



CULTUUR+ONDERNEMEN

JAARVERSLAG 2021

SAMEN WERKEN AAN WEERBAARHEID

Stichting Cultuur+Ondernemen
Statutair gevestigd in Amsterdam
Uitgebracht aan alle belanghebbenden op 29 maart 2022

Cultuur+Ondernemen is hét kenniscentrum voor ondernemerschap in de cultuursector

Wij werken aan een stevig fundament voor een vitale en toekomstbestendige cultuursector, zodat de samenleving optimaal kan profiteren van de werking van cultuur. Dat fundament bestaat uit duurzame financiering, effectief en vindingrijk bestuur en professionele kunstenaars, creatieven en culturele organisaties. Wij werken samen met onder andere overheden, fondsen en andere financiers en vergroten zo het effect van hun cultuurbeleid en -investeringen.

Inhoud

Bestuursverslag

1. Inleiding	5
2. Activiteitenverslag	7
2.1 Theory of Change	7
2.2 Expertisegebieden	10
2.2.1 Zakelijk ontwikkelen	10
2.2.2 Besturen	18
2.2.3 Financieren	22
2.3 Loket	27
2.3.1 Helpdesk en oriëntatiegesprekken	27
2.3.2 Digitaal platform en communicatie	29
2.4 Financiële faciliteiten (niet behorend tot BIS-taak)	33
2.5 Voucherbeheer (niet behorend tot BIS-taak)	42
2.6 Dialoog met partners	44
3. Prestatieverantwoording	48
4. Financiën en organisatie	54
4.1 Financieel resultaat	54
4.2 Organisatie-ontwikkeling	55
4.3 Digitalisering en bereik	56
4.4 Personele ontwikkeling	57
4.5 Werkgeverschap	58
4.6 Personeelsvertegenwoordiging	59
4.7 Duurzaamheid	59
4.8 Administratie en financieel fundament	59
4.9 Overgang lenen naar Cultuur+Ondernemen en wijziging governancestructuur	60
4.10 Risico's	61
4.11 Continuïteit	63
5. Vooruitblik	64
6. Bestuur en toezicht	68
7. Codes	70
7.1 Governance Code Cultuur	70
7.2 Code Diversiteit & Inclusie	75
7.3 Fair Practice Code	77

8. Jaarrekening	80
8.1 Balans per 31 december 2021 na resultaat bestemming	81
8.2 Staat van baten en lasten over 2021	82
8.3 Toelichting op de grondslagen van waardering en resultaatbepaling	83
8.4 Toelichting op de balans per 31 december 2021	91
8.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021	114
9. Overige gegevens	132
Accountantsverklaringen	132
Verantwoording Voucherbeheer Amsterdam	142
Bedrijfsgegevens	144
Verslag raad van toezicht	145
Samenwerkingspartners en -projecten	152

1. Inleiding

2021: een jaar van ups en downs. Culturele organisaties, kunstenaars en creatieve makers moesten voortdurend schakelen en meebewegen met de coronamaatregelen: van lockdown naar (gedeeltelijk) open en weer terug in lockdown. En wij bewogen met ze mee. We stonden ze bij waar mogelijk. Dachten mee en gaven advies over financieringsmogelijkheden, nieuwe verdienmodellen of hybride werken. En we bouwden samen aan een duurzamer perspectief. Want dat is in 2021 heel duidelijk geworden: de creatieve en culturele sector is kwetsbaar en moet (financieel) weerbaarder worden.

Corona zorgde wat dat betreft voor een omslagpunt. Iedereen voelde aan dat het aankwam op ondernemerschap. Er was veel vraag naar informatie over zakelijke professionalisering en ontwikkeling. We deelden kennis over financieren, ondersteunden de sector op het gebied van governance en hielpen kunstenaars hun zakelijke competenties te versterken. Samen werkten we aan een flexibele en toekomstbestendige sector.

Sinds 2021 maken we deel uit van de culturele Basisinfrastructuur (BIS) als 'bovensectorale instelling', dus voor de hele landelijke culturele en creatieve sector¹. Daarnaast voeren we andere activiteiten uit. Zo bieden we cultuurleningen aan, met het ministerie van OCW en regionale partners. We ontwikkelen programma's voor professionalisering, zoals de Route Ondernemerschap. En we beheren het vouchersysteem voor cultuureducatie voor de gemeente Amsterdam.

Onze BIS-opdracht, zoals verwoord in de Regeling op het specifiek cultuurbeleid, artikel 3.50, Professionalisering en ondernemerschap, luidt: 'het onafhankelijk informeren en adviseren van werkenden en organisaties over financiering, ondernemerschapsvaardigheden en besturen in de culturele sector'. Dit past bij onze missie:

Cultuur+Ondernemen is hét kennisplatform voor ondernemerschap in de culturele sector. Wij werken aan een stevig fundament voor een vitale en toekomstbestendige cultuursector, zodat de samenleving optimaal kan profiteren van de werking van cultuur. Dat fundament bestaat uit duurzame financiering, effectief en vindingrijk bestuur en professionele kunstenaars, creatieven en culturele organisaties. Wij werken samen met onder andere overheden, fondsen en andere financiers en vergroten zo het effect van hun cultuurbeleid en -investeringen.

¹ Waar in de rest van de tekst 'sector' of 'culturele sector' staat, moet dit begrepen worden als de 'culturele en creatieve sector'.

We hebben drie kernactiviteiten: kennis ontwikkelen, kennis delen en partijen samenbrengen. Deze activiteiten zijn gericht op, zoals het in de regeling staat:

- het vervullen van een loketfunctie;
- kennisontwikkeling over en promotie van de Governance Code Cultuur; en
- vernieuwing, verruiming en gebruik van diverse financieringsinstrumenten en verdienmodellen.

Conform de BIS-regeling spelen we bij de uitvoering van deze activiteiten in op de behoeften van het veld, collectieve vertegenwoordigers, opleidingen, financiers en de voorziening voor permanente professionele ontwikkeling. De activiteiten monitoren en evalueren we. Onze activiteiten zijn van belang voor het duurzaam versterken van de sector en het verbeteren van de arbeidsmarktpositie van werkenden in de culturele en creatieve sector. We focussen op drie expertisegebieden, namelijk besturen, zakelijk ontwikkelen en financieren. Expertise hierin is nodig voor succesvol ondernemerschap.

We sloten het jaar af met een positief exploitatiesaldo van € 54.947, hiervan is na bestemmingen € 19.402 toegevoegd aan de algemene reserve.

Dit jaarverslag begint met een activiteitenverslag. Daarin laten we eerst zien hoe we de impact van onze activiteiten hebben uitgewerkt in een Theory of Change. Vervolgens beschrijven we de activiteiten en resultaten van onze expertisegebieden in 2021. Dan volgt onze prestatieverantwoording. Daarna leest u meer over onze financiën, organisatie en manier van werken. We eindigen met een blik op de toekomst. Na het activiteitenverslag leest u hoe we ons bestuur en toezicht hebben geregeld en vindt u het verslag van de raad van toezicht. Dit jaarverslag eindigt met de jaarrekening. Tot slot volgen de accountantsverklaring en de verantwoordingen voor een aantal subsidiënten.

2. Activiteitenverslag

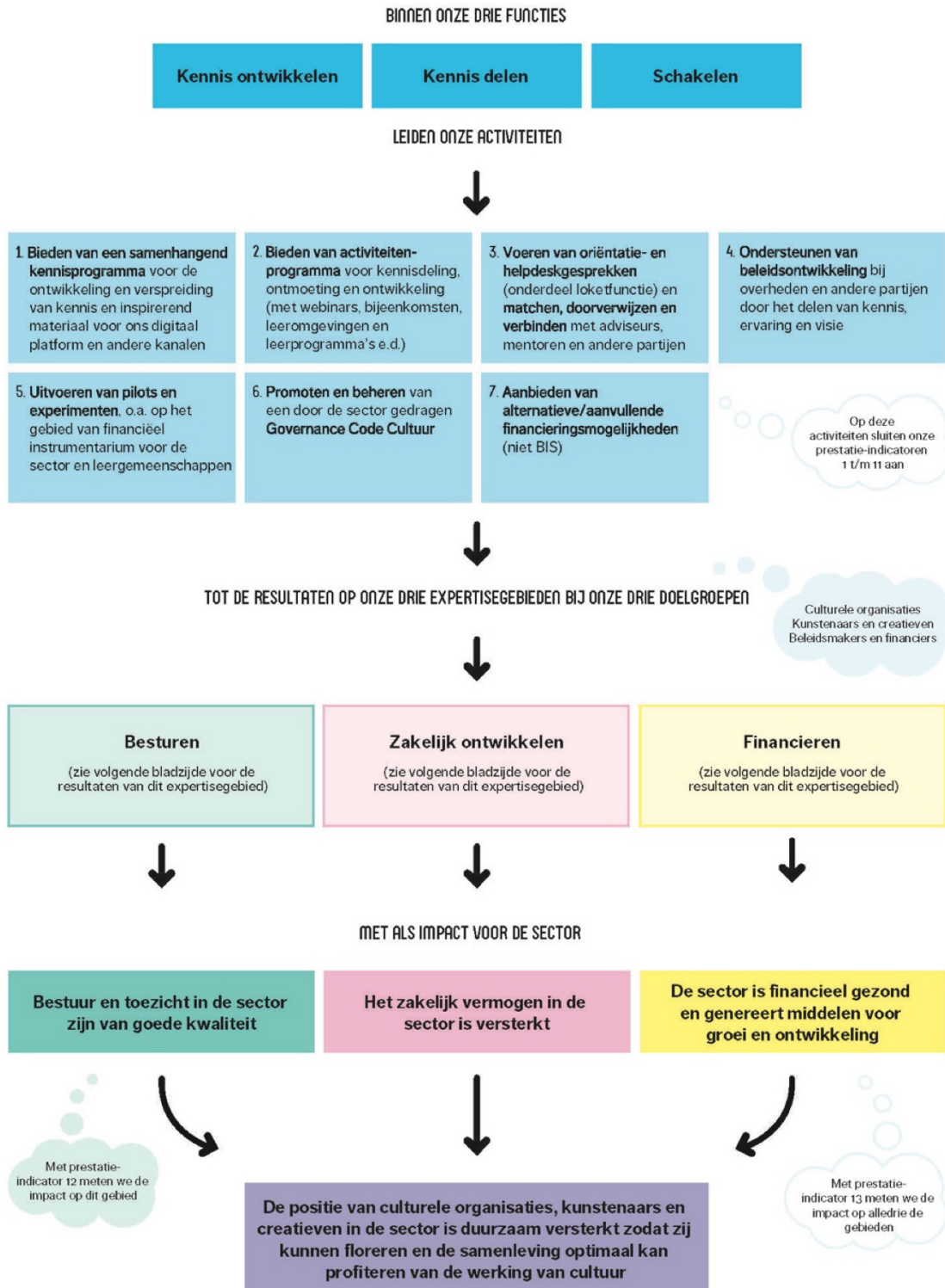
2.1 Theory of change

Wij hebben de impact van onze activiteiten en doelen uitgewerkt volgens de Theory of Change. Dit is een methodologie die steeds meer wordt gebruikt voor het bevorderen van sociale veranderingen. We laten zien welke activiteiten we ondernemen, tot welke resultaten die activiteiten moeten leiden en welke impact we nastreven.

U vindt onze Theory of Change op de volgende pagina's.

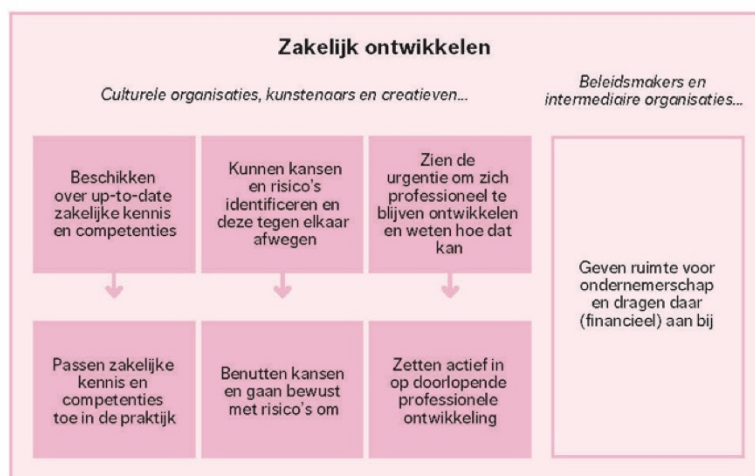
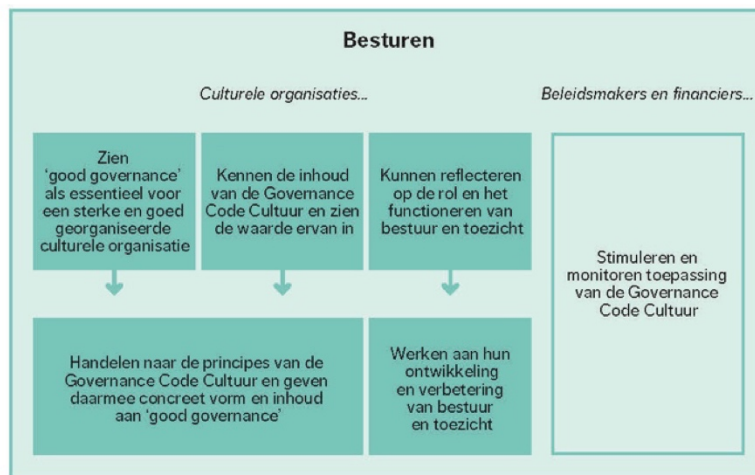
THEORY OF CHANGE CULTUUR+ONDERNEMEN - HOOFDLIJN

behorend bij het Activiteitenplan 2021-2024



THEORY OF CHANGE CULTUUR+ONDERNEMEN - RESULTATEN PER EXPERTISEGEBIED

behorend bij het Activiteitenplan 2021-2024



2.2 Expertisegebieden

We focussen op drie expertisegebieden: zakelijk ontwikkelen, besturen en financieren. Binnen elk expertisegebied bieden we passende activiteiten en programma's aan voor een sterke culturele sector.

2.2.1 Zakelijk ontwikkelen

Een sector met zakelijk vermogen

Wij werken aan een sector met zakelijk vermogen. We ondersteunen de sector bij het ontwikkelen van een ondernemende houding, zakelijke vaardigheden en weerbaarheid. Dat zijn essentiële ingrediënten voor succesvol ondernemerschap en effectief leiderschap van culturele organisaties. We werken daarin handelingsgericht. Ondernemen is namelijk dóen. Daarmee streven we de volgende impact na:

- Culturele organisaties, kunstenaars en creatieven beschikken over up-to-date zakelijke kennis en competenties, en passen deze toe in de praktijk.
- Ze herkennen kansen en risico's, waardoor ze kansen benutten en bewust omgaan met risico's.
- En ze zien de urgentie om zich professioneel te blijven ontwikkelen. Ze weten hoe dat kan en doen actief aan doorlopende professionele ontwikkeling.

Wat kwam er op de sector af in 2021?

De coronacrisis heeft de zwakke punten in de culturele en creatieve sector blootgelegd. In 2021 was de culturele sector lang in lockdown of gedeeltelijk open. Een deel van de sector is daardoor nog verder verzwakt, en het kan nog jaren duren voordat de publieksinkomsten weer op peil zijn. Opvallend was dat juist de kunstenaars, creatieven en organisaties die normaal gesproken voldoende eigen inkomsten hebben, financieel hard zijn geraakt. Het trickle-downeffect werkte niet zoals gehoopt. Steun sijpelde te weinig door naar freelancers en zzp'ers. Dat leidde tot het besef dat zzp'ers in de cultuursector meer ondersteuning nodig hebben.

Om ambities te verwezenlijken en uitdagingen het hoofd te kunnen bieden, zijn slagkracht en weerbaarheid nodig en een breed scala aan competenties. Zowel artistiek als zakelijk. Vooral voor kleine organisaties en zelfstandig kunstenaars en creatieven is dat lastig. Maar ook leidinggevendenden van grotere culturele organisaties komen nog steeds vaak uit de inhoud en missen een gedegen managementopleiding. Om toekomstbestendiger te worden, is het belangrijk dat de sector zich zakelijk

professionaliseert. Dat besef is in 2021 bij iedereen gegroeid; de sector voelt duidelijk de urgentie om te werken aan (zakelijke) competenties. We merkten dat goed aan de vragen van onze doelgroepen. Er was veel behoefte aan informatie, webinars, bijeenkomsten, leerprogramma's en mentoring. Ook over digitalisering en hybride ondernemen kregen we veel vragen. De effecten van de coronacrisis blijven nog wel een tijdje voelbaar en de crisissteun zal stoppen. De sector moet het ook zelf oppakken. Weerbaarder en flexibeler worden. Om sterk te zijn voor de toekomst.

Wat hebben we gedaan in 2021?

We boden een samenhangend en inspirerend kennisprogramma

Om kunstenaars en culturele organisaties steeds te voorzien van up-to-date informatie, deelden we op ons digitaal platform zoveel mogelijk relevante kennis over zakelijk ontwikkelen. Zelfs meer dan gepland. We boden de informatie kosteloos aan, zodat zoveel mogelijk mensen er profijt van konden hebben. We maakten een slag om kennis nog toegankelijker te maken voor de doelgroep.

- We publiceerden een tiental artikelen voor kunstenaars, onder andere over zakelijk netwerken, mecenaat en peergroups. Een aantal artikelen ging over de positie van kunstenaars en hoe ze die kunnen versterken. We plaatsten ook een artikel met de resultaten van een onderzoek van de Rijksuniversiteit Groningen over het onderhouden van een duurzame carrière in de culturele of creatieve sector. Cultuur+Ondernemen was als partner bij dat onderzoek betrokken. Om kunstenaars en creatieven te helpen bij hun jaarlijkse belastingaangifte, brachten we zoals elk jaar een handleiding voor de aangifte inkomstenbelasting uit. Ook publiceerden we een aantal blogs. De meeste artikelen werden mede mogelijk gemaakt door het Europees Sociaal Fonds.
- We publiceerden ook tien artikelen voor culturele organisaties. Sommige artikelen hielden verband met de coronacrisis, zoals 'Omgaan met onzekerheid: afwachten of doorzetten?' Andere gingen bijvoorbeeld over productief samenwerken in de culturele sector, of over het belang van een goede missie. In de interviewreeks 'Zakelijk bekeken' spraken we met directeurs en zakelijk leiders over kwesties waarmee ze in hun organisatie te maken krijgen. Tot slot publiceerden we dubbelinterviews met mentoren en hun mentees die deelnamen aan ons mentoringprogramma voor culturele organisaties. De meeste artikelen werden mede mogelijk gemaakt door het Europees Sociaal Fonds.
- We maakten zes korte en zes lange video-interviews, ter inspiratie en kennisdeling. In de zesdelige serie Strategie in Beeld spraken we met directeurs en zakelijk leiders van Beelden aan Zee, Internationaal Theater Amsterdam, Toneelgroep Oostpool, Bibliotheek Utrecht, Het Concertgebouw en museum

Booijmans Van Beuningen over strategische keuzes, ondernemerschap en professionele ontwikkeling. De serie is en wordt goed bekeken. Het laatste video-interview wordt in 2022 verspreid. Voor extra bereik worden de interviews ook verspreid via partijen als de NAPK en Platform ACCT. De videoserie werd mede mogelijk gemaakt door het Europees Sociaal Fonds.

- We ontwikkelden een nieuwe vorm van content: online kennisgidsen. Kennisgidsen bevatten korte uitleg, artikelen, video's, ervaringsverhalen, podcasts en oefeningen. Zij zijn bedoeld om praktisch aan de slag te gaan met een concrete vraag. Bijvoorbeeld: hoe vertel ik over mijn werk? Kunstenaars en creatieven worden zo geholpen om zelf hun vraag te beantwoorden. In hun eigen tempo en met het materiaal dat aanspreekt. In 2021 ontwikkelden we de eerste twee gidsen voor kunstenaars. Bij de ontwikkeling hielden we twee rondes van klantinterviews. Door de doelgroep bij de ontwikkeling te betrekken, sluiten vorm en inhoud goed aan op hun behoeften. Met de kennisgidsen bieden we kunstenaars en creatieven, en vanaf 2022 ook culturele organisaties, up-to-date kennis over zakelijk ontwikkelen. En stimuleren we hen om die kennis toe te passen in de praktijk. De eerste stap van het ontwikkelen van de online omgeving voor de kennisgidsen en de eerste twee kennisgidsen werden mede mogelijk gemaakt door het Europees Sociaal Fonds.

We boden een activiteitenprogramma voor kennisdeling, ontmoeting en ontwikkeling

Met allerlei activiteiten werkten we aan het vergroten van kennis en zakelijke competenties van kunstenaars, creatieven en culturele organisaties. Door corona moest veel digitaal. Daarom hebben we veel van onze activiteiten online aangeboden. Zo waren we niet meer afhankelijk van de coronaontwikkelingen. Bijkomend voordeel: we bereikten veel meer mensen, ook buiten de regio Amsterdam. Ook hebben we ook dit jaar weer veel geleerd over hoe we online een goed aanbod konden brengen.

- We voerden het programma Route Ondernemerschap vier keer uit, met financiering van Nationale Nederlanden en een beperkte deelnemersbijdrage. Route Ondernemerschap is een doorwrocht leerprogramma waarin kunstenaars actief werken aan hun zakelijke ontwikkeling. Onderwerpen zijn persoonlijk leiderschap, positionering, netwerken, website, social mediastrategie en financiering. Nieuw dit jaar was een intake vooraf, waardoor we een beter uitgebalanceerde groep konden vormen die ook veel van elkaar kon leren. Ook hadden we een online leeromgeving ingericht. Deelnemers konden daarin contact met elkaar hebben en wij konden achtergrondinformatie en voorbereidende opdrachten delen, zodat het online leren interactiever werd. Drie maanden na het programma gaf bijna 80% van de deelnemers aan meer belang te zijn gaan hechten aan een ondernemende houding in de culturele sector. Daarnaast vond

bijna 70% zichzelf daadwerkelijk meer ondernemend geworden. Deelnemers gaven bijvoorbeeld aan dat ze sinds het programma meer tijd vrijmaken voor werkzaamheden die samenhangen met het ondernemerschap. Ruim de helft van de deelnemers was door de Route Ondernemerschap beter in staat om realistische doelen te stellen en een strategie te formuleren om deze doelen te behalen.

- We rondde het traject Route O af. Dit traject boden we aan in opdracht van de provincie Overijssel en in samenwerking met Co (voorheen Creatieve Coöperatie) in Zwolle. Het project startte in december 2018. In 2021 hadden we drie bijeenkomsten met achttien deelnemers van het leerprogramma Route Ondernemerschap en een afsluitende bijeenkomst over zakelijk netwerken en online strategie. Hier deden 34 deelnemers aan mee. In het Route O-programma lag de focus op financieren. In totaal gaf bijna 70% van de respondenten van ons impactonderzoek aan meer te weten over de verschillende financieringsbronnen en -vormen die er zijn, dan voor deelname aan Route O.
- We organiseerden zes artist meetings, waarin kunstenaars met elkaar onderzochten hoe zij hun positie kunnen verstevigen en uitbreiden. Ook kregen ze concrete tools om daarmee aan de slag te gaan. In totaal participeerden bijna 250 mensen. Veel kunstenaars namen aan meerdere bijeenkomsten deel. We werkten samen met Art is a Guaranty en we ontvingen cofinanciering vanuit CBK Rotterdam. Deelnemers betaalden zelf een kleine bijdrage. Uit de evaluatie bleek dat 80% van de deelnemers Cultuur+Ondernemen nauwelijks kende. We hebben dus een nieuwe groep kunstenaars bereikt door te werven via regionale partners. De deelnemers vonden de sessies inspirerend, informatief en verduidelijkend. Ze hadden frisse, nieuwe invalshoeken over hun praktijk gekregen en gaven aan veel geleerd te hebben: meer dan 90% vond de sessies relevant tot zeer relevant. Verder gaf bijna 70% van de deelnemers aan de dag na de bijeenkomst al in actie te zijn gekomen om het geleerde toe te passen; en bijna een derde gaf aan dit op korte termijn te gaan doen.
- Als samenwerkingspartner van de gemeente Amsterdam zijn we opnieuw gestart met Het Fundament. Dat is een gratis leerprogramma waarin kunstenaars in twee maanden hun ondernemersvaardigheden versterken. Het is bedoeld voor Amsterdamse kunstenaars die het vóór de coronacrisis goed deden, maar sindsdien meer moeite hebben met het renderend krijgen van hun praktijk. Aan het programma doen kunstenaars mee uit verschillende disciplines. Aan het eind van het traject hebben ze hun netwerk uitgebreid. Ze hebben een hernieuwd verdienmodel en meer kennis en expertise op het gebied van ondernemerschap. In 2021 startten twee groepen. In 2022 volgen er nog drie. De gemeente Amsterdam doet als hoofduitvoerder zelf een evaluatie en impactmeting.

- We organiseerden meer dan 30 webinars, bijeenkomsten en inspiratiesessies, in totaal voor meer dan 1400 deelnemers. Op verzoek van andere partijen, in specifieke regio's of voor specifieke disciplines. Vaak over onderwerpen op het snijvlak van ondernemen en financieren. Maar bijvoorbeeld ook over een duurzame loopbaan in de culturele of creatieve sector (met de Rijksuniversiteit Groningen). Of over risicomanagement, ondernemen of het business model canvas. Veel van deze bijeenkomsten zijn door de vragende partij zelf geëvalueerd. Eigen webinars evalueerden we met een korte poll. Onze ervaring is namelijk dat deelnemers aan webinars meestal geen tijd nemen om impactvragenlijsten in te vullen. De feedback van deze korte polls gaf ons een goede indruk van welke onderwerpen de doelgroep relevant vond en over de manier waarop het webinar werd ontvangen. Het webinar Risicomanagement, voor (zakelijk) leidinggevenden van dertig culturele organisaties, werd zeer goed ontvangen. Dat gold ook voor de online bijeenkomst die we aanboden aan elf kunstpodia die deelnamen aan de pilot Mentoring kunstpodia, in samenwerking met brancheorganisatie De Zaak Nu en het Mondriaan Fonds. Ook de bijeenkomst in samenwerking met het Mondriaan Fonds voor kunstenaars met een vluchtverleden werd als positief ervaren. Een aantal van de webinars en (online) bijeenkomsten werd mede mogelijk gemaakt door ESF.
- We onderzochten de behoefte aan een leerprogramma voor culturele organisaties en zakelijk leiders. Zij geven regelmatig aan hier behoefte aan te hebben, maar er bestaan ook al goede programma's. Daarom hebben we eerst het aanbod in kaart gebracht. We maakten een overzicht van leerprogramma's voor deze doelgroep en brachten dit overzicht op verzoek ook in bij de expertgroep PPO Duurzaam van Platform ACCT. Veel van de programma's bestaan uit leergangen of juist korte webinars. We spraken met potentiële deelnemers en vroegen naar hun leerwensen, behoeften en mogelijke hiaten in bestaande programma's. Ook spraken we met aanbieders van programma's voor zakelijk leiders. Op basis van de uitkomsten ontwikkelden we het programma Slagkracht dat in het voorjaar van 2022 gaat lopen. We gaan werken met modules van een dag, waarin deelnemers nieuwe kennis op doen en toepassen in hun eigen situatie. Onderwerpen die aan bod komen zijn persoonlijk leiderschap, strategieontwikkeling, governance en financiering.
- Individuele kunstenaars en creatieven en culturele organisaties konden bij ons terecht voor advies, mentoring en intervisie. We rondde bijna 50 adviestrajecten af. De meeste trajecten gingen over vraagstukken op het raakvlak van ondernemerschap en financiering. Er heeft een uitgebreide impactmeting plaatsgevonden. Deelnemers gaven de adviestrajecten gemiddeld een 8,5. 92% van de deelnemers vond het traject inspirerend. Verder zei driekwart beter in

staat te zijn een financiële strategie te ontwikkelen. En bijna 85% gaf aan overtuigender over zijn of haar werk te kunnen vertellen.

- We startten twintig nieuwe mentoringtrajecten voor culturele organisaties, gericht op (zakelijk) leidinggevend en directeurs. We boden daarvoor twee programma's op maat: mentoring voor zakelijk leiders en mentoring voor kunstpodia. Het mentoringprogramma voor kunstpodia boden we deels aan met het Mondriaan Fonds en De Zaak Nu, maar ook als onafhankelijk programma vanuit Cultuur+Ondernemen. Er startten 27 nieuwe mentoringtrajecten voor beeldend kunstenaars in een programma dat we sinds 2011 met het Mondriaan Fonds draaien. Trajecten lopen om en nabij een jaar. De mentoren waren afkomstig uit de top van de (inter)nationale kunstwereld. Rondom de mentoringtrajecten organiseerden we een aantal online bijeenkomsten. Met de bijeenkomsten willen we kunstenaars en organisaties kennis laten maken met elkaars beroepspraktijk en netwerken versterken onder peers.

We hebben van alle mentorprogramma's uitgebreide impactmetingen gedaan en gedeeld met onze partners om de programma's verder aan te scherpen. Kunstenaars beoordeelden hun mentoringtraject gemiddeld met een 9, culturele organisaties gaven gemiddeld een 8,5.

- Voor het Filmfonds organiseerden we enkele intervisiebijeenkomsten onder leiding van een intervisiecoach. We deden dit in het kader van een meerjarige opdracht van het Filmfonds ter professionalisering van medewerkers van de organisatie.
- We matchten mensen met een opleidingsprogramma van De Baak. Dit trainingsinstituut biedt programma's als er nog plekken over zijn, vanuit maatschappelijke betrokkenheid. Wij vullen deze plekken in met mensen op onze wachtlijst.
- We namen deel aan de expertgroep PPO Duurzaam van Platform ACCT. Hierin praatten we over de professionalisering van de sector en hoe hier de komende jaren duurzaam aan verder gewerkt kan worden.

We voerden pilots en experimenten uit op het gebied van leergemeenschappen

In leergemeenschappen werken groepen mensen samen aan hun professionele ontwikkeling. Ze leren van elkaar door samen te werken en kennis en ervaringen te delen. Daarom experimenteerden we hiermee.

- We experimenteerden met de online leeromgeving LearningStone. Voor vier online groepen van het leerprogramma Route Ondernemerschap hebben we een digitale leeromgeving ingericht. Met informatie over het programma, de groep,

achtergrondinformatie, filmpjes en opdrachten. Deelnemers gingen daar zelfstandig mee aan het werk, ter voorbereiding op de bijeenkomsten. Tijdens de bijeenkomsten zelf was er daardoor tijd voor interactie en het toepassen van kennis. Ook in 2022 experimenteren we nog met LearningStone. We hebben bewust gekozen voor een bestaand programma, omdat het ons veel tijd en geld zou kosten om een dergelijk systeem zelf te bouwen. Die kosten zouden niet opwegen tegen de baten. We zijn positief over het werken met deze online leeromgeving, en ook de deelnemers zijn enthousiast.

