatie is aan het einde van het jaar al een belangrijke investering gedaan: de bestaande verlichting is vervangen door duurzame ledverlichting.

In de eerste helft van 2026 wordt een groot deel van de werkzaamheden uit het MJOP van de Ringdijk uitgevoerd. Ook investeren we in klimaatverbetering in ons magazijn en voeren we kleine werkzaamheden uit op onze cursuslocaties.



Marketing en communicatie

De MarCom-doelstellingen voor 2025 richtten zich op het versterken van de interne en externe communicatie. Extern lag de focus op het zichtbaar maken van onze activiteiten in de wijken, het up-to-date houden en aantrekkelijk presenteren van cursusaanbod en het effectief positioneren van locaties en partners. Ook werden gerichte MarCom-plannen opgesteld voor zowel het behoud als de werving van klanten en cursisten.

Met een afgeslankt team (1,5 fte minder dan in 2024) heeft MarCom effectief gewerkt aan het verder versterken van de naamsbekendheid van SKVR en het bereiken van diverse doelgroepen. Verspreid over het jaar zijn wervingscampagnes gelanceerd rond het cursusaanbod, wat heeft bijgedragen aan een hogere instroom van nieuwe cursisten. Ook is de samenwerking met Rotterdamse wijkpartners geïntensiveerd om SKVR-activiteiten lokaal meer onder de aandacht te brengen. Voor scholen in het primair en in het voortgezet onderwijs werden verschillende campagnes opgezet.

Het online bereik via social media is op alle online kanalen (Facebook, Instagram en LinkedIn) verbeterd. Deze groei in zichtbaarheid en betrokkenheid benadrukt dat de ingezette contentstrategie effect heeft.

MarCom realiseerde een publieksvriendelijke samenvatting van het jaarverslag 2024 om onze belangrijkste resultaten en verhalen van 2024 te delen met stakeholders, cursisten en inwoners van Rotterdam.

De afdeling verzorgde in 2025 ook een aantal succesvolle PR-momenten, o.a. rondom de IKEI-concerten in de Doelen en de opening van het nieuwe cursusseizoen.

In 2026 werkt MarCom mee aan een herpositionering van de identiteit van SKVR en zet de afdeling meerdere strategische trajecten in gang. Vanuit deze koers initieert en regisseert MarCom campagnes, wervingsstrategieën en impactverhalen die de zichtbaarheid van SKVR versterken.

Klachten

In 2025 ontvingen we 7 formele klachten, 9 minder dan in 2024, waarvan 5 klachten gegrond zijn verklaard. De klachten werden gemiddeld binnen 8 werkdagen beantwoord en opgelost. Alle klachten hadden betrekking op cursussen Eigen Tijd.

Partnerschappen

Voor nieuwe projecten, innovaties en bijzondere samenwerkingen werkt SKVR samen met particuliere en overheidsfondsen. Daarnaast bouwen wij aan relaties met particuliere gevers die zich met ons in willen zetten voor talentontwikkeling en kansengelijkheid in de stad. In 2025 hebben we daarmee het volgende bereikt:

- Bijdrage van het Hulpfonds voor het Rotterdamse onderwijs voor de aanschaf van nieuw materiaal voor onze onderwijsprogramma's.
- Bijdrage van het Fonds voor Cultuurparticipatie voor drie Wijkcultuurscholen, waar wij in samenwerking met Team Toekomst lessen verzorgen voor kinderen uit gezinnen die gedupeerd zijn door het Toeslagenschandaal. Team Toekomst begeleidt de ouders naar de hulp waar zij recht op hebben.
- Bijdrage van het Fonds voor Cultuurparticipatie voor een Creative Space-programma in samenwerking met coalitiepartner Levels. Voor jongeren uit gezinnen die gedupeerd zijn door het toeslagenschandaal. Dit project is gestart in januari 2026.
- Bijdrage van het Fonds voor Cultuurparticipatie voor cultuureducatie in het vso in samenwerking met Schreuder Slinge (gespecialiseerd voortgezet onderwijs). Om een nieuwe samenwerking op te starten waarbij cultuureducatie in het curriculum van de school wordt verankerd.
- Particuliere donatie van 5 x € 15.000 (voor 5 jaar) voor Wijkcultuurschool Schiemond.

Support Ons: donatie Stichting Boekensteun € 5.457 en daarnaast € 5.416,45 aan kleine en middelgrote giften.

Governance

Directie

SKVR werkt met een Raad van Toezicht-model in overeenstemming met de Governance Code Cultuur. In 2025 was Heidy Knol directeur-bestuurder ad interim. In 2025 is het wervingsproces voor een opvolger doorlopen. Per 1 januari 2026 is Jannelieke Aalstein de nieuwe directeur-bestuurder. Zij heeft een contract voor twee jaar. De bezoldiging van de directeur-bestuurders is in overeenstemming met de wettelijke voorschriften.

Heidy Knol had in 2025 de volgende nevenfuncties:

- Stichting Kinderopvang Haarlemmermeer - lid RvT (tot en met juni 2025)
- Stichting Kinderopvang Haarlemmermeer - voorzitter RvT (vanaf 1 juli 2025)
- D66-afdeling Amstelveen - bestuurslid

- Stichting Openbaar Onderwijs aan de Amstel – lid RvT (vanaf 1 maart 2025)
- Knol Coaching en Consultancy – eigenaar

De directeur-bestuurder wordt bijgestaan door het coördinerend overleg. De directeur-bestuurder stelt onder andere de volgende plannen op en herziet deze zo nodig:

- Het meerjarenbeleidsplan
- De jaarlijkse begroting met toelichting
- Het jaarplan
- Een plan over een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem
- Kwartaalrapportages over de financiële stand na het voorgaande kwartaal en verwachtingen voor de komende kwartalen
- Een jaarverslag en jaarrekening.

Deze plannen en/of verslagen worden door de directeur-bestuurder na bespreking in de Raad van Toezicht vastgesteld. De jaarrekening wordt in aanwezigheid van de accountant besproken en door de RvT goedgekeurd, waarna de directeur-bestuurder het verslag kan vaststellen.

Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is belast met het interne toezicht, werkgeverschap, het vooraf goedkeuren van relevante beleidsstukken en het achteraf goedkeuren van de resultaten en de jaarrekening, na controle door de accountant. De voorzitter in het bijzonder, maar ook de leden van de Raad van Toezicht, zijn ieder op hun kennisgebied tevens sparringpartner of een luisterend oor voor de directeur-bestuurder en kunnen de directeur-bestuurder met adviezen bijstaan. De besluiten van de Raad van Toezicht worden genomen tijdens de officieel geplande vergaderingen.

In 2025 vonden zes officiële vergaderingen van de Raad van Toezicht plaats. Hiernaast kwam de Auditcommissie met regelmaat samen met de manager Financiën, voerden de voorzitter en twee leden gesprekken in het kader van de werving van een nieuw lid van de RvT en voerde een delegatie van de RvT formeel en informeel overleg met de OR. De RvT evalueert jaarlijks het eigen functioneren. In Q1 2026 vindt een begeleide zelfevaluatie plaats over 2025.

In 2025 was de RvT als opdrachtgever betrokken bij de werving van de directeur-bestuurder, en een van de leden had een adviserende rol bij de selectie van de directeur bedrijfsvoering.

Ook buiten de vergaderingen om werd de RvT door de directie regelmatig op de hoogte gehouden van recente ontwikkelingen en individueel over onderwerpen geconsulteerd op basis van specialistische kennis en expertise. De kwaliteit van de informatievoorziening vanuit de organisatie was goed, waardoor de RvT de toezichthoudende rol op adequate wijze uit kon voeren.

Onderwerpen en besluiten

In 2025 werden naast terugkerende onderwerpen zoals de begroting, het jaarplan, het jaarverslag en de jaarrekening en kwartaalrapportages onderstaande onderwerpen besproken:

- Herstructurering
- Focustraject 2025
- Bezwaar en beroep korting subsidie 2025-2028
- Acties zelfevaluatie
- Werving directeur-bestuurder en directeur bedrijfsvoering
- Major donorwerving

In 2025 zijn de volgende besluiten genomen:

- Verlenging opdracht directeur-bestuurder tot 1 januari 2026
- Goedkeuring jaarrekening en jaarverslag 2024
- Goedkeuring plannen herstructurering
- Toetreding D. van Kelle
- Goedkeuring jaarplan 2026
- Aanstelling nieuwe directeur-bestuurder
- Goedkeuring begroting 2026

Herbenoeming van de accountant voor de jaren 2025 tot en met 2028 is door de auditcommissie besproken maar in 2025 nog niet geformaliseerd. In Q1 2026 wordt deze opdracht met terugwerkende kracht verstrekt.

Vergadervergoeding

De vergadervergoeding is in overeenstemming met de wettelijke voorschriften. De leden en voorzitter kunnen van de vergadervergoeding afzien.

Samenstelling

De leden worden benoemd voor een periode van 4 jaar en zijn daarna nog eens voor 4 jaar herbenoembaar (een zittingsperiode van totaal maximaal 8 jaar). De Raad van Toezicht bestond op 31 december 2025 uit 5 leden.

Marjolijne Lewis nam tot het einde van haar tweede termijn in mei 2025 het voorzitterschap waar. Per 1 juni 2025 is Loes van der Wees voorzitter van de RvT. Doetina van Kelle is per 1 september 2025 lid van de RvT.

In bijlage 1 is het rooster van aftreden te vinden.

Nevenfuncties

Naam	Functie RvT	Maatschappelijke functie	Nevenfunctie
Marjolijne Lewis	Waarnemend voorzitter (t/m mei 2025)	Lid Raad van Bestuur – Gemiva	Lid Raad van Toezicht PCBO Rotterdam-Zuid Lid Kwaliteitscommissie Ambulancezorg Rotterdam Rijnmond Lid Raad van Toezicht Coheasie
Loes van der Wees	Lid (t/m mei 2025) Voorzitter (vanaf juni 2025)	Afdelingshoofd Beleid & Strategie – Openbaar Ministerie Rotterdam	
Pelle Meurink	Lid	Begrotingscoördinator – Douane Nederland	Voorzitter Toonkunst Rotterdam Burgercommissielid D66 Rotterdam Lid Raad van Toezicht Jong Regio Lid Raad van Toezicht BplusC Leiden
Mano Radema	Lid	Directeur-eigenaar – Maan Consultancy B.V. Directeur-eigenaar – Humanaize B.V.	Bestuurslid Ronde van Kralingen Bestuurslid Football is life, pass it on
Ali El Aissati	Lid	Eigenaar en teamcoach – Bridgecoaching.nl	Lid Raad van Toezicht De Kleine Ambassade
Doetina van Kelle	Lid	Voorzitter College van Bestuur – Novia Onderwijs	Lid Algemeen Bestuur VO-raad Voorzitter Auditcommissie Vervangingsfonds/Participatiefonds

Governance Code Cultuur

We lichten per principe uit de Governance Code Cultuur toe hoe SKVR hiermee omgaat.

- Principe 1 – Maatschappelijke doelstelling en culturele waarde
SKVR richt zich op actieve cultuurbeoefening, bereikbaar voor alle Rotterdammers. In samenwerking met partners in de wijken, andere domeinen, zelfstandige kunstprofessionals en het onderwijs zetten we ons hiervoor in. Het ontwikkelen van culturele vaardigheden is onmisbaar voor de brede vorming van mensen en geeft ruimte voor meer onderling begrip, respect, empathie, zelfbewustzijn en groepsgevoel.
- Principe 2 – Pas toe en leg uit
De Raad van Toezicht past de acht principes toe door de werkafspraken en het besturingsmodel vast te leggen in formele afspraken. De doelen en het besturingsmodel zijn vastgelegd in de statuten van de organisatie. De statuten zijn in 2023 herzien. De organisatie wijkt niet af van de principes van de Governance Code Cultuur.
- Principe 3 – Integriteit, belangenverstrengeling en tegenstrijdige belangen
De Raad van Toezicht ziet erop toe dat SKVR functioneert met inachtneming van de regels van de Governance Code Cultuur.

De Raad van Toezicht vermijdt elke vorm van persoonlijke bevoordeling dan wel (schijn van) belangenverstremgeling. Een lid van de Raad van Toezicht meldt elke (potentiële) vorm van en/of schijn van belangenverstremgeling bij de voorzitter. In 2025 hebben twee leden van de RvT vragen voorgelegd met betrekking tot een mogelijke belangenverstremgeling in verband met toetreden tot een andere RvT. De RvT heeft hierover overlegd en is tot oplossingen gekomen.

- Principe 4 – Rollen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden
De Raad van Toezicht werkt volgens de statuten van SKVR, waarin de verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd. Aanvullend gelden een reglement RvT en commissiereglementen.
De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren en handelen, één keer per drie jaar onder begeleiding. De begeleide zelfevaluatie van 2025 vindt in Q1 van 2026 plaats.
- Principe 5 – Dagelijkse leiding, functioneren en resultaten organisatie
De directeur-bestuurder voert de taken uit zoals vastgelegd in het directiereglement. De Raad van Toezicht is de werkgever van de directeur-bestuurder en bepaalt in die hoedanigheid de arbeidsvoorwaarden. Een evaluatieprocedure wordt gevolgd omtrent de professionalisering en het functioneren van de directeur-bestuurder.
- Principe 6 – zorgvuldig en verantwoord omgaan met mensen en middelen
De directeur-bestuurder en Raad van Toezicht gaan op een betrokken manier zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en middelen.

SKVR schept randvoorwaarden voor een goede, veilige en plezierige werkomgeving. We hebben binnen SKVR eigen omgangsregels geformuleerd om aan deze randvoorwaarden te voldoen en ongewenst gedrag te voorkomen. Mochten medewerkers zich toch in een situatie bevinden van ongewenst gedrag binnen SKVR, kan contact opgenomen worden met een van onze twee vertrouwenspersonen.

In 2025 is een klokkenluidersregeling opgesteld, passend binnen de vereisten uit de Wet bescherming klokkenluiders. Verder is er beleid rondom diversiteit en inclusiviteit. Hieraan werkt een kwartiermaker diversiteit en inclusiviteit samen met ambassadeurs uit de gehele organisatie. Hierover las u al in hoofdstuk 2 van dit jaarverslag.

SKVR hanteert een passend beloningsbeleid dat overeenstemt met de wettelijke voorschriften. In 2021 is Fair Pay ingevoerd. SKVR hanteert controlemaatregelen in de interne bedrijfsvoering en interne controle. SKVR voldoet aan de Wet DBA.

- Principe 7 – professionele en onafhankelijke raad van toezicht
De Raad van Toezicht is zo samengesteld dat er samen gefundeerde keuzes gemaakt kunnen worden bij het invullen van de toezichthoudersrol, de adviseursrol en de werkgeversrol.

- Principe 8 – waarborging deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid
De directeur-bestuurder en Raad van Toezicht waarborgen deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid. SKVR stuurt op een diverse Raad van Toezicht, waarbij we oog hebben voor de vertegenwoordiging van allerlei achtergronden, leeftijden en binding met de doelgroepen, plekken en de bijzondere dynamiek van Rotterdam. Bij werving gaat de aandacht daarnaast uit naar kennis van het culturele veld, zakelijke aspecten van de organisatie en ondernemerschap. Zie bijlage 2 voor de checklist governance.

De Raad van Toezicht heeft het jaarverslag en de jaarrekening goedgekeurd op 25 maart 2026. De Raad van Toezicht dankt de directeur-bestuurder a.i. en het gehele team voor het werk dat zij in 2025 hebben verricht en de resultaten die zij hebben weten te bereiken.

Verslag van de OR

De OR bestond op 31 december 2025 uit:

- E. Porcelijn, voorzitter. Coördinator team onderwijs 13+
- E. van der Kris, secretaris. Docent
- R. Gossink, lid. Coördinator team onderwijs 13+
- L. Nederlof, lid. Medewerker Service en Planning, functioneel beheerder
- P. Klein Douwel, Lid. Coördinator onderwijs 0-13 jaar
- P. van Vugt, lid. Docent

Wisselingen OR

Als gevolg van de herstructurering in de eigen tijd is voorzitter Raoul Bos per 1 mei 2025 uit dienst. E. Porcelijn, tot die tijd lid, volgde hem op als voorzitter.

Vergaderingen en onderwerpen

In 2025 vond 8 keer een overlegvergadering plaats tussen de OR en directeur-bestuurder.

De OR heeft eenmaal een formeel overleg gevoerd met (een delegatie van) de RvT.

Advies- en instemmingsaanvragen

De OR heeft in 2025 de volgende advies- en instemmingsaanvragen behandeld:

- Instemmingsaanvraag Protocol Cameratoezicht
- Adviesaanvraag Structuur
- Instemmingsaanvraag verdeling pensioenpremie nieuwe medewerkers



1.5. PRESTATIES

Prestatieraster

	Jaarplan 2025	Realisatie 2025	Afwijking in %	Verklaring
Primair onderwijs				
<i>Aantal bezoeken in schoolverband</i>	48.750	60.903	25%	1
<i>Aantal lessen op school</i>	34.750	31.278	-10%	2
Speciaal onderwijs po				
<i>Aantal bezoeken in schoolverband</i>	2.978	3.030	2%	
<i>Aantal lessen op school</i>	1.414	1.660	17%	3
Speciaal onderwijs vo				
<i>Aantal bezoeken in schoolverband</i>	844	1.138	35%	4
<i>Aantal lessen op school</i>	851	768	-10%	5
Voortgezet onderwijs				
<i>Aantal bezoeken in schoolverband</i>	7.500	8.895	19%	6
<i>Aantal lessen op school</i>	2.000	2.560	28%	7
Mbo				
<i>Aantal bezoeken in schoolverband</i>	3.500	4.470	28%	8
<i>Aantal lessen op school</i>	575	649	13%	9
<i>Totaal aantal bezoeken in schoolverband</i>	63.572	78.436		
<i>Totaal aantal lessen op school</i>	39.590	36.915		
Aanbod talentontwikkeling				
<i>Aantal activiteiten</i>	1.361	1.409	4%	
<i>Deelnames totaal</i>	13.907	17.040	23%	10
<i>Aantal groepslessen cultuureducatie</i>	15.295	14.648	-4%	

Deelnames vs. deelnemers

Hierboven en in de bijlage formulier Kwantitatief activiteitenoverzicht en kerngetallen vullen we het aantal bezoeken in schoolverband en deelnames talentontwikkeling in. De definitie van deze prestaties is het aantal unieke deelnemers.