Wat hebben we geleerd in 2021?

- De online leerprogramma's werken goed als je ze specifiek toespitst op online leren. Een online leeromgeving als LearningStone ondersteunt daarbij. Het werkt goed als deelnemers zelf de sessies voorbereiden door filmpjes te bekijken en achtergrondinformatie te lezen, zodat er tijdens de sessies tijd is voor interactie en het toepassen van kennis.
- We hebben opnieuw ervaren dat de impact van intensieve leerprogramma's en langlopende trajecten goed te meten is. Denk aan Route Ondernemerschap, of trajecten zoals mentoring en advies. De impact van kortere en meer contentgerichte activiteiten is lastiger te meten, omdat ze vluchtiger zijn. We kiezen dan vaak voor polls met een of meer korte vragen. We zijn ons ervan bewust dat een poll niet hetzelfde is als een impactmeting. Toch gebruiken we ze, omdat ze ons helpen ons werk te verbeteren.
- Regionale samenwerking voor programma's op het gebied van programmering en werving is intensief, maar de moeite waard. Wel is het belangrijk om goed af te wegen of er voldoende tijd voor is, of partners serieus betrokken worden en hoe we de samenwerking efficiënt kunnen inrichten.

Wat zijn de accenten voor 2022?

- We delen nog meer kennis over zakelijk ondernemen. In het najaar van 2021 ontwikkelden we een online omgeving voor kennisgidsen en produceerden we de eerste twee. In 2022 volgen nieuwe kennisgidsen voor kunstenaars en creatieven, en voor culturele organisaties. Aan elke kennisgids koppelen we een webinar.
- Ook in 2022 besteden we veel aandacht aan programma's voor kunstenaars in deze lastige tijden. Onder meer met ons tweejarige programma in Rotterdam, de landelijke Route Ondernemerschap en in Amsterdam met Het Fundament.
- We maken een nieuwe videoreeks waarin gerenommeerde kunstenaars vertellen over hun lessen, successen en mislukkingen als het gaat om de zakelijke kant van hun praktijk. Nationale Nederlanden financiert de serie.

- Er is veel vraag naar mentoring voor culturele organisaties. Daarom breiden we onze pool van mentoren voor culturele organisaties verder uit. Ook start najaar 2022 een tweede programma voor kunstpodia dat in 2022 ondersteund wordt door het Mondriaan Fonds.
- We starten het programma Slagkracht voor zakelijk verantwoordelijken in culturele organisaties, met als belangrijke thema's strategieontwikkeling, leiderschap, hybride ondernemen, samenwerken en omgaan met kansen en risico's.
- Onze langduriger kennisactiviteiten, zoals leerprogramma's en mentoring, worden nu al uitgebreid geëvalueerd en de impact ervan wordt gemeten. We zetten een volgende stap in het meten en zichtbaarder maken van de impact die we maken. Ook bij kortere activiteiten zoals webinars. Daarvoor ontwikkelen we vragenlijsten voor de belangrijkste typen activiteiten. Bij voorkeur putten alle typen projecten uit dezelfde vragenlijst. Per project stellen we dan alleen de relevante vragen. Dat maakt dat de resultaten van projecten beter te vergelijken zijn.
- We willen ons bereik verder vergroten via samenwerkingspartners en stakeholders, zodat nog meer mensen gebruik kunnen maken van kennis en activiteiten om hun ondernemerschap en weerbaarheid te vergroten.

2.2.2 Besturen

Een sector met goed bestuur

Goed bestuur en toezicht zijn essentieel voor sterke en levensvatbare culturele organisaties. Bewuste omgang met governance is bovendien van belang voor het vertrouwen en de legitimiteit die de organisaties en de hele sector in de buitenwereld genieten. Cultuur+Ondernemen werkt daarom aan het professionaliseren van bestuur en toezicht van organisaties in de culturele sector. Dat doen we onder andere door de Governance Code Cultuur ter beschikking te stellen en te verspreiden. En vooral door organisaties te helpen om de code in de praktijk toe te passen en zich te professionaliseren.

Daarmee streven we de volgende impact na:

- Culturele organisaties kennen de Governance Code Cultuur en passen de principes uit de code toe in de praktijk.
- Kwaliteit en professionaliteit van bestuur en toezicht van culturele organisaties verbeteren.
- Bestuurders en toezichthouders reflecteren regelmatig op hun rol en verantwoordelijkheden. Wanneer veranderende omstandigheden, binnen of buiten de organisatie daarom vragen, passen ze hun werkwijze aan.

Wat kwam er op de sector af in 2021?

De coronacrisis vroeg veel van bestuurders. Ze moesten inspelen op telkens veranderende omstandigheden en op vragen als: hoe gaan we om met terugkerende beperkingen, en komt het publiek wel terug? Het risico bestaat dat veel zzp'ers uit de sector vertrekken, wat zorgt voor een verlies van kennis en kwaliteit. Tijdens de crisis was er vaak intensiever contact tussen bestuurders en toezichthouders. Ook moesten culturele organisaties zich bezinnen op de gevolgen van corona voor de lange termijn. Zo heeft corona de digitalisering in de sector versneld.

Los van de coronacrisis neemt de complexiteit van bestuur en toezicht ook meer in het algemeen toe. Culturele organisaties moeten rekening houden met meer maatschappelijke uitdagingen, meer verschillende financiers en andere stakeholders. Dit stelt nieuwe eisen aan de kennis en vaardigheden van toezichthouders. Zij zitten weliswaar niet zelf aan het stuur, maar moeten over deze onderwerpen wel de goede vragen kunnen stellen.

Wat hebben we gedaan in 2021?***We boden een samenhangend kennis- en activiteitenprogramma***

We ondersteunden culturele organisaties bij het toepassen van de Governance Code Cultuur en hun professionalisering. Governance is een proces dat nooit 'af' is. Omstandigheden kunnen veranderen, organisaties groeien of krimpen, of komen voor nieuwe opgaven te staan. Daarom is het nodig om regelmatig stil te staan bij de vraag of bestuur en toezicht nog passen bij de nieuwe omstandigheden. We ondersteunden toezichthouders daarbij met onze zelfevaluatiescan. Daarnaast adviseerden we organisaties over vragen als: hoe richt ik een stichting op of hoe ga ik om met (mogelijke) belangenverstrengeling? We ondersteunden hen met tools, webinars, bijeenkomsten en best practices.

- We 'vertaalden' de Governance Code Cultuur voor organisaties met een bestuurmodel. De Code is opgesteld met het besturingsmodel van een raad van toezicht als uitgangspunt. Veel kleinere en middelgrote organisaties en stichtingen in de sector werken met een bestuurmodel. De versie van de code voor organisaties met het bestuurmodel is dan ook positief ontvangen. Hij is veel gedeeld in de nieuwsbrieven van brancheorganisaties, via persoonlijke mails en veel gedownload. Verschillende brancheorganisaties hebben de code ook verspreid in hun eigen netwerk.
- We ontwikkelden acht nieuwe tools waarmee we bestuurders en toezichthouders ondersteunen om hun bestuur goed in te richten. Een aantal tools gaat over de oprichting van een stichting: voor- en nadelen, een besturingsmodel kiezen en overstappen van een bestuurmodel naar een raad-van-toezichtmodel. Deze tools worden veel geraadpleegd en goed gewaardeerd. Met een andere tool helpen we organisaties om te voldoen aan de nieuwe Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (Wbtr). Deze nieuwe wet zorgde voor veel onzekerheid, omdat organisaties zich afvroegen wat de wet voor hen betekende. We hebben de wet uitgelegd voor onze doelgroep en aangegeven wat zij moeten doen om aan de wet te voldoen. Daar bleek veel behoefte aan te zijn: de eerste maand werd onze handreiking al zo'n 800 keer gedownload. Ook boden we hulp bij de vraag 'hoe ga ik om met (mogelijke) belangenverstrengeling?'.
- We bereikten onze doelgroep goed via bijdragen aan trainingen en leergangen over governance voor bestuurders en toezichthouders. We werkten hier samen met trainingsinstituten crmLink en NR Governance. Ook droegen we bij aan bijeenkomsten voor directeuren en zakelijk leiders. De bijeenkomsten werden georganiseerd door het NAPK, de brancheorganisatie voor podiumkunsten. Voor ons zijn de bijeenkomsten ook goede gelegenheden om in contact te komen met

onze doelgroep en zo op de hoogte te blijven van de vragen rondom bestuur en toezicht die in de sector leven.

- Culturele organisaties namen in 2021 veel zelfevaluaties bij ons af. Zelfevaluaties nodigen uit tot reflectie op het eigen handelen. Vaak leiden ze tot afspraken over hoe een raad van toezicht zijn werkwijze kan verbeteren. Aan de orde komt ook hoe toezichthouders kunnen inspelen op veranderingen die om ander bestuur en toezicht vragen. Denk aan de coronacrisis, de gevolgen van digitalisering of het debat over diversiteit en fair pay in de sector.
- We begeleidten ook een twintigtal zelfevaluaties. Dat is ruim een verdubbeling ten opzichte van 2020. De code stelt dat een organisatie eens in de drie jaar een zelfevaluatie onder begeleiding van een externe moet doen. Een onafhankelijke begeleiding verhoogt de kwaliteit van de evaluatie. Organisaties bepalen zelf hoe ze zich aan de principes uit de code houden en maken daar afspraken over. Regelmatig een zelfevaluatie uitvoeren, verbetert de kwaliteit van het bestuur. Het maakt organisaties sterker en professioneler. Het is een goede gelegenheid om te bespreken of iedereen tevreden is over de werkwijze en de onderlinge communicatie, en om te checken of alle stemmen en perspectieven worden gehoord.
- We voerden ongeveer honderd oriëntatiegesprekken en beantwoordden evenzoveel helpdeskvragen. De meest gestelde vragen gingen over het oprichten en inrichten van een stichting, belangenverstrengeling en de juiste personen in het bestuur van de organisatie.

Wat hebben we geleerd in 2021?

- Het meten van de impact van onze informatie, diensten en andere activiteiten staat nog aan het begin. Evaluaties vinden tot nu toe vaak mondeling plaats. Dit kan systematischer en gestructureerder. In 2022 besteden we hier aandacht aan.
- We hebben meer online bijeenkomsten en webinars over de toepassing van de Governance Code Cultuur georganiseerd. We hebben gezien dat we online mensen in het hele land bereiken. Zo maken we ons aanbod voor meer mensen toegankelijk.

Wat zijn de accenten voor 2022?

- In maart lanceren we een nieuwe zelfevaluatiescan. De nieuwe scan wordt inhoudelijk aangepast aan de Governance Code Cultuur 2019 en andere governance-ontwikkelingen. Om de drempel tot evalueren te verlagen, daalt de prijs van de nieuwe scan.

- In de culturele sector is het thema grensoverschrijdend gedrag (#MeToo) actueel. Daarom willen we in 2022 activiteiten organiseren rond dit thema en breder: hoe kunnen organisaties ervoor zorgen dat iedereen zich veilig voelt op zijn of haar werkplek? We kijken daarbij vooral naar de verantwoordelijkheden en de rol van bestuurders en toezichthouders.
- We gaan een onderzoek naar de manier waarop culturele organisaties in hun jaarverslag verslag doen van de toepassing van de Code Governance Cultuur. We kijken dan terug op 2022 en vergelijken de verslaglegging over 2022 met die over 2019, om zo te kunnen zien welke vooruitgang is geboekt. In 2022 doen we al een vooronderzoek om te kijken wat de aandachtspunten zijn.
- We gaan focussen dit jaar op de kennisbehoeften en vragen van kleinere organisaties.
- We ondersteunen overheden (het ministerie van OCW, gemeenten, provincies) en andere subsidiegevers, zoals fondsen, bij de vraag hoe ze kunnen monitoren of de culturele organisaties die van hen subsidie krijgen de Governance Code Cultuur goed toepassen.

2.2.3 Financieren

Een sector mét geld

Een vitale cultuursector is financieel gezond en genereert zelf middelen voor groei en ontwikkeling. Voor veel culturele ondernemers blijft financiering een lastig thema. Zeker in tijden van onzekerheid en onvoorspelbaarheid. Waarin financiële weerbaarheid en verdienvermogen nodig zijn om sterk de toekomst in te gaan. Wij willen dat de kennis over en de toegang tot alle vormen van financiering groter wordt. Zodat er een sector mét geld ontstaat.

Daarmee streven we de volgende impact na:

- Culturele organisaties, kunstenaars en creatieven weten welke financieringsbronnen passen bij hun financieringsbehoeften. Ze kennen de weg ernaartoe en ze benutten de bronnen die het beste bij hun behoefte passen.
- Ze kennen ook alternatieve financieringsmogelijkheden, waaronder lenen, en ze maken daar gebruik van.
- Ze weten welke verdienmodellen bij hen passen, en hoe ze nieuwe verdienmodellen kunnen ontwikkelen. Ze ontwikkelen en implementeren die verdienmodellen ook daadwerkelijk.

Wat kwam er op de sector af in 2021?

2021 was een jaar van voortdurende onzekerheid. Door verschillende lockdowns en maatregelen moesten cultureel ondernemers blijven schakelen en hun toekomstperspectief bijstellen. Met stilvallende publieksinkomsten zochten makers en organisaties naar alternatieven: online mogelijkheden leidden tot zoektochten naar nieuwe, passende verdienmodellen. De sector is hard geraakt door de crisis en de overheidsmaatregelen. Bij een deel van de doelgroep raakte de rek eruit. Zowel financieel als mentaal. En niet iedereen kan of wil digitaal vernieuwen. Maar er waren ook voorlopers: innovators die juist snel wilden transformeren. Uit de vragen die we kregen, maken we op dat onze doelgroepen deze mogelijkheden vaker willen benutten. En dat ze graag hulp willen om hun weg te vinden in de verschillende financieringsmogelijkheden en in de manieren om (structureel) inkomsten te genereren.

Voor financieringen trokken banken zich nog verder terug. Tegelijkertijd kwamen er wel meer financieringsmogelijkheden, speciaal gericht op zelfstandigen en organisaties in de culturele en creatieve sector. Wij boden leningen aan en andere partijen boden andere vormen van financiering aan, zoals crowdfunding.

De digitale transformatie van de sector is versneld. Digitalisering en hybride ondernemen – het combineren van digitale en fysieke activiteiten – hebben een vlucht genomen. Maar er zit vaak nog geen verdienmodel onder. Of de kennis en vaardigheden ontbreken om de verschillende mogelijkheden van hybride cultureel ondernemen toe te passen.

Wat hebben we gedaan in 2021?

We deelden kennis over financieren

Op allerlei manieren deelden we kennis over financieren, zowel met zelfstandig creatieven als met vertegenwoordigers van culturele organisaties. Zo kregen ondernemers in de creatieve sector een beter beeld van hun financieringsmogelijkheden en verdienmodellen.

- Financiële kennis deelden we vooral via de Culturele Financieringswijzer en ons vernieuwde digitale platform. De Culturele Financieringswijzer is te gebruiken door zelfstandige makers en vertegenwoordigers van organisaties in de culturele en creatieve sector, die op zoek zijn naar passende financiering en die zich willen oriënteren op verschillende geldbronnen. De Culturele Financieringswijzer is het fundament van al onze activiteiten op het gebied van kennisdelen over financieren. Die hielden we het hele jaar dan ook up-to-date: zowel de routing naar passende financiering, als de dossiers, tools, casussen en doorverwijzingen naar andere relevante websites en platforms.
- Daarnaast hebben we de Culturele Financieringswijzer toegankelijker, aantrekkelijker en concreter gemaakt. Zo maakten we stappenplannen waarmee gebruikers hun eigen inkomsten en mogelijkheden in kaart kunnen brengen en een financiële strategie kunnen ontwikkelen. Ook hebben we het instapniveau verlaagd door het taalgebruik aan te passen en financieel jargon zoveel mogelijk te vermijden.
- We ontwikkelden twee besliskaarten: de Besliskaart Cultuurlenen en de Besliskaart hybride ondernemen. Deze besliskaarten sluiten aan bij de afwegingen die onze gebruikers maken. Ze zetten aan tot nadenken en helpen hen te beslissen bij ondernemers- en financieringsvragen als: 'is cultuurlenen iets voor mij?' en 'hoe kan ik online en offline ondernemen?'
- We deden ervaring op met het breed delen van kennis over lenen, een relatief onbekend onderdeel van de financieringsmix. We werkten nauw samen met het Fonds Cultuur+Financiering, als verstrekker van verschillende cultuurleningen. Zo kwam ook de Besliskaart Cultuurlenen tot stand.
- Ook deelden we financiële kennis via nieuwsbrieven en social media.

We ontwikkelden een activiteitenprogramma over financiële thema's, voor kennisdeling, ontmoeting en ontwikkeling

Met onze activiteiten versterken we de vaardigheden en financiële competenties van ondernemers in de culturele en creatieve sector. Zodat zij weten hoe ze in de praktijk met financiering moeten omgaan.

- We organiseerden ruim 10 keer het webinar Financieel plan. In deze goedbezochte webinars behandelden we financiële thema's, zoals de culturele financieringsmix, nieuwe en digitale verdienmodellen, financiële strategieën en planningen, begrotingen en de 'financiële mindset'. Deze bijeenkomsten waren zowel voor zelfstandigen als voor vertegenwoordigers van culturele organisaties.
- We gaven financieel advies in vele oriëntatiegesprekken en gerichte adviestrajecten.
- We deden adviestrajecten over het thema digitale verdienmodellen en hybride ondernemen: vijf met zelfstandige makers en vijf met vertegenwoordigers van culturele organisaties. Omdat dit nieuwe onderwerpen zijn hebben we ingezet op kennisontwikkeling. De kennis die we opdeden deelden we op ons digitale platform.
- Samen met Platform ACCT, Cultureel Consultancy Cornelis Serveert en de beroepsorganisaties Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO), Beroepsvereniging Nederlandse Interieurarchitecten (BNI) en Dutch Photographers (DuPho) startten we het kennistraject 'Hybride ondernemen: ingrediënten voor jouw digitale toekomst'. Met acht artistieke makers uit deze disciplines onderzochten we samen hoe digitalisering hun beroepspraktijk kan versterken. Het resultaat is de Cocktailgids Hybride Ondernemen: een overzicht van ingrediënten die inspiratie bieden voor een digitale toekomst in de creatieve sector.
- In 2020 startten we het traject Digitaal DNA 1, samen met New Nodes en DEN kennisinstituut voor cultuur & digitalisering. In 2021 begonnen we aan het tweede samenwerkingstraject: Digitaal DNA 2. In dit traject vormden we een 'community of practice' met vier culturele organisaties: Opera Zuid, Stichting Noorderkerkconcerten, theater Concordia Enschede en het Nederlands Jazz Archief. Samen dachten we na over nieuwe en digitale verdienmodellen, passend bij de verschillende vragen en instapniveaus van de betrokken organisaties. Dit leidde tot de publicatie van Digitaal DNA 2, die we gemaakt hebben om kennis over dit thema breder te ontsluiten en anderen te inspireren. Met een korte quiz kunnen culturele organisaties zelf testen in welke fase van digitale transformatie ze zitten. Bij elke fase staan tips en tools om mee aan de slag te gaan. Ook maakten we video's waarin de deelnemers van de vier organisaties vertellen over hun verwachtingen vooraf en hun ervaringen na het traject.

We voerden pilots en experimenten uit op het gebied van financieel instrumentarium

In veranderende tijden is het belangrijk om te blijven vernieuwen. Daarom experimenteerden we met nieuwe financiële instrumenten en onderzochten we nieuwe financieringsbronnen.

- We breiden de Cultuurlening Plus uit, met zeer positief resultaat. De lening is niet langer alleen beschikbaar voor de podiumkunsten, maar voor alle culturele en creatieve disciplines.
- Onze beleidsvisie op de Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening scherpten we voortdurend aan met ervaringen uit de praktijk.
- Met Qredits doorliepen we een intensieve route om ook voor de BES-eilanden Bonaire, Sint-Eustatius en Saba een cultuurlening te faciliteren, in opdracht van het ministerie van OCW. Dit leidde tot een samenwerkingsverband waarin we gezamenlijk de BES-Cultuurlening lanceerden.
- Met onze nieuwe regionale partner, de Provincie Noord-Holland, ontwikkelden we de Noord-Hollandse Cultuurlening. De lening wordt begin 2022 opengesteld voor organisaties in de kunst-, cultuur- en erfgoedsector.
- We onderhielden continu contact met branche- en beroepsorganisaties over hun behoeften als het ging om ons bestaand instrumentarium. Met de filmsector voerden we verkennende gesprekken over een garantieregeling en met Triodos over een nieuwe vorm van cashflow-financiering.
- We gingen op zoek naar alternatieve financieringsbronnen. De eerste gesprekken hierover hebben we gevoerd, onder andere met het Europees Investeringsfonds (EIF) en de Europese Investeringsbank (EIB).

Wat hebben we geleerd in 2021?

- De marktomstandigheden veranderen en we zien dat ondernemers uit verschillende disciplines verschillend reageren. Er zijn creatieven, vaak met veel technische of zakelijke ervaring, die vragen stellen over financieringsmogelijkheden waar we soms nog geen antwoord op hebben. Deze groep is klaar om te versnellen, en heeft hulp nodig bij de transformatie. Voor deze doelgroep willen we een aantrekkelijke en relevante partner zijn. Andere cultureel ondernemers voelen weerstand tegen digitale ontwikkelingen. Zij willen of kunnen hun aanbod, manier van werken of verdienmodel niet aanpassen. Sommigen willen zo snel mogelijk terug naar hoe het was. We onderzoeken hoe we ook deze groep kunnen helpen om toe te werken naar een weerbare en toekomstbestendige beroepspraktijk.
- De Culturele Financieringswijzer kan toegankelijker en aantrekkelijker. Financiering blijft een lastig, abstract onderwerp voor onze doelgroepen. Omdat

zij vaak visueel zijn ingesteld, willen we de Culturele Financieringswijzer uitbreiden met beeldmateriaal: infographics, foto's en animaties. Ook willen we gebruikers meer handelingsperspectief bieden. Daarom zijn we gestart met het ontwikkelen van een toegankelijke tool waarmee ze zelf, via een stappenplan, tot hun eigen financieringsmix kunnen komen.

Wat zijn de accenten voor 2022?

- We maken de Culturele Financieringswijzer nóg toegankelijker. Bijvoorbeeld met quotes en testimonials die de herkenning bij de doelgroep vergroten. Met infographics en filmpjes maken we de Culturele Financieringswijzer visueel aantrekkelijker.
- We ontwikkelen een praktische tool binnen de Culturele Financieringswijzer, waarmee gebruikers eenvoudig en snel hun eigen financieringsmix kunnen samenstellen.
- We letten beter op de verschillen tussen onze doelgroepen. Vooral met het oog op voorlopers en achterblijvers. Waar dat kan, en waar nodig, stemmen we ons activiteiten nog meer af op deze verschillen.
- We evalueren onze reguliere leningsfaciliteiten: de Cultuurlening en Cultuurlening Plus.
- We blijven kennis ontwikkelen en delen over nieuwe en digitale verdienmodellen die geschikt zijn voor zelfstandige makers en voor organisaties in de sector.
- We blijven kennis ontwikkelen en delen over cultuurlenen als relevant onderdeel van de culturele financieringsmix.
- We onderzoeken verder de behoeften en mogelijkheden van aanvullend financieel instrumentarium samen met branche- en beroepsorganisaties en potentiële financiers en gaan over tot implementatie wanneer dat mogelijk is.

2.3 Loket

Hét startpunt voor creatieve ondernemers

Cultuur+Ondernemen is hét startpunt voor cultureel ondernemers die meer willen weten over ondernemerschap, financieren en besturen. Ons loket is een laagdrempelige manier om kennis op te doen en vragen te stellen. Het loket bestaat uit drie onderdelen:

- We zijn een helpdesk. Kunstenaars, creatieven en culturele organisaties kunnen ons mailen en bellen met allerlei korte vragen over ondernemerschap. Die vragen proberen we direct te beantwoorden.
- We voeren oriëntatiegesprekken. Dit zijn gesprekken van een uur die we een-op-een met creatieve ondernemers voeren. We bekijken samen wat hun precieze vraag is, en wat mogelijke vervolgstappen zijn.
- We delen informatie op onze website. Mensen beginnen hun zoektocht vaak online en willen daar ook goed geholpen worden. Op onze website staan interviews, ervaringsverhalen, thematische publicaties en online tools, zoals de Culturele Financieringswijzer, besliskaarten voor hybride ondernemen en tools voor goed bestuur en toezicht.

Door de oriëntatiegesprekken en de vragen aan onze helpdesk ontdekken we ook wat er leeft bij onze doelgroepen. Hierdoor weten we welke onderwerpen aandacht verdienen, en aan welke producten en diensten behoefte is.

2.3.1 Helpdesk en oriëntatiegesprekken

Wat kwam er op de sector af in 2021?

In onze gesprekken krijgen we zien we vaste thema's met betrekking tot het ondernemerschap terugkomen. Ook in 2021 waren de meest voorkomende onderwerpen:

Bij zzp'ers:

- zakelijke competenties ontwikkelen;
- regie houden over de eigen beroepspraktijk en loopbaan versterken;
- financieren.

Bij organisaties:

- financieren en lenen;
- zakelijke competenties versterken;
- organisatieverandering.

Natuurlijk zien we tijdens de gesprekken ook de actualiteit terug. Door de coronacrisis en de beperkende maatregelen die de sector kreeg opgelegd, waren digitalisering en digitale verdienmodellen een vaak terugkerend thema.

Wat hebben we gedaan in 2021?

We voerden helpdesk- en oriëntatiegesprekken

- We beantwoordden ruim 400 vragen via de helpdesk. Veel vragen hadden te maken met de coronacrisis, net zoals in 2020. We verwezen waar zinvol mensen door naar activiteiten, trajecten en andere professionele partijen.
- We voerden meer dan 500 oriëntatiegesprekken. Ook daar verwezen we veel door.
- We ontwikkelden een impactmeting om te onderzoeken hoe deelnemers onze oriëntatiegesprekken ervaren.
- We zorgden voor een actuele webpagina 'F.A.Q. corona, cultuur en ondernemen'. Op deze pagina staan vragen van culturele ondernemers en antwoorden met informatie over steunmaatregelen en coronaleningen.
- We voegden ervaringsverhalen toe aan de informatie op de website. Daarin vertellen creatieve ondernemers hoe een oriëntatiegesprek hen geholpen heeft. Deze ervaringsverhalen leiden vaak tot herkenning bij onze doelgroepen. Ze verlagen de drempel om ook een gesprek aan te vragen.
- We zijn het portaal voor professionaliseringsvragen op het gebied van ondernemen. Mensen die zich bij Werktuig PPO van Platform ACCT melden met vragen, worden naar ons doorverwezen. Bij ons kunnen ze in een oriëntatiegesprek meer zicht krijgen op hun leervraag en welke professionaliseringsmogelijkheden daarbij passen.

Wat hebben we geleerd in 2021?

De oriëntatiegesprekken zijn een belangrijke basis onder ons werk. Ze leveren ons veel kennis. In het laatste kwartaal van 2021 zijn we gestart met impactmeting. De respons was 37%. Dit is goed voor een meting na een eenmalig gesprek van een uur. Door betere communicatie over het belang van de meting willen we het responspercentage gaan vergroten. Driekwart van de deelnemers gaf aan dat ze meer inzicht hadden gekregen in wat ze kunnen doen om hun ondernemerschap of organisatie verder te ontwikkelen.

60% gaf aan het gesprek als activerend te hebben ervaren en had ook al concrete stappen gezet. De deelnemers waardeerden de gesprekken met een ruime 8.

Doel van het oriëntatiegesprek is om de deelnemer meer inzicht te geven in de eigen situatie en het formuleren van te zetten stappen. Uit de eerste resultaten van de impactmeting blijkt dat dit inderdaad ook gebeurt. Meer dan de helft geeft drie weken na het gesprek zelfs aan al concrete stappen te hebben gezet.

We kunnen naar aanleiding van de gevoerde gesprekken al veel analyseren. Door het grote aantal gesprekken en een aanzienlijk aantal adviseurs die de gesprekken voert, blijft er toch nog informatie hangen bij de adviseurs zelf. Deze informatie willen we beter ontsluiten zodat we nog meer inzicht krijgen in de ontwikkelingen en vraagstukken die bij onze doelgroepen spelen.

Om de kwaliteit van de gesprekken op peil te houden en te verbeteren wordt in ons interne ontwikkelprogramma een peer-to-peer workshop ontwikkeld voor de adviseurs.

Wat zijn de accenten voor 2022?

- We evalueren de impactmeting en ontwikkelen deze verder.
- We ontwikkelen een methodiek om kennis uit de gesprekken vrij te maken.
- We maken een trendrapportage op basis van de verkregen kennis.
- We ontwikkelen een training voor de adviseurs.

2.3.2 Digitaal platform en communicatie

Wat kwam er op ons af in 2021?

- De aandacht voor digitale toegankelijkheid en inclusie nam toe. De creatieve en culturele sector introduceerde de Code Diversiteit & Inclusie. Deze code staat voor een gelijkwaardige en inclusieve cultuursector. Een sector die toegankelijk is voor iedereen. Wereldwijd werden de Web Content Accessibility Guidelines (Wcag) geïntroduceerd, die richtlijnen geven voor digitale toegankelijkheid van websites. Cultuur+Ondernemen vindt het belangrijk om ook aan deze richtlijnen te voldoen.
- Daarnaast groeit in de maatschappij de aandacht voor privacybescherming. Sinds 2018 geldt de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Cultuur+Ondernemen volgt de AVG en ook social media platformen waar wij gebruik van maken passen hun manier van werken aan. Als gevolg daarvan

beschikken we over minder informatie over het bereik en gebruik van onze website en social media uitingen.

- Steeds meer musea en archieven werken met open-sourcesoftware, waarvan de broncode vrij toegankelijk is, en technieken als artificial intelligence. Wij willen onderzoeken wat we hier als kennisplatform van kunnen leren. Werken met open software kan bijvoorbeeld voordelen opleveren, omdat je kosten deelt.

Wat hebben we gedaan in 2021?

We ontwikkelden een digitaal platform, een digitale strategie en kwalitatieve content.