Hieronder geven wij ook het aantal *deelnames* weer. Een deelname is de deelnemer maal het aantal lessen waar deze deelnemer aan deelneemt. Dit aantal geeft een duidelijker en realistischer beeld van de impact die wij op jaarbasis maken. We nemen onze beoogde en gerealiseerde impact vanaf het jaarplan 2027 standaard op en streven ernaar dat deze definitie ook formeel gehanteerd gaat worden door de gemeente.

	Deelnames	Deelnemers
Po	609.201	60.903
Gespecialiseerd onderwijs po	25.971	3.030
Gespecialiseerd onderwijs vo	5.500	1.138
Vo	25.614	8.895
Mbo	5.034	4.470
Talentontwikkeling	92.154	17.040

Opbouw prestaties kwantitatief activiteitenoverzicht en kengetallen

Per onderwijssoort (cultuuronderwijs) en onder talentontwikkeling laten we zien met welke programma's en projecten de prestaties zijn behaald. De programma's en projecten zijn natuurlijk ook door het jaarverslag heen beschreven.

Primair onderwijs	Met name intensieve programmering. IKEI, KunstID, Muziek in de Voorschool, Cultuurcoaches, Slim Organiseren, Leerorkest, Memo, Digi Skills en Cultuurtraject. Samenwerkingen met Campus Nederland en Sportbedrijf Rotterdam. IKEI en KunstID zijn samen goed voor het grootste deel van het bereik.
Speciaal onderwijs po	Cultuurtraject, Cultuurcoaches, KunstID
Speciaal onderwijs vo	Ik kan!, Cultuurcoaches, KunstID
Voortgezet onderwijs	Digi Skills, Cultuurcoaches, KunstID, Kennismakingsprogrammering (workshops)
Mbo	Digi Skills, Cultuurcoaches, KunstID, Kennismakingsprogrammering (workshops), What the art?!
Aanbod talentontwikkeling	Wijkcultuurscholen, O10JAM, Dansmakers, Creative space, Make You Move. Voor kwetsbare ouderen: Time to Dance en Schilder je mee?

Verklaring afwijkingen

1	<u>Primair onderwijs, leerlingen</u> Met de kennismakingsprogramma's in het voorjaar van 2025 hebben we veel meer leerlingen bereikt dan begroot. Daarnaast kozen scholen in het programma KunstID voor meer blokkenprogrammering, waardoor leerlingen met verschillende kunstdisciplines in aanraking komen en meerdere keren geteld worden.
2	<u>Primair onderwijs, dcu</u> Door annuleringen van scholen en ziektes is 7% van de lessen niet doorgegaan.
3	<u>Gespecialiseerd onderwijs po, dcu</u> Er was meer vraag naar kunstlessen in het gespecialiseerd onderwijs po dan begroot.
4	<u>Gespecialiseerd onderwijs vo, leerlingen</u> Er is veel blokkenprogrammering aangevraagd met verschillende disciplines, waardoor leerlingen meerdere keren geteld worden.
5	<u>Gespecialiseerd onderwijs vo, dcu</u> Er was meer vraag in het gespecialiseerd onderwijs po, waardoor daar meer dcu zijn ingezet.
6, 7, 8, 9	<u>Voortgezet onderwijs en mbo, leerlingen en dcu</u> In 2023 en 2024 hebben we het leerlingenbereik en dcu naar beneden bijgesteld in verband met organisatorische ontwikkelingen. Binnen de lopende cultuurplanperiode groeien we weer naar ons eerder beoogde aantal toe, waardoor een overprestatie te zien is. We zijn blij met deze groei en sturen hier bewust op.
10	<u>Talentontwikkeling, deelnames</u> In de begroting van de prestaties in het meerjarenplan is desgevraagd gewerkt met een gemiddeld aantal te behalen prestaties per jaar. We hielden in de prestaties rekening met het beëindigen van de programmering van muzieklessen met individuele plaatsing. Uiteindelijk zijn deze lessen tot en met mei 2025 geprogrammeerd, waardoor we een overprestatie zien. Daarbij begroten we in onze maatschappelijke programmering altijd met minimale aantallen voor activiteiten. In de realisatie blijkt dat het aantal deelnemers toch veel hoger is per activiteit.

Prestaties buiten basissubsidie

Naast de activiteiten die we vanuit de Cultuurplansubsidie verrichten, maken wij ook impact met andere projecten en op andere plekken. In het verslag staan voorbeelden van bijvoorbeeld projecten die met een bijdrage van het Fonds voor Cultuurparticipatie zijn uitgevoerd en de impact op al onze doelgroepen is inzichtelijk gemaakt. Een deel van deze impact is gemaakt in

Capelle aan den IJssel. Daar verzorgt SKVR lessen op scholen vanuit de cultuursubsidie en wordt in de eigen tijd muziekles gegeven vanuit de subsidie combinatiefuncties.

In het formulier kwantitatief activiteitenoverzicht en kengetallen zijn de prestaties vallend onder de subsidie Capelle aan den IJssel niet meegenomen.

Monitor publieksbereik

Input volgt uit de doelgroepenrapportage Rotterdam Festivals



1.6. FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN EN RISICOPARAGRAAF

Toestand op balansdatum

De financiële situatie van de afgelopen jaren én het verwachtte negatieve resultaat van € 0,517 mln. in 2025 noodzaakten SKVR in het afgelopen jaar tot scherpe keuzes en strakke sturing in 2025.

Om direct kosten/uitgaven te verlagen is zeer strikt gekeken naar alle (meerjaren)plannen en zijn bijvoorbeeld verschillende ontwikkeltrajecten (IT, facilitair, etc.) op pauze gezet. Daarnaast is een focustraject vormgegeven om binnen de organisatie gezamenlijk o.a. te herijken op welke doelgroepen SKVR zich moet richten, hoe en waar de meeste impact behaald kan worden en welke werkmethoden het meest passend en effectief zijn. Focus op waar we de meeste toegevoegde waarde en impact hebben (voor deelnemers én ten opzichte van andere aanbieders in de stad). Tot slot werd uitvoering gegeven aan het afstoten van de muzieklessen met individuele plaatsing, zoals reeds was besloten in 2024, omdat kosten en bereik hier niet meer in verhouding stonden. Voornoemde zaken hebben veel inzet en energie gekost, maar zeker effect gehad en geleid tot een positieve wijziging in de financiële situatie van SKVR.

Met name lagere personeelskosten hebben geleid tot een beter dan begroot resultaat. De gemiddelde formatie is in 2025, op basis van het focustraject en het afstoten van genoemde muzieklessen, teruggelopen van 91,2 fte naar 81,5 fte. De uitstroom van de vaste docenten in de eigen tijd, als gevolg van het afstoten van de muzieklessen met individuele plaatsing, heeft bovendien plaatsgevonden per 1 mei. Dit was twee maanden eerder dan voorzien en dus begroot.

Ook andere, incidentele, zaken zoals een vrijval van de voorziening langdurig ziek ad € 121.000 en een lagere reservering van verlofdagen ad € 74.000 (gekoppeld aan het vertrek van hierboven genoemde collega's) zorgden voor een positief effect op de balans. Gemeente Rotterdam, tot slot, heeft een eenmalige subsidie van € 252.000 verstrekt om de effecten van de korting op de meerjarige subsidie op te vangen. De afschrijvingskosten zijn hoger door een afwaardering van de software van de cursusadministratie ad € 147.000.

Bij elkaar leidt dit tot een aangescherpte focus én een resultaat over 2025 van € 1,062 mln. positief. Zaken die in 2025 op pauze zijn gezet worden daarmee in 2026 (waar nodig herijkt en) weer opgestart/doorontwikkeld én zet de organisatie vol in op het samenwerken met andere partners in de stad en het bereiken van de focusdoelgroepen, om zoveel mogelijk impact met cultuureducatie en talentontwikkeling te realiseren.

Toelichting balanseffecten

De current ratio is in 2025 verbeterd van 1,3% naar 1,5% (norm is 1,0%). De solvabiliteit is verbeterd van 37% naar 59,6,1% (norm is tussen de 25% en 35%).

De solvabiliteit reserve ligt boven de gehanteerde norm. Dit is te verklaren door het feit dat SKVR de afgelopen periode terughoudend is geweest met het doen van investeringen en deze deels heeft doorgeschoven. Hierdoor zijn geplande investeringen doorgeschoven naar het komende jaar, wat een opwaarts effect heeft gehad op de solvabiliteit. De recent aangestelde bestuurder heeft van de RvT de opdracht gekregen om een voorstel te formuleren voor de aanwending van de bestemmingsreserves. In 2025 is de reorganisatievoorziening geheel uitgenut.

Financiering

Voor het komende jaar verwachten wij een investeringsniveau van € 327.000. De verwachting is dat we deze investeringen kunnen financieren vanuit onze operationele resultaten.

Risicoparagraaf

SKVR is bezig met het verder ontwikkelen van een passende risicomangementsystematiek. Hierbij streven we ernaar dat risico's tijdig worden gesignaleerd en waar mogelijk worden beheerst. De organisatie hanteert een terughoudende risicobereidheid en streeft ernaar materiële risico's zoveel mogelijk te vermijden. Waar mogelijk worden risico's beperkt door aanpassingen in de bedrijfsvoering, spreiding van inkomstenbronnen en goede monitoring en koppeling van financiële (Exact) en operationele (CoRe) prestaties. Risico's die inherent zijn aan de activiteiten en niet volledig te vermijden zijn, worden bewust geaccepteerd. SKVR onderkent de volgende belangrijkste risico's:

Strategisch

- Het rendement van SKVR over 2025 is positief. Het is van strategisch belang om dit positieve resultaat structureel te continueren;
- De vermogenspositie van SKVR is echter nog steeds beperkt in relatie tot mogelijke toekomstige tegenvallers;
- Het rendement van De groepslessen muziek dient zich De komende jaren verder te ontwikkelen.
- De financiering van de activiteiten bestaat uit een mix van zowel structurele als projectsubsidies én eigen inkomsten;
- Projectsubsidies hebben een tijdelijk karakter en kunnen daarmee een risico vormen voor de continuïteit van specifieke programma's.

Operationeel

- De structurele verlaging van de basissubsidie (2025: circa € 0,6 mln.) vraagt om blijvende flexibiliteit in de bedrijfsvoering. Verdere subsidiereducties zijn helaas niet uit te sluiten;
- De organisatie is deels afhankelijk van de inzet van extern personeel. Veranderingen in wet- en regelgeving (zoals de Wet DBA) kunnen impact hebben op de inzet van zzp'ers. Op basis van uitgevoerde analyse wordt dit risico momenteel als beperkt ingeschat, maar zorgt wel voor een verandering in werkwijze en inzet;
- De inzet van vaste medewerkers op projectactiviteiten brengt risico's met zich mee zodra projectfinanciering wegvalt, terwijl personele verplichtingen gewoon blijven doorlopen.

Financieel

- De solvabiliteit bedraagt 59,1% en ligt daarmee boven de gangbare norm. Ditzelfde geldt voor de liquiditeitspositie. Actieve monitoring is noodzakelijk;
- De afhankelijkheid van subsidies maakt de organisatie gevoelig voor wijzigingen in externe financiering;
- De omvang en inzet van bestemmingsreserves vragen blijvende aandacht in relatie tot toekomstige investeringen en risico's

Verklaring afwijkingen

Op enkele onderdelen in de realisatie van 2025 zijn afwijkingen van 10 of meer procent te zien. Deze afwijkingen lichten wij hieronder toe:

- 01. Cursusgelden: in de begroting zijn de opbrengsten van individuele muzieklessen tot en met juni 2025 opgenomen, maar het afstoten van de lessen verliep sneller: per eind april zijn deze cursussen al beëindigd. Dit veroorzaakt een verschil van ruim 200k.
- 06. Subsidie overig: in de begroting was het herziene aangevraagde subsidiebedrag voor het project Muziek in de Voorschool nog niet opgenomen. Dit was initieel 375k en werd vervolgens 550k, een verschil van 175k. Verder ontbrak in de begroting de gehele subsidie voor het project Kernteam Transitie Cultuur (187k), omdat deze nog niet officieel ter beschikking was gesteld. Hier is uiteindelijk 184k van opgenomen in de realisatie.
- 08. Directe productiekosten en 09. Kosten subsidieprojecten: in deze categorie zijn zaalhuurkosten verantwoord van 181k, terwijl deze in de begroting waren opgenomen onder de categorie 'Huisvestingskosten'. En de kosten van het project Kernteam Transitie Cultuur zijn voor het bedrag van 129k in deze categorie verantwoord, terwijl ze geen onderdeel waren van de initiële begroting om de onder het vorige punt genoemde reden.
- 10. Salariskosten en 12. Overige personeelskosten: deze kosten zijn lager omdat (1) de reorganisatie eerder is uitgevoerd dan was gepland in de begroting (360k), (2) er geen/weinig gebruik is gemaakt van begrote kosten ziektevervangings (350k) en (3) er uitstroom is geweest bij management/coördinatoren (200k).
- 13. Huisvestingskosten: zie verklaring onder 08 en 09 met betrekking tot begrote kosten zaalhuur.
- 16. Overige bedrijfskosten: met name de advies- en beleidskosten (gerelateerd aan het focustraject) zijn hoger uitgevallen dan verwacht, ongeveer 73k.

Ten slotte

In 2025 zijn pijnlijke maatregelen genomen om de begroting op orde te brengen en de financiële slagkracht van SKVR te vergroten. Dit heeft geleid tot een positief operationeel resultaat. Op basis van de begroting 2026 verwachten we deze lijn voor te zetten door gemaakte keuzes te handhaven en strak te blijven sturen op lopende en nieuwe uitgaven.

2. Jaarrekening

Jaarrekening 2025

25-3-2025; Raad van Toezicht

SKVR
Hillevliet 90
3074 KD Rotterdam

Status: Definitief
Datum: 25-3-2026

Toelichting algemeen op de staat van baten en lasten 2025

Financiële ontwikkelingen 2025

De financiële situatie van de afgelopen jaren én het verwachte negatieve resultaat van € 0,517 mln in 2025 noodzaakten SKVR in het afgelopen jaar tot scherpe keuzes en strakke sturing in 2025.

Om direct kosten/ uitgaven te verlagen is zeer strikt gekeken naar alle (meerjaren)plannen en zijn bijvoorbeeld verschillende ontwikkeltrajecten (IT, facilitair, etc.) op pauze gezet. Daarnaast is een "focustraject" vormgegeven om binnen de organisatie gezamenlijk o.a. te herijken op welke doelgroepen SKVR zich moet richten, hoe en waar de meeste impact behaald kan worden en welke werkmethoden het meest passend en effectief zijn. Focus op waar we de meeste toegevoegde waarde en impact hebben (voor deelnemers én ten opzichte van andere aanbieders in de stad). Tot slot werd uitvoering gegeven aan het afstoten van de muzieklessen met individuele plaatsing, zoals reeds was besloten in 2024, omdat kosten en bereik hier niet meer in verhouding stonden. Voornoemde zaken hebben veel inzet en energie gekost, maar zeker effect gehad en geleid tot een positieve wijziging in de financiële situatie van SKVR.

Met name lagere personeelskosten hebben geleid tot een beter dan begroot resultaat. De gemiddelde formatie is in 2025, op basis van het focustraject en het afstoten van genoemde muzieklessen, teruggelopen van 91,2 FTE naar 81,5 FTE. De uitstroom van de vaste docenten in de eigen tijd, als gevolg van het afstoten van de muzieklessen met individuele plaatsing, heeft bovendien plaatsgevonden per 1 mei. Dit was twee maanden eerder dan voorzien en dus begroot.

Ook andere, incidentele zaken, zoals een vrijval van de voorziening langdurig ziek ad €121.000 en een lagere reservering van verlofdagen ad € 74.000 (gekoppeld aan het vertrek van hierboven genoemde collega's) zorgden voor een positief effect op de balans. Gemeente Rotterdam, tot slot, heeft een eenmalige subsidie van €252.000 verstrekt om de effecten van de korting op de meerjarige subsidie op te vangen. De afschrijvingskosten zijn hoger door een afwaardering van de software van de cursusadministratie ad € 147.000,=.

Bij elkaar leidt dit tot een aangescherpte focus én een resultaat over 2025 van € 1,062 mln. positief. Zaken die in 2025 op pauze zijn gezet worden daarmee in 2026 (waar nodig herijkt en) weer opgestart/ door ontwikkeld én de organisatie zet vol in op het samenwerken met andere partners in de stad en het bereiken van de focusdoelgroepen om zoveel mogelijk impact met cultuureducatie en talentontwikkeling te realiseren.

Toelichting balans-effecten:

De current ratio is in 2025 verbeterd van 1,3% naar 1,5% (norm is 1,0%).

De solvabiliteit is verbeterd van 37% naar 59,1% (norm is tussen de 25% en 35%).

De solvabiliteit reserve ligt boven de gehanteerde norm. Dit is te verklaren door het feit dat SKVR de afgelopen periode terughoudend is geweest met het doen van investeringen en deze deels heeft doorgeschoven. Hierdoor zijn geplande investeringen doorgeschoven naar het komende jaar, wat een opwaarts effect heeft gehad op de solvabiliteit. De recent aangestelde bestuurder heeft van de RvT de opdracht gekregen om een voorstel te formuleren voor de aanwending van de bestemmingsreserves

In 2025 is de reorganisatievoorziening geheel uitgenut.

Ten slotte

In 2025 zijn ingrijpende maatregelen genomen om de organisatie financieel te stabiliseren na een periode van tekorten. Het positieve resultaat over 2025 is mede het gevolg van aangescherpte focus in uitvoering, vrijval van voorzieningen die direct samenhangt met gedwongen uitstroom van medewerkers en het bewust doorschuiven van noodzakelijke investeringen. De verhoogde solvabiliteit weerspiegelt dan ook geen structurele overschotten, maar een transitiefase: de uitgestelde investeringen — in IT, bedrijfsvoering en kwaliteit van de administratie — staan voor 2026 gepland en zijn reeds bestemd. Een stabiele subsidiestructuur blijft onmisbaar om de continuïteit van de maatschappelijke opdracht van SKVR te kunnen borgen."