- We bouwden een nieuw digitaal platform, omdat het platform verouderd was en volgende stappen niet te maken waren. Op onze website staat veel content, maar die was niet altijd even goed vindbaar. Daarom hebben we pagina's opnieuw gestructureerd, filters toegevoegd en overzichten gemaakt. Zo kunnen onze gebruikers beter en sneller vinden wat ze zoeken. Door de verbeterde filterfunctie kan hulptechnologie informatie omzetten naar spraak of braille, de tekst vergroten of de achtergrondkleur aanpassen. Dit was een eerste stap om aan te sluiten bij de Web Content Accessibility Guidelines (Wcag).
- We verbeterden onze digitale content. Zoals video's met ondertiteling, tools naar aanleiding van webinars, en live vraaggesprekken via Zoom. Via social media bereikten we in 2021 meer dan 600.000 mensen. We deelden consistent vier tot vijf dagen in de week kwalitatieve content. Ook gebruikten we op LinkedIn en Instagram gerichte advertenties om ons bereik te vergroten. Van juni tot september voerden we een campagne voor de Cultuurlening. En we stuurden elke maand een nieuwsbrief naar bijna 14.000 abonnees. Deze evalueerden we maandelijks.
- We werden geconfronteerd met het gegeven dat ongeveer 20 tot 25% van de bezoekers van ons platform niet meer wil worden geregistreerd of gevolgd. Daardoor vallen onze bezoekersaantallen lager uit dan ze in werkelijkheid zijn en is het voor ons lastig om digitale gegevens te verzamelen en te onderzoeken. Op social media platforms worden bezoekersstatistieken alleen nog maar bijgehouden door LinkedIn. En de doorklikpercentages van de nieuwsbrief zijn niet meer te gebruiken, omdat Apple deze data niet meer doorstuurt. We zijn aan het onderzoeken hoe we op andere manieren benodigde data kunnen verzamelen.
- We werkten onze digitale strategie voor de komende jaren uit. Dit deden we samen met onze digitale partner Digital Natives. Om meer te weten te komen over de behoeften van onze doelgroep, hebben we klantpanels gehouden. Daarnaast hebben we een sessie georganiseerd met andere kennisplatforms. De kern van onze strategie werd 'digitaal centraal': we bieden onze activiteiten in

eerste instantie digitaal aan. We vullen ze aan met offline activiteiten als dat meerwaarde heeft.

- We bespraken elk kwartaal de impact van de Culturele Financieringswijzer en verbeteringsopties.

Wat hebben we geleerd in 2021?

- Het is ontzettend waardevol om je doelgroep te betrekken bij digitale ontwikkelingen. Dat hebben de projectleiders van de expertisegebieden ervaren.
- Digitale ontwikkelingen zoals artificial intelligence en open-sourcesoftware zijn interessant en kunnen kansen bieden. Onderzoek en implementatie vragen veel inzet en zijn kostbaar. Door samen te werken kunnen hier slagen in gemaakt worden.
- We kunnen de nieuwe mogelijkheden van ons digitaal platform nog beter benutten. De meeste programma's van Cultuur+Ondernemen bestaan uit verschillende soorten content. Nu staat alle content soms maar op één pagina. We kunnen die content beter verspreiden over het platform. Dat sluit beter aan bij het zoekgedrag van de bezoekers van ons platform, die vaak via verschillende ingangen bij onze content terechtkomen.
- We willen uiteindelijk nog meer van onze kennis en adviezen ook online beschikbaar maken. Bijvoorbeeld met online adviezen op maat. Hiervoor moeten we alle kennis van onze adviseurs verzamelen en algoritmes maken die deze informatie kunnen afstemmen op de bezoeker. Een eerste stap is het zoveel mogelijk digitaal maken van kennis.

Wat zijn de accenten voor 2022?

- We ontwikkelen ons digitaal platform verder. We willen de bezoekerservaring verbeteren. Daarom kijken we hoe we onze website en digitale tools (zoals de Culturele Financieringswijzer) nog beter op elkaar kunnen afstemmen.
- We versterken de digitale competenties van de medewerkers van Cultuur+Ondernemen. Als projectleiders bijvoorbeeld leren hoe ze hun Google Analytics-dashboard moeten lezen, kunnen ze zelf zien wat er wel en niet werkt op hun pagina's en daar verbeteringen in aanbrengen.
- We verbeteren onze beeldredactie, zodat onze doelgroepen zich hier meer in herkennen. En we stemmen onze informatie beter af op de verschillende behoeftes van onze doelgroepen.
- We maken meer elementen uit het platform technisch toegankelijk voor leessoftware.

- We willen beter onze impact meten en gaan o.a. KPI's bepalen, doelen om prestaties te kunnen meten.
- We onderzoeken of we kunnen samenwerken met kennispartners op het gebied van artificial intelligence, open source en het delen van content.

2.4 Financiële faciliteiten (niet behorend tot BIS-taak)

Wat kwam er op de sector af in 2021?

De coronacrisis heeft een forse impact op de sector gehad. Plotseling viel een groot deel van de inkomsten van kunstenaars en creatieve organisaties weg. De minister van OCW stelde omvangrijke steunpakketten beschikbaar. Samen met het Fonds Cultuur+Financiering en in nauwe samenwerking met het ministerie hebben we ons productportfolio uitgebreid. Zo konden we inspelen op de veranderende financieringsbehoefte in de sector en passende financieringsoplossingen bieden.

In totaal is in 2021 € 18 miljoen extra beschikbaar gesteld voor leningen via Cultuur+Ondernemen. Bedoeld om culturele organisaties en kunstenaars te ondersteunen in coronatijd. Ook in 2022 zullen de crisis en impact van de maatregelen op de sector nog voelbaar zijn. Daarom blijven we alle spelers in het culturele en creatieve veld steun bieden, met advies en door de toegang tot kapitaal en financiering te vergroten. Dat doen we door ze met gerichte en toegankelijke communicatie te voorzien van advies en informatie via Cultuur+Ondernemen. En door leningen te verstrekken en samen te werken met regionale partners, organisaties en financiers.

We verstrekken ze niet ‘zomaar’ een lening, maar denken mee en adviseren over het brede palet van ondernemen, governance, financieren en lenen. Daarbij proberen we mensen zo goed en snel mogelijk de juiste ‘afslag op de rotonde’ te laten nemen. Sommigen stromen direct door naar onze leenfaciliteiten. Anderen moeten zich eerst breder oriënteren op hun ondernemingsplan en financieringsbehoefte, bijvoorbeeld in een oriëntatiegesprek of leerprogramma. En wanneer ons leenaanbod niet passend is, verwijzen onze financieel adviseurs ze door naar onze samenwerkingspartners of andere relevante partijen.

Wat hebben we gedaan en geleerd in 2021?

We boden cultuurleningen op maat tegen een lage rente

We verstrekten cultuurleningen op maat tegen lage rentes, en garantstellingen op financiering. Voor investeringen in de culturele beroepspraktijk en bedrijfsvoering. Bewezen is dat lenen kan en werkt: de leningen worden goed terugbetaald en leningnemers laten een andere houding en ander gedrag zien. Hun zakelijk vermogen ontwikkelt zich.

- In 2021 werd de aanvraagperiode voor de Cultuur Opstart Lening met toestemming van het ministerie van OCW verlengd. De lening is bedoeld voor

overwegend privaat gefinancierde culturele organisaties. Ze krijgen zo de mogelijkheid om te investeren in programma's, producties en projecten om zo weer inkomsten te genereren. In juni 2020 stelde het ministerie van OCW hiervoor een subsidie van € 30 miljoen ter beschikking. Aanvullend werd in juli 2021 nog € 3 miljoen beschikbaar gesteld, vooral bedoeld voor zzp'ers. De interesse in deze leenvorm was en blijft groot.

- Door de voortdurende crisis en de onzekerheid die daarbij hoort, zagen we dat potentiële leningnemers terughoudend waren om te investeren in hun 'nieuwe seizoen'. Veel ondernemers raakten door hun reserves heen. Dit tastte hun weerbaarheid en continuïteitsverwachting ernstig aan. Als antwoord hierop ontwikkelden we eind 2020 de Cultuur Vermogen Lening, in intensief contact met brancheorganisaties en het ministerie van OCW. De Cultuur Vermogen Lening stelt ondernemers die door de crisis getroffen zijn in staat om hun verdienvermogen en continuïteit te waarborgen. Door de langere looptijd en het lage rentepercentage van de lening krijgen ondernemers weer perspectief voor de langere termijn. Het ministerie van OCW heeft hiervoor begin 2021 € 15 miljoen beschikbaar gesteld. In 2021 was er vanuit de hele sector veel interesse in deze leenvorm. Uitschieters waren de boekenbranche en de filmindustrie.
- Ook in 2021 kwamen er veel aanvragen binnen voor de Cultuurlening, onze eerste leningvorm en het fundament van ons productportfolio. Het is duidelijk dat er behoefte is aan deze leenvorm. De Cultuurlening blijkt ook passend in tijden van crisis, juist ook voor zzp'ers. Het verlagen van het rentetarief naar 1% in 2020 en onze communicatie daarover hebben ervoor gezorgd dat de interesse in de lening is toegenomen, ook in 2021.
- De Cultuurlening Plus speelt goed in op de door de crisis versnelde behoefte om te innoveren en te experimenteren met nieuw aanbod en nieuwe publieksbenaderingen. Vanwege de toenemende interesse in deze lening hebben we de doelgroep die gebruik kan maken van deze faciliteit verder uitgebreid.

In de hiernavolgende tabel is ons volledige productportfolio te zien.

Lening	Minimumbedrag	Maximumbedrag	Rente	Aanvraagtijd	Looptijd
Cultuurlening (Regionale cultuurleningen en OCW cultuurlening)	€ 1.000	€ 40.000 (€ 60.000 in de regio's)	1%	Doorlopend	Max. 6 jaar
BES-Cultuurlening	\$ 2.500	\$ 40.000	1%	Doorlopend	Max. 6 jaar
Cultuurlening Plus	€ 60.000	€ 500.000	1%	Doorlopend (vanaf Q4 2020)	Max. 5 jaar
Cultuur Opstart Lening	€ 10.000	€ 500.000	1%	28 jun 2020 – 30 juni 2022	Max. 3 jaar
Cultuur Vermogen Lening (zelfstandigen / organisaties)	€ 10.000 / € 25.000	€ 75.000 / € 500.000	1%	Q4 2020 – 30 juni 2022	Max. 5 jaar/ Max. 10 jaar

- Net als in 2020 voerden we verbeteringen door in onze werkwijze en administratie. Wij pasten onze processen en procedures verder aan om zo ook de grotere en complexere aanvragen van de nieuwe leenfaciliteiten goed te kunnen behandelen. Verder onderzochten we hoe we mensen die bij ons komen met hun leenaanvragen, informatieverzoeken en financieringsvragen nog beter kunnen voorlichten en begeleiden. Onze integrale benadering zorgt ervoor dat ze zo goed en snel mogelijk de juiste 'afslag op de rotonde' kunnen nemen.

We werkten samen met regionale partners, organisaties en financiers

Bij het ontwikkelen, onder de aandacht brengen en aanbieden van cultuurleningen werkten we nauw samen: met het ministerie van OCW, met bestaande en nieuwe regionale partners en met financiers zoals Qredits en de Triodos Bank. Zij droegen bij aan de uitbreiding van onze leencapaciteit, verlaagden de drempel om gebruik te maken van onze leningen en vergrootten de bereikbaarheid ervan voor onze doelgroepen.

- De Talentlening en de Regionale Cultuurleningen zijn geïntegreerd in één Cultuurlening 2.0 tot € 60.000. De Cultuurlening 2.0 heeft dezelfde voorwaarden voor leningnemers in alle regio's en is goed toegankelijk via de regionale loketten.
- Samenwerking met regionale partners in alle Nederlandse regio's blijft essentieel voor de ontwikkeling en het onder de aandacht brengen van de cultuurleningen. De regionale loketten zijn voor makers en organisaties vaak een eerste aanspreekpunt. De bekendheid van regionale en landelijke financieringsfaciliteiten, waaronder de cultuurleningen, is enorm vergroot door

gezamenlijk georganiseerde (online) bijeenkomsten en individuele gesprekken. In vrijwel alle regio's hebben we de samenwerking met regionale overheden, loketten en kennisinstellingen dan ook geïntensiveerd. We werken samen op het gebied van kennisdeling, capacity building, awareness rondom de financieringsmix en financiële geletterdheid.

- Cultuur+Ondernemen biedt vier unieke leningen die landelijk aangevraagd kunnen worden. Voor enkele regio's bleek deze landelijke dekking voldoende en was er geen behoefte om met eigen financiële inbreng tot een onderscheidend regionaal product te komen. Zo zijn we in 2021 niet doorgegaan met de Noordelijke Cultuurlening, de Cultuurlening Almere en de Galerielening. Wel bleven we samenwerken met de provincies Groningen, Friesland, Drenthe (We the North), de loketten Keunstwurk en K&C, het Cultuurfonds Almere én de Nederlandse Galerie Associatie. Met als doel de landelijke leenfaciliteiten te ontsluiten voor de eigen achterban.
- We gingen verder met de Cultuurlening 2.0 tot € 60.000 in de provincie Brabant (in samenwerking met KunstLoc), de provincie Gelderland, de gemeente Rotterdam, de provincie Utrecht (in samenwerking met provincie en gemeente Utrecht) en in de gemeente Amsterdam (in samenwerking met het Amsterdams Fonds voor de Kunst). Zo bleven we voorzien in de groeiende behoefte aan middelgrote investeringen. De gemeente Amsterdam en de provincies Utrecht en Gelderland boden aanvullend op de lening het begeleidingsprogramma 'Lenen & Trainen' aan. Kunstenaars, creatieven en culturele organisaties die een lening aanvragen, kunnen gedurende de leenovereenkomst met een flinke korting gebruikmaken van de training, coaching en begeleiding van Cultuur+Ondernemen. Zo versterkten ze hun ondernemende competenties en vaardigheden, en investeren ze in de toekomst van hun onderneming.
- Met de Cultuurlening Plus is meer leenkapitaal beschikbaar gekomen voor de cultuursector. Deze leenfaciliteit is geschikt voor middelgrote investeringen tot € 500.000. De Cultuurlening Plus heeft in 2021 een goede landelijke dekking gehad, met ook aanvragen vanuit de regio's.
- De Cultuurlening in samenwerking met het ministerie van OCW tot € 40.000 heeft nog steeds een landelijke dekking. Die landelijke dekking is in 2021 uitgebreid naar de buitengewone gemeenten van het Koninkrijk der Nederlanden: Bonaire, Sint-Eustatius en Saba (BES-eilanden). In opdracht van het ministerie van OCW hebben we, in een zeer goede samenwerking met Qredits, de BES-Cultuurlening gelanceerd. Qredits verstrekt deze lening via de lokaal aanwezige infrastructuur aan culturele en creatieve ondernemers of organisaties op de BES-eilanden. Fonds Cultuur+Financiering heeft hiervoor de financiële middelen beschikbaar gesteld aan Qredits. De doelgroep en het bestedingsdoel worden formeel bij ons getoetst; de materiële beoordeling vindt bij Qredits plaats. De BES-Cultuurlening

heeft onze naamsbekendheid in de overzeese gebieden vergroot. In 2022 verkennen we ook de samenwerking met Curaçao, Aruba en Sint-Maarten (CASS-eilanden).

- Met onze nieuwe regionale partner, de Provincie Noord-Holland, ontwikkelden we de Noord-Hollandse Cultuurlening. Die lening is bedoeld om bestendige groei en innovatie te stimuleren in de culturele, creatieve en erfgoedsector. De Noord-Hollandse Cultuurlening wordt begin 2022 opengesteld voor organisaties en bedraagt maximaal € 250.000. De provincie Noord-Holland heeft hiervoor € 3 miljoen beschikbaar gesteld. De samenwerking kwam tot stand na een traject van intensief contact en afstemming over de doelgroep en de leningvoorwaarden.
- Naast de cultuurleningen ontwikkelden we ook andere sectorinstrumenten. Zo werkten we voor de audiovisuele sector aan de ontwikkeling van een AV-Garantiestelling. We deden dit in nauw overleg met het Nederlands Filmfonds en de brancheorganisaties. De lancering van de garantiestelling verwachten we in februari 2022.

We communiceerden over leningen en de financieringsmix

Wij willen dat zoveel mogelijk culturele en creatieve organisaties en ondernemers ons kennen en kunnen vinden. Ook willen we ze informeren over het opnemen van leningen in hun financieringsmix. We besteden hier veel aandacht aan op het digitale platform van Cultuur+Ondernemen.

- We hebben onze communicatie en marketing gericht ingezet om Cultuur+Ondernemen neer te zetten als kenniscentrum. En om de bekendheid met ons leningenpalet substantieel te vergroten. Dat is gelukt, zo blijkt uit het grote aantal informatieverzoeken dat wij in 2021 ontvingen.
- Net als 2020 stond ook 2021 in het teken van de coronapandemie. We gingen van lockdown naar een geleidelijke opening, naar vervolgens weer een lockdown. Onze communicatie en marketing bewoog mee met deze golfbewegingen. Het besluit van het ministerie van OCW om de noodsteunmaatregelen per kwartaal voort te zetten, zorgde elk kwartaal weer voor een aanpassing van onze communicatie en voor hernieuwde aandacht voor de actuele ontwikkelingen.
- Tussen februari en juni organiseerden we een aantal webinars Financieel Plan. Onderwerpen die aan de orde kwamen, waren de steunmaatregelen, de juiste mindset, strategie en planning in moeilijke tijden, het maken van een liquiditeitsbegroting en (extra) financieringsopties.
- Ook hielden we een aantal webinars in samenwerking met stakeholders in verschillende regio's over het aanbod van Cultuur+Ondernemen en onze leenproducten. We noemen de belangrijkste webinars:

- In maart organiseerden we een webinar in samenwerking met Cultuur Eindhoven.
- In mei hielden we een webinar in samenwerking met de Nederlandse Galerie Associatie en Fonds Kwadraat. Ongeveer 18 deelnemers waren daar live aanwezig. Daarnaast is het webinar gedeeld met de hele achterban van de Nederlandse Galerie Associatie.
- In mei hadden we ook een webinar in samenwerking met voordekunst, Cultuur Oost en de provincie Gelderland. Hier waren ongeveer 70 deelnemers.
- Het hele jaar publiceerden we in onze nieuwsbrieven en via social media artikelen over de voortzetting van de tijdelijke leningen en de reguliere Cultuurleningen. Ter inspiratie deelden we ook ervaringen van andere leningnemers.
- We hadden veel contact met onze stakeholders, waaronder de brancheorganisaties. Om af te stemmen welke vragen en behoeftes de verschillende disciplines en sectoren hadden, en om informatie te geven over onze leningen.
- We voerden een uitgebreide marketingcampagne om onze leningen breed onder de aandacht te brengen van de sector. Qua timing sloten we aan bij de voortzetting van de noodsteunmaatregelen en de heropening van de sectoren. De campagne liep van juli tot en met september. Bij de campagne maakten we ook een videoreeks om zzp'ers en hun verhaal over de lening in beeld te brengen.
- Aangezien de noodsteunmaatregelen steeds werden verlengd, pasten we onze communicatieboodschap aangepast naar: neem contact met ons op als je op zoek bent naar financiering of een lening, dan kijken wij wat het beste bij je past. Dat kan dus een Cultuur Opstart Lening of een Cultuur Vermogen Lening zijn, maar ook een reguliere lening.
- Samen met onze partner Qredits zochten we media-aandacht voor de lancering van de BES-Cultuurlening.
- Met de provincie Noord-Holland communiceerden we over de Noord-Hollandse Cultuurlening.

We werkten samen met Fonds Cultuur+Financiering

De samenwerking met het Fonds Cultuur+Financiering is intensief en onze werkzaamheden zijn nauw met elkaar verbonden. Ook strategisch en bij gesprekken met stakeholders werken we intensief samen.

Door wijzigingen in de afspraken met de verschillende partners van de leenfaciliteiten nam onze verwevenheid toe. Daarom startten we in 2020 een onderzoek naar de vereenvoudiging van onze juridische structuur. In het najaar van 2020 vond hierover een eerste gesprek plaats tussen het bestuur en de raden van toezicht van Cultuur+Ondernemen en Fonds Cultuur+Financiering. Het onderzoek en de gesprekken zijn voortgezet in 2021. Besloten is dat onze leenfaciliteiten en de hiermee samenhangende activiteiten met ingang van 1 januari 2022 worden overgedragen aan Cultuur+Ondernemen, waardoor er nog meer ruimte is voor een integrale dienstverlening. In het laatste kwartaal bereidden we deze verandering voor.

Financieringsproductie in 2021

Cultuurlening

Voor 2021 hadden wij voor de Talentleningen en de Regionale Cultuurleningen (samen de Cultuurlening) 67 aanvragen als doel gesteld. We rekenden op een volume aan aanvragen van € 1.177.500, wat zou resulteren in € 887.500 aan daadwerkelijke toekenningen. Maar ondanks de coronapandemie was er redelijk veel interesse in deze leningen. Over heel 2021 ontvingen wij voor de Cultuurleningen 55 aanvragen voor een bedrag van € 1.144.600. In totaal verstrekten we 40 leningen tegen een bedrag van € 836.000. Door de coronapandemie en de omstandigheden bij de aanvragers werd in 2021 voor € 196.800 aan leenaanvragen geannuleerd en hebben we voor € 160.000 aan leenaanvragen afgewezen. In totaal zijn eind 2021 nog aanvragen in behandeling voor een bedrag van € 249.400. Uiteraard is bij de aanvragen en de toekenningen ook sprake van een overloopeffect van het voorgaande en lopende jaar.

Wat blijft opvallen, is het verschil tussen het aantal aanvragen en de toekenningen. Door de aanvragers goed te begeleiden en gelijktijdig de risico's te beoordelen, blijven de aanvragen die verantwoord toegekend kunnen worden over. Dit houdt dus in dat sommige aanvragers toch geen lening aangaan of andere keuzes maken.

Cultuurlening Plus

De Cultuurlening Plus is rond de zomer van 2020 geïntroduceerd; eerst als pilot voor de podiumkunsten. In 2021 is deze faciliteit opengesteld voor de hele sector. Voor deze leenvorm zijn 13 aanvragen in behandeling genomen voor een bedrag van € 4.790.500.

Hiervan is € 2.626.500 daadwerkelijk toegekend. Voor een bedrag van € 3.014.000 zijn nog aanvragen in behandeling.

Het revolverende karakter van de Cultuurlening en Cultuurlening Plus betekent dat het uitgeleende geld terugkomt in het fonds, om te gebruiken voor nieuwe investeringen in de kunst- en cultuursector.

Cultuur Opstart Lening

In juni 2020 introduceerden we de nieuwe Cultuur Opstart Lening. Voor deze lening was veel interesse vanuit de sector. Uiteindelijk zijn 73 aanvragen in behandeling genomen. Het ging om een bedrag van € 11.877.700. Hiervan is voor € 7.650.500 daadwerkelijk als lening verstrekt. Er zijn nog aanvragen in behandeling voor een bedrag van € 4.410.500. In totaal zijn aanvragen voor een bedrag van € 4.759.200 geannuleerd of gewijzigd. De reden voor een afwijzing lichten we altijd duidelijk toe aan aanvragers. Waar mogelijk denken we mee over alternatieven. De meeste Cultuur Opstart Leningen zijn toegekend in de sectoren beeldende kunst, theater, dans en muziek.

Cultuur Vermogen Lening

De Cultuur Vermogen Lening is in december 2020 geïntroduceerd, middenin het uitbreken van de tweede coronagolf. De sector heeft veel interesse. In 2021 zijn er 60 aanvragen gedaan voor een bedrag van € 15.516.757. Daarvan zijn 36 aanvragen toegekend, voor een bedrag van € 10.520.557. Eén aanvraag (van € 500.000) werd afgewezen en 7 werden geannuleerd (voor een totaalbedrag van € 1.118.000). Eind 2021 zijn nog 18 aanvragen voor een bedrag van € 3.403.200 in behandeling.

Overall

In 2021 namen we in totaal voor € 33.329.557 aan aanvragen in behandeling. Hiervan is voor € 21.633.557 aan leningen toegekend. Een deel van de aanvragen, voor € 11.071.100 aan leningen, is nog in behandeling. Deze aanvragen kunnen dus in 2022 tot een daadwerkelijke toekenning leiden.

Defaults

Met het verstrekken van cultuurleningen nemen wij via het Fonds Cultuur+Financiering en de samenwerkingspartners een risico. Leningnemers kunnen in omstandigheden raken waarbij zij niet, of niet helemaal, aan hun aflossingsverplichtingen kunnen voldoen. Dit risico wordt gedragen door de fondsen die de samenwerkingspartners beschikbaar hebben gesteld. Bij de reguliere leningen wordt een norm van 5% default op de toegekende leningen gehanteerd. Daarmee beogen we dat 95% van de leningen wordt terugbetaald, inclusief de verschuldigde rente. Voor de corona-leningen zijn specifieke afspraken gemaakt met het ministerie van OCW met betrekking tot de risico-

inschatting. De onderliggende businesscase gaan uit van een mogelijke default van 25% per 2022. In de komende jaren zal duidelijk moeten worden wat de daadwerkelijke default is op deze specifieke leningportefeuille.

In 2021 stelden wij een nieuw voorzieningenbeleid op waarbij we per lening een risico-inschatting maken. Dit resulteert in een voorziening van 5,9% op de totale leningenportefeuille. De huidige cijfers geven aan dat het terugbetaalpercentage van de leningen nog steeds uitkomt boven het streefpercentage van 95%. Uiteraard zijn deze cijfers afhankelijk van het al dan niet voortduren van de crisis. De reserves raken op en de leningnemers moeten zicht krijgen op het weer kunnen starten met hun activiteiten. We gaan bij tegenvallende ontwikkelingen snel in gesprek met de leningnemers om bij te sturen. Daarbij zijn we bereid om de betalingstermijnen aan te passen. We werken niet met boeterentes, zodat bij betalingsachterstanden geen excessieve problemen ontstaan. Onze coöperatieve benadering bij het bijzonder beheer is relatief arbeidsintensief vanwege het een-op-eenoverleg dat daarbij nodig is, maar blijkt in de praktijk goed te werken.

2.5 Voucherbeheer (niet behorend tot BIS-taak)

Budget voor cultuureducatie in het onderwijs

In 2006 hebben we van de gemeente Amsterdam de opdracht gekregen om een digitaal vouchersysteem te ontwikkelen. Het systeem is bestemd voor cultuureducatie in het basisonderwijs en de eerste twee jaar van het vmbo. Scholen ontvangen per schooljaar per leerling een virtueel budget en ze kunnen zelf bepalen hoe ze dit budget inzetten. Cultuur+Ondernemen is verantwoordelijk voor de uitvoering en bewaking van de kwaliteit van het systeem. Wij verzorgen de betaling aan degenen die voor cultuureducatie worden ingeschakeld, beheren tegoeden en controleren de afhandeling van facturen en declaraties op basis van een vastgelegd protocol. Expertisecentrum cultuureducatie Mocca en de gemeente Amsterdam hebben via de website permanent en 'realtime' een gedetailleerd inzicht over de wijze waarop de scholen het budget besteden. Die informatie gebruikt Mocca om scholen te adviseren over hun cultuureducatiebeleid. Jaarlijks vindt een accountantscontrole plaats. De accountantsverklaring is opgenomen in hoofdstuk 9.

Ontwikkelingen en resultaten 2021

In 2020 heeft de gemeente het beschikbare budget per schooljaar vastgesteld op € 22 per leerling in het reguliere basisonderwijs en het vmbo, en op € 66 voor leerlingen in het speciaal basisonderwijs, het speciaal onderwijs en het voortgezet speciaal onderwijs.

Het bestedingspercentage in het schooljaar 2020-2021 was ongeveer gelijk aan het bestedingspercentage van het voorgaande schooljaar en lag op 74% van het totaal verdeelde budget. Dit komt door de lastige omstandigheden voor scholen om cultuureducatieve activiteiten te organiseren in coronatijd. Wanneer we kijken naar de besteding van de jaarlijks beschikbaar gestelde middelen voor de cultuureducatiebestedingen, ligt de uitnutting van het jaarlijkse budget op 98%. Met de nieuwe vastgestelde budgetten verwachten we in post-corona tijd dus boven de 100% uit te komen.

Volgens de afspraken met de gemeente Amsterdam wordt de ontvangen rente op ongebruikte uitstaande gelden voor voucherbeheer gebruikt binnen de regeling. In 2021 waren dit lasten, vanwege de negatieve rente: het gaat om een bedrag van € 6.415. Daarnaast is in 2021 het eindsaldo van € 59.415 aan het bestemmingsfonds voor voucherbeheer toegevoegd.

Vooruitblik

Zoals aangegeven, heeft de gemeente in 2020 het budget per leerling in het speciaal onderwijs verdrievoudigd. Het totale beschikbare subsidiebedrag is echter gelijk gebleven. Wanneer het bestedingspercentage weer op peil komt, kan er dus een tekort optreden. Hiervoor kunnen we de opgebouwde reserve gebruiken. Uiteindelijk moeten we nagaan of de bedragen per leerling gehandhaafd kunnen blijven met het huidige beschikbare subsidiebedrag.

In 2021 heeft de gemeente Amsterdam de subsidie voor de uitvoering van het voucherbeheer opnieuw voor vier jaar aan ons toegekend, dus voor de periode van 2021 tot en met 2024.

2.6 Dialoog en samenwerking met doelgroepen en partners

Schakel tussen doelgroepen en partners

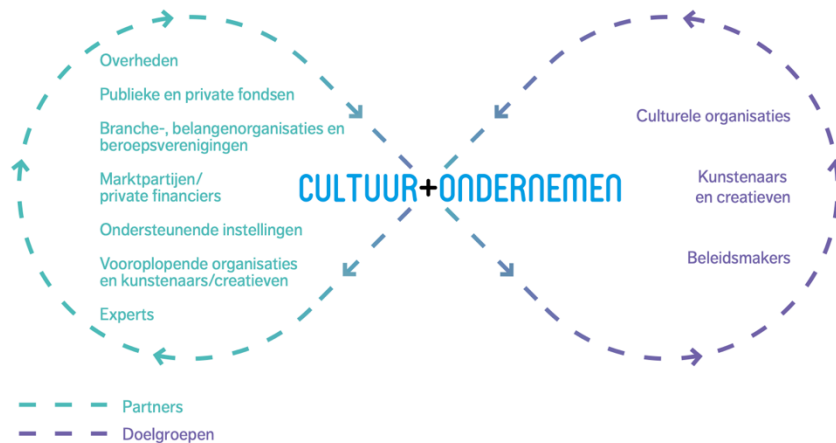
We onderhouden intensief contact met onze doelgroepen en partners. Onze doelgroepen zijn:

- Culturele organisaties: bestuurders en toezichthouders en niet-artistiek inhoudelijke professionals zoals zakelijk leiders, businessdevelopers, marketeers en HR-functionarissen. Kleine en middelgrote organisaties hebben in het bijzonder onze aandacht.
- Zelfstandig werkende kunstenaars en creatieven: individueel en in collectief verband.
- Beleidsmakers-financiers: bij rijksoverheid, provincies, gemeenten en fondsen. Het was bij het opstellen van onze BIS-aanvraag voor het eerst dat we deze categorie expliciet als doelgroep benoemden. Zij komen met hun vragen over ondernemerschap steeds vaker bij ons terecht, en ze spelen een belangrijke rol in het stimuleren en mogelijk maken van ondernemerschap.