Balans per 31 december 2025

Activa

	31-12-2025	31-12-2024
Gebouwen	1.838.269	1.907.231
Inventaris	92.738	101.743
Automatisering	10.809	44.993
Lesapparatuur	4.752	7.946
Muziekinstrumenten	347	6.239
Materiële vaste activa	1.946.915	2.068.151
Immateriele vaste activa	361.111	598.691
Immateriële vaste activa	361.111	598.691
Debiteuren	169.948	895.742
Overige vorderingen	813.024	640.553
Vlottende activa	982.972	1.536.295
Kassen en banken	2.595.707	2.407.568
Liquide middelen	2.595.707	2.407.568
TOTAAL	5.886.704	6.610.705

Passiva

	31-12-2025	31-12-2024
Stichtingskapitaal	91	91
Algemene reserve	1.207.571	1.207.571
Bestemmingsreserve	1.739.768	695.612
Herwaarderingsreserve	439.418	470.863
Bestemmingsfondsen	93.090	74.368
Eigen vermogen	3.479.938	2.448.505
Jubileumuitkeringen	45.869	48.929
Fricatiekosten	0	895.000
Voorziening lang. ziek	20.440	134.214
Voorzieningen	66.309	1.078.143
Crediteuren	420.625	629.707
Overige schulden	1.919.830	2.454.350
Kortlopende schulden	2.340.455	3.084.057
TOTAAL	5.886.704	6.610.705

Staat van baten en lasten

Categorie Jaarrekening	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking 2025	Afwijking %	Realisatie 2024	2025 t.o.v. 2024
01 - Cursusgelden	1.892.019	1.566.085	-325.934	⊗ -17%	2.040.233	-23%
03 - Onderwijs	1.087.007	1.099.491	12.485	⊙ 1%	988.348	11%
04 - Overige opbrengsten	276.651	292.198	15.547	⊙ 6%	266.020	10%
05 - Sub. Gemeente Rdam	7.920.000	8.136.231	216.231	⊙ 3%	7.907.492	3%
06 - Subs. overig	2.787.103	3.150.227	363.125	⊙ 13%	3.226.567	-2%
07 - Inkomsten uit projecten	438.534	436.588	-1.947	⊗ 0%	441.668	-1%
TOTAAL BATEN	14.401.314	14.680.820	279.506		14.870.328	-1%
08 - Directe productiekosten	551.671	669.203	117.532	⊗ 21%	580.544	15%
09 - Kosten subsidieprojecten	275.959	396.063	120.104	⊗ 44%	579.824	-32%
10 - Salariskosten	6.645.624	5.423.051	-1.222.573	⊙ -18%	7.470.050	-27%
11 - Inhuur personeel	4.531.272	4.427.735	-103.537	⊙ -2%	5.411.912	-18%
12 - Overige personeelskosten	118.808	-89.501	-208.308	⊙ -175%	36.348	-346%
13 - Huisvestingskosten	1.246.731	1.008.607	-238.124	⊙ -19%	1.518.746	-34%
14 - Automatisering	603.799	608.690	4.891	⊙ 1%	535.156	14%
15 - PR en marketing	64.884	60.978	-3.906	⊙ -6%	72.925	-16%
16 - Overige bedrijfskosten	507.437	631.292	123.855	⊗ 24%	360.977	75%
17 - Afschrijvingen	372.477	387.050	14.573	⊙ 4%	411.917	-6%
TOTAAL LASTEN	14.918.660	13.523.168	-1.395.492		16.978.395	-20%
OPERATIONEEL RESULTAAT	-517.346	1.157.652	1.674.998		-2.108.067	
20 - Rente	0	20.782	20.782		51.811	
Realisatie herwaarderingsreserve		31.445	31.445		31.445	
Afwaardering Thinkwise	0	-147.000	-147.000		0	
Resultaat deelneming	0		0		7.231	
EXPLOITATIE RESULTAAT	-517.346	1.062.879	1.538.661		-2.017.580	
Resultaatbestemming		2025			2024	
Toevoeging best. res.						
Personeel/ontw.		1.044.156			-2.058.656	
Onttrekking bestemmingsfonds		18.722			41.072	

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

	2025		2024	
Resultaat operationele bedrijfsvoering		1.157.652		-2.108.072
Afschrijvingen	243.633		411.917	
Mutaties voorzieningen	-1.011.834		805.947	
		-768.201		1.217.864
Verandering in werkkapitaal				
Mutatie vorderingen	553.323		-124.072	
Mutatie kortlopende schulden	-743.604		61.221	
		-190.282		-62.850
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		199.169		-953.058
Ontvangen rente	20.782		51.811	
				-901.246
Kasstroom uit operationele activiteiten		219.951		-901.246
Investerings in materiele activa	-122.290		-344.376	
Investerings in financiële activa	0		7.231	
Investerings in immateriele activa	-57.527		-286.643	
Verkoopopbrengst materiele activa	0		0	
				-623.788
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-179.817		-623.788
Aflossing leningen	0		0	
				-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-		-
Mutatie liquide middelen		40.138		-1.525.035

	2025		2024	
Liquide middelen				
Beginstand liquide middelen	2.407.568		3.932.606	
Eindstand liquide middelen	2.595.707		2.407.568	
Mutatie liquide middelen		188.138		-1.525.038

Grondslagen

GRONDSLAGEN ALGEMEEN

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW (met uitzondering van afdeling 1, 11 en 12) en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, waaronder Richtlijn 640 Organisaties-zonder-winststreven, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Algemeen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling zijn, tenzij anders vermeld, gebaseerd op historische kosten. Voor zover niet anders vermeld worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Activiteiten

De Stichting is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 41127574. De activiteiten van Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam, statutair gevestigd te Rotterdam, bestaan voornamelijk uit het verzorgen van lessen en cursussen in de vrije tijd en onderwijs op het gebied van muziek, dans, theater en beeldend, mode & design.

Gebruik van schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening dient de leiding van de onderneming overeenkomstig algemeen aanvaarde grondslagen voor de financiële verslaggeving bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die mede bepalend zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Vergelijkende cijfers

Indien noodzakelijk voor vergelijkingsdoeleinden is de rubricering van de vergelijkende cijfers aangepast.

Continuïteit

Uit de analyse van het resultaat 2023 en 2024 is gebleven dat het segment markt structureel verlieslatend is. Om dit te keren is in 2025 een reorganisatie ingezet met als resultaat een forse resultaatsverbetering. De muzieklessen met individuele plaatsing zijn afgestoten worden per 1 mei 2025. De arbeidscontracten van vaste medewerkers (circa 12 FTE) zijn beëindigd.

De SKVR heeft een nieuwe business case ontwikkeld voor de groepslessen in de markt waarvan de programmering doorloopt, deze wordt periodiek geactualiseerd en bijgesteld.

In 2025 heeft de SKVR te maken met een forse korting op de nieuwe subsidie periode van de gemeente Rotterdam 2025-2028. Ten opzichte van de subsidie 2024 is er een korting toegepast van € 0,506 mln. Om dit op te vangen zijn er maatregelen opgenomen in de begroting 2025 en verder.

Door de genomen maatregelen is het resultaat in 2025 positief en is de continuïteit van de SKVR veilig gesteld en is er ruimte gecreeerd om de huidige prestaties te realiseren en waar nodig te kunnen werken aan nieuwe initiatieven. Ook de vastgestelde begroting voor 2026 bevestigt deze positieve strategie. De jaarrekening 2025 is opgesteld op basis van continuïteit.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na balansdatum geen belangrijke gebeurtenissen voorgedaan die van invloed zijn op de financiële positie van de SKVR.

GRONDSLAGEN BALANS

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. Ontvangen subsidies worden direct in mindering gebracht op de aanschafprijs. Op grond wordt niet afgeschreven. In het jaar van ingebruikname wordt pro rata naar ingebruikname afgeschreven. In 2017 heeft een incidentele herwaardering van het onroerend goed plaatsgevonden.

De economische levensduur in jaren is als volgt:

Gebouwen exclusief 10% grond	40
Verbouwingen	10
Inventaris – meubilair	10
Inventaris – overig	5
Hardware en software	3, 5
Lesmiddelen	5
Muziekinstrumenten	8

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de desbetreffende paragraaf.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Deze is gelijk aan de nominale waarde onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de stichting.

Algemene reserve

De algemene reserve betreft het vrij besteedbare eigen vermogen.

Herwaarderingsreserve

Dit betreft de waardevermeerdering van de bedrijfspanden uit hoofde van de incidentele herwaardering. De realisatie (vrijval) van de herwaarderingsreserve wordt in een afzonderlijke post ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. De voorzieningen voor personeelsverplichtingen worden opgenomen tegen de contante waarde.

Pensioenen

De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. De stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen naast betaling van de premies, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en betaalt SKVR op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. De pensioenregeling van de SKVR is ondergebracht bij het PFZW.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

GRONDSLAGEN STAAT VAN BATEN & LASTEN EN RRESULTAATBEPALING

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd, lasten worden genomen zodra zij voorzienbaar zijn. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Opbrengsten

De opbrengsten betreffen de subsidiebaten en opbrengsten voor de aan derden geleverde diensten onder aftrek van toegestane kortingen en de over de omzet geheven belastingen.

Opbrengsten van diensten betreffen voornamelijk cursus- en lesopbrengsten en bijdragen van scholen en worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht.

Subsidiebaten worden in de staat van baten en lasten verwerkt. Indien deze baten in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede gelden opgenomen onder de kortlopende schulden als subsidieverplichtingen.

Afschrijvingskosten

De afschrijving op materiële vaste activa wordt berekend op basis van de verkrijgingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen ontvangen (te ontvangen) en betaalde (te betalen) rente.

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Lonen

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten.

Organisatiekosten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Toelichting op de balans

Materiële vaste activa

	Aanschafwaarde	cum. Afschrijvingen	Boekwaarde 1 januari 2025	Afschrijvingen	Investerings	Boekwaarde 31 december 2025
A1 - MATERIELE VASTE ACTIVA						
Gebouwen	€ 2.495.155	€ -587.925	€ 1.907.230	€ -166.928	€ 97.967	€ 1.838.269
Inventaris	€ 175.441	€ -73.698	€ 101.743	€ -26.081	€ 17.076	€ 92.738
Automatisering	€ 690.099	€ -645.106	€ 44.993	€ -40.144	€ 5.960	€ 10.809
Lesapparatuur	€ 40.921	€ -32.975	€ 7.946	€ -4.481	€ 1.287	€ 4.752
Muziekinstrumenten	€ 59.299	€ -53.060	€ 6.239	€ -5.892		€ 347
	€ 3.460.915	€ -1.392.764	€ 2.068.151	€ -243.526	€ 122.290	€ 1.946.915

In 2017 hebben we een incidentele herwaardering van ons onroerend goed uitgevoerd. We handhaven nog steeds de kostprijs als basisgrondslag voor de waardering van onze materiële vaste activa.

Immateriële vaste activa

	Aanschafwaarde	cum. Afschrijvingen	Boekwaarde 1 januari 2025	Afschrijvingen	Investerings	Impairment	Boekwaarde 31 december 2025
A2 - IMMATERIELE VASTE ACTIVA							
Immateriële vaste activa	€ 710.630	€ -111.939	€ 598.691	€ -107	€ 57.527	€ -147.000	€ 509.111
	€ 710.630	€ -111.939	€ 598.691	€ -107	€ 57.527	€ -147.000	€ 509.111

Immateriële vaste activa

In de jaarrekening 2023 bleek de boekwaarde van het cursusadministratie systeem hoger te zijn dan de realiseerbare waarde. Dit heeft eind 2023 geleid tot een afwaardering van € 547.966. Na actualisatie van de boekwaarde eind 2025 in vergelijking met de realiseerbare waarde blijken de kosten hoger uitgevallen dan eind 2023 is aangenomen. Als gevolg van deze hogere kosten heeft dit tot een impairment geleid in 2025 van € 148.000. Het nieuwe cursusadministratiesysteem is in 2024 opgeleverd.

Kortlopende vorderingen

	31 december 2025	31 december 2024
F-KORTLOPENDE VORDERINGEN		
Debiteuren		
Debiteuren	225.791	976.373
Debiteuren Directeuren/Overleg	1.210	484
Voorziening debiteuren	-57.053	-81.115
Totaal Debiteuren	169.948	895.742
Overige vorderingen		
NTO dKC subsidie	371.005	103.372
NTO JFC	-289	4.386
RC MaasDelta	0	164
VUB kosten	176.582	190.582
Terug te vorderen BTW	43.488	137.949
Overige vorderingen	222.238	204.099
Totaal Overige vorderingen	813.024	640.553
Totaal F-KORTLOPENDE VORDERINGEN	982.972	1.536.295

Toelichting: De post debiteuren is € 750.582 lager in 2025. Dit komt doordat de onderwijs facturering over 2024 laat heeft plaatsgevonden. Ook het afstoten van individuele muzieklessen heeft geleid tot een lagere debiteuren stand.

Toelichting: Onder de overige vorderingen is de waarborgsom voor de Hillevliet opgenomen ad € 60.431,=. Dit betreft een post met een looptijd langer dan 1 jaar.

	31 december 2025	31 december 2024
H-LIQUIDITEIT		
Kassa klantenservice	7.070	25.587
NL69INGB0675730848	536.276	151.821
NL30INGB0000171073	5.117	2.263
NL53INGB0652710417 SPAAR	1.767.095	2.215.284
NL89ABNA0644514779	273.519	5.455
Tussenrekening PayPal	6.630	7.158
Eindtotaal	2.595.707	2.407.568

Toelichting: Bij de ING heeft SKVR een rekening courant faciliteit van 500.000,- Voor de rekening courant is als zekerheid afgegeven de verpanding van de bedrijfsuitrusting en boekvorderingen. Deze wordt jaarlijks verlengd.

Eigen Vermogen

	1 januari 2025	Ontrekkingen/Toevoegingen	Bestemming resultaat	31 december 2025
Eigen Vermogen				
<i>Stichtingskapitaal</i>	91			91
<i>Algemene reserve</i>	1.207.571			1.207.571
<i>Bestemmingsreserve</i>	695.612	-	1.044.156	1.739.768
<i>Herwaarderingsreserve</i>	470.863	-31.445		439.418
<i>Bestemmingsfonds</i>	74.368	18.722		93.090
Totaal A - ALGEMENE RESERVE	2.448.505	-12.723	1.044.156	3.479.938

Resultaatbestemming

Per 31 december 2025 is het resultaat over 2025 van minus € 1.062.879 als volgt toegewezen:

Resultaatbestemming	Begroting 2025	2025
<i>Dotatie algemene reserve</i>		0
<i>Onttrekking best. res. Personeel/ontw.</i>		1.044.156
<i>Onttrekking bestemmingsfonds scholing/muziekinstrumenten</i>		18.722

Bestemmingsreserve personeel/organisatie ontwikkeling

Onze Bestemmingsreserve Personeel/Organisatieontwikkeling dekt kosten voor personeels- en organisatieontwikkeling, inclusief transitiekosten bij medewerkersverloop, om een eigentijds organisatieprofiel te realiseren dat aansluit bij de huidige tijdgeest

Bestemmingsreserve onroerend goed

De bestemmingsreserve voor onroerend goed heeft als doel: het ondersteunen van de afschrijvingskosten die voortvloeien uit investeringen in panden, vooral na de verkoop van panden en bij eventuele toekomstige verhuizingen. De afschrijvingskosten zullen voortkomen uit zowel de investeringen in onze huidige panden als uit inrichting van nieuwe panden. Deze investeringen zijn gericht op het upgraden van onze faciliteiten.

	1 januari 2025	Ontrekkingen/Toevoegingen	31 december 2025
H - BESTEMMINGRESERVE			
<i>Bestemmingsreserve personeel/organisatieontwikkeling</i>	166.150	1.044.156	1.210.306
<i>Bestemmingsreserve onroerend goed</i>	529.462		529.462
Totaal B - BESTEMMINGRESERVE	695.612	1.044.156	1.739.768

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve is opgenomen om de waarde van de panden meer in lijn te brengen met de huidige marktwaarde. Hierin is de nodige voorzichtigheid in acht genomen. Als gevolg van de verwerkte afschrijvingen op de actuele waarde van de panden vindt realisatie van de herwaarderingsreserve plaats.

	1 januari 2025	Ontrekkingen/Toevoegingen	31 december 2025
H - Herwaarderingsreserve			
<i>Herwaarderingsreserve gebouwen</i>	470.863	-31.445	439.418
Totaal B - Herwaarderingsreserve	470.863	-31.445	439.418

Bestemmingsfonds Muziekinstrumenten

Betreft aanschaf/onderhoud muziekinstrumenten in algemene zin, ontvangen van derden.

De inkomsten en uitgaven worden postief verwerkt in de staat van baten en lasten

Het saldo van €33.150 aan het einde van 2024 is opgenomen als bestemmingsfonds.

Bestemmingsfonds Scholing

Het scholingsfonds is ontstaan door het vervallen van individuele rechten voor scholing.

	1 januari 2025	Ontrekkingen/Toevoegingen	31 december 2025
BESTEMMINGSFONDS			
<i>Bestemmingsfonds Muziekinstrumenten</i>	33.150	3.264	36.414
<i>Bestemmingsfonds Scholing</i>	41.218	15.458	56.676
Totaal B - BESTEMMINGRESERVE	74.368	18.722	93.090

Voorzeningen

	31 december 2024	Toevoegingen	Onttrekkingen	31 december 2025
C-VOORZIENINGEN				
<i>Voorziening jubileumuitkering</i>	-48.929	0	-3.060	-45.869
<i>Voorziening frictiekosten</i>	-895.000	0	-895.000	0
<i>Voorziening langdurig verzuim</i>	-134.214	0	-113.774	-20.440
Eindtotaal	-1.078.143	0	-1.011.834	-66.309

Voorziening jubileumuitkeringen

Werknemers hebben recht op een uitkering van:

- 0,5 maandsalaris indien zij 25 jaar in dienst zijn

- 1 maandsalaris indien zij 40 jaar in dienst zijn

- 1 maandsalaris indien zij 50 jaar in dienst zijn

Deze voorziening wordt bepaald door de contante waarde te berekenen van het opgebouwd recht rekening houdend met de gemiddelde diensttijd, cao-verhogingen en blijfkans.

Voorziening Frictiekosten

De reorganisatie is in 2025 afgerond. De Overeengekomen vaststellingsovereenkomsten zijn de maand april 2025 betaalbaar gesteld.

Voorziening langdurig verzuim

Eind 2025 heeft 1 medewerker met gezondheidsuitdagingen. Na zorgvuldige evaluatie wordt verwacht dat zij de werkzaamheden niet zal hervatten. De opgebouwde voorziening is bestemd voor de salarisdoorbetaling en transitievergoedingen in 2026.