Onze belangrijkste partners zijn:

- overheden;
- publieke en private fondsen;
- branche-, belangenorganisaties en beroepsverenigingen;
- marktpartijen/private financiers;
- ondersteunende instellingen;
- culturele organisaties en kunstenaars/creatieven die vooroplopen op het gebied van ondernemerschap;
- ons netwerk van experts, trainers, adviseurs en coaches.

De volgende figuur laat het continue samenspel zien tussen de ontwikkelingen en behoeften van onze doelgroepen, de ondersteuning en mogelijkheden die partners bieden en de schakelfunctie die wij daarbij vervullen.



We proberen zoveel mogelijk gebruik te maken van het principe van ‘inktvlekwerking’. Via onze partners bereiken we hun achterban. En door ons te richten op mensen met een spilfunctie in organisaties, werkt onze inbreng door in de rest van die organisaties.

Wat hebben we gedaan in 2021?

In onze schakelfunctie brengen we onze doelgroepen in contact met de experts, trainers, adviseurs en coaches in ons netwerk. Of we koppelen ze aan andere partijen, binnen en buiten de sector. Daarnaast werken we samen met overheden en fondsen om zo het effect van hun cultuurbeleid en cultuurinvesteringen te vergroten. Ook in 2021 voerden we de dialoog en werkten we samen met onze doelgroepen en partners:

- In onze leerprogramma's, tijdens adviesgesprekken en webinars hadden we intensief contact met onze doelgroepen. Zo wisten we wat er speelde en konden we goed aansluiten op hun behoeften.
- We bouwden voort op onze goede contacten met branche- en beroepsverenigingen en andere belangenbehartigers in de sector. Dat leidde bijvoorbeeld tot webinars over nieuwe digitale verdienmodellen en kennisontwikkeling op het gebied van hybride ondernemen.
- We maakten ons sterk voor een uitbreiding van de coronaleenfaciliteiten, die we met geld van het ministerie van OCW aanbieden aan de sector. Ook zijn we benaderd door de audiovisuele sector en het Nederlands Filmfonds. Zij vroegen ons om een bestaande garantieregeling van het Filmfonds voor onverzekerbare pandemierisico's van producties beschikbaar te maken voor de hele audiovisuele

sector. De lancering van deze garantieregeling wordt niet eerder dan februari 2022 verwacht.

- In verschillende regio's participeerden we in trajecten om de impact van de coronacrisis in kaart te brengen en tot gerichte steunmaatregelen te komen:
 - We sloegen de handen ineen met de gemeente Amsterdam, de Kunstraad, het Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK) en de provincie Noord-Holland. Daar is Cultuurherstel uit voortgekomen: een initiatief van het AFK en de Kunstraad waarin professionals uit het bedrijfsleven hun kennis ter beschikking stellen aan culturele organisaties, om hen te helpen bij de ontwikkeling van hun businessplannen.
 - Voor de provincie Noord-Holland ontwikkelden we een cultuurlening om duurzame groei en innovatie te stimuleren in de culturele, creatieve en erfgoedsector. Per 1 januari 2022 is deze lening beschikbaar.
 - In Rotterdam participeerden we in de Denktank New Deal Cultuur onder leiding van Mariëtte Hamers. De denktank startte in 2020 op verzoek van de wethouder Cultuur. Het idee was om mensen van binnen en buiten de cultuursector bij elkaar te halen die samen toekomstgerichte plannen maken om de sector veerkrachtiger uit de crisis te laten komen. In mei 2021 kwam het advies uit met aanbevelingen voor de sector en het gemeentebestuur.
- We werkten met Kunsten '92 en de Federatie Creatieve Industrie samen aan de New Creative Deal. Dat leverde een stuk op dat is ingebracht bij de Tweede Kamerverkiezingen en de formatie, om op te nemen in het regeerakkoord. Ook leverden we met regelmaat input aan de Taskforce culturele en creatieve sector. Die adviseert het kabinet en de Tweede Kamer over de gevolgen van de coronacrisis en ontwikkelt voorstellen voor ondersteuning van de cultuursector. Onze input is onder andere gebruikt voor het herstel- en transitieplan dat de Taskforce heeft ingebracht in de formatie. In de ingebrachte stukken benadrukten we het (financieel) weerbaar maken van de sector, door ondernemerschap te stimuleren en met financiële instrumenten.
- Voor Platform ACCT waren we het loket voor mensen met een ontwikkelvraag op het gebied van ondernemen en zakelijke ontwikkeling. We voerden een pilot uit op het gebied van hybride ondernemen. En we participeerden in de klankbordgroep voor de verduurzaming van het programma Permanente Professionele Ontwikkeling voor werkenden en werkzoekenden in de sector.
- Met de Raad voor Cultuur spraken we bij diverse gelegenheden, deels samen met andere ondersteunende instellingen, over de gevolgen van de coronacrisis en wat de sector nodig heeft om door te kunnen. Onze input is meegenomen in het advies Sterker uit corona.

- Samen met andere ondersteunende instellingen, verenigd in de Wendbaren, stelden we een agenda op voor de gedachtenontwikkeling over de ondersteuningsstructuur voor de culturele sector. We voerden hierover eerste gesprekken met het ministerie van OCW en de Raad voor Cultuur. Dit deden we in het kader van de dialoog over het cultuurstelsel na de huidige cultuurplanperiode, die start in 2022 over het cultuurstelsel na de huidige cultuurplanperiode die loopt tot en met 2024.
- Dichter bij huis werkten we aan de verdere inrichting van ons nieuwe digitale platform, in intensief overleg met gebruikers. Zij dachten mee over verbeteringen en testten vervolgens de nieuwe ontwerpen.
- Onze nieuwe programmamanager Governance maakte een uitgebreide gespreksronde langs een heel diverse groep stakeholders: bestuurders, toezichthouders (onder andere uit het Comité van Aanbeveling van de Governance Code Cultuur), fondsen, overheden en specialisten. Zij bezocht bestaande en nieuwe contacten, waarmee we ons netwerk uitbreidden. De gesprekken verschaften belangrijke informatie voor volgende stappen in ons programma op het gebied van governance.
- Voor de Cultuurlening voor de BES-eilanden gingen we een samenwerking aan met Qredits, die daar goed vertegenwoordigd is met mensen en kantoren.
- Met Triodos werken we al vele jaren samen. We wisselen kennis uit en zijn regelmatig complementaire financiers. Eind 2021 financierden wij samen bijvoorbeeld het nieuwe culturele centrum van Den Haag, Amare, voor de laatste onderdelen van de inrichting van hun nieuwe gebouw.
- Samen met onder andere ABN-AMRO en Felix Meritis organiseerden we driemaal een zogenaamde Culturele Businessdag, waar toezichthouders en bestuurders uit het bedrijfsleven en de culturele sector elkaar ontmoetten en kennis uitwisselden. Onderwerpen waren bijvoorbeeld het ontwikkelen van een strategie voor de langere termijn en de inhaalslag op het gebied van inclusie in de sector.
- We werkten samen met private partners als Nationale Nederlanden, Kickstartcultuurfonds en Cultuurloket DigitALL. We wisselden kennis uit en verwezen onze doelgroepen door als dat zinvol was. Samen ontwikkelden we nieuwe plannen voor 2022. Met DigitALL, een programma in wording van twintig private fondsen, waaronder het Prins Bernhard Cultuurfonds en Fonds 21, zijn we samen met DEN kennispartner op het gebied van digitale transformatie en hybride ondernemerschap.

In de bijlagen zijn overzichten van onze samenwerkingspartners en -projecten te vinden.

3. Prestatieverantwoording

Prestatie-indicator	Begroting 2021	Realisatie 2021
• Digitale vernieuwing - aantal (grote) vernieuwingen digitaal platform	2	2
• Digitaal bereik en gebruik - aantal bereikte personen	475.000	687.348
• Digitaal bereik en gebruik - niveau meten kwalitatief gebruik (schaal 0-4)	4	4
• Digitale content - aantal tools, cases en best practices	45	66
• Programma's en bijeenkomsten - aantal bijeenkomsten	75	123
• Programma's en bijeenkomsten - klantwaardering	7,5	8
• Loket - aantal oriëntatiegesprekken	600	534
• Loket - aantal matches	175	184
• Governance Code Cultuur - beheer en instandhouding	1	1
• Monitoring en evaluatie - aantal publicaties	3	4
• Pilots en experimenten - aantal lopende (grote) pilots en experimenten	5	6
• Meetindicator Governance - % culturele organisaties dat voldoet aan de criteria die de GCC aan het jaarverslag stelt	1	0
• Meetindicator Kennis - % deelnemers aan kennisbevorderende activiteiten dat aangeeft bruikbare kennis te hebben opgedaan	1	1

Toelichting op de prestatie-indicatoren

1. Digitale vernieuwing - aantal (grote) vernieuwingen digitaal platform

In 2021 lanceerden we ons nieuwe basisplatform. Daarnaast hebben we zoals gepland de Culturele Financieringswijzer voor organisaties opgeleverd. Eerder realiseerden we al de Culturele Financieringswijzer voor zzp'ers.

2. Digitaal bereik en gebruik - aantal bereikte personen

Het gaat hier om het aantal personen (aantal unieke gebruikers) dat we jaarlijks bereiken met onze website, social media en nieuwsbrieven. Ons bereik is hoger dan begroot. Dit komt met name door het bereik op de social media platformen. In 2021 bezochten 70.130 mensen onze website. Het aantal bereikte personen via social media platformen (Facebook, Twitter en Instagram) waren er 603.487. Het totaal aantal abonnees op onze nieuwsbrief is redelijk stabiel en lag per 31 december op 13.731.

We signaleren dat data van ons platform verzamelen steeds lastiger wordt door strengere privacyregelgeving en onze cookiewall. Ongeveer 20-25% van de bezoekers aan het platform worden niet geregistreerd of gevolgd, waardoor onze bezoekersaantallen lager uitvallen dan ze in werkelijkheid zijn. We rapporteren op de meetbare aantallen. Social media platformen (Facebook, Twitter en Instagram) rapporteren niet meer op engagement rate (het percentage van interacties zoals likes, shares en comments ten opzichte van het totale bereik), waardoor het niet meer mogelijk is om interactie met onze content goed in kaart te brengen.

3. Digitaal bereik en gebruik - niveau meten kwalitatief gebruik (schaal 0-4)

Leidt de nieuwsbrief tot bezoek aan de website? Vinden gebruikers daar snel en gemakkelijk informatie? Wat doet de content op social media met onze doelgroep? Om dit soort vragen te beantwoorden kijken we naar het kwalitatieve gebruik van diverse kanalen en analyseren we doorklikpercentage, gemiddelde leesduur, aantal downloads, 'mentions' en nog veel meer.

We zaten in 2021 op niveau 4: we maten uitgebreid, maar zijn sinds het opstellen van deze indicator tot de conclusie gekomen, dat dit uitgebreide meten ook op verschillende niveaus kan gebeuren. We zijn bezig een doorlopend meetplan met meerzeggende kpi's te ontwikkelen te ontwikkelen waarmee we weer een stap verder gaan.

In 2021 hebben we ten behoeve van de (door)ontwikkeling van het nieuwe platform verschillende analyses gedaan op onderdelen van het platform en kwalitatieve interviews gehouden met de doelgroep. De analyses zijn gebruikt om onderdelen van het platform te beoordelen en beter in te richten.

Doordat de Culturele Financieringswijzer, Governance Code Cultuur en het basisplatform technisch geïntegreerd worden kunnen we data beter verzamelen en aan elkaar koppelen. Eén bezoeker kan dan op verschillende platformen en kanalen gevolgd worden. Voor de Culturele Financieringswijzer werden structureel overleggen ingepland om de analytics te bespreken, dit gaan wij voor 2022 ook invoeren voor het basisplatform.

4. Digitale content - aantal tools, cases en best practices

In 2021 hebben we 66 tools, cases en best practices in digitale formats gedeeld. Daarmee komen we boven de begroting van 45 items uit. Ieder kennisgebied (besturen, zakelijk ontwikkelen en financieren) heeft meer content opgeleverd dan begroot. Dit

werd deels mede mogelijk gemaakt door de verlenging van de looptijd van de ESF-activiteiten.

5. Programma's en bijeenkomsten - aantal bijeenkomsten

Hieronder vallen alle programma's, bijeenkomsten, congressen, meetups, trainingen, workshops en lezingen die wij organiseren of waar wij optreden. In 2021 waren dit 123 bijeenkomsten. Dit is hoger dan de 75 begrote bijeenkomsten. Er zijn in de loop van 2021 nieuwe samenwerkingen tot stand gekomen waardoor we meer hebben gerealiseerd.

De bijeenkomsten vonden veelal online plaats. We bereikten 3887 geïnteresseerden en deelnemers. Bijna de helft hiervan kwam voort uit de Culturele Businessdagen en de interviews Strategie in Beeld.

6. Programma's en bijeenkomsten – klantwaardering

We verzamelen informatie over hoe deelnemers onze programma's en bijeenkomsten waarderen. We hebben in 2021 een klantwaardering gehad van een acht. Dit is gebaseerd op 166 geretourneerde vragenlijsten.

7. Loket - aantal oriëntatiegesprekken

Oriëntatiegesprekken zijn een belangrijk onderdeel van de loketfunctie. Het is de bedoeling dat het digitale platform steeds meer en beter voorziet in informatie voor onze doelgroepen. In 2021 voerden wij 534 gesprekken ten opzichte van 600 begroot. Daarnaast hielpen wij 429 vraaghebbers met antwoorden via onze helpdesk. Dit past bij de insteek die we hebben met onze loketfunctie, waarbij mensen als eerste naar de website gaan voor informatie, vervolgens via de helpdesk telefonisch of via de mail met een korte vraag geholpen kunnen worden en tot slot voor de meer maatwerk vragen een oriëntatiegesprek kunnen aanvragen.

8. Loket - aantal matches

Wij matchen vraaghebbers die bij ons aankloppen met grotere vraagstukken met experts uit ons externe netwerk. De realisatie ligt in 2021 hoger dan begroot, op 184 matches. Er zijn meer zelfevaluatiescans gedaan dan voorzien. Daarnaast kwam er nog een aantal matches voort uit met ESF-gelden gefinancierde activiteiten op het gebied van financieren en digitale verdienmodellen. Tot slot voerden we voor de gemeente Amsterdam een traject uit waarbij we zorgden voor matching met experts. Dit

programma is in de tweede helft van 2021 van start gegaan en was niet meegenomen in de begroting.

9. Governance Code Cultuur - beheer en instandhouding

Voor instandhouding en beheer van dit sectorinstrument houden we op gezette tijden de Governance Code Cultuur en de toepassing daarvan tegen het licht. Zo nodig actualiseren we de code. In 2021 beheerden we de Governance Code Cultuur.

10. Monitoring en evaluatie - aantal publicaties

In deze categorie brengen we onze grotere publicaties onder. We volgen en duiden trends en ontwikkelingen en evalueren doorlopend onze dienstverlening. In 2021 actualiseerden we de Route Ondernemerschap Gids en maakten we drie publicaties.

- resultaten en opbrengsten Digitaal DNA2;
- een analyse van de opbrengsten van de tien adviestrajecten digitale verdienmodellen en hybride ondernemen;
- cocktailgids ingrediënten voor jouw digitale toekomst.

Deze publicaties werden mede mogelijk gemaakt door aanvullende financiering vanuit het Europees Sociaal Fonds.

11. Pilots en experimenten - aantal lopende (grote) pilots en experimenten

Het oogmerk is om voor de sector nieuwe inzichten en instrumenten te ontwikkelen. Bij deze prestatie-indicator nemen we alleen de grotere pilots en experimenten mee. In 2021 liepen zes pilots. We deden een pilot met een digitale leeromgeving om het leren hoe dit type instrument van betekenis kan zijn voor onze programma's. Op het gebied van financieel instrumentarium lopen in 2021 de Cultuurlening Plus, Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening door als pilot en ontwikkelden we de pilot BES-Cultuurlening voor de bijzondere Nederlandse gemeenten Bonaire, St. Eustatius en Saba. Daarnaast onderzochten we de mogelijkheden voor de AV-Garantieregeling voor onverzekerbare pandemie-risico's voor de productiefase van audiovisuele-producties (films, documentaires, animaties e.d.).

Tot slot maken nieuwe slagen met betrekking tot impactmeten en worden door de Raad voor Cultuur gevolgd als pilot.

12. Meetindicator Governance - % culturele organisaties dat voldoet aan de criteria die de GCC aan het jaarverslag stelt

Dit is een impactprestatie-indicator gekoppeld aan onze Theory of Change. Het is geen monitoringsindicator waarop jaarlijks gerapporteerd wordt. Voornemen was om in 2021/2022 een nulmeting te doen op basis van jaarverslagen over 2019 en een vervolgmeting in 2023 op basis van de jaarverslagen over 2022. In 2021 is verder nagedacht over de operationalisering van deze indicator, maar hebben we minder voortgang geboekt dan gehoopt door andere prioriteiten als gevolg van onderbezetting en corona. Wij hebben de indicator daarom op '0' gezet. Het eerste onderzoek zal zoals gepland plaatsvinden in 2022.

13. Meetindicator Kennis - % deelnemers aan kennisbevorderende activiteiten dat aangeeft bruikbare kennis te hebben opgedaan

Dit is een prestatie-indicator waarmee we impact gaan meten en is gekoppeld aan onze Theory of Change. Kennis delen is één van onze hoofdfuncties. Met deze indicator krijgen we zicht op de impact van een deel van deze activiteiten voor de dagelijkse praktijk van onze doelgroepen. Impactmeten deden we al voor de BIS en Theory of Change. De langduriger kennisactiviteiten, zoals leerprogramma's en mentoring worden nu al uitgebreid geëvalueerd en de impact ervan wordt gemeten.

Zo heeft 85% van de deelnemers van ons leerprogramma Route Ondernemerschap beter inzicht gekregen in welke knelpunten de ontwikkeling van zijn/haar beroepspraktijk in de weg staan en heeft 78% een duidelijk beeld gekregen over te maken vervolgstappen. We kregen terug dat ons mentoringprogramma voor leidinggevendenden van Kunstpodia bij 100% van de deelnemers heeft bijgedragen aan hun ontwikkeling als leidinggevende. De drie meest ontwikkelde competenties waren het vermogen om als leidinggevende de organisatie door een transitiefase te leiden (56%), het vermogen tot effectief leiderschap (44%) en er is ruim aandacht geweest voor de persoonlijke ontwikkeling in de rol van leidinggevende (67%).

We zetten een volgende stap in het meten en meer zichtbaar maken van de impact die we maken, ook bij kortere activiteiten. Bij de oriëntatiegesprekken hebben we daar een start mee gemaakt in 2021. Zo kregen we terug dat 96% van de deelnemers dit gesprek voldoende tot zeer activerend, heeft 76% duidelijkheid gekregen over te nemen stappen en heeft 57% al vervolgstappen kunnen zetten.

Het was onze ambitie om de nieuwe impactindicatoren (nummer 12 en 13) in de tweede helft van het jaar verder te operationaliseren. Dat is niet gelukt door de hoge werkdruk

als gevolg van de voortdurende corona-crisis en de activiteiten die we ontplooiden om de sector bij te staan, zoals de ontwikkeling van nieuw financieel instrumentarium.

In 2022 pakken we de operationalisering van de prestatie-indicatoren verder op. We gaan werken aan een meer uniforme wijze van impact meten waardoor resultaten beter inzichtelijk kunnen worden gemaakt. Bij voorkeur putten alle typen activiteiten uit dezelfde vragenlijst, die op maat gemaakt wordt voor de specifieke activiteit. Dat maakt dat resultaten van projecten beter te vergelijken en op te tellen zijn.

4. Financiën en organisatie

4.1 Financieel resultaat

Cultuur+Ondernemen realiseerde in 2021 een omzet van € 5.762.882, dat is onder begroting.

De ontvangen middelen voor het uitzetten van de nieuwe leenfaciliteiten, Cultuur Opstart Lening, en de Cultuurlening Plus hebben invloed op de liquiditeit en solvabiliteit van Cultuur+Ondernemen.

De liquiditeit laat een positief beeld zien. Cultuur+Ondernemen heeft een positief netto-werkkapitaal en de current-ratio ligt boven de 1. Dit laat zien dat de stichting op korte termijn haar verplichtingen kan voldoen.

			2021	2020
Netto werkkapitaal:	Vlottende activa – Kort vreemd vermogen =		€ 1.909.126	€ 1.858.156
Current ratio:	$\frac{\text{Liquide activa} + \text{Vlottende activa}}{\text{Kort vreemd vermogen}} =$		1,03	1,05

De ontvangen middelen voor de leenfaciliteiten zijn eind 2021 nog niet volledig uitgeleend aan leningnemers waardoor het totaal vermogen van Cultuur+Ondernemen toeneemt. Hierdoor is de solvabiliteit ten opzichte van vorig boekjaar gedaald.

			2021	2020
Solvabiliteit:	$\frac{\text{Eigen vermogen}}{\text{Totaal vermogen}} \times 100\% =$		3%	5%

4.2 Organisatieontwikkeling

Om onze doelgroepen goed te bedienen, moeten we vooroplopen en ook continu werken aan onze eigen ontwikkeling. Dat vraagt om reflectie en investeren in onze eigen vermogens. In ons BIS-plan ligt het accent voor onze ontwikkeling op monitoring en digitalisering. Daaraan en aan meer hebben we in 2021 gewerkt.

Na het 'ja, mits'-advies van de Raad voor Cultuur op onze BIS-aanvraag, werkten we in 2021 onze eigen Theory of Change uit om te voldoen aan de voorwaarden die het ministerie van OCW verbond aan de subsidieverlening. Daarin namen we twee nieuwe impact-prestatie-indicatoren op: één gericht op de impact van onze kennisdelingsactiviteiten, en één voor de toepassing van de Governance Code Cultuur. We maten al langer de impact van onze kennisactiviteiten. Nieuw is dat we ook de impact van de code gaan meten. Het was onze ambitie om de nieuwe indicatoren in de tweede helft van het jaar verder te operationaliseren. Dat is niet gelukt. We kwam er niet aan toe door de hoge werkdruk als gevolg van de voortdurende coronacrisis. Bovendien hebben we veel gedaan om de sector bij te staan, zoals de ontwikkeling van nieuw financieel instrumentarium. In 2022 pakken we de operationalisering van de prestatie-indicatoren verder op.

Na een ontwikkeltijd van ruim een jaar, lanceerden we begin 2021 ons nieuwe digitale platform. In 2021 focusten we op de optimalisering van dit platform en de ontwikkeling van een nieuwe meerjarenstrategie. Eind 2021 startten we met de ontwikkeling van een nieuwe vorm van content: kennisgidsen. Kennisgidsen bevatten korte uitleg, filmpjes, ervaringsverhalen en praktische oefeningen. Bedoeld om zelf aan de slag te gaan met een concrete vraag, zoals: hoe wil ik online en offline combineren?

In maart 2021 was de scan van onze interne ICT klaar. In vervolg daarop startten we een project om volledig over te gaan op Office 365 in de cloud, om onderlinge samenwerking en veiligheid te verbeteren. In het najaar zijn we gestart met de ontwikkeling van een ICT-strategie voor de komende jaren.

Ons eigen interne ontwikkelprogramma 'Kennisplatform in this digital and networking age' zetten we ook in 2021 voort. In dit programma, gestart in 2019, reflecteren we steeds samen op wat we nodig hebben en programmeren we onze ontwikkelactiviteiten. Hybride werken was in 2021 een belangrijk thema. We bekwaamden ons verder in:

- de ontwikkeling en moderatie van online bijeenkomsten, events en webinars;
- het gebruik van social media in onze communicatie;

- denk- en schrijfvaardigheden voor het maken van uiteenlopende stukken en content voor ons digitale kanalen.

Ook was er aandacht voor ons eigen kennismanagement; hoe ontwikkelen we kennis en hoe delen we die onderling?

Daarnaast besteedden we veel aandacht aan persoonlijke en professionele ontwikkeling, bijvoorbeeld in de jaargesprekken met medewerkers. In ons budget reserveren we hiervoor ruimte en in 2021 maakten we hier goed gebruik van.

In 2021 benoemden we twee adjunct-directeuren: Karen de Meester (besturen en zakelijk ontwikkelen) en Claus Verbrugge (financieren en financiële faciliteiten). De benoemingen passen bij onze gegroeide activiteiten op het gebied van lenen en de ontwikkeling van onze organisatie.

4.3 Digitalisering en bereik

Tegenwoordig is het bijna standaard om de zoektocht naar informatie digitaal te beginnen. Daarom digitaliseren we onze loketfunctie verder, verbeteren we onze website en vernieuwen we ons aanbod voor onze doelgroepen. In 2021 hebben we stappen gezet om ons digitale bereik en onze digitale toegankelijkheid te vergroten:

- We lanceerden, na een ontwikkeltijd van ruim een jaar, begin 2021 ons nieuwe digitale platform.
- We hebben veel geëxperimenteerd met ons digitale aanbod. Daar hebben we veel van geleerd. Digitalisering biedt mogelijkheden die we niet hebben met fysiek contact. We kunnen veel meer mensen bereiken, in alle regio's van Nederland en zelfs in het Caribisch gebied. Door opnames te maken, blijft interessant materiaal ook na een event toegankelijk. Zo is meer van onze kennis 24 uur per dag bereikbaar.
- We startten eind 2021 met de ontwikkeling van kennisgidsen. Kennisgidsen bevatten korte uitleg, filmpjes, ervaringsverhalen en praktische oefeningen. Het is een nieuwe manier van content delen. Bedoeld om zelf aan de slag gaan met een concrete vraag, zoals: hoe wil ik online en offline combineren?
- We werkten onze strategie voor het digitaal platform voor de komende jaren uit. Daarbij maakten we gebruik van opgedane ervaringen en de input van klanten. Om aan deze input te komen, interviewden we kunstenaars en creatieve makers. Een van de kernpunten van onze strategie is 'digitaal centraal'. Dat betekent dat we onze activiteiten zoveel mogelijk online aanbieden. Waar het meerwaarde heeft, vullen we ze aan met fysieke, offline activiteiten.

- Onze website is in 2021 in totaal 70.130 keer bezocht. Het werkelijke aantal bezoekers ligt waarschijnlijk hoger. Zo'n 20 tot 25% van de bezoekers aan het platform wordt namelijk niet geregistreerd of gevolgd. Data verzamelen wordt steeds lastiger door strengere privacywetgeving en de wijze waarop we onze cookiewall hebben vormgegeven.
- Op 31 december hadden we 13.731 abonnees op onze nieuwsbrieven. Via social media bereikten we 603.487 mensen. Ook hier geldt: data verzamelen wordt steeds lastiger door de strengere privacywetgeving. Daarnaast rapporteren Facebook, Twitter en Instagram niet meer over de 'engagement rate'. Dit is de maat voor hoeveel volgers op de een of andere manier hebben gereageerd op een bericht. Of dat nu is door het te delen, te liken, te retweeten of een comment te plaatsen. Het geeft dus aan hoe goed een bericht het 'gedaan' heeft. Zonder informatie van de platforms over de engagement rate kunnen we dat niet meer goed in kaart brengen.

4.4 Personele ontwikkeling

Eind 2021 had Cultuur+Ondernemen 26 mensen in dienst. De omvang van de organisatie was op dat moment 19,55 fte's. Daarnaast hebben we extra tijdelijke medewerkers ingezet en onze pool van sectorspecialisten uitgebreid voor de nieuwe leenfaciliteiten. Dankzij veel aandacht voor samenwerking en uitwisseling hadden we een sterk en effectief team dat veel werk heeft verzet.

In de volgende tabel is te zien hoe onze fte's verdeeld waren over onze expertisegebieden, het loket en bestuur & staf. Ook is te zien dat we richting 2024 een lichte groei verwachten.

Fte per gebied	2021 gepland	2021 realisatie	2024
Besturen	2,70	1,86	2,70
Zakelijk ontwikkelen	3,75	2,99	4,25
Financieren	4,10	3,65	5,00
Expert netwerk		0,18	
Loket	3,50	1,09	4,00
Platform		1,65	
Bestuur & staf	4,45	5,33	4,00
Operationele ondersteuning aan derden	0,60	0,38	0,60
Ziek		1,30	
Totaal	19,10	18,43	20,55

Wegens het tijdelijk niet ingevuld hebben van een aantal vacatures bij Besturen en Financieren komt de realisatie van het aantal fte's lager uit. Bij het loket en het

platform hebben we te maken gehad met langdurig zieke medewerkers die we tijdelijk hebben vervangen door externen. Bestuur & staf komt hoger uit dan begroot. Dit heeft te maken met meer inzet van medewerkers op ICT-verbeteringen. Daarnaast is door de groei van de organisatie, met name de leenactiviteiten, meer inzet op de financiële administratie nodig geweest.

4.5 Werkgeverschap

Ook in 2021 werkten de meeste medewerkers vanuit huis. Met uitzondering van de zomermaanden waren live-ontmoetingen bijna niet mogelijk. Bij thuiswerken kan de grens tussen werk en privé gemakkelijk vervagen. Bovendien gaat in verbinding blijven niet vanzelf; je moet er moeite voor doen om bij elkaar betrokken te blijven. Daarom hadden we extra aandacht voor samenwerking en welzijn.

Elk team heeft gezocht naar manieren om toch contact te hebben, af te stemmen en samen te werken. Mensen werden aangemoedigd om elkaar, binnen de mogelijkheden, op te zoeken, bijvoorbeeld voor een wandeling. In september startten er drie nieuwe medewerkers. We hebben bewust tijd vrijgemaakt om elkaar goed te leren kennen. Teamtrekkers hielden de werkbelasting en het persoonlijke welzijn van medewerkers in de gaten, zodat we maatregelen konden nemen als dat nodig was. Zo zijn de thuiswerkplekken van een aantal medewerkers verbeterd. Ons kantoor is verder toegerust voor hybride werken met onder andere een conferentiesysteem.