Kortlopende schulden

	31 december 2025	31 december 2024
E-KORTLOPENDESCHULDEN		
<i>01 - Crediteuren</i>	-420.625	-629.707
<i>03 - Afdracht loonheffing</i>	-292.173	-359.965
<i>04 - Af te dragen pensioenpremies</i>	-116.692	-78.268
<i>05 - Personeel</i>	-172.120	-281.909
<i>06 - Vooruitgefactureerde opbrengsten</i>	-426.888	-730.088
<i>07 - Verplichting subsidie verstrekker (Noodsteun)</i>	0	-187.008
<i>08 - Overige schulden</i>	-911.958	-817.113
Eindtotaal	-2.340.455	-3.084.058

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Huurverplichting

De stichting heeft een uitstaande huurverplichting van ca € 2,178 mln, waarvan circa € 287.000 met een looptijd langer dan 5 jaar en waarvan € 820.000 het komende jaar vervalt. De afgesloten huurovereenkomsten variëren in looptijd en opzegtermijnen, alsmede in de opties tot het verlengen van onderhavige overeenkomsten.

Leaseverplichting

Voor de lease contracten voor een tweetal bedrijfswagens bedragen € 20.173. Deze lopen af in 2026 en 2027.

Investeringsverplichting

Op 31 december 2025 zijn er geen investeringsverplichtingen.

Financiering

Voor het komende jaar verwachten wij een investeringsniveau van € 327.000. De verwachting is dat we deze investeringen kunnen financieren vanuit onze operationele resultaten.

Risicoparagraaf

SKVR is bezig met het verder ontwikkelen van een passende risicomanagementsystematiek. Hierbij streven we er naar dat risico's tijdig worden gesignaleerd en waar mogelijk worden beheerst.

De organisatie hanteert een terughoudende risicobereidheid en streeft ernaar materiële risico's zoveel mogelijk te vermijden. Waar mogelijk worden risico's beperkt door aanpassingen in de bedrijfsvoering, spreiding van inkomstenbronnen en goede monitoring en koppeling van financiële (Exact) en operationele (CoRe) prestaties.

Risico's die inherent zijn aan de activiteiten en niet volledig te vermijden zijn, worden bewust geaccepteerd.

SKVR onderkent de volgende belangrijkste risico's:

Strategisch

- Het rendement van SKVR over 2025 is positief. Het is van strategisch belang om dit positieve resultaat structureel te continueren.
- De vermogenspositie van SKVR is echter nog steeds beperkt in relatie tot mogelijke toekomstige tegenvallers.
- Het rendement van De groepslessen muziek dient zich De komende jaren verder te ontwikkelen.
- De financiering van de activiteiten bestaat uit een mix van zowel structurele als projectsubsidies én eigen inkomsten.
- Projectsubsidies hebben een tijdelijk karakter en kunnen daarmee een risico vormen voor de continuïteit van specifieke programma's.

Operationeel

- De structurele verlaging van de basissubsidie (2025: circa € 0,6 mln.) vraagt om blijvende flexibiliteit in de bedrijfsvoering. Verdere subsidiereducties zijn helaas niet uit te sluiten.
- De organisatie is deels afhankelijk van de inzet van extern personeel. Veranderingen in wet- en regelgeving (zoals de Wet DBA) kunnen impact hebben op de inzet van zzp'ers. Op basis van uitgevoerde analyse wordt dit risico momenteel als beperkt ingeschat, maar zorgt wel voor een verandering in werkwijze en inzet.
- De inzet van vaste medewerkers op projectactiviteiten brengt risico's met zich mee zodra projectfinanciering wegvalt, terwijl personele verplichtingen gewoon blijven doorlopen.

Financieel

- De solvabiliteit bedraagt 59,1% en ligt daarmee boven de gangbare norm. Ditzelfde geldt voor de liquiditeitspositie. Actieve monitoring is noodzakelijk.
- De afhankelijkheid van subsidies maakt de organisatie gevoelig voor wijzigingen in externe financiering.
- De omvang en inzet van bestemmingsreserves vragen blijvende aandacht in relatie tot toekomstige investeringen en risico's.

Liquiditeit

Onze liquiditeitspositie, gemeten aan de hand van de current ratio, is gestegen naar 1,5 op 31 december 2025, vergeleken met 1,3 op dezelfde datum in 2024.

	31-12-2025	31-12-2024	Norm
Current ratio	1,5	1,3	1,0

Eigen vermogen

Op 31 december 2025 bedroeg de solvabiliteitsratio van SKVR 59,1%. Deze ratio weerspiegelt de mate waarin SKVR op lange termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Een ratio tussen 25% en 35% wordt als acceptabel beschouwd voor een gezonde financiële positie.

De solvabiliteit ligt boven de gehanteerde norm. Dit is te verklaren door het feit dat SKVR de afgelopen periode terughoudend is geweest met het doen van investeringen en deze deels heeft doorgeschoven. Hierdoor zijn geplande investeringen doorgeschoven naar het komende jaar, wat een opwaarts effect heeft gehad op de solvabiliteit.

De recent aangestelde bestuurder heeft van de RvT de opdracht gekregen om een voorstel te formuleren voor de aanwending van de bestemmingsreserves.

	31-12-2025	31-12-2024	Norm
Solvabiliteit	59,1%	37,0%	25 % <> 35%

Indexatie

Geen opmerking.

Toelichting op de staat van Baten en Lasten

Baten

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
01-Cursusgeldendaar				
<i>Sociaal Domein</i>		35.838	35.838	42.444
<i>Markt B2C</i>	1.892.019	1.530.246	-361.772	1.997.789
Totaal 01-Cursusgeldendaar	1.892.019	1.566.085	-325.934	2.040.233

Toelichting: De totale cursusgeldendaar zijn ten opzichte van 2024 gedaald met € 431.000 door het stoppen met de individuele muzieklessen per 1 mei. De realisatie in 2025 is lager dan de begroting 2025 omdat de begroting uitgegaan is van stoppen per 1 juli en het stoppen 2 maanden eerder heeft plaatsgevonden.

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
03-Onderwijs				
1-Onderwijs 0-13	887.471	838.815	-48.655	748.648
2-Onderwijs 13+	199.536	251.727	52.191	213.089
3-Sociaal Domein	0	8.949	8.949	26.611
Totaal 03-Onderwijs	1.087.007	1.099.491	12.485	988.348

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
04-Overigeopbrengsten				
83000-Overige opbrengsten	0	22.068	22.068	-423
83100-Verhuur locaties	0	67.781	67.781	79.150
83110-Verhuur apparatuur	0	0	0	360
83200-Verhuur muziekinstr	27.000	-1.427	-28.427	12.168
83300-Verkoop materialen	0	44.216	44.216	20.232
83500-Workshops niet onderwijs	7.500	7.646	146	13.275
83900-Overige opbrengsten	242.151	151.915	-90.237	141.257
Eindtotaal	276.651	292.198	15.547	266.020

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
Basis-subsidie Gemeente Rotterdam	7.920.000	7.883.340	-36.660	8.094.500
Frictie kosten vergoeding		252.891	252.891	0
Noodsteun 2023	0		0	-187.008
Projectsubsidies	2.787.103	3.150.227	363.125	3.226.567
Inkomsten uit projecten	438.534	436.588	-1.947	441.668
Eindtotaal	11.145.637	11.723.046	577.409	11.575.727

Toelichting: De basissubsidie van gemeente Rotterdam is structureel voor de periode 2025-2028, jaarlijks vast te stellen. De ontvangen frictiekostenvergoeding van de gemeente RT is eenmalig en heeft betrekking op het compenseren van het afbouwen van de gemeentelijke basissubsidie.

Toelichting: De te veel ontvangen Noodsteun is in 2025 terugbetaald aan de gemeente RT.

Toelichting: Op de subsidies van de gemeente Rotterdam is de Subsidieverordening 2014 van toepassing.

Lasten

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
08-Directeproductiekosten			0	
Lesmiddelen	0	-6.316	6.316	-4.881
Onderhoud materiaal & lesmiddelen	-11.090	-3.304	-7.786	-17.231
Materiaalkosten	-249.746	-99.030	-150.716	-86.631
Modellengeld	-10.657	-8.073	-2.585	-7.505
Zaalhuur	0	-175.403	175.403	-122.244
Overige inhuur personeel activiteiten	-33.000	-293.223	260.223	-262.278
Advertenties	0	-4.126	4.126	
CJP bijdrage 5%	0	-8.650	8.650	-368
Ontwikkelkosten	0	-2.783	2.783	-8.523
Cateringkosten	-2.462	-21.060	18.598	-14.717
Overige productiekosten	-244.716	-47.237	-197.479	-56.166
Totaal 08-Directeproductiekosten	-551.671	-669.203	117.532	-580.544
09-Kostensubsidieprojecten			0	
Coaching	0	-349	349	-4.789
Inhuur personeel activiteiten	0	-371.103	371.103	-495.121
Personeel algemeen	-934		-934	-1.011
Reis- en verblijfkosten	0	-241	241	-2.429
Accountantskosten	0	-13.600	13.600	-11.000
Cursus seminar congres	-256.001	-9.658	-246.343	-14.013
Lesmiddelen	0		0	-3.582
Publiciteit	0	-1.112	1.112	-1.828
Overige projectkosten	-19.024		-19.024	-46.051
Totaal 09-Kostensubsidieprojecten	-275.959	-396.063	120.104	-579.824

Toelichting: De post zaalhuur is begroot onder 'huisvestingskosten' De post 'cursus seminar congres' is lager uitgevallen doordat er minder cursussen zijn georganiseerd voor met name ingehuurd personeel.