In september hadden we een bijzonder personeelsfeest met collega's en de mensen uit onze flexibele schil. Dat is goed geweest voor ons gevoel van verbondenheid na zo'n lange tijd van thuis en online werken. Het hele jaar hadden we digitale personeels- en kennisuitwisselingsbijeenkomsten, om ervoor te zorgen dat iedereen betrokken en op de hoogte bleef.

Het ziekteverzuim was 5,6%. Dat is een toename ten opzichte van 2021. Het kort verzuim was bijzonder laag (0,07%). Eén van onze medewerkers kampt met long-covid. Dat maakt tastbaar hoe kwetsbaar we als mensen en organisatie zijn.

In 2021 startten we met de vernieuwing van het functieboek. Zo houden we het up-to-date en kunnen we beter inspelen op toekomstige interne en externe ontwikkelingen.

4.6 Personeelsvertegenwoordiging

Cultuur+Ondernemen heeft een personeelsvertegenwoordiging die in 2021 uit vier leden bestond. Zij vergaderden in 2021 vier keer met het bestuur. In 2021 ging het onder andere over werken op afstand, het gebrek aan onderling contact en het ziekteverzuim. Andere onderwerpen waren het toetreden tot de BIS, het 'ja, mits'-advies van de Raad van Cultuur en wat dat voor ons betekent, en de financiële stand van zaken van Cultuur+Ondernemen.

In 2021 vroeg het bestuur twee keer om advies aan de personeelsvertegenwoordiging over wijzigingen in onze rechtspositieregeling. De ene adviesaanvraag ging over de opzegtermijn bij uitdiensttreding. De andere over de vernieuwing van het functieboek. De personeelsvertegenwoordiging consulteerde haar achterban en gaf feedback op beide voorstellen. Naar aanleiding hiervan stelde het bestuur de aanvragen bij, waarna de personeelsvertegenwoordiging een positief advies uitbracht over beide aanvragen. De adviesprocedure voor de opzegtermijn is afgerond in 2021. De adviesprocedure voor het functieboek is afgerond in januari van 2022.

Eind 2021 eindigde de zittingstermijn van twee van de drie leden van de personeelsvertegenwoordiging. Zij zijn opgevolgd door drie nieuwe leden.

In 2021 sprak de personeelsvertegenwoordiging, zoals elk jaar, één keer met de raad van toezicht. Tijdens dit overleg kwam het (thuis) werken tijdens de coronacrisis ter sprake. Andere onderwerpen waren onder andere het advies van de Raad voor Cultuur over het overbrengen van de leningen naar Cultuur+Ondernemen en de vernieuwing van het functieboek.

4.7 Duurzaamheid

Ons uitgangspunt is: grijp de kansen en mogelijkheden die er zijn en handel duurzaam als dat kan. We maken gebruik van groene energie en de medewerkers komen met het openbaar vervoer en de fiets naar kantoor. Ook voor werkafspraken stimuleren we reizen met het openbaar vervoer en de fiets. Doordat we meer thuiswerken, reizen we minder en wordt er veel minder geprint.

4.8 Administratie en financieel fundament

In 2021 waren onze financieel-administratieve basisprocessen goed op orde. Door de toetreding tot de BIS en de groei die we hebben doorgemaakt, zien we wel nieuwe

behoeften ontstaan. Daarom hebben we in 2021 een beleid voor tariefstelling vastgesteld. Bij de financiële faciliteiten verandert de rapportage- en informatiebehoefte door de groei en de toegenomen complexiteit. We constateerden dat hier verbeterlagen kunnen worden gemaakt. Die pakken we verder op in 2022.

We hebben gekeken hoe we de ICT-systemen voor onze financieel-administratieve processen konden verbeteren. Dit was een vervolgstap op de ICT-scan die we in 2021 hebben uitgevoerd. Een aantal verbeteringen zijn al in gang gezet, zoals de implementatie van slimme digitale factuurverwerking en de optimalisatie van de administratie van onze activiteiten.

Verder hebben we voorbereidingen getroffen op financieel-administratief gebied voor de overdracht van de leenactiviteiten van Fonds Cultuur+Financiering naar Cultuur+Ondernemen.

4.9 Overgang lenen naar Cultuur+Ondernemen en wijziging governancestructuur

Met de start van de Cultuurlening Plus en de komst van de coronaleenfaciliteiten, de Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening zijn onze activiteiten rondom cultuurleningen in 2020 en 2021 in een stroomversnelling geraakt. Het beschikbare leenvermogen is bijna verviervoudigd. De omvang en complexiteit van de leningen ook.

Om onze doelgroepen goed te kunnen bedienen, vonden we het belangrijk om onze kennis op het gebied van financieren, zakelijke ontwikkeling en besturen samen te brengen in één organisatie. De uitvoering van de leenfaciliteiten gebeurde in samenwerking met Fonds Cultuur+Financiering, wat extra complexiteit en kosten met zich meebracht. In 2021 hebben we ons hierop beraad. We kwamen tot de conclusie dat het beter was om de leenfaciliteiten volledig bij Cultuur+Ondernemen onder te brengen en niet langer via ons Fonds Cultuur+Financiering. Hierdoor kunnen we integraler werken en meer waarde bieden aan onze doelgroepen. De aansturing wordt eenvoudiger en de governance transparanter.

Na overleg met onze partners, zoals het ministerie van OCW, hebben we daarom in december definitief besloten om de leningen per 1 januari 2022 volledig onder te brengen bij Cultuur+Ondernemen en de governancestructuur van Cultuur+Ondernemen en Fonds Cultuur+Financiering aan te passen. We hebben ons in dit proces laten adviseren door externe adviseurs: Kennedy Van der Laan (juridisch), Houthoff (bestuursrechtelijk), Mazars (accountant) en MDM (financieel-organisatorisch). Voor

onze doelgroepen, partners en financiers is deze wijziging in de dagelijkse praktijk nauwelijks merkbaar. De wijziging heeft ook geen gevolgen voor de subsidierelatie tussen het ministerie van OCW en Cultuur+Ondernemen.

In het laatste kwartaal van 2021 hebben we voorbereidingen getroffen voor een soepele overgang per 1 januari. We hebben de financiële administratie en de statuten aangepast, een notariële akte laten opstellen voor de overdracht van de leningen, nieuwe leenaktes opgesteld en de communicatie met verschillende belanghebbenden geregeld.

De nieuwe governancestructuur brengt met zich mee dat vanaf 1 januari 2022 de directeur-bestuurder van Cultuur+Ondernemen ook directeur-bestuurder is van Fonds Cultuur+Financiering. De leden van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen zijn ook lid van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering. Om de expertise te behouden, zijn de leden van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering ook toegetreten tot de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen.

4.10 Risico's

Ook in 2021 hebben we de actuele risico's onder de loep genomen. Er zijn geen wijzigingen in het risicomanagementsysteem geweest, wel hebben we onze maatregelen aangescherpt. In onderstaand overzicht staan de belangrijkste risico's en de maatregelen die we getroffen hebben of treffen.

Categorie	Risico	Maatregelen
Aanvullende opdrachten/ financiering	In onvoldoende mate kunnen verwerven van aanvullende opdrachten of financiering, of niet gezien worden door opdrachtgevers of klanten.	• We investeren in de relatie met onze stakeholders en maken nog beter zichtbaar wat we te bieden hebben en wat onze toegevoegde waarde is. • We doen aan gerichte acquisitie. • We passen het customer-journey-denken toe om scherper te hebben hoe wij voor onze doelgroepen van betekenis kunnen zijn.
Personele bezetting	In onvoldoende mate kunnen ontwikkelen of aantrekken van benodigde competenties, of langdurige onderbezetting.	• We continueren ons eigen ontwikkelprogramma en hebben hier aandacht voor in ons reguliere P&O-beleid. • We blijven bouwen aan een flexibele schil met experts op het gebied van ondernemen, financieren en besturen.

		• We voeren preventiebeleid uit. • We hebben de procedure voor werving versneld. • We werken aan borging van kennis en vastlegging van werkprocessen.
Wegvallende subsidie	Wegvallen of een onvolledige vaststelling van (OCW-) financiering zonder frictiebudget.	• We maken beter zichtbaar wat onze toegevoegde waarde is voor (ondernemerschap in) de sector. • We onderhouden zorgvuldige communicatie met opdrachtgevers, waaronder het ministerie van OCW.
Incidenten	ICT-incidenten, zoals een datalek, privacyschending, gijzelsoftware, of geschillen met partners of afnemers.	• We voerden vervolgstappen van de ICT-scan uit, waaronder werken in de cloud. • We continueren ons AVG-beleid en creëren continu bewustzijn bij medewerkers. • We werken met goede opdrachtvoorwaarden en andere overeenkomsten.
Leenfaciliteiten	Incidenten rondom leenfaciliteiten, zoals leningnemers op oneigenlijke gronden leningen verstrekken.	• We volgen zorgvuldige procedures (met het meer-ogen-principe).

4.11 Continuïteit

De coronacrisis heeft geen negatieve gevolgen gehad voor onze continuïteit. Opdrachten en partnerschappen zijn doorgelopen en er zijn ook nieuwe samenwerkingen opgezet.

Naast de vierjarige instellingssubsidie vanuit de BIS (2021-2024) zoeken we altijd aanvullende middelen om onze ambities te verwezenlijken en de lasten hiervan te dekken. We doen veel voor regionale overheden en verwerven inkomsten door opdrachten die we krijgen van onder andere culturele organisaties en fondsen voor (gezamenlijke) projecten. Daarnaast hebben we een aantal meerjarige projecten en opdrachten:

- De twee coronaleenfaciliteiten, de Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening: het loket voor aanvragen blijft open tot ten minste half 2022, onze werkzaamheden lopen door tot ten minste eind 2032.
- De Cultuurlening: het loket voor aanvragen blijft open tot ten minste eind 2024, onze werkzaamheden lopen door tot ten minste eind 2030.
- De Cultuurlening Plus (voorheen Revolverend Productiefonds): het loket voor aanvragen blijft open tot ten minste eind 2024, onze werkzaamheden lopen door tot ten minste 2029.
- Het voucherbeheer voor de gemeente Amsterdam loopt tot en met 2024.

Tot slot is het weerstandsvermogen belangrijk voor de continuïteit. In onze inventarisatie van 2021 hebben wij geconstateerd dat het weerstandsvermogen voldoende is om de gewogen ingeschatte risico's af te dekken.

5. Vooruitblik

Wij ondersteunen de sector vanuit de Culturele Basisinfrastructuur 2021-2024. Vorig jaar was het eerste jaar in dat kader; 2022 wordt het tweede jaar. Ons werkprogramma 2022 heeft de titel 'Voor een sterkere sector'. We maken ons hard voor een sector die ondernemend, weerbaar en wendbaar is. Ons interne motto is: 'Kiezen voor impact, met impact'. We kiezen voor activiteiten waarmee we het meeste (bewezen) effect sorteren. Wij willen bijdragen aan een onafhankelijke en sterke culturele sector.

De kern van onze propositie is, dat we onze doelgroepen kennis en financiering bieden. Die kennis stellen we generiek ter beschikking, bijvoorbeeld via onze website en de Culturele Financieringswijzer. Daarnaast bieden we maatwerk, via de helpdesk, tijdens oriëntatiegesprekken en in de begeleiding van leenaanvragen. Dankzij het intensieve contact met onze doelgroepen hebben we een goed zicht op hun behoeften en doen we tegelijkertijd kennis op. Dit vormt de opmaat voor kennisontwikkeling.

Duidelijk is dat er vernieuwing nodig wil de sector structureel sterker worden. Om onze doelgroepen beter te kunnen bedienen, willen we onze kennis en expertise nog integraler en in samenhang aanbieden. Ons streven is om de 'culturele ANWB' voor de sector worden: hét eerste aanspreekpunt voor ondernemen, financieren en besturen. Zowel voor de sector als voor beleidsmakers. Daarvoor is het nodig dat we onze visie op ondernemerschap weer verder brengen en onze ervaringen met revolverend financieren delen. We blijven inspelen op actuele onderwerpen en behoeften. In 2022 besteden we specifiek aandacht aan strategieontwikkeling, hybride ondernemen, samenwerken en risicomanagement.

We willen nog meer intern samenwerken en onze eigen digitalisering en digitale competenties verbeteren. De afgelopen tijd hebben we daar stappen in gezet en daar gaan we mee verder in 2022. We zijn sinds 2017 bezig met impactmeting en in 2021 zijn we gestart om onze impact zichtbaarder te maken. In 2022 gaan we onze twee prestatie-indicatoren op dit gebied verder operationaliseren.

Ook gaan we gericht werken aan diversiteit en inclusie. We blijven inclusief werven. En we zoeken verbinding met groepen die we bij onze activiteiten willen betrekken. Ook willen we in 2022 een organisatiegesprek voeren over sociale veiligheid, zodat het onderwerp ook bij onszelf meer in beeld komt. Zo blijven we zorgen voor een veilig werkklimaat. Waarin ongewenste zaken gesignaleerd kunnen worden, we samen werken aan goede omgangsvormen en mensen weten waar ze terecht kunnen als er iets mis is.

Met het aantreden van het nieuwe kabinet is de tijd aangebroken om invulling te geven aan het lang verwachte herstel- en transitieplan voor de culturele en creatieve sector. Ook start het gesprek over de herziening van het cultuurstelsel na 2024 nu echt. Wij zoeken de nieuwe bewindspersonen, politiek, het ministerie van OCW en de Raad van Cultuur actief op. Dat doen we alleen, maar ook samen met partners, zoals Kunsten '92 en de Taskforce culturele en creatieve sector.

Cultuur+Ondernemen is duidelijk een geaccepteerde partij geworden voor aanvullende financiering. Onze leningen voorzien in een grote behoefte. Ook is er behoefte aan regelingen voor onverzekerbare risico's, zoals bij een pandemie. In 2022 zetten we ons in om onze leenactiviteiten uit te bouwen tot een groot revolverend fonds voor de sector. Onder andere door de ontwikkeling van nieuwe financiële faciliteiten en door het aanboren van financieringsbronnen hiervoor.

In 2022 zetten we de dialoog en de samenwerking met onze doelgroepen en partners voort. We willen meer aandacht geven aan de creatieve sector in onze activiteiten, en onze zichtbaarheid bij deze doelgroep vergroten. Op het gebied van governance ambiëren we een grotere zichtbaarheid in het discours dan we in de afgelopen jaren hadden.

We onderhouden regelmatig contact met de Raad voor Cultuur en het ministerie van OCW, zodat zij ons en ons werkdomein beter leren kennen.

Begroting 2022

Baten	Begroting 2022
EIGEN INKOMSTEN	
1. Publieksinkomsten	34.910
2. Overige directe inkomsten	432.170
19. Totaal eigen inkomsten	467.080
20. Baten in natura	0
SUBSIDIES	
21. Totaal structureel OCW	1.817.285
23. Totaal structureel Gemeente	1.797.149
24. Totaal structureel publieke subsidie overig	1.499.724
26. Incidentele publieke subsidies	0
27. Totaal subsidies	5.114.158
Totale baten	5.581.238
Lasten	Begroting 2022
1. Beheerlasten materieel	469.500
2a. Beheerlasten personeel	400.000
2b. Beheerlasten personeel inhuur	50.000
3. Totaal beheerlasten	919.500
4. Activiteitenlasten materieel	2.259.928
5a. Activiteitenlasten personeel	1.249.599
5b. Activiteitenlasten personeel inhuur	1.152.212
6. Totaal activiteitenlasten	4.661.738
Totale lasten	5.581.238
7. Saldo uit gewone bedrijfsvoering	0
8. Saldo rentebaten/ -lasten	0
Exploitatieresultaat	0
Beheerlasten materieel	Begroting 2022
Afschrijvingskosten	12.500
Huisvestingskosten huur	115.000
Gebruik en beheer huisvesting	80.000
Automatisering	65.000
Communicatie	40.000
Accountantskosten	30.000
Advies (juridisch en organisatie)	15.000
Bureaunkosten	33.500
Verzekeringen	26.000
Vacatiegelden raad van toezicht	15.000

Reis- en verblijfkosten	5.000
Afschrijving dubieuze debiteuren	7.500
Dotatie voorziening groot onderhoud/ verhuizing	15.000
Dotatie voorziening kantoormeubilair	10.000
	469.500

6. Bestuur en toezicht

Samenstelling bestuur

Heel 2021 werd het bestuur van Cultuur+Ondernemen gevormd door Titia Haaxma.

Samenstelling raad van toezicht

In onderstaand rooster van aftreden staan de leden van de raad van toezicht vermeld.

Naam	Functie	1 ^{ste} benoeming	2 ^{de} benoeming	Formeel einde lopende termijn	Herbe- noembaar	Aftreden uiterlijk in
Marjolijn Vencken	voorzitter	1 jan 2015	1 jan 2019	jan 2023	ja (als voorzitter)	jan 2027
Arif Dursun	lid	1 jul 2019		jul 2023	ja	jul 2027
Joke Bakker	lid	1 jul 2019		jul 2023	ja	jul 2027
Caroline Oosterbaan	lid	1 jan 2022		mrt 2023	nee	mrt 2023
Tineke Kothe	lid	1 jan 2022		jun 2023	nee	jun 2023
Lucas Hendricks	lid	1 jan 2022		mrt 2023	nee	mrt 2023

Leden worden benoemd voor een periode van vier jaar, met mogelijkheid tot herbenoeming voor nog eens vier jaar; indien een lid voorzitter wordt kan dit lid als voorzitter een extra termijn van vier jaar dienen.

1 januari 2022 zijn de drie leden van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering toegetreden tot de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen. De roosters van aftreden van Cultuur+Ondernemen en Fonds Cultuur+Financiering zijn opnieuw vastgesteld in januari 2022 en daarbij gelijkgetrokken.

Wet Normering Topinkomens

Cultuur+Ondernemen houdt zich aan de Wet Normering Topinkomens, zie pagina 128 in de jaarrekening.

Overzicht (neven)functies bestuur en toezicht Cultuur+Ondernemen

Marjolijn Vencken, voorzitter

- eigenaar Trouble in Paradise
- voorzitter Koorbiënale
- voorzitter Ludwig

Joke Bakker

- directeur BlueWeaver Holding, Holding company
- bestuurder consulting company BlueWeaver BV
- bestuurder technology company BlueSparrow BV
- bestuurder international art center OpenArtExchange BV
- lid raad van commissarissen CCV Groep BV
- lid raad van commissarissen Univé Stad en Land

Arif Dursun

- accountant KPMG
- corrector/examinator Vrije Universiteit
- bestuurslid Blikverruimers

Lucas Hendricks

- directeur bestuurder A-Lab
- voorzitter bestuur Stichting Playgrounds
- ambassadeur IMC Weekendschool
- ambassadeur Veerstichting

Tineke Kothe

- advocaat, Senior Counsel in de Financial Markets Group van Clifford Chance
- bestuurder/commissaris bij de Praktizijn-Sociëteit (tot juni 2020)
- bestuurder bij Stichting Sao Tome Principe

Caroline Oosterbaan

- lid Executive Committee NIBC
- voorzitter Raad van Commissarissen Westland Kaas
- lid Advisory Board RSM

Titia Haaxma, directeur-bestuurder

- jurylid Maria van Damme beurs TU Delft
- lid van de toetsingscommissie bij het Project Idols
- lid van de Denktank New Deal Cultuur van de gemeente Rotterdam
- voorzitter raad van toezicht Fonds Cultuur+Financiering
- bestuurslid Fonds voor Cultuurmanagement, Antwerpen

7. Codes

7.1 Governance Code Cultuur

De Governance Code Cultuur biedt een kader voor goed bestuur en toezicht in culturele organisaties. Bewust omgaan met governance is essentieel voor de versterking van culturele organisaties en voor een gezonde sector. Ook in 2021 pasten we de Governance Code Cultuur 2019 toe, aan de hand van de acht basisprincipes van de code. In dit jaarverslag lichten we toe hoe wij de principes toepassen en waar we eventueel afwijken van de aanbevelingen in de code.

Waarde scheppen in en voor de samenleving

Principe 1 - De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.

Cultuur+Ondernemen realiseert haar maatschappelijke doelstelling door met zijn activiteiten bij te dragen aan een onafhankelijke en sterke culturele sector, zodat deze kan floreren en zodat de samenleving optimaal kan profiteren van de werking van cultuur.

Principe 2 – De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan ('pas toe én leg uit'). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af ('pas toe óf leg uit').

Over de manier waarop we overleggen met interne en externe stakeholders, verwijzen we naar paragraaf 2.6 over de dialoog met partners en doelgroepen. En naar de lijst met partners en samenwerkingsprojecten (zie bijlagen). Over het functioneren van het bestuur en toezicht, en wijze waarop we zijn omgegaan met dilemma's en situaties van belangenverstrengeling of tegenstrijdig belang, verwijzen we naar de toelichting op principe 3, verderop in deze paragraaf. Over de toepassing van ons beleid voor interne controle en risicobeheersing verwijzen we naar de paragrafen 4.8 en 4.10.

Voor de honorering en (neven)functies van bestuur en toezicht verwijzen we naar het verslag van de raad van toezicht (zie pagina 145), het overzicht van (neven)functies van bestuur en toezicht (zie pagina 69), en naar de WNT-informatie in de jaarrekening (zie pagina 128).

Integer en rolbewust handelen

Principe 3 – Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

Integer en rolbewust handelen is een belangrijk uitgangspunt bij ons bestuur en toezicht. Mogelijke belangenverstrengeling heeft altijd onze aandacht. Naar aanleiding van de groei en het belang van onze leenactiviteiten, hebben bestuur en toezicht het initiatief genomen om een gesprek aan te gaan met drie governance-experts: Mijntje Lückerrath (professor corporate governance bij Tias School for business and society), Joost van Mierlo (advocaat-partner bij De Voort advocaten I mediators) en Jaap Winter (partner bij Phyleon leadership & governance). Het gesprek ging over het omgaan met mogelijke belangenverstrengeling. De conclusie was dat lid zijn van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen niet verenigbaar is met in een zwaarwegende rol of als aandeelhouder betrokken zijn bij een partij die een lening aanvraagt. Een toelichting hebben wij op onze website gezet. De toelichting is ook opgenomen in het gewijzigde profiel van de raad van toezicht. Leden van het bestuur en de raad van toezicht melden hun (neven)functies, ook als deze Cultuur+Ondernemen (waarschijnlijk) niet raken. De (neven)functies zijn te vinden in het overzicht op pagina 69.

Principe 4 – Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.

De raad van toezicht is scherp op onderwerpen waarover de leden extra geïnformeerd willen worden. In 2021 heeft het bestuur de raad van toezicht regelmatig geïnformeerd over de voortgang van de coronaleenfaciliteiten en de ontwikkeling van nieuw financieel instrumentarium, bijvoorbeeld de Noord-Hollandse Cultuurlening en de AV-garantieregeling. Bij het aantreden van de nieuwe voorzitter is opnieuw de rolverdeling tussen bestuur en toezicht besproken. In 2021 is het Reglement bestuur en toezicht uit 2018 vernieuwd. Hierin zijn rolverdeling en samenwerking vastgelegd. Het reglement is gepubliceerd op onze website.

Zorgvuldig besturen

Principe 5 – Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.

Onze directeur-bestuurder, Titia Haaxma, heeft wekelijks overleg met het managementteam. In 2021 is het management aangevuld met twee adjunct-directeuren. Deze uitbreiding past bij de groei van onze activiteiten op het gebied van lenen en de ontwikkeling van onze organisatie. Het managementteam bestaat nu uit vier personen: de directeur-bestuurder, de manager finance & control en de twee adjunct-directeuren. De directeur-bestuurder, en anderen onder verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder, sturen op het behalen van resultaten en het goed functioneren van de organisatie. Dat doen zij onder andere in voortgangsbesprekingen, personeelsgesprekken en andere overleggen.

Principe 6 – Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

Cultuur+Ondernemen heeft een personeelsvertegenwoordiging (zie ook paragraaf 4.6) die regelmatig formeel en informeel overleg heeft met de directeur-bestuurder.

De directeur-bestuurder, en anderen binnen de organisatie onder verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder, zorgen dat er binnen de inhoudelijke, financiële en organisatorische kaders gewerkt wordt. Zie hoofdstuk 4 voor het organisatie- en financiële beleid.

Wij hebben een beleid voor klachten en ongewenst gedrag, zodat medewerkers en externen ergens terecht kunnen wanneer ze er niet uitkomen met direct betrokkenen. Voor medewerkers is er een externe vertrouwenspersoon en zij kunnen zich wenden tot de voorzitter van de raad van toezicht. Er zijn momenteel geen signalen dat de sociale veiligheid in het gedrang is, maar we hebben besloten om dit in 2022 onderwerp van een 'organisatiegesprek' te maken. Zo kunnen we nagaan of onze organisatie werkelijk sociaal veilig is, of dat er punten van aandacht zijn.

Goed toezicht uitoefenen

Principe 7 – De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

In 2021 hebben de raad van toezicht en het bestuur zes keer vergaderd. Dit was twee keer meer dan gebruikelijk. De extra vergaderingen waren nodig om de overgang van de leenactiviteiten van Fonds Cultuur+Financiering naar Cultuur+Ondernemen en de wijzigingen in onze governance en statuten te bespreken.

De raad van toezicht heeft twee commissies: de financiële commissie en de werkgeverscommissie. De financiële commissie heeft een eigen reglement. De werkgeverscommissie voert de personeelsgesprekken met de directeur-bestuurder. Dit jaarlijkse gesprek vond plaats in september 2021. Tijdens het gesprek is het functioneren van de directeur-bestuurder besproken en zijn afspraken gemaakt voor het komende jaar. Eind 2021 heeft de raad van toezicht een gesprek gevoerd met de personeelsvertegenwoordiging.

De raad van toezicht heeft ook expertise ingebracht op het gebied van strategische communicatie. Onder meer rondom het advies van de Raad voor Cultuur over het overbrengen van de leningen van Fonds Cultuur+Financiering naar Cultuur+Ondernemen.

In het contacten tussen de raad van toezicht en het bestuur maken we bespreekbaar welke rol de raad van toezicht op dat moment vervult, bijvoorbeeld die van werkgever of van toezichthouder.

Principe 8 – De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

2021 was een bijzonder jaar voor de raad van toezicht. We namen afscheid van voorzitter Steven de Waal, na zijn twee termijnen, en van Sjoerd Vellenga. Marjolijn Vencken is benoemd tot nieuwe voorzitter. Zij was al lid van de raad van toezicht. De raad van toezicht heeft voor haar gekozen vanwege de continuïteit, en met het oog op de externe dynamiek. De statuten van Cultuur+Ondernemen bieden ruimte om de zittingstermijn van een lid dat voorzitter wordt met één termijn te verlengen. Door de gewijzigde samenstelling van de raad veranderde ook de samenstelling van de werkgeverscommissie en de financiële commissie.

In verband met de ontwikkelingen op het gebied van de leenfaciliteiten, wilde de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen graag de expertise van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering benutten. Dit, én de voorgenomen governancewijziging per 1 januari 2022, was reden om vanaf de zomer gezamenlijk te vergaderen. Vanaf 1 januari 2022 is de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen uitgebreid met de leden van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering. Door de governancewijziging zijn de leden van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen nu ook lid van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering.

In 2022 wordt de gewenste samenstelling van de raad van toezicht besproken met de nieuw samengestelde raad, evenals het rooster van aftreden. Ook (culturele) diversiteit wordt dan besproken. Met drie vrouwen en twee mannen is de man-vrouwverhouding evenwichtig. Voor nieuwe leden van de raad van toezicht is er een introductieprogramma.

Het is lastiger geworden om ervaren mensen uit de sector in de raad van toezicht te krijgen. We willen namelijk potentiële belangenverstrengeling bij leenaanvragen voorkomen. Daarom hebben we het voornemen om een klankbordgroep in te richten, om de inbreng van kennis uit de culturele sector te borgen.

In 2019 besloot de raad van toezicht een plek te creëren voor een jonge toezichthouder. Deze startte medio 2019. Hij is begeleid door de voorzitter van de raad. In 2021 vond een evaluatiegesprek plaats en is zijn lidmaatschap met wederzijdse tevredenheid verlengd.

7.2 Code Diversiteit & Inclusie

De Code Diversiteit & Inclusie is bedoeld om de cultuursector inclusiever en diverser te maken. De diversiteit van de samenleving moet weerspiegeld zijn in onze vier p's van de code: ons programma, publiek, personeel en partners. We vinden het belangrijk om een omgeving te bieden waar doelgroepen en medewerkers zichzelf kunnen zijn. In 2021 hebben we stappen gemaakt op het gebied van diversiteit en inclusie, maar we hadden meer willen doen en bereiken.

Ons loket weten mensen met allerlei achtergronden te vinden en een deel van ons aanbod is meertalig. In de beeldredactie van ons nieuwe digitale platform hebben we speciaal aandacht besteed aan een diversere representatie, zodat meer mensen zich herkennen in ons aanbod. Voor ons mentoringprogramma hebben we mentoren geworven met verschillende culturele en etnische achtergronden. En in ons governanceprogramma is inclusie bijna altijd een onderwerp van gesprek. In 2021 organiseerden we samen met ABN-AMRO en Felix Meritis in de reeks Culturele Businessdagen een bijeenkomst over inclusie en de inhaalslag die nodig is in de sector.

Bij andere activiteiten is de diversiteit van deelnemers minder groot. Uit de analyse die we in 2021 maakten, bleek dat dit samenhangt met de disciplines die we van oudsher veel bedienen, zoals de klassieke podiumkunsten. Ook die zijn vaak nog geen afspiegeling van de maatschappij. In 2022 willen we kijken wat de behoeften zijn van die delen van de sector die we nu minder bereiken en hoe we die het beste kunnen bedienen.

We hebben de eerste stappen gezet om ons digitale platform toegankelijk te maken conform de Wcag-regelgeving. In 2022 werken we hier verder aan.

Ons personeelsbestand is redelijk divers: 50% van onze medewerkers komt van buiten Amsterdam, ondanks het feit dat we daar gevestigd zijn. We hebben mensen met uiteenlopende opleidingsniveaus en achtergronden in dienst. Ook hebben we mensen in dienst met een chronische ziekte of handicap. Vrouwen zijn in de meerderheid, en drie van de vier leidinggevenden zijn vrouw. Minder divers zijn we wat betreft culturele achtergrond. Bij onze werving en selectie hebben we het afgelopen jaar moeite gedaan om de culturele diversiteit te vergroten en een evenwichtiger verdeling te krijgen qua geslacht en leeftijd. Zo hebben we met hulp van een gespecialiseerd bureau onze vacatureteksten herschreven om ze inclusiever te maken. Dat heeft ertoe geleid dat we één man in een leidinggevende positie hebben kunnen aannemen en één jongere medewerker.