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
10-Salariskosten				
01 - Salarissen	-5.206.137	-4.480.720	-725.417	-5.168.586
02 - Pensioenpremies	-599.786	-565.526	-34.260	-677.555
03 - Sociale lasten	-839.701	-823.609	-16.092	-916.281
04 - Fricatiekosten	-	-	-	-1.044.785
05 - Personeelsvergoedingen	-	-78.182	78.182	-113.480
08 - Niet opgenomen vakantiedagen		74.002	-74.002	-59.304
09 - Doorbelasting vast personeel naar projectkosten	0	450.984	-450.984	509.939
Totaal 10 - Salariskosten	-6.645.624	-5.423.051	-1.222.573	-7.470.050
11-Inhuurpersoneel				
01 - Inhuur docenten	-3.244.704	-3.775.394	530.690	-4.254.003
02 - Vrijwilligersvergoeding	-	-2.185	2.185	-1.760
03 - Overige inhuur	-1.286.568	-649.938	-636.631	-1.133.765
04 - Opleidingskosten		-219	219	-22.384
Totaal 11 - Inhuur personeel	-4.531.272	-4.427.735	-103.537	-5.411.912
12-Overigepersoneelskosten				
Arbodienst	-28.300	-12.878	-15.423	-43.660
Opleidingskosten	-18.239	19.652	-37.891	-35.638
Overige personeelskosten	-42.269	145.014	-187.282	45.546
Werving en selectie	-30.000	-62.288	32.288	-2.595
Totaal 12 - Overige personeelskosten	-118.808	89.501	-208.308	-36.348
Eindtotaal	-11.295.703	-9.761.285	-1.534.418	-12.918.310

Arbeidsrelatie	gemiddeld aantal FTE 2025	gemiddeld aantal FTE 2024
In dienst SKVR	81,5	91,2

Toelichting: De post salariskosten valt lager uit dan begroot doordat er minder formatie is ingezet dan begroot en doordat de doorbelasting van vast personeel naar projecten niet is opgenomen in de begroting.

Toelichting: De kosten voor niet opgenomen vakantiedagen zijn in 2025 lager uitgevallen door het uitdienst gaan van medewerkers.

Toelichting: De overige personeelkosten zijn positief door een ontvangen transitievergoeding langdurig ziek.

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
13-Huisvestingskosten				
Huurkosten	-1.088.595	-690.830	397.765	-953.657
Energiekosten	-12.716	-26.045	-13.329	-94.755
Servicekosten	-1.210	-75.054	-73.844	-84.682
Onderhoudskosten	-29.816	-46.493	-16.677	-65.305
Schoonmaakkosten	-62.506	-116.315	-53.808	-139.577
Huisvuil	-11.192	-5.421	5.771	-11.817
OGB	0	0	0	0
Heffingen	-8.009	-2.840	5.169	-16.211
Beveiligingskosten	-4.090	-9.219	-5.129	-11.609
Assurantielkosten	-19.796	-31.618	-11.822	-16.677
Overige Huisvestingskosten	-8.802	-4.773	4.029	-124.456
Eindtotaal	-1.246.731	-1.008.607	238.124	-1.518.746

Toelichting: De huisvestingskosten zijn t.o.v. 2024 lager doordat er in 2024 de Hennekestraat tijdelijk is gehuurd (296.000) de verhuizing heeft plaatsgevonden (€ 124.000) en doordat de energie kosten van de Hennekestraat hoog zijn (€ 81.000) t.o.v. de locaties die in 2025 gehuurd zijn.
Ten opzichte van de begroting 2025 blijven de kosten achter doordat een deel van de huurkosten zijn verantwoord onder zaalhuur € 146.000 en onder service kosten € 75.000.

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
14-Automatisering				
Website	-6.175	-40.596	-34.421	-7.936
Onderhoud	-21.178	-47.070	-25.892	-40.902
Software	-192.996	-119.988	73.008	-144.211
Licentiekosten ICT	-189.067	-184.061	5.006	-190.071
Klein materiaal ICT	-23.046	-9.407	13.639	-11.399
ICT beheer extern	-158.887	-131.949	26.939	-133.402
Overige automatiseringskosten	-12.449	-75.620	-63.171	-7.236
Eindtotaal	-603.799	-608.690	-4.891	-535.156

Toelichting: De software kosten blijven achter bij de begroting doordat een deel van de software (docentenapp) is verantwoord onder 'Website'en een ander deel (cloud omgeving) is verantwoord onder de overige automatiseringskosten.

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
15-PRenmarketing				
Drukwerk	-8.884	-11.955	-3.071	-11.564
Fotografie	-3.927	-708	3.219	-545
Advertenties	-11.920	-19.925	-8.006	-10.397
Huisstijl	-204		204	
PR	-4.176		4.176	-2.760
Overig PR & Marketing	-35.774	-28.390	7.384	-47.661
Eindtotaal	-64.884	-60.978	3.906	-72.925

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
16-Overigebedrijfskosten				
Bedrijfskosten	0		0	
Telefoonkosten	-16.433	-17.460	-1.027	-16.474
Mobiele telefoonkosten	-150	-442	-291	-85
ADSL lijnkosten	-58.778	-49.619	9.159	-56.183
Portokosten	-3.417	-3.259	158	-3.971
Kantoorbenodigdheden	-5.175	-2.080	3.095	-8.607
Kopieerkosten	0		0	
Vakliteratuur	-2.688	-5.485	-2.797	-65
Onderhoud inventaris	0		0	
Contributies	-41.870	-56.549	-14.679	-83.367
Inventaris klein	-1.035	-771	264	-209
Overige kantoorkosten	-2.588	888	3.475	-1.174
Leasekosten auto's	-20.028	-17.384	2.644	-21.136
Brandstof	-4.834	-4.126	708	-4.479
Overige autokosten	-11.380	-297	11.083	-1.356
Kantine baten+lasten		4.111	4.111	6.802
Koffie automaten baten+lasten	-5.957	-13.237	-7.280	-15.267
Onderhoud en huur automaten	-5.175	-14.084	-8.909	-15.116
Catering baten+lasten	-2.070	-2.293	-223	-3.078
Kosten betalingsverkeer	-35.064	-25.377	9.688	-27.860
Incassokosten		-14.250	-14.250	-2.134
Betalingsverschillen		17	17	337
Dotatie voorziening debiteuren			0	-30.000
Accountantskosten	-92.411	-90.502	1.909	-112.904
Salarisadministratie	-53.332	-53.517	-185	-55.292
Advies en beleid	-88.358	-172.264	-83.906	-75.112
Cursus seminar congres	-5.175	-8.452	-3.277	-480
Representatiekosten	-1.035		1.035	-4.366
Overige organisatiekosten	-50.483	-84.861	-34.377	170.600
Eindtotaal	-507.437	-631.292	-123.855	-360.977

Toelichting: De kosten van advies en beleid zijn hoger dan begroot door de inzet van extra management capaciteit voor verbetering ondersteunende processen, zoals communicatie en bedrijfsvoering.

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Afwijking	Realisatie 2024
17-Afschrijvingen				
Afschrijving software	-102.463	-143.524	-41.061	-91.639
Afschrijving gebouwen	-177.915	-166.928	10.987	-200.788
Afschrijving inventaris	-30.300	-26.081	4.220	-23.903
Afschrijving automatisering	-61.798	-40.144	21.654	-80.223
Afschrijving lesmiddelen	0	-4.481	-4.481	-8.147
Afschrijving instrumenten	0	-5.892	-5.892	-7.216
Eindtotaal	-372.477	-387.050	-14.573	-411.917

WNT-verantwoording 2025

Conform de gegevens bedoeld in artikelen 4.1 en 4.2 van de Wet normering topinkomens (WNT) is de WNT van toepassing op SKVR. Het voor SKVR toepasselijke algemeen bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1,=	2025 H. Knol
Functiegegevens	Directeur Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-05 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	nee
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	119.375
Beloningen betaalbaar op termijn	0
<i>Subtotaal</i>	119.375
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	164.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	119.375
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

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

Bedragen x € 1,=	2025 H. Knol	2024 H. Knol
Functiegegevens	Directeur Bestuurder	Directeur Bestuurder
Kalenderjaar		
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01 t/m 30/04	30/05 t/m 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	4	8
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	475	915
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	235	221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	99.600	231.600
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	313.840	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	59.375	114.375
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	173.750	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	173.750	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

1.c Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025	Bedragen x € 1,=	M. Lewis	L.M.E. van der Wees	L.M.E. van der Wees	M. Radema	P. Meurink	A. el Aissati	D.van.Kelle
Functiegegevens		Plv. Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025		01/01 t/m 17/05	01/05 t/m 31/12	01/01 t/m 30/04	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/09 t/m 31/12
Bezoldiging								
Bezoldiging	1500	2.667	1.000	3.000	3.000	3.000	1.000	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	13.850	24.768	8.088	24.600	24.600	24.600	8.222	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	1500	2.667	1.000	3.000	3.000	3.000	1.000	
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.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Gegevens 2024								
bedragen x € 1		M. Lewis	L.M.E. van der Wees	L.M.E. van der Wees	M. Radema	P. Meurink	A. el Aissati	D.van.Kelle
Functiegegevens		Plv. Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024		08/03 t/m 31/12		01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	12/04 t/m 31/12	
Bezoldiging								
Bezoldiging	-	0	3.000	3.000	3.000	2.192		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.552	34.950	23.300	23.300	23.300	16.807		

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.

3. Overige gegevens

Statutaire regeling omtrent winstbestemming

Er is in de statuten geen regeling opgenomen omtrent de bestemming van de winst.