Diversiteit en inclusie is een zaak van lange adem, dat merken we zelf en we horen het ook van anderen. Wij zetten onze inspanningen op dit vlak dus door. In 2022 zal de terugkerende vraag bij elk nieuw plan zijn: hoe zorgen we voor verbinding met de groepen die we bij onze activiteiten willen betrekken? Ook gaan we in de organisatie het gesprek voeren over sociale veiligheid. Daaronder valt ook discriminatie. We willen nagaan hoe medewerkers de sociale veiligheid in onze organisatie ervaren en wat er nodig is om die eventueel te verbeteren.

7.3 Fair Practice Code

We hechten grote waarde aan goed werk- en opdrachtgeverschap, zoals ook de Fair Practice Code nastreeft. In talloze kleine en grotere afwegingen die we dagelijks maken, weegt dit aspect altijd mee. Aangezien we als doel hebben om het ondernemerschap in de sector te versterken en 'fair practice' hierbij van groot belang is, krijgt dit in veel van onze activiteiten aandacht en brengen we het in onze netwerken en contacten in de sector in. We participeren onder meer in de klankbordgroep voor de Fair Practice Code en de expertgroep Permanente Professionele Ontwikkeling (PPO) Duurzaam van Platform ACCT. Als houder van de Governance Code Cultuur wisselen we kennis uit en stemmen we af met de houders van de Fair Practice Code en Code Diversiteit & Inclusie. Ook hebben we gezamenlijk opgetreden tijdens bijeenkomsten in het land. Aan de hand van de kernwaarden van de code lichten we toe hoe het staat met de 'fairness' van onze eigen 'practice'.

Solidariteit

Cultuur+Ondernemen werkt met een vaste kern aan medewerkers. Voor expertise die we zelf niet hebben, huren we externen in of gaan we samenwerkingen aan. Meestal gaat het om experts op het gebied van bijvoorbeeld financiering of digitalisering. Een klein deel van de externen valt onder de categorie 'creatieve zzp'er'.

Met betrekking tot onze eigen medewerkers: er is geen cao van toepassing op onze organisatie. We hebben een eigen rechtspositiereglement en volgen de cao van de rijksoverheid qua loonontwikkeling. Dat betekende dat vanaf 1 juli de salarissen stegen met 2% en dat alle medewerkers in december een eenmalige uitkering ontvingen van € 300, naar rato van het dienstverband. Voor de beloning van de bestuurders en toezichthouders hanteren we de Wet normering topinkomens (WNT).

In 2021 hebben we door de coronacrisis meer werk uitgevoerd en om die reden ook meer externen ingeschakeld. Dit waren voornamelijk experts op het gebied van kredietverlening, communicatie en ICT. De tarieven van de externen die wij inhuren, variëren van € 60 tot € 150 per uur (exclusief btw) en zijn marktconform. Wij baseren ons daarbij op eigen marktvergelijking, want voor veel van het type werk dat we aan externen vragen, is geen honorariumrichtlijn of cao voorhanden. De kunstenaars en creatieven die als klankbord meewerken aan de ontwikkeling van ons digitale platform, ontvangen een vergoeding voor de tijd die ze besteden.

Transparantie

We publiceren ons wettelijk jaarverslag op onze website. Hierin leggen wij verantwoording af over de activiteiten die wij uitvoeren als BIS-instelling én over onze activiteiten voor andere opdrachtgevers. We lichten toe hoe we de drie codes toepassen. En geven inzicht in de beloning van onze bestuurders en toezichthouders. In 2022 publiceren we voor het eerst een publieksjaarverslag over 2021, om geïnteresseerden op een laagdrempelige manier te laten zien wat wij doen en welke impact onze activiteiten hebben.

In 2021 heeft de raad van toezicht stilgestaan bij de potentiële belangenverstrengeling bij leenaanvragen. Dat heeft geleid tot een aanscherping van het beleid op dat punt. Daarover hebben we een verklaring op de website gepubliceerd. Ook het nieuwe bestuursreglement is gepubliceerd. Hiermee geven we inzicht in hoe we werken en delen we onze kennis.

Duurzaamheid

Wij besteden veel aandacht aan de vitaliteit van onze organisatie en het leveren van kwaliteit. Zo hebben we een eigen intern ontwikkelprogramma 'Kennisplatform in this digital and networking age'. In de jaargesprekken besteden we bovendien veel aandacht aan persoonlijke en professionele ontwikkeling en het welzijn van onze medewerkers. We begroten 2% van de loonsom voor opleiding en ontwikkeling en medewerkers krijgen gedurende hun werktijd de gelegenheid om hier tijd aan te besteden.

Het sociale en mentale welzijn van onze medewerkers heeft ook in 2021 veel aandacht gekregen. Elk team heeft in dit tweede coronajaar steeds gezocht naar passende manieren om contact te hebben, af te stemmen en samen te werken. Mensen werden aangemoedigd om elkaar zoveel mogelijk op te zoeken. Teamtrekkers hielden de werkbelasting en het persoonlijke welzijn goed in de gaten, zodat zo nodig maatregelen genomen konden worden. Het hele jaar door hebben personeels- en kennisuitwisselingsbijeenkomsten plaatsgevonden om ervoor te zorgen dat iedereen betrokken en op de hoogte was. Dat gebeurde hybride (live bijeenkomst met een digitaal vergadersysteem voor mensen die niet aanwezig konden zijn) wanneer de omstandigheden dat toelieten of anders digitaal.

Diversiteit

In paragraaf 7.2 over de Code Diversiteit & Inclusie beschrijven we hoe we diversiteit in onze organisatie bewerkstelligen.

Vertrouwen

In onze organisatie is vertrouwen de basis. Met ons bestuur en toezicht werken we daar continu aan. We proberen een omgeving te creëren waarin ruimte is voor ieders inbreng en mening. We organiseren bewust tegenspraak, door mensen met verschillende perspectieven uit te nodigen bij de ontwikkeling van nieuwe activiteiten en interne ontwikkelingen. We communiceren open en transparant, zowel intern als extern. We zorgen dat er procedures zijn, zoals voor ongewenst gedrag en klachten, zodat medewerkers en externen ergens terecht kunnen wanneer ze er niet uitkomen met direct betrokkenen. Ook hebben we een externe vertrouwenspersoon. Er zijn momenteel geen signalen dat de sociale veiligheid in het gedrang is, maar we hebben besloten om dit in 2022 onderwerp van een 'organisatiegesprek' te maken. Zo kunnen we nagaan of onze organisatie werkelijk sociaal veilig is, of dat er punten van aandacht zijn.

8. Jaarrekening

8.1 Balans per 31 december 2021 na resultaat bestemming	p. 81
8.2 Staat van baten en lasten over 2021	p. 82
8.3 Toelichting op de grondslagen van waardering en resultaatbepaling	p. 83
8.4 Toelichting op de balans per 31 december 2021	p. 91
8.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021	p. 114

8.1 Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming

Activa			31-12-2021	31-12-2020
Materiële vaste activa	8.4.1			
Verbouwing A'dam		547		701
Inventaris en inrichting		17.668		13.537
Financiële vaste activa	8.4.2			
Diverse financiële activa		1.120		1.120
Vorderingen	8.4.3			
Debiteuren		41.971		65.409
Lening FCF		26.001.610		2.098.115
Lening Qredits		233.478		0
Leningen FNM/G Rotterdam		0		10.272
Overige vorderingen		0		31.495
Nog te ontvangen subsidies		344.523		196.232
Overlopende activa		40.761		27.134
Liquide middelen	8.4.4	33.367.038		39.610.798
Totaal		60.048.716		42.054.813

Passiva			31-12-2021	31-12-2020
Eigen Vermogen	8.4.5			
Algemene reserve		277.381		257.979
Bestemmingsfonds Kernactiviteiten		289.908		332.362
Bestemmingsfonds Voucherbeheer		1.203.477		1.150.477
Bestemmingsreserves		157.696		132.696
Kortlopende schulden	8.4.6			
Beschikbaarstelling FNM/G Rotterdam		148.508		148.508
Crediteuren		88.733		87.199
Belastingen en premies sociale verzekeringen		39.754		34.986
Nog te besteden en terug te betalen subsidies		57.549.417		39.622.714
Overige schulden en overlopende passiva		279.706		225.361
Overige subsidieverplichtingen		14.136		62.531
Totaal		60.048.716		42.054.813

8.2 Staat van baten en lasten over 2021

BATEN		Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
EIGEN INKOMSTEN				
	8.5.1			
1. Publieksinkomsten		4.752	5.000	4.925
10. Overige directe inkomsten		437.690	323.450	444.543
19. Totaal eigen inkomsten		442.442	328.450	449.468
20. Baten in natura	8.5.2	38.852	0	23.447
SUBSIDIES				
	8.5.3			
21. Totaal structureel OCW		1.817.285	1.780.528	1.685.250
23. Totaal structureel Gemeente		1.797.149	1.797.149	1.778.257
24. Totaal structurele publieke subsidie overig		1.510.113	2.068.413	869.754
26. Totaal incidentele publieke subsidies		157.041	282.660	156.132
27. Totaal subsidies		5.281.587	5.928.750	4.489.393
TOTALE BATEN		5.762.882	6.257.200	4.962.308
LASTEN				
1. Beheerlasten materieel	8.5.4	514.546	455.900	384.371
2a. Beheerlasten personeel	8.5.5	423.346	349.500	392.959
2b. Beheerlasten personeel inhuur	8.5.6	55.960	25.000	54.281
3. Beheerlasten totaal		993.852	830.400	831.611
4. Activiteitenlasten materieel	8.5.7	2.325.159	2.164.100	1.593.087
5a. Activiteitenlasten personeel	8.5.8	943.098	1.268.700	1.010.467
5b. Activiteitenlasten personeel inhuur	8.5.9	1.435.686	1.994.000	1.114.904
6. Activiteitenlasten totaal		4.703.942	5.426.800	3.718.458
TOTALE LASTEN		5.697.794	6.257.200	4.550.069
7. Saldo uit gewone bedrijfsvoering		65.088	0	412.239
8. Saldo rentebaten/-lasten	8.5.10	-10.140	0	-1.836
EXPLOITATIERESULTAAT		54.947	0	410.403
Resultaatbestemming				
Toevoeging aan bestemmingen		171.248		322.094
Onttrekking aan bestemmingen		-135.702		65.512
Toevoeging aan algemene reserve		19.402		22.797
Saldo na bestemmingen		0		0

8.3 Toelichting op de grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemene toelichting

Op 21 december 2021 zijn de statuten van Stichting Cultuur+Ondernemen gewijzigd. In de statuten is een nieuwe governancestructuur opgenomen. De statuten voldoen nu aan de vereisten op grond van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen. Daarnaast zijn de statuten in lijn gebracht met het in 2018 opgestelde bestuursreglement.

De stichting heeft tot doel:

- het zijn van een maatschappelijke onderneming op het gebied van cultuur en ondernemen, speciaal gericht op kunstenaars en creatieven en organisaties voor kunst en cultuur en gericht op het stimuleren van goed ondernemerschap, governance en financiering;
- het zijn van een kennisplatform op het terrein van ondernemerschap voor kunstenaars en creatieven en voor organisaties voor kunst en cultuur;
- het bevorderen van economische zelfstandigheid van kunstenaars, creatieven en organisaties voor kunst en cultuur;
- het bevorderen van interactie en kennisuitwisseling tussen organisaties en individuen die werkzaam zijn in de culturele en creatieve sector met het bedrijfsleven, overheden en publieke organisaties;
- het, al dan niet in samenwerking met Fonds Cultuur+Financiering of andere financieel instellingen, beschikbaar stellen van financieringsfaciliteiten voor professionele kunstenaars, creatieven en organisaties voor kunst en cultuur, binnen de daartoe gestelde kaders.

De stichting tracht haar doel onder meer te verwezenlijken door:

- het geven van voorlichting, informatie en adviezen;
- het ontwikkelen, verzamelen en verspreiden van kennis;
- het opzetten van en bijdragen aan netwerken;
- het ontwikkelen en beschikbaar stellen van (financierings)faciliteiten, garantstellingen en borgstellingen die bijdragen aan het versterken van de economische zelfstandigheid van kunstenaars, creatieven en organisaties voor kunst en cultuur en het beheren van middelen ten behoeve hiervan;
- het uitdragen en bevorderen van goed bestuur en toezicht en de Governance Code Cultuur;
- het ontwikkelen en (laten) uitvoeren van projecten.

Vestigingsadres
Kerkstraat 220
1017 GV Amsterdam

De Stichting Cultuur+Ondernemen is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel in Amsterdam onder nummer 34165533.

Datum van opmaak jaarrekening is 24 maart 2022.

Algemeen

In de staat van baten en lasten is de door de raad van toezicht goedgekeurde begroting opgenomen. Voor zover bekend hebben zich na balansdatum geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan die van belang zijn voor de jaarrekening.

De coronacrisis en de preventieve maatregelen genomen door de overheid zorgen voor economische onzekerheid. Tot op heden heeft de crisis geen negatieve impact op Cultuur+Ondernemen. De stichting heeft geen overheidssteun in verband met corona ontvangen. De verwachting is dat het coronavirus in 2022 ook geen negatieve impact zal hebben. De ontwikkelingen zijn echter onzeker en onderhevig aan veranderingen. Cultuur+Ondernemen voert verschillende leenfaciliteiten uit als onderdeel van de steunpakketten van het ministerie van OCW voor de culturele sector. In 2020 is gestart met het uitgeven van Cultuur Opstart Leningen onder beschikking van OCW. In 2021 is daar de Cultuur Vermogen Lening bijgekomen. Beide steunmaatregelen lopen door in 2022.

Inrichting van Staat van Baten en Lasten

De huidige presentatie van de staat van baten en lasten is conform de richtlijnen van het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen subsidieperiode 2021-2024.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie van stichting Cultuur+Ondernemen zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de bedragen die de in de jaarrekening zijn opgenomen. Als het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, dan nemen wij de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen op bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

De jaarrekening van Cultuur+Ondernemen is opgesteld in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen subsidieperiode 2021-2024 en de in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen voor financiële verslaggeving, inclusief Richtlijn 640 'Organisaties zonder winststreven' van de Raad voor de Jaarverslaggeving ('RJ 640'), alsmede de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Als wij geen specifieke waarderingsgrondslag vermelden, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Wel is door toetreding tot de Culturele basisinfrastructuur met ingang van 2021 de Staat van baten en lasten aangepast, conform de indeling die het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024 voorschrijft. Hierdoor zijn er enkele aanpassingen in de presentatie van de baten en lasten van voorgaand jaar.

Ten eerste is bij de baten nu een uitsplitsing van de publieksinkomsten en de baten in natura opgenomen. Voorgaand boekjaar werden deze baten bij de overige opbrengsten ondergebracht. Dit gaat om respectievelijk € 4.925 en € 23.227. Daarnaast werden voorgaand boekjaar bijdragen van fondsen en stichtingen onder de subsidies/ bijdragen ondergebracht. In de huidige opstellingen gelden deze posten als overige opbrengsten en niet als subsidie. Dit betreft een bedrag van € 176.250.

Verder worden bij de materiele beheerslasten per 2021 de bedrijfsverzekeringen en vacatiegelden voor de RvT apart benoemd (respectievelijk € 17.737 en € 11.000). Voorgaand boekjaar werden deze kosten ondergebracht bij de bureaunkosten. De wervingskosten (€ 230) zijn overgeheveld van de overige personeelslasten naar de bureaunkosten.

Per 2021 worden de kosten voor freelancers opgenomen bij de beheer- en activiteitenlasten personeel. Voorgaand boekjaar stonden deze lasten gepresenteerd bij de personeelskosten onder de noemer Freelancers. Het deel dat toekomt aan het beheer is als vergelijkend bedrag in 2020 opgenomen (€ 54.281). Het overige deel is opgenomen als activiteitenlast personeel inhuur (€ 127.298).

Op 1 januari 2022 worden alle financieringsactiviteiten, met uitzondering van de garantstellingen en microkredieten, van stichting Fonds Cultuur+Financiering, overbracht naar stichting Cultuur+Ondernemen. Om het inzicht te bevorderen is er in 2021 voor gekozen om de in stichting Fonds Cultuur+Financiering uitstaande leningen niet langer te salderen met de feitelijke schuldpositie aan de subsidieverstrekkers van de leenfaciliteiten in stichting Cultuur+Ondernemen. Als gevolg hiervan zijn de cijfers geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2020 mogelijk te maken. Het betreft de volgende herrubriceringen:

- Het saldo nog te besteden en terug te betalen subsidies is in de vergelijkende cijfers 2020 aangepast van een bedrag ad € 37.545.599 naar een bedrag ad € 39.622.714, een verschil van € 2.098.115.
- In de vergelijkende cijfers 2020 is een vordering opgenomen op Stichting Fonds Cultuur+Financiering ad € 2.098.115, betreffende de feitelijke vordering op de stichting.

Materiële vaste activa

Vaste bedrijfsmiddelen

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingprijs en verminderd met lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. De afschrijvingen zijn een percentage van de verkrijgingsprijs.

- 20% (verbouwing over 5 jaar)
- 20% (kantoorinventaris over 5 jaar)
- 33% (hardware en software over 3 jaar)

Cultuur+Ondernemen beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Als dergelijke aanwijzingen aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Als 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. Er wordt geen rekening gehouden met een voorziening voor groot onderhoud.

Financiële activa

De financiële vaste activa bestaan uit waarborgen.

Vorderingen, liquide middelen, kortlopende schulden en langlopende schulden*Vorderingen*

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie en na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs. De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar. Voor dubieuze vorderingen hebben wij een voorziening gevormd die in mindering wordt gebracht op de vordering.

Bij de leenfaciliteiten onderscheiden we 3 fases voor het treffen van voorzieningen:

- Normaal beheer: er zijn geen achterstanden en geen negatieve signalen. We treffen geen voorziening.
- Intensief beheer: er zijn negatieve signalen, maar nog geen achterstanden. We bekijken op leningniveau wat een passende voorziening is. De voorziening betreft minimaal 10%.
- Bijzonder beheer, vanaf het moment van 2 termijnen achterstand van rente en/of aflossing, voorzien we 50%.

Voorzieningen kunnen naar boven worden bijgesteld als daar aanleiding toe is.

Leningen

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

Cultuur+Ondernemen stelt verschillende leenfaciliteiten beschikbaar in samenwerking met het Fonds Cultuur+Financiering. Het Fonds verstrekt de leningen. Daartoe verstrekt Cultuur+Ondernemen gefaseerd de middelen hiervoor aan het Fonds. Hierbij ontstaat een vordering op het Fonds Cultuur+Financiering.

In 2009 is in samenwerking met het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR) het Fonds Nieuwe Media/Gaming opgezet. Het totale fondskapitaal bedroeg € 902.100. Het ging om verstrekking van risicokapitaal aan ondernemers in de gaming en nieuwe media-industrie in de regio Rotterdam. Cultuur+Ondernemen voerde de regeling uit. De regeling is beëindigd per 31 december 2015 en in 2021 is de laatste openstaande vordering afgewikkeld.

In 2021 heeft Cultuur+Ondernemen in samenwerking met Qredits de BES Cultuurlening ontwikkeld. Cultuur+Ondernemen heeft hiervoor in 2021 middelen beschikbaar gesteld vanuit het budget van de Cultuurlening.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Schulden die binnen een jaar vervallen worden aangemerkt als kortlopend. Schulden met een looptijd langer dan een jaar worden aangemerkt als langlopend.

Operationele leasing

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

Eigen Vermogen

Algemene reserve

Cultuur+Ondernemen brengt behaalde resultaten ten gunste of ten laste van deze reserve.

Bestemmingsfondsen

De bestemmingsfondsen bestaan uit gelden die door subsidierichtlijnen een bestemmingskarakter hebben. De bestemmingsfondsen zijn ontstaan doordat subsidies gedurende het boekjaar niet in zijn geheel zijn uitgegeven aan het daarvoor bestemde project of activiteit. Het komt voor dat de looptijd van een activiteit over het jaar heen loopt.

Bestemmingsreserves

Van de bestemmingsreserves is de bestemming door de directie vastgelegd. Deze middelen kunnen niet ingezet worden voor andere activiteiten zonder dat de directie besluit over bestemmingswijziging.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat**Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Opbrengstverantwoording

Voor diensten uitgevoerd voor derden wordt een vergoeding ontvangen op basis van urenrekening of - in het geval van bijvoorbeeld mentoring - in kostprijs per eenheid. Begrotingsoverschrijdingen bij een activiteit worden in een volgend jaar gecompenseerd door het budget van de activiteit voor dat jaar lager vast te stellen.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Activiteitenlasten worden toegerekend aan het jaar waarin de activiteiten worden verricht. Dit geldt voor zowel de interne als de externe kosten. Beschikkingen (verplichtingen) aan derden worden in het jaar van toezegging als last verantwoord.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Personeelsbeloningen*Periodiek betaalbare beloningen*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

In 2020 zijn we een nieuw pensioencontract overeengekomen op basis van een premiedifferentiatieregeling. De ambitie is een opbouwpercentage van 1,875%. Het pensioengevend salaris wordt berekend door 12 maal het maandsalaris plus vakantiegeld te nemen. De AOW-franchise in 2021 bedraagt € 14.544. Deze wordt in mindering gebracht op het pensioengevend salaris. In 2021 betalen werknemers 6% pensioenpremie, het pensioeninkomen is nominaal gegarandeerd.

De pensioenverzekeringen zijn ondergebracht bij verzekeraar Zwitserleven. De dekkingsgraad van de pensioenuitvoerder is niet van toepassing, omdat het pensioen bij een verzekeraar is belegd.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing. De premies worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis aan de verzekeringsmaatschappij betaald door stichting Cultuur+Ondernemen. 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.

Projectsubsidies vanuit de overheid

Projectsubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en stichting Cultuur+Ondernemen de condities voor ontvangst kan aantonen.

Financiële baten en lasten*Rentebaten en rentelasten*

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

8.4 Toelichting op de balans per 31 december 2021

8.4.1 Materiële vaste activa

	Verbouwing	Inrichting en inventaris	Totaal
Stand per 1 januari 2021			
Verkrijgingsprijs	8.710	236.423	245.133
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-8.009	-222.886	-230.895
Boekwaarden	701	13.537	14.238
Mutaties			
Investerings	-	11.181	11.181
Desinvesterings	-	-	-
Afschrijvingen	-154	-7.050	-7.204
Afschrijvingen desinvesterings	-	-	-
Saldo	-154	4.131	3.977
Stand per 31 december 2021			
Verkrijgingsprijs	8.710	247.604	256.314
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-8.163	-229.936	-238.099
Boekwaarden	547	17.668	18.215
Afschrijvingspercentages	20%	20% / 33%	

De aanschaffen in 2021 hebben betrekking op ICT en video- en audioapparatuur voor het auditorium om ons kantoor geschikt te maken voor het hybride werken.

8.4.2 Financiële vaste activa

Diverse financiële activa

	31-12-21	31-12-20
Waarborgsommen	1.120	1.120
Totaal diverse financiële activa	1.120	1.120

De borgen zijn onveranderd ten opzichte van vorig jaar en bestaan uit een borg voor apparatuur in bruikleen van € 720 en een onderpand bij PostNL van € 400.

8.4.3 Vorderingen

Debiteuren

	31-12-21	31-12-20
Debiteuren Cultuur+Ondernemen	42.218	67.287
Voorziening dubieus	-248	-1.878
Totaal debiteuren	41.971	65.409

Het saldo debiteuren is lager dan voorgaand boekjaar. De activiteiten lagen gelijk over het jaar verspreid, waardoor er per einde jaar geen grote facturatieronde plaatsvond. Er staat nog één voorziene post van voorgaand jaar opgenomen. Van de opgenomen vorderingen van vorig jaar is één betaling ontvangen en is het restant afgeschreven.

Lening Fonds Cultuur+Financiering

	31-12-21	31-12-20
Lening Fonds Cultuur+Financiering	26.001.610	2.098.115

De lening aan Fonds Cultuur+Financiering betreft de door het Fonds opgevraagde tranches van het leenkapitaal ten behoeve van de verstrekkingen van leningen. De stijging ten opzichte van vorig jaar wordt veroorzaakt vanwege het doorstorten van gelden aan stichting Fonds Cultuur+Financiering ten behoeve van het uitzetten van nieuwe leningen in het kader van de coronaleenfaciliteiten. Als gevolg van de overheveling per 1 januari 2022 van alle activa en passiva van stichting Fonds Cultuur+Financiering naar stichting Cultuur+Ondernemen met uitzondering van de effecten, de algemene reserve en de bestemmingsreserves voor garantstellingen en de microkredieten, wordt deze lening in 2022 afgelost.

Lening Qredits

	31-12-21	31-12-20
Lening Qredits	233.478	-

In 2021 heeft Cultuur+Ondernemen in samenwerking met Qredits de BES Cultuurlening ontwikkeld. Cultuur+Ondernemen heeft hiervoor in 2021 € 250.000 voor beschikbaar gesteld vanuit het budget van de Cultuurlening. De eerste BES Cultuurlening is in 2021 verstrekt. Uit het beschikbare bedrag zijn ook de eenmalige inrichtingskosten en de beheerlasten bekostigd.

Leningen FNM/G Rotterdam

	31-12-21	31-12-20
Leningen FNM/G Rotterdam	-	154.000
Voorziening dubieus	-	-143.728
Totaal Leningen FNM/G Rotterdam	-	10.272

In samenwerking met het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR) is in 2009 het Fonds Nieuwe Media/Gaming (FNM/G) opgezet. Het oorspronkelijke fondskapitaal bedroeg € 900.000. Het ging om verstrekking van risicokapitaal aan ondernemers in de gaming- en nieuwe media-industrie in de regio Rotterdam. Cultuur+Ondernemen voerde deze regeling uit. De overeenkomst met gemeente Rotterdam (OBR) liep tot en met 31 december 2015. De leenfaciliteit is eind 2015 afgewikkeld. Ultimo 2020 resteerde formeel een vordering van € 154.000 op één debiteur. Begin 2021 heeft de debiteur met meerdere schuldeisers een vaststellingsovereenkomst afgesloten. In de overeenkomst is opgenomen dat 6,67% van de huidige vordering tegen finale kwijting ontvangen zal worden. Dit bedrag is voldaan in 2021. Het afschrijven van het resterende en bedrag heeft geen directe gevolgen voor Cultuur+Ondernemen omdat deze gedekt wordt uit het Fonds Nieuwe Media/Gaming. Voor een verdere toelichting over het Fonds Nieuwe Media/Gaming: Kortlopende schulden.

Overige vorderingen

	31-12-21	31-12-20
Nog te factureren	-	31.495
Nog te ontvangen rente	-	-
Totaal overige vorderingen	-	31.495

Er zijn ultimo 2021 geen overige vorderingen. In verband met de negatieve rente zijn er ook geen nog te ontvangen rentebaten.

Nog te ontvangen subsidies

	31-12-21	31-12-20
Noordelijke Cultuurlening	-750	13.000
Provincie Overijssel	5.000	-
Agentschap SZW, ESF DI 3	340.273	183.232
Totaal nog te ontvangen subsidies	344.523	196.232

Noordelijke Cultuurlening

Op 17 januari 2019 is de Noordelijke Cultuurlening gelanceerd. Dit vanuit een samenwerking tussen We the North, Cultuur+Ondernemen en het Fonds Cultuur+Financiering. De leenvariant is specifiek bestemd voor de cultuursector in de drie noordelijke provincies Groningen, Friesland, Drenthe, ter investering in de beroepspraktijk of in de culturele organisatie. We the North heeft geen kapitaal verschaft voor het uitzetten van de leningen, maar draagt bij in de kosten die gemaakt worden bij het behandelen van de aanvragen, het uitzetten van de leningen en het begeleiden van leningnemers. Het Fonds Cultuur+Financiering is de uitvoerder van de leningen.

Begin 2021 is het te vorderen bedrag gefactureerd en voldaan. In overleg is besloten de Noordelijke Cultuurlening niet voort te zetten. De cultuursector in de Noordelijke provincies kan gebruik maken van de andere landelijke leenvormen die Cultuur+Ondernemen beschikbaar stelt.

Eind december heeft een leningnemer besloten geen gebruik te maken van het beschikbaar gestelde begeleidingsbudget. Dit zal in 2022 worden verrekend met We the North.

Provincie Overijssel

De Provincie Overijssel heeft een subsidie beschikbaar gesteld voor het verbeteren van de toegang tot en de kennis over ontwikkelde financieringsmogelijkheden voor de Overijsselse creatieve ondernemers en instellingen. Voor de periode 2018-2021 gaat het om een bedrag van € 55.000, waarvan de laatste € 5.000 zal worden ontvangen in 2022 na beoordeling van de ingediende eindverantwoording.

Subsidievordering Agentschap SZW, ESF DI

Het Europees Sociaal Fonds (ESF) stimuleert duurzame inzetbaarheid van werkenden in de culturele sector. De subsidie maakt ontwikkeling en uitvoering van pilots en activiteiten rondom kennisdeling in het kader van duurzame inzetbaarheid mogelijk. Daarnaast ondersteunt het een nieuwe manier van monitoring en evaluatie.

Cultuur+Ondernemen heeft vanaf 2017 meerdere tranches van deze subsidie activiteiten uitgevoerd. De eerste en tweede tranche zijn inmiddels verantwoord en de bedragen van € 229.176 resp. € 211.670 zijn beschikt en uitbetaald. De derde tranche is in mei 2019 verleend voor een maximaal subsidiebedrag van € 352.488 voor de periode van 24 oktober 2018 tot en met 23 juni 2021. Door de coronacrisis is de periode verlengd naar 23 december 2021.

Het opgenomen bedrag in 2021 betreft de vordering voor de gemaakte kosten in 2019, 2020 en 2021 voor uitvoering van werkzaamheden in de derde tranche van deze subsidie. Hierbij is een voorzichtigheidsmarge van 3% in acht genomen. Het uiteindelijke subsidiebedrag wordt bepaald naar aanleiding van de verantwoording en aanlevering van de einddeclaratie in 2022.

Overlopende activa

	31-12-21	31-12-20
Overlopende activa	40.671	27.134
Totaal overlopende activa	40.761	27.134

De overlopende activa betreft een vooruitbetaalde verzekerings- en pensioenpremie, licentiekosten van het CRM-systeem en diverse andere vooruitbetaalde kosten.

8.4.4 Liquide middelen

	31-12-21	31-12-20
ING-bank inzake Cultuur+Ondernemen	30.644.909	36.891.408
ING-bank inzake Voucherbeheer	724.880	725.006
ING-bank inzake FNM/G Rotterdam	19.068	8.898
ING-spaarrekening inzake Cultuur+Ondernemen	970.790	974.719
ING-spaarrekening inzake Voucherbeheer	858.006	861.369
ING-spaarrekening inzake FNM/G Rotterdam	149.223	149.326
Kas	163	72
Totaal liquide middelen	33.367.039	39.610.798

Het totaal liquide middelen is ten opzichte van het vorige boekjaar gedaald. Dit is te verklaren doordat een significant deel het leenkapitaal bevat dat wordt uitgezet als (corona)cultuurleningen. Deze regelingen worden gesubsidieerd door het ministerie van OCW. Voor de Cultuurlening Plus is conform de beschikking een aanvullende € 2.000.000 ontvangen. In 2021 heeft Cultuur+Ondernemen de leenfaciliteiten voor de sector verder uitgebreid. Het ministerie van OCW stelde hiervoor € 18 miljoen extra beschikbaar, boven op de al bestaande budgetten, waarvan € 3 miljoen specifiek bedoeld voor zzp'ers.

De liquide middelen zijn voor het grootste deel direct opeisbaar. Op de rekening-courant bij de ING-bank staat een bedrag ad € 27.106 geblokkeerd i.v.m. een afgegeven bankgarantie voor de huur van het kantoorpand aan de Kerkstraat 220.

8.4.5 Eigen vermogen

Het eigen vermogen is gesplitst in een algemene reserve, een aantal bestemmingsfondsen en een bestemmingsreserve.

Algemene reserve

	Stand per 31-12-20	Onttrekking middels resultaatbestemming 2021	Dotatie middels resultaatbestemming 2021	Stand per 31-12-21
Algemene reserve	257.979	-	19.402	277.381

In 2021 heeft het bestuur van Cultuur+Ondernemen het niet geoormerkte deel van het positieve resultaat na bestemmingen à € 19.402 toegevoegd aan de algemene reserve.

Bestemmingsfondsen Kernactiviteiten

	Stand per 31-12-20	Onttrekking middels resultaatbestemming 2021	Dotatie middels resultaatbestemming 2021	Stand per 31-12-21
Bestemmingsfondsen Kernactiviteiten	332.362	135.702	93.248	289.908

Bestemmingsfondsen Kernactiviteiten

Het bestemmingsfonds Kernactiviteiten (OCW) betreft het voormalige bestemmingsfonds Ondernemerschapsondersteuning overlopende projecten. Het bestemmingsfonds Kernactiviteiten is bestemd voor (doorlopende) kernactiviteiten.

In 2020 zijn niet alle middelen van de projectsubsidie Ondernemerschapsondersteuning 2019-2020 OCW besteed en is een bedrag van € 135.702 toegevoegd aan het bestemmingsfonds Ondernemerschapsondersteuning. In overleg met het ministerie zijn deze middelen in 2021 ingezet voor de verdere ontwikkeling van de Culturele Financieringswijzer, de ontwikkeling van een route Ondernemerschap voor organisaties, de ontwikkeling van de zelfevaluatie-scan, Digitaal DNA en vervolgstappen op het gebied van ICT.

In 2021 voegen we een bedrag van € 93.248 toe ten behoeve van de lancering en communicatie rondom de vernieuwde zelfevaluatie-scan, het uitbouwen van de Culturele Financieringswijzer op het punt van handelingsperspectief, het creëren van kennisgidsen voor ons digitale platform en vervolgstappen op ons impactmanagement in 2022.

Bestemmingsfonds Voucherbeheer

	Stand per 31-12-20	Onttrekking middels resultaatbestemming 2021	Dotatie middels resultaatbestemming 2021	Stand per 31-12-21
Bestemmingsfonds				
Voucherbeheer	1.150.478	6.415	59.415	1.203.477

Bestemmingsfonds Voucherbeheer

In 2006 heeft Cultuur+Ondernemen van de gemeente Amsterdam de opdracht gekregen om een vouchersysteem te ontwikkelen voor de kunst- en cultuureducatie voor het basisonderwijs en 2 jaar vmbo-onderwijs. De betrokken scholen in Amsterdam en speciaal onderwijsorganisaties krijgen per leerling een bedrag aan vouchers ter besteding voor cultuureducatie. Het voucherbedrag per leerling geldt voor een schooljaar. Volgens de afspraken met de gemeente Amsterdam wordt de ontvangen rente op ongebruikte uitstaande gelden met betrekking tot Voucherbeheer gebruikt binnen de regeling. In 2021 betreft dit echter negatieve rente voor een bedrag van € 6.415. Daarnaast is in 2021 het eindsaldo van € 59.415 aan dit bestemmingsfonds gedoteerd.

Bestemmingsreserves

	Stand per 31-12-20	Onttrekking 2021	Dotatie 2021	Stand per 31-12-21
Bestemmingsreserve Van Royenfonds	132.696	-	-	132.696
Totaal bestemmingsreserve	132.696	-	-	132.696

Bestemmingsreserve Van Royenfonds

Legaten worden ondergebracht in het Van Royenfonds binnen de stichting Cultuur+Ondernemen. Het betreft een uitbetaling uit een nalatenschap. Het bestuur heeft besloten om deze middelen in de toekomst in te zetten voor de ondersteuning van kunstenaars, creatieven en culturele organisaties.

	Stand per 31-12-20	Onttrekking 2021	Dotatie 2021	Stand per 31-12-21
Bestemmingsreserve Huisvesting & faciliteiten	-	-	25.000	25.000
Totaal bestemmingsreserve	-	-	25.000	25.000

Bestemmingsreserve Huisvesting & faciliteiten

We houden er rekening mee dat we in de toekomst een ander bedrijfspand betrekken waarbij verbouwkosten gemoeid zijn of investeringen te moeten doen in

het huidige bedrijfspand ten behoeve van het hybride werken. Momenteel huren we ons meubilair van de verhuurder van het pand. Indien dit niet meer voldoet moeten we rekening houden met aanschaf van meubilair.

8.4.6 Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Beschikbaarstelling FNM/G

	31-12-21	31-12-20
Beschikbaarstelling FNM/G Rotterdam	148.508	148.508
Totaal schuld	148.508	148.508

Beschikbaarstelling FNM/G Rotterdam

In samenwerking met het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR) is in 2009 het Fonds Nieuwe Media/Gaming opgezet. Het oorspronkelijke fondskapitaal bedroeg € 900.000. Uit dit Fonds werd risicokapitaal aan ondernemers verstrekt in de gaming- en nieuwe media-industrie in de regio Rotterdam. Cultuur+Ondernemen voerde de regeling uit. De overeenkomst met gemeente Rotterdam (OBR) liep tot en met 31 december 2015. Eind 2015 werd de leenfaciliteit afgewikkeld waarbij is afgesproken dat de resterende saldi worden terugbetaald aan de Gemeente Rotterdam met aftrek van € 25.000 aan nog te verrichten werkzaamheden voor afwikkeling.

2021 is de laatste openstaande vordering van € 154.000 afgewikkeld. De debiteur heeft met meerdere schuldeisers een vaststellingsovereenkomst afgesloten. In de overeenkomst is opgenomen dat 6,67% van de huidige vordering tegen finale kwijting voldaan zal worden. Dit bedrag van € 10.272 is in 2021 ontvangen. Het restant bedrag is ultimo 2020 voorzien en in mindering gebracht op de openstaande schuld. De resterende schuld betreft het saldo terug te betalen aan de Gemeente Rotterdam. Gemeente Rotterdam heeft echter aangegeven dat de middelen in overleg gebruikt mogen worden voor culturele activiteiten in haar gemeente. In 2021 heeft Cultuur+Ondernemen, gebaseerd op de vraagstelling van de gemeente, een programma voorgesteld, wat naar verwachting in 2022 zal starten.

Crediteuren

	31-12-21	31-12-20
Crediteuren	88.733	87.199

De post bestaat uit van derden ontvangen facturen voor uitgevoerde werkzaamheden voor de organisatie of de activiteiten.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-21	31-12-20
Belastingen en premies sociale verzekeringen	39.754	34.986

De belastingen en sociale verzekeringspremies hebben betrekking op 2021.

Nog te besteden en terug te betalen subsidies

	31-12-21	31-12-20
Talentontwikkeling OCW/ Cultuurlening	3.768.227	4.095.437
Rotterdamse Cultuurlening	253.519	255.729
Gelderse Cultuurlening	254.810	259.046
Brabantse Cultuurlening	140.174	157.226
Amsterdamse Cultuurlening	194.428	207.473
Begeleiding Amsterdamse Cultuurlening	39.608	18.358
Begeleidingsbudgetten regionale cultuurleningen	-1.751	-
Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening	46.490.525	29.570.740
Cultuurlening Plus	6.351.620	4.873.221
Gemeente Amsterdam Voucherbeheer	-	149.764
Provincie Overijssel	-	203
Route Ondernemerschap	17.881	25.516
Stichting Van Schulden naar Kansen	37.873	-
Mondriaan Fonds	2.500	10.000
Totaal vooruit ontvangen subsidie	57.549.417	39.622.714

De nog te besteden en terug te betalen subsidies bestaan voor het grootste gedeelte uit budgetten ten behoeve van de leenfaciliteiten. Deze middelen staan opgenomen als kortlopende schulden, omdat het ministerie van OCW het recht om eerder terug te vorderen. Cultuur+Ondernemen stelt verschillende leenfaciliteiten beschikbaar in samenwerking met het Fonds Cultuur+Financiering. De cultuurleningen worden verstrekt door het Fonds Cultuur+Financiering, dat is opgericht door Cultuur+Ondernemen om financiële faciliteiten zoals cultuurleningen en garantstellingen aan te bieden aan de sector.

Aan het verstrekken van cultuurleningen zit risico. Leningnemers kunnen in omstandigheden raken waarbij zij niet, of niet helemaal, aan hun aflossingsverplichtingen kunnen voldoen. Dit risico wordt gedragen door de fondsen die de samenwerkingspartners beschikbaar hebben gesteld. Bij de reguliere leningen wordt

een norm van 5% default op de toegekende leningen gehanteerd. Daarmee beogen we dat 95% van de leningen wordt terugbetaald, inclusief de verschuldigde rente. Voor de coronaleningen zijn specifieke afspraken gemaakt met het ministerie van OCW met betrekking tot de risico inschatting. De onderliggende businesscase gaan uit van een mogelijke default van 25% per 2022. In de komende jaren zal duidelijk moeten worden wat de daadwerkelijke default is op deze specifieke leningportefeuille.

Voor het treffen van voorzieningen bij de leenfaciliteiten onderscheiden we 3 fases:

- Normaal beheer: er zijn geen achterstanden en geen negatieve signalen. We treffen geen voorziening.
- Intensief beheer: er zijn negatieve signalen, maar nog geen achterstanden. We bekijken op leningniveau wat een passende voorziening is. De voorziening betreft minimaal 10%.
- Bijzonder beheer, vanaf het moment van 2 termijnen achterstand van rente en/of aflossing, voorzien we 50%.

Voorzieningen kunnen naar boven worden bijgesteld als daar aanleiding toe is. Voor het treffen van de voorzieningen wordt elk dossier individueel bekeken en beoordeeld.

Subsidie Talentontwikkeling OCW/Cultuurlening

Dit betreft het saldo voor de leenfaciliteit Talentontwikkeling dat ter beschikking is gesteld door het ministerie van OCW voor cultuurleningen. In 2015 introduceerde Cultuur+Ondernemen de Talentlening: een lening tot maximaal € 40.000 tegen 3% voor talentontwikkeling van kunstenaars, culturele organisaties en creatieven. In 2019 is vanuit de leenfaciliteit Talentlening de Cultuurlening 2.0 ontwikkeld. De Cultuurlening 2.0 betreft een samenwerking tussen Cultuur+Ondernemen, verschillende regionale partners en het ministerie van OCW. De integratie van de Talentlening en de Regionale Cultuurleningen tot één Cultuurlening 2.0 tot € 60.000 is afgerond. De Cultuurlening 2.0 heeft dezelfde voorwaarden voor leningnemers in alle regio's en is goed toegankelijk via de regionale loketten.

In 2021 heeft Cultuur+Ondernemen in samenwerking met Qredits de BES Cultuurlening ontwikkeld. Cultuur+Ondernemen heeft hiervoor in 2021 € 250.000 voor beschikbaar gesteld vanuit het budget van de Cultuurlening. De eerste BES Cultuurlening is in 2021 verstrekt. Uit het beschikbare bedrag zijn ook de eenmalige inrichtingskosten en de beheerslasten bekostigd.

Ook in 2021 kwamen er veel aanvragen binnen voor de Cultuurlening, onze eerste leningvorm en het fundament van ons productportfolio. Het is duidelijk dat er behoefte is aan deze leenvorm. De Cultuurlening blijkt ook passend in tijden van crisis, juist ook voor zzp'ers. Het verlagen van het rentetarief naar 1% in 2020 en de daarop ingezette communicatieactiviteiten hebben ervoor gezorgd dat de interesse in de lening is toegenomen, ook in 2021.

Het referentiekader voor het financieel overzicht is de aangepaste businesscase uit 2020 ten behoeve van de aanvullende € 2.300.000 die het ministerie van OCW beschikbaar heeft gesteld. Het totaal beschikbaar gestelde bedrag is € 5.300.000. In 2021 is een nieuwe tranche leenkapitaal van € 600.000 overgemaakt aan het Fonds Cultuur+Financiering. Daarnaast is er voor de BES Cultuurlening in 2021 € 250.000 beschikbaar gesteld aan Qredits. De eerste BES Cultuurlening is in 2021 vanuit dit budget verstrekt.

In voorgaande jaren werd de vordering op het Fonds Cultuur+Financiering gesaldeerd met de vordering van de subsidieverstrekker. Dit is aangepast per 2021 zodat bij alle leenfaciliteiten dezelfde systematiek gehanteerd wordt. Dit verklaart het verschil in het beginsaldo per 1 januari 2021.

De beheer- en uitvoeringskosten worden afgeschreven van het beschikbare gestelde subsidiebedrag. In 2021 zijn op drie leningen voor een totaalbedrag van € 28.950 aan definitief oninbare vorderingen afgeschreven.

Op de meeste posten blijven de kosten in 2021 achter op de begroting. In de begroting is uitgegaan van meer aanvragen en toekenningen. De kosten op beheer zijn juist hoger dan voorgaande jaren. In de onzekere tijd met telkens veranderde coronamaatregelen zetten we in op actiever (bijzonder) beheer, zodat mogelijke achterstanden zo veel mogelijk worden voorkomen.

Projectrekening Cultuurlening	Begroting 2021	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Saldo per 1 januari	1.899.322	4.095.437	2.418.595
Toevoeging aan projectrekening	2.300.000	-	2.300.000
Uitvoeringskosten			
Instandhouden faciliteit	-100.000	-87.645	-159.824
Marketing en juridische vastlegging	-71.200	-30.060	-53.050
Begeleiden aanvragen	-65.000	-40.650	-22.923
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-52.000	-25.082	-13.221
Beheer en bijzonder beheer	-40.500	-90.944	-43.403
Evaluatie	-	-	-11.906
Rentekosten niet-uitstaande gelden	-6.735	-15.368	-
Subtotaal uitvoeringskosten	395.528	289.748	304.327
Mutatie voorzieningen	-60.093	-90.694	-137.310
Ontvangen rente en behandelkosten	24.028	16.040	22.265
Bijdragen vanuit regionale partners CL 2.0		37.192	
Budget per 31 december	3.827.822	3.768.227	4.299.224
Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	1.201.862	1.332.681	1.295.190
Uitgezette leningen	1.300.000	453.400	278.975
Aflossingen (excl. rente)	-462.966	-448.981	-241.484
Afschrijvingen definitief oninbaar	-60.093	-28.950	-
Saldo vorderingen per 31 december	1.978.804	1.308.150	1.332.681
Saldo middelen per 31 december	1.849.019	2.460.077	2.959.025

Subsidie Regionale Cultuurlening (2.0): Rotterdam, Gelderland, Brabant en Amsterdam

De regionale cultuurleningen (2.0) betreffen een samenwerking tussen Cultuur+Ondernemen, verschillende regionale partners en het ministerie van OCW. De doelstelling van de Cultuurlening 2.0 is om een efficiënte en effectieve financieringsoplossing te bieden die voldoet aan de behoeften van de markt en die op regionaal niveau wordt uitgedragen. Het Fonds Cultuur+Financiering verstrekt de leningen. Het leenkapitaal komt bij Cultuur+Ondernemen binnen en voor de uitgezette leningen kan het Fonds de middelen opvragen.

Projectrekening Rotterdamse Cultuurlening (2.0)		
	2021	2020
Saldo per 1 januari	255.729	178.600
Toevoeging aan projectrekening	0	100.500
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-6.000
Vergoeding aanvragen (8 x € 600)*	-4.800	-1.200
Vergoeding toekenningen (3 x € 700)	-2.100	-1.400
Mutatie voorziening debiteuren	10.691	-14.771
Bijgeschreven rente niet-uitstaande gelden	-	-
Budget per 31 december	253.520	255.729
Saldo vorderingen per 1 januari	56.527	64.797
Uitgezette leningen**	44.500	13.800
Aflossingen (excl. rente)	-22.238	-22.070
Saldo vorderingen per 31 december	78.789	56.527
Saldo middelen per 31 december	174.731	199.202

* Totaal aangevraagd bedrag is € 169.000, waarvan 50% gefund zal worden uit de Rotterdamse Projectrekening, ad € 84.500.

**Betreft 50% van uitgezet leenbedrag want 50% van de funding komt uit de leenfaciliteit Talentontwikkeling. Totaal uitgezet leenbedrag is € 89.000.

In 2021 zijn er 8 aanvragen voor de Rotterdamse Cultuurlening in behandeling genomen en 3 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 89.000 (waarvan 50% gefund vanuit de projectrekening Rotterdamse Cultuurlening). De voorziening debiteuren is naar beneden bijgesteld naar aanleiding van het voorzieningenbeleid. Vorig boekjaar werd vanwege de grote onzekerheden tijdens de eerste golven van de coronacrisis voorzichtigheidshalve een voorziening van 25% gevormd. Nu er meer beeld is bij de gevolgen van de coronacrisis hebben we per lening een risico inschatting gemaakt en op basis daarvan de voorzieningen vastgesteld.

Projectrekening Gelderse Cultuurlening (2.0)	2021	2020
Saldo per 1 januari	259.046	276.010
Toevoeging aan projectrekening	-	-
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-6.000
Vergoeding aanvragen (2 x € 600)*	-1.200	-3.000
Vergoeding toekenningen (2 x € 700)	-1.400	-2.100
Scholingsbudget (2 x € 750)	-1.500	
Mutatie voorziening debiteuren	5.864	-5.864
Bijgeschreven rente niet-uitstaande gelden	-	-
Budget per 31 december	254.810	259.046
Saldo per 1 januari	22.004	-
Uitgezette leningen**	57.500	22.775
Aflossingen (excl. rente)	-7.510	-771
Saldo vorderingen per 31 december	71.884	22.004
Saldo middelen per 31 december	182.926	237.042

* Totaal aangevraagd bedrag is € 93.000, waarvan 50% gefund zal worden uit de Gelderse Projectrekening, ad € 46.500.

**Betreft 50% van uitgezet leenbedrag want 50% van de funding komt uit de leenfaciliteit Talentontwikkeling. Totaal uitgezet leenbedrag is € 115.000.

De Provincie Gelderland heeft hiernaast voor het flankerend beleid (training en begeleiding van de doelgroep) en marketing en communicatieactiviteiten van respectievelijk € 18.000 en € 10.110 beschikbaar gesteld. De projectrekening bevat ook deze gelden.

In 2021 zijn er 2 aanvragen voor de Gelderse Cultuurlening in behandeling genomen en 2 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 115.000 (waarvan 50% gefund vanuit de projectrekening Gelderse Cultuurlening). De voorziening debiteuren is naar beneden bijgesteld naar aanleiding van het voorzieningenbeleid. Vorig boekjaar werd vanwege de grote onzekerheden tijdens de eerste golven van de coronacrisis voorzichtigheidshalve een voorziening van 25% gevormd. Nu er meer beeld is bij de gevolgen van de coronacrisis hebben we per lening een risico inschatting gemaakt en op basis daarvan de voorzieningen vastgesteld.

Projectrekening Brabantse Cultuurlening (2.0)		
	2021	2020
Saldo per 1 januari	157.226	98.700
Toevoeging aan projectrekening	-	73.118
Vergoeding instandhouden faciliteit	-4.500	-4.000
Vergoeding aanvragen (6 x € 600)*	-3.600	-3.000
Vergoeding toekenningen (7 x € 700)	-4.900	-1.400
Mutatie voorziening debiteuren	-4.052	-6.192
Bijgeschreven rente niet-uitstaande gelden	-	-
Budget per 31 december	140.175	157.226
Saldo per 1 januari	25.543	-
Uitgezette leningen**	43.500	25.250
Aflossingen (excl. rente)	-7.669	-1.707
Saldo vorderingen per 31 december	61.374	23.543
Saldo middelen per 31 december	78.801	133.683

* Totaal aangevraagd bedrag is € 227.800, waarvan 50% gefund zal worden uit de Brabantse Projectrekening, ad € 113.900.

**Betreft 50% van uitgezet leenbedrag want 50% van de funding komt uit de leenfaciliteit Talentontwikkeling. Totaal uitgezet leenbedrag is € 87.000. Daarnaast is nog één getekende leenovereenkomst in afwachting van uitbetaling van € 60.000.

In 2021 zijn er 6 aanvragen voor de Brabantse Cultuurlening in behandeling genomen en 7 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 87.000 (waarvan 50% gefund vanuit de projectrekening Brabantse Cultuurlening). De voorziening debiteuren is bijgesteld naar aanleiding van het voorzieningenbeleid. Vorig boekjaar werd vanwege de grote onzekerheden tijdens de eerste golven van de coronacrisis voorzichtigheidshalve een voorziening van 25% gevormd. Nu er meer beeld is bij de gevolgen van de coronacrisis hebben we per lening een risico inschatting gemaakt en op basis daarvan de voorzieningen vastgesteld.

Projectrekening Amsterdamse Cultuurlening (2.0)		
	2021	2020
Saldo per 1 januari	207.473	-
Toevoeging aan projectrekening	-	209.621
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-1.500
Vergoeding aanvragen (8 x € 600)*	-4.800	-
Vergoeding toekenningen (9 x € 700)	-6.300	-
Mutatie voorziening debiteuren	6.786	-648
Bijgeschreven rente niet-uitstaande gelden	-	-
Correctie rente (naar Cultuurlening 2.0)	-2.731	-
Budget per 31 december	194.428	207.473
Saldo per 1 januari	136.967	-
Uitgezette leningen**	126.000	2.500
Aflossingen (excl. rente)	-77.951	-
Afschrijving oninbare vorderingen (ACL oud)	-7.649	-
Saldo vorderingen per 31 december	177.367	2.500
Saldo middelen per 31 december	17.061	204.973

* Totaal aangevraagd bedrag is € 157.400, waarvan 50% gefund zal worden uit de Amsterdamse Projectrekening, ad € 78.700.

**Betreft 50% van uitgezet leenbedrag want 50% van de funding komt uit de leenfaciliteit Talentontwikkeling. Totaal uitgezet leenbedrag is € 252.000.

In 2021 zijn er 8 aanvragen voor de Amsterdamse Cultuurlening in behandeling genomen en 9 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 252.000 (waarvan 50% gefund vanuit de projectrekening Brabantse Cultuurlening). De voorziening debiteuren is naar beneden bijgesteld naar aanleiding van het voorzieningenbeleid. Vorig boekjaar werd vanwege de grote onzekerheden tijdens de eerste golven van de coronacrisis voorzichtigheidshalve een voorziening van 25% gevormd. Nu er meer beeld is bij de gevolgen van de coronacrisis hebben we per lening een risico inschatting gemaakt en op basis daarvan de voorzieningen vastgesteld. Tot slot hebben we 1 vordering voor een bedrag van € 7.649 definitief af moeten schrijven.

Begeleiding Amsterdamse Cultuurlening

Cultuur+Ondernemen voert namens het Amsterdams Fonds voor de Kunsten (AFK) een begeleidingsprogramma uit in het kader van de Amsterdamse Cultuurlening. Cultuur+Ondernemen heeft van het AFK een subsidiebeschikking ontvangen voor de begeleiding van de deelnemers aan de Amsterdamse Cultuurlening van maximaal

€ 100.000, waarvan de eerste tranche van € 25.000 bij aanvang in 2014 is overgemaakt. In 2018 is de tweede tranche van € 50.000 ontvangen en in 2021 werd de resterende € 25.000 ontvangen. Het opgenomen bedrag is het vooruit ontvangen bedrag. Voor dit bedrag dienen de trajecten nog uitgevoerd te worden. Met het AFK loopt het gesprek om een deel van dit bedrag toe te voegen aan de leenfaciliteit ten behoeve van het verstrekken van Amsterdamse cultuurleningen.

Begeleidingsbudgetten regionale cultuurleningen

Dit betreft enkele vooruit gefactureerde begeleidingsbudgetten ten behoeve van regionale leningnemers.

Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening

In 2020 zijn de Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening ontwikkeld door Cultuur+Ondernemen ter ondersteuning van de kunstenaars, culturele instellingen en creatief ondernemers. De regelingen worden gesubsidieerd door het ministerie van OCW. Totaal is hiervoor € 30.300.000 beschikbaar gesteld door het ministerie in 2020. In 2021 is hier € 15.000.000 bijgekomen ten behoeve van de Cultuur Vermogen Lening en later in het jaar € 3.000.000 specifiek voor zzp'ers. De Cultuur Vermogen Lening is begin 2021 opgezet.

Projectrekening Cultuur Opstart Lening + Cultuur Vermogen Lening	Begroting 2021	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Saldo per 1 januari	29.518.250	29.570.740	-
Toevoeging aan projectrekening	18.000.000	18.000.000	30.300.000
Uitvoeringskosten			
Aanloopkosten	-75.000	-21.136	-112.586
Instandhouden faciliteit	-225.000	-215.355	-103.170
Marketing en juridische vastlegging	-90.000	-107.306	-37.211
Begeleiding aanvragen	405.900	-195.491	-66.224
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-412.900	-232.911	-50.404
Beheer en bijzonder beheer	-518.600	-184.753	-936
Rentekosten niet-uitstaande gelden	-36.400	-160.306	-76.701
Subtotaal uitvoeringskosten	1.763.800	1.117.258	29.570.740
Mutatie voorziening debiteuren		-121.171	-283.430
Baten uit activiteiten			
Ontvangen rente en behandelkosten	518.428	158.212	1.402
Budget per 31 december	46.272.878	46.490.524	29.570.740

Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	21.895.313	1.115.000	
Uitgezette leningen	23.915.000	17.956.057	1.115.000
Aflossingen (excl. rente)	-688.000	-1.011.466	-
Afschrijvingen definitief oninbaar	-	-	-
Saldo vorderingen per 31 december	45.122.313	18.059.591	1.115.000
Saldo liquide middelen per 31 december	1.150.566	27.331.419	28.455.740

In 2020 is een begroting voor de Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening opgesteld op basis van de gegevens zoals deze bij het starten van de leningen bekend waren. Deze is in 2021 aangepast naar aanleiding van de aanvullende middelen die het ministerie van OCW beschikbaar heeft gesteld.

Doordat in 2020 veel aandacht is besteed aan het opzetten van de eerste coronaleenfaciliteit, de Cultuur Opstart Lening, zijn de aanloopkosten voor de aanvullende Cultuur Vermogen Lening lager dan begroot. Het aantal aanvragen (133) en het uitgegeven leningen (76) zijn lager dan begroot. Dit geldt ook voor het uitgeleende bedrag. De kosten voor begeleiden van aanvragen, beoordelen van aanvragen, akte en uitboeken en beheer en bijzonder beheer hangen samen met het aantal uitgegeven leningen en zijn daarom ook lager dan begroot. De ontvangen rente en behandelkosten liggen om dezelfde reden onder het begrote bedrag.

In 2021 werd de aanvraagperiode voor de Cultuur Opstart Lening met toestemming van het ministerie van OCW verlengd.

In de begroting voor de komende jaren is rekening gehouden met de oninbaarheid van de leningen. De kosten hiervan zijn echter niet vanaf het eerste jaar in de begroting opgenomen. Uit voorzichtigheid is in het huidige boekjaar al wel een voorziening voor de leningen gevormd. Vorig boekjaar werd vanwege de grote onzekerheden tijdens de eerste golven van de coronacrisis voorzichtigheidshalve een voorziening van 25% gevormd. Nu er meer beeld is bij de gevolgen van de coronacrisis hebben we per lening een risico inschatting gemaakt en op basis daarvan de voorzieningen vastgesteld. Door het lagere uitgeleende bedrag zijn de rentekosten niet-uitstaande kosten hoger dan begroot.

Cultuurlening Plus

Cultuur+Ondernemen heeft in 2020 van het ministerie van OCW € 5.000.000 ontvangen voor het opzetten en uitvoeren van de leenfaciliteit Cultuurlening Plus. Vervolgens zal er jaarlijks € 2.000.000 gedoteerd worden tot het totaal fondsvermogen van € 13.000.000. In 2021 is € 2.000.000 ontvangen. De Cultuurlening Plus is bedoeld voor innovatie. Het doel van de leningen is om de groei en innovatie te bevorderen en de producenten in staat te stellen meer risico's te nemen en te experimenteren met nieuw werk, nieuwe makers en nieuwe publieksbenaderingen. Deze lening startte in 2020 als pilot in de podiumkunsten en is in januari 2021 beschikbaar gesteld voor de hele sector.

Projectrekening Cultuurlening Plus	Begroting 2021	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Saldo per 1 januari	4.873.806	4.873.221	-
Toevoeging aan projectrekening	2.000.000	2.000.000	5.000.000
Uitvoeringskosten			
Instandhouden faciliteit	-77.000	-31.810	-56.397
Marketing en juridische vastlegging	-20.000	-6.328	-
Begeleiden aanvragen	-74.000	-15.239	-
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-27.000	-15335	-180
Beheer en bijzonder beheer	-17.000	-17.460	-
Rentekosten niet-uitstaande gelden	-13.500	-19.080	-12.417
Subtotaal uitvoeringskosten	233.500	105.252	68.994
Mutatie voorziening debiteuren	-	-445.972	-57.785
Baten uit activiteiten			
Ontvangen rente en behandelkosten	75.219	29.624	-
Budget per 31 december	6.720.525	6.351.621	4.873.221
Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	881.250	225.000	-
Uitgezette leningen	3.300.000	2.251.500	225.000
Aflossingen (excl. rente)	-1.218.750	-6.811	-
Afschrijvingen definitief oninbaar	-	-	-
Saldo vorderingen per 31 december	2.962.500	2.469.689	225.000
Saldo middelen per 31 december	3.758.025	3.881.932	4.648.221

Het aantal aangevraagde (13) en uitgegeven leningen (7) zijn lager dan begroot. Dit geldt ook voor het uitgeleende bedrag. Toch heeft de doelgroep de facilititeit beter weten vinden dan voorgaand jaar. De omvang per lening was hoger dan voorzien, waardoor er toch voor een aanzienlijk bedrag leningen zijn verstrekt.

De kosten voor begeleiden van aanvragen, beoordelen van aanvragen, akte en uitboeken en beheer en bijzonder beheer hangen samen met het aantal uitgegeven leningen en zijn daarom ook lager dan begroot.

In de begroting voor de komende jaren is rekening gehouden met de oninbaarheid van de leningen. De kosten hiervan zijn echter niet vanaf het eerste jaar in de begroting opgenomen. Uit voorzichtigheid is in het huidige boekjaar al wel een voorziening voor de leningen gevormd. Vorig boekjaar werd vanwege de grote onzekerheden tijdens de eerste golven van de coronacrisis voorzichtigheidshalve een voorziening van 25% gevormd. Nu er meer beeld is bij de gevolgen van de coronacrisis hebben we per lening een risico inschatting gemaakt en op basis daarvan de voorzieningen vastgesteld. De ontvangen rente en behandelkosten zijn om dezelfde reden lager dan begroot. Door het lagere uitgeleende bedrag zijn de rentekosten niet-uitstaande kosten hoger dan begroot.

Subsidie Provincie Overijssel

De Provincie Overijssel heeft een subsidie beschikbaar gesteld voor het verbeteren van de toegang tot en de kennis over ontwikkelde financieringsmogelijkheden voor de Overijsselse creatieve ondernemers en instellingen. Oorspronkelijk ging het om activiteiten in de periode 2018-2020, maar in verband met de coronacrisis is dit verlengd tot en met 2021. Het gaat in totaal om een bedrag van € 55.000, waarvan € 50.000 reeds is ontvangen. Het budget is uitgenut in 2021. Het resterende bedrag van € 5.000 wordt in 2022 ontvangen nadat de ingediende verantwoording is beoordeeld.

Bijdrage Route Ondernemerschap

Stichting van Schulden naar Kansen stelt in 2021 € 75.000 beschikbaar voor meerdere reeksen. Het opgenomen bedrag bij Route Ondernemerschap bestaat uit een bijdrage van de Stichting Van Schulden naar Kansen en een restant budget 2020 van deze Stichting en de gemeente Groningen. Door overlopende middelen van voorgaande jaren zijn de voor 2021 beschikbare middelen zijn niet volledig gebruikt. In overleg met de gemeente Groningen en de Stichting van Schulden naar Kansen mogen de resterende middelen ad € 17.881 in 2022 ingezet worden voor een landelijke Route Ondernemerschap.

Stichting van Schulden naar Kansen.

Stichting Van Schulden naar Kansen heeft voor 2022 een bedrag van € 37.873 beschikbaar gesteld voor het begeleiden van kunstenaars op de weg naar cultureel ondernemerschap en het aanreiken van concrete handvatten die daarbij behulpzaam kunnen zijn. De middelen hiervoor zijn in 2021 ontvangen.

Bijdrage Mentoring Mondriaan Fonds

In samenwerking met het Mondriaanfonds voert Cultuur+Ondernemen mentoringtrajecten uit. De vergoeding voor trajecten waarvan het zwaartepunt in 2022 ligt, is opgenomen als vooruit ontvangen bedrag.

Overige schulden en overlopende passiva

	31-12-21	31-12-20
Accountantskosten	12.850	11.798
Te betalen vakantiegeld	52.324	50.797
Reservering vakantietegoed	50.527	62.210
Ontvangen waarborgen	300	300
Overige nog te betalen kosten	163.705	100.256
Totaal overige schulden en overlopende passiva	279.706	225.361

Accountantskosten

Dit is een reservering voor nog te maken accountantskosten in verband met de afronding van de jaarrekening 2021.

Te betalen vakantiegeld

Dit zijn in 2021 opgebouwde rechten op vakantiegeld, inclusief sociale lasten. Het vakantiegeld wordt in mei van elk jaar uitgekeerd.

Reservering vakantietegoed

Deze reservering is gevormd in verband met het mogelijk moeten uitbetalen van niet opgenomen vakantiedagen om productieverlies te voorkomen. De hoogte van de reservering is bepaald door een bruto afkoop over de in 2021 niet opgenomen vakantie-uren.

Ontvangen waarborgen

Er is een waarborg ontvangen voor het gebruik van meubilair in bruikleen op de Nieuwe Herengracht in Amsterdam à € 300.

Overige nog te betalen kosten

Dit zijn posten betrekking hebbend op 2021 en pas in rekening gebracht in 2022, zoals bankkosten, advieskosten, inhuur van derden en enkele overlopende posten. De post is hoger dan vorig jaar doordat in 2022 meer inhuur van derden in voor de uitvoering van de leenfaciliteiten.

Overlopende subsidieverplichtingen

	31-12-21	31-12-20
Toegekende begeleidingsbudgetten		
Cultuurleningen	13.000	12.531
Vordering Utrecht begeleiding cultuurlening	1.136	-
Projectverplichtingen	-	50.000
Totaal overige subsidieverplichtingen	14.136	62.531

De toegekende budgetten cultuurleningen zijn aan leningnemers toegezegde financiële bijdrage vanuit de regionale fondsen voor hun begeleidingstraject.

De vordering Utrecht met betrekking tot de begeleiding van leningnemers betreft een openstaand bedrag uit voorgaande jaren. Dit zal in 2022 worden verrekend.

De projectverplichtingen van € 50.000 betreft een laatste tranche van een beschikking aan het Fonds Cultuur+Financiering ten behoeve van de ontwikkeling van (regionale) financieringsfaciliteiten. Met de intrekking van de Wet Werk en Inkomen Kunstenaars in 2012 is ook de mogelijkheid voor met name gemeenten komen te vervallen om vanuit flankerend beleid kunstenaars en creatieven te voorzien van investeringskapitaal en kredieten. Om deze mogelijkheid beschikbaar te houden heeft Cultuur+Ondernemen in totaal € 200.000 beschikt voor de ontwikkeling en mogelijke cofinanciering van regionale financieringsfaciliteiten. De middelen werden gefaseerd aan het Fonds beschikbaar gesteld en in 2021 is de laatste tranche voldaan voor de werkzaamheden van de afgelopen jaren.

Niet uit de balans blijken de verplichtingen

De stichting heeft de volgende niet uit de balans blijken de verplichtingen:

Bedrijf	Product	Oorspronkelijke Termijn	Eindigt op	Resterende termijnen	2022	2023	2024	2025	2026	totaal
Huur										
Soeters Investments B.V.	Huur Kerkstraat 220 incl servicekosten	24 mnd	31-12-2022	12 mnd	131.698					131.698
Soeters Investments B.V.	Bankgarantie Kerkstraat 220	24 mnd	31-12-2022	12 mnd	27.106					27.106
Onderhoud en beheer										
Memisa	Schoonmaak Kerkstraat 220	12 mnd	31-7-2022	7 mnd	21.948					21.948
Aad de Wit	Extern archiefopslag	12 mnd	31-12-2022	12 mnd	22.425					22.425
Kantoorapparatuur en ICT										
Exact	Exact Online	1 mnd	31-12-2022	1 mnd	830					830
Xerox	Xerox colorcube 930V ML A3	60 mnd	31-7-2022	7 mnd	3.764					3.764
Trends Telematics	Servicecontract telefooninstallatie	72 mnd	14-12-2022	12 mnd	1.281					1.281
Perfectview	Sitelicentie Perfectview	12 mnd	28-9-2022	9 mnd	6.854					6.854

Gedurende het verslagjaar van stichting Cultuur+Ondernemen zijn alle lease- en contractbetalingen in de staat van baten en lasten verwerkt.

8.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

In de toelichting op de staat van baten en lasten hebben wij de goedgekeurde begroting opgenomen. Deze begroting was geen onderwerp van de onafhankelijke accountantscontrole. In onderstaande toelichting op de staat van baten en lasten over 2021 worden toegelicht:

- baten, onderverdeeld in eigen inkomsten en subsidies;
- lasten, onderverdeeld in beheer- en activiteitenlasten.

Baten

Hieronder lichten wij de diverse inkomsten van Cultuur+Ondernemen toe. De inkomsten bestaan uit eigen inkomsten en subsidies. Voorgaande jaren verdeelden wij onze inkomsten onder in subsidies/ bijdragen en overige opbrengsten. Sinds onze toetreding tot de BIS per 2021 rubriceren wij onze baten volgens het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024. In enkele gevallen betekent dit dat posten uit de vergelijkende cijfers van vorig jaar zijn geherrubriceerd. Dit wordt toegelicht in de grondslagen onder de paragraaf Vergelijking met voorgaand jaar.

De baten komen met een totaalbedrag van € 5.762.882 lager uit dan de begroting van € 6.257.200. Dit heeft vooral te maken met de leenfaciliteiten. Het aantal aanvragen en vertrekkingen is lager dan begroot. Dit vertaalt zich door in het achterblijven van de kosten en dus ook in de baten die daar tegenover staan.

8.5.1 Eigen inkomsten

Publieksinkomsten binnenland (1)

	2021	Begroting	2020
Publieksinkomsten	4.752	5.000	4.925

De publieksinkomsten betreffen deelnemersbijdragen voor bijeenkomsten, workshops en congressen die we organiseren. We zien hier de deelnemersbijdragen van het leerprogramma Route Ondernemerschap.

Overige directe inkomsten (10)

	2021	Begroting	2020
Webinars/ bijeenkomsten creatieven/kunstenaars en culturele organisaties	16.935		14.348
Advies en begeleiding creatieven/kunstenaars en culturele organisaties	63.726		106.239
Diverse bijdragen culturele organisaties (versterking bestuur en toezicht)	111.116		50.002
Mentoring (vorig jaar gepresenteerd onder subsidies/ bijdragen Mondriaan Fonds)	103.550		118.970
Route Ondernemerschap (vorig jaar gepresenteerd onder subsidies/ bijdragen Stichting Van Schulden naar Kansen)	82.635		55.360
Programma Route O (vorig jaar gepresenteerd onder subsidies/ bijdragen)	26.403		1.920
Beheer Fonds en Cultuurleningen Fonds Cultuur+Financiering	20.825		89.883
Diverse opbrengsten derden	12.500		7.821
Totaal directe opbrengsten	437.690	323.450	444.543

De directe inkomsten betreffen vooral bijdragen van opdrachtgevers voor de uitvoer van programma's zoals Route Ondernemerschap en de mentorprogramma's. Daarnaast bieden we begeleiding en ondersteuning op maat, zoals adviestrajecten en begeleiding bij het gebruik van onze tools, zoals de governance zelfevaluatiescan. Verder doen we in beperkte mate werving en selectie voor bestuur en toezichthouders. De overige directe inkomsten zijn hoger dan begroot. We deden meer zelfevaluatiescans, verzorgden meer kleine adviesopdrachten dan verwacht en er kwam een nieuw programma bij.

Bijeenkomsten creatieven/kunstenaars en culturele organisaties

Het betreft inkomsten voor bijeenkomsten van creatieven/kunstenaars en culturele organisaties, vaak in opdracht van derden. De inkomsten liggen rond hetzelfde niveau als vorig jaar. We kiezen er tijdens de coronaperiode voor om de meeste digitale bijeenkomsten kosteloos aan te bieden om deze zo toegankelijk mogelijk te maken.

Advies en begeleiding creatieven/kunstenaars en culturele organisaties

Deze inkomsten worden gegenereerd door advies en begeleiding van creatieven/kunstenaars en culturele organisaties. We hebben per 2021 bewust ervoor gekozen selectief te zijn in wat we zelf (laten) uitvoeren of direct doorverwijzen.

Diverse bijdragen culturele organisaties

De inkomsten op diverse bijdragen culturele organisaties zijn hoger dan vorig jaar. Er is veel gebruik gemaakt van de zelfevaluatiescan en het aantal begeleide zelfevaluaties verdubbelde ten opzichte van vorig jaar.

Onderdeel van onze dienstverlening is werving en selectie voor bestuurders en toezichthouders. Deze activiteit kent geen subsidiebehoefte en wordt volledig gefinancierd door de opdrachtgevers.

Mentoring

In 2021 heeft Cultuur+Ondernemen diverse mentoringprogramma's uitgevoerd waarbij onder andere een bijdrage van het Mondriaan Fonds wordt ontvangen.

Route Ondernemerschap

Stichting Van Schulden naar Kansen stelde in de periode 2019 tot en met 2021 jaarlijks € 75.000 beschikbaar voor meerdere reeksen van het programma Route Ondernemerschap.

Route-O

De Provincie Overijssel heeft in de periode 2019 tot en met 2021 middelen beschikbaar gesteld voor het verbeteren van de toegang tot en de kennis over ontwikkelde financieringsmogelijkheden voor de Overijsselse creatieve ondernemers en instellingen.

Beheer en cultuurleningen Fonds Cultuur+Financiering

Dit betreft de vergoedingen voor fondsbeheer en bemiddeling van de cultuurleningen. Het is een bijdrage van stichting Fonds Cultuur+Financiering voor administratieve en ondersteunende diensten. Daarnaast doen de regio's aangesloten bij de Cultuurlening 2.0 een bijdrage voor de algemene kosten van de leenfaciliteiten. Het betreft vergoedingen voor werkzaamheden ten behoeve van de administratieve organisatie en boekhouding van Fonds Cultuur+Financiering, het bemannen van het loket voor aanvragen en informatieverzoeken, corporate communicatie, generieke marketing, officemanagement, huisvesting en automatisering. Daarnaast bestaat het bedrag uit vergoedingen door het Fonds Cultuur+Financiering voor werkzaamheden van Cultuur+Ondernemen op het gebied van bemiddelen bij de verstrekking van leningen en garantstellingen, administratie en beheer van de door Fonds Cultuur+Financiering verstrekte leningen en bewaking en bijzonder beheer van deze leningen. Per 2021 worden de vergoedingen voor het fondsbeheer en de werkzaamheden met betrekking tot de leningen waar mogelijk

direct ten laste gebracht van de diverse projectrekeningen bij Cultuur+Ondernemen van de cultuurleningen, daardoor is het bedrag lager dan voorgaand jaar.

Diverse opbrengsten

De diverse opbrengsten betreffen in 2021 met name doorbelastingen van servicekosten aan andere huurders van het kantoorpand.

8.5.2 Baten in natura (20)

	2021	Begroting	2020
Baten in natura	38.852	-	23.447

De baten in natura betreffen Google Ad Grants. Google Ad Grants is een onderdeel van het programma Google voor Non-profitorganisaties. Via Google Ad Grants beschikt Cultuur+Ondernemen over een tegoed om online te adverteren met Google AdWords. Hiervan hebben we in 2021 meer gebruik gemaakt dan vorig jaar.

8.5.3 Subsidies

	2021	Begroting	2020
<i>Structureel OCW</i>			
OCW BIS/ Ondernemerschapsondersteuning	1.817.285	1.780.528	1.685.250
<i>Structureel Gemeente</i>			
Gemeente Amsterdam, Voucherbeheer	1.797.149	1.797.149	1.778.257
<i>Structurele publieke subsidie overig</i>			
OCW Talentontwikkeling/ Cultuurlening	236.003		304.327
Regionale Cultuurleningen	51.600		49.200
OCW Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen			
Lening	1.117.257		447.232
OCW Cultuur Lening Plus	105.252		68.995
Totaal structurele publieke subsidie overig	1.510.113	2.068.413	869.754
<i>Incidentele publieke subsidie</i>			
Agentschap SZW, Europees Sociaal Fonds (ESF)	157.040		156.132
Totaal incidentele publieke subsidies	157.040	282.660	156.132
<i>Totaal subsidies/ bijdragen</i>	5.281.587	5.928.750	4.489.393

Structureel OCW (21)

In 2021 heeft Cultuur+Ondernemen € 1.817.285 BIS-subsidie ontvangen van het ministerie van OCW. Conform onze opdracht zet Cultuur+Ondernemen deze middelen in om werkenden en organisaties onafhankelijk te informeren en adviseren over financiering, ondernemerschapsvaardigheden en besturen in de culturele sector. In 2021 zijn de middelen niet volledig besteed en zetten wij in 2022 het restant in ten behoeve van onze lancering en communicatie rondom de vernieuwde zelfevaluatiescan, het verbeteren van het handelingsperspectief bij de Culturele Financieringswijzer, het creëren van kennisgidsen voor ons digitale platform en vervolgstappen op ons impactmanagement.

Structureel Gemeente (23)

Sinds 2006 beheert Cultuur+Ondernemen een vouchersysteem voor cultuur en educatie in opdracht van de gemeente Amsterdam. Het betreft vouchers voor primair onderwijs en VMBO. Het project wordt uitgevoerd in samenwerking met Mediacenter die het digitale systeem beheert. Het opgenomen bedrag betreft de in 2021 ontvangen subsidie. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar de bijlage in hoofdstuk 9.

Structurele publieke subsidie overig (24)

Dit betreft de verschillende leenfaciliteiten die Cultuur+Ondernemen beschikbaar stelt.

OCW Talentontwikkeling

Deze bijdrage is bedoeld voor de uitvoering van de leenfaciliteit 'Talentontwikkeling' in het kader van talentontwikkeling in de cultuursector. Deze kosten worden onttrokken aan de beschikbaarstelling van € 5.300.000. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar de toelichting op de balans, paragraaf 8.4.6, onderdeel Nog te besteden en terug te betalen subsidies.

Regionale Cultuurleningen

De regionale Cultuurlening betreft een samenwerking tussen Cultuur+Ondernemen, verschillende regionale partners en het ministerie van OCW. Het betreft bijdragen van de gemeente Rotterdam, Gemeente Amsterdam, provincie Gelderland, samenwerkingsverband We the North en KunstLoc (provincie Brabant). Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar de toelichting op de balans, paragraaf 8.4.6, onderdeel Nog te besteden en terug te betalen subsidies.

OCW Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening

Deze bijdrage is bedoeld voor de uitvoering van de leenfaciliteit Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening in het kader van de ondersteuning van de culturele sector in verband met de coronacrisis. Deze kosten worden onttrokken aan de beschikbaarstelling van € 48.300.000. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar de toelichting onder de Vooruit ontvangen en terug te betalen subsidies en bijdragen. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar de toelichting op de balans, paragraaf 8.4.6, onderdeel Nog te besteden en terug te betalen subsidies.

OCW Cultuurlening Plus

Deze bijdrage is bedoeld voor de uitvoering van de leenfaciliteit Cultuurlening Plus in het kader van innovatie in de cultuursector. Deze kosten worden onttrokken aan de beschikbaarstelling van € 5.000.000. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar de toelichting op de balans, paragraaf 8.4.6, onderdeel Nog te besteden en terug te betalen subsidies.

Incidentele publieke subsidies (26)*Agentschap SZW, Europees Sociaal Fonds (ESF)*

Het opgenomen bedrag in 2021 betreft de vordering voor de gemaakte kosten in 2021 voor uitvoering van werkzaamheden in de derde tranche van deze ESF-subsidie Duurzame Inzetbaarheid. Het betreft ontwikkeling en uitvoering van pilots en activiteiten rondom kennisdeling in het kader van duurzame inzetbaarheid. Daarnaast wordt gewerkt met een nieuwe manier van monitoring en evaluatie. De uiteindelijke subsidiebedragen worden afgerekend naar aanleiding van de verantwoording en aanlevering van de einddeclaratie in 2022.

Overlopende OCW projectsubsidie Ondernemerschapsondersteuning periode 2019-2020

Door de coronacrisis zijn niet alle middelen van de OCW projectsubsidie Ondernemerschapsondersteuning 2019-2020 besteed in 2020. Met goedkeuring van het ministerie van OCW is de periode verlengd naar 31 december 2021. In 2021 zijn de middelen ingezet ten behoeve van de verdere ontwikkeling van de Culturele Financieringswijzer, ontwikkeling van een nieuwe zelfevaluatiescan, het project Digitaal DNA, een ICT-scan en de verkenning van een leerprogramma voor culturele organisaties. De middelen zijn onttrokken aan het Bestemmingsfonds Kernactiviteiten,

Onderstaande tabel laat de verdeling van de baten zien over de verschillende expertisegebieden.

	Begroot eigen inkomsten	Realisatie eigen inkomsten	Begroot subsidie OCW	Realisatie subsidie OCW	Begroot subsidie overig	Realisatie subsidie overig	Totaal begroot	Totaal realisatie
Activiteiten Besturen	51.510	111.194	213.400	290.500	43.570	46.972	308.480	448.666
Activiteiten Zakelijk Ontwikkelen incl. expert netwerk	276.940	278.736	186.420	235.740	95.584	81.266	558.944	595.742
Activiteiten Financieren - Kennis	0	19.835	259.100	304.467	123.256	140.118	382.356	464.419
Activiteiten Financieren - Financieel faciliteiten	0	20.825	0	0	2.068.413	1.372.771	2.068.413	1.393.596
Activiteiten Loket (incl. digitaal platform)	0	0	419.508	475.496	20.250	0	439.758	475.496
Activiteiten Operationele ondersteuning aan derden	0	0	0	0	1.797.149	1.797.149	1.797.149	1.797.149
Bestuur en staf incl. materieel beheer (en baten in natura)	0	50.705	702.100	511.082		26.027	702.100	587.814
Totaal	328.450	481.294	1.780.528	1.817.285	4.148.222	3.464.302	6.257.200	5.762.882

Lasten

De kosten die Cultuur+Ondernemen voor de activiteiten uitgevoerd in 2021 heeft gemaakt, bestaan uit:

- beheerlasten, onderverdeeld in beheerlasten materieel, personeel en personele inhuur;
- activiteitenlasten onderverdeeld in activiteitenlasten materieel, personeel en personele inhuur.

Een specificatie van de financiële baten en lasten staat onder Financiële baten & lasten.

8.5.4 Beheerlasten materieel (1)

1. Afschrijvingskosten

Afschrijvingskosten	2021	Begroting	2020
Afschrijvingskosten verbouwing	154		68
Meubilair	803		814
Afschrijvingskosten ICT-apparatuur/ programmatuur	6.246		5.839
Totaal afschrijvingskosten	7.204	20.000	6.721

De afschrijvingskosten blijven ruim binnen de begroting. De verwachte aanschaffen om ons kantoor klaar te maken voor het hybride werken zijn deels doorgeschoven naar 2022.

2. Huisvestingskosten huur

	2021	Begroting	2020
Huur excl. servicekosten	101.100	115.000	86.959

De huisvestingskosten voor de huur van ons kantoorpand liggen in lijn met de begroting en zijn hoger dan vorig jaar. De huisvestingskosten zijn toegenomen ten opzichte van 2020 omdat er een nieuwe huurperiode is ingegaan.

3. Gebruik en beheer huisvesting

Gebruik en beheer huisvesting	2021	Begroting	2020
GEB	12.207		16.330
Schoonmaakkosten	37.626		39.186
Kosten kantoorapparatuur/ meubilair	6.440		5.576
Overige huisvestingskosten	44.363		19.228
Totaal huisvestingskosten	100.635	69.000	80.320

De kosten voor het gebruik en beheer van de huisvesting zijn hoger dan begroot. De servicekosten waren te laag begroot.

4. Automatisering

Automatisering	2021	Begroting	2020
Leasekosten automatisering	6.424		8.098
Onderhoud computersysteem	9.571		9.057
Diverse kosten kantoorautomatisering	28.479		25.918
Totaal Netwerk & Computers	44.474	41.000	43.073

De kosten zijn in lijn van de begroting, er zijn geen bijzonderheden.

5. Communicatie

Communicatie	2021	Begroting	2020
Advertentie en publiciteitskosten	38.852		24.106
Communicatie	33.114		15.850
Totaal drukwerk & PR	71.966	35.000	39.956

De totale communicatiekosten zijn hoger dan begroot. De kosten voor advertentie en publiciteit bestaan uit gebruik van een krediet voor online adverteren via Google Ad Grants waarover Cultuur+Ondernemen beschikt. Dit is niet meegenomen in de begroting omdat het gebruik lastig te voorzien is en er baten in natura tegenover staan. De reguliere communicatiekosten liggen rond het niveau van de begroting.

6. Accountantskosten

	2021	Begroting	2020
Accountantskosten	43.679	37.000	36.745

De accountantskosten zijn hoger dan begroot. De offerte is aangepast aan de werkzaamheden rondom de leenfaciliteiten en er is een indexatie toegepast.

7. Advies (juridisch en organisatie)

	2021	Begroting	2020
Advies	47.239	34.500	41.192

De advieskosten zijn hoger dan begroot door de begeleiding bij vervolgstappen in de ICT. Deze worden gedekt door de overlopende middelen van de projectsubsidie Ondernemerschapsondersteuning 2019-2020. Daarnaast zijn er juridische kosten gemaakt bij de voorbereiding van het overhevelen van de leenfaciliteiten van Fonds Cultuur+Financiering naar Cultuur+Ondernemen.

8. Bureaukosten

Bureaukosten	2021	Begroting	2020
Kantoorartikelen	1.430		940
Kopieerkosten, porti en telefoon	9.472		9.006
Abonnementen/boeken e.d.	2.917		2.470
Salarisadministratie	6.959		7.791
Representatiekosten	2.378		2.428
Bank- en girokosten	2.656		3.131
Bestuurderskosten	3.834		165
Werving personeel	32.017		230
Overige bureaukosten	6.291		570
Totaal bureaukosten	67.954	33.300	26.731

De bureaukosten zijn hoger dan vorig jaar door de gemaakte kosten voor de werving van personeel. De kosten hiervoor waren vorig jaar minimaal.

9. Verzekeringen

	2021	Begroting	2020
Verzekeringen	23.800	18.100	17.737

De verzekeringskosten zijn hoger dan begroot. Dit komt door een aantal premiestijgingen en het afsluiten van een WIA verzekering.

10. Vacatiegelden raad van toezicht

	2021	Begroting	2020
Vacatiegelden raad van toezicht	9.000	16.000	11.000

De vacatiegelden liggen lager dan begroot. In 2021 zijn twee raad van toezichtleden, waaronder de voorzitter, conform het aftredingsrooster afgetreden. Daarnaast was er nog een vacature. In 2022 wordt de raad van toezicht weer op sterkte gebracht.

11. Reis- en verblijfskosten

	2021	Begroting	2020
Reis- en verblijfskosten	2.345	5.000	855

De algemene reis- en verblijfskosten van personeel ligt onder begroting. Dit komt doordat de medewerkers door de coronacrisis minder hebben gereisd.

12. Afschrijving dubieuze debiteuren

	2021	Begroting	2020
Afschrijving dubieuze debiteuren	-	-	1.251

In 2021 zijn er geen nieuwe dubieuze debiteuren bij gekomen.

13/14. Voorziening groot onderhoud/ kantoormeubilair

Dotatie voorzieningen	2021	Begroting	2020
Dotatie voorziening groot onderhoud/ verhuizing	-	15.000	-
Dotatie voorziening kantoormeubilair	-	10.000	-
Totaal dotatie voorzieningen	-	25.000	-

De bedragen voor toekomstig groot onderhoud en facilitaire aanpassingen worden door voortschrijdend inzicht niet via een voorziening vastgelegd, maar in een bestemmingsreserve opgenomen

15. Correctie btw organisatielasten

	2021	Begroting	2020
Correctie btw-organisatielasten	-4.851	-	-7.939

Per einde jaar is de btw-bepaling van de organisatielasten gemaakt op basis van de verhouding van de btw-positie van de gerealiseerde opbrengsten en dit levert een correctie met een lastenvermindering van € 4.851 op.

8.5.5 Beheerlasten personeel (2a)
Beheerlasten personeel (vast en tijdelijk)

	2021	Begroting	2020
Beheerlasten personeel (vast en tijdelijk)	423.346	349.500	392.959

De beheerlasten personeel bestaan uit de fte's voor bestuur en staf zoals het secretariaat, de financiële administratie, P&O, facilitaire zaken en ICT-beheer. Naast de salaris-, werkgevers- en pensioenlasten zijn hier ook de overige personeelslasten naar rato opgenomen. De beheerlasten personeel komen hoger uit dan begroot. Dit heeft te maken met meer inzet van medewerkers op ICT-verbeteringen. Daarnaast is door de groei van de leenactiviteiten meer inzet op de financiële administratie nodig geweest.

8.5.6 Beheerlasten personeel inhuur (2b)

Beheerlasten personeel inhuur

	2021	Begroting	2020
Beheerlasten personeel inhuur	55.960	25.000	54.281

De beheerlasten personeel inhuur betreft tijdelijke ondersteuning, met name op het gebied van financiën, organisatieontwikkeling en juridische zaken. De kosten zijn hoger dan begroot wegens zwangerschaps- en ouderschapsverlof.

8.5.7 Activiteitenlasten materieel (4)

	2021	Begroting	2020
Activiteitenlasten materieel	2.325.159	2.164.100	1.593.087

De materiële activiteitenlasten bestaan uit inzet van bureaus voor vooral digitalisering en verder uit licenties, software en drukwerk van voorlichtings-middelen en communicatie-uitingen. Onder de materiële activiteitenlasten zijn ook de verstrekkingen die Cultuur+Ondernemen doet in het kader van het Voucherbeheer voor de gemeente Amsterdam opgenomen. Dit gaat om een bedrag van ca. € 1,7 miljoen.

Het totaal van de activiteitenlasten kosten derden over 2020 was € 2.580.693. Er werd toen nog geen uitsplitsing gemaakt tussen activiteitenlasten materieel en personeel inhuur. In 2020 waren de kosten derden voor het digitale platform € 216.332 en voor de uitvoering van het Voucherbeheer € 1.376.755. Als vergelijkend bedrag van voorgaand boekjaar is daarom een bedrag van € 1.593.087 opgenomen. Het overige deel is opgenomen als vergelijkend bedrag voor de activiteitenlasten personeel inhuur.

8.5.8 Activiteitenlasten personeel (5)

De activiteitenlasten personeel zijn onderverdeeld in formatie (vast en tijdelijk) en het inhuren van expertise en uitvoering.

Activiteitenlasten personeel vast en tijdelijk (5a)

	2021	Begroting	2020
Activiteitenlasten personeel (vast en tijdelijk)	943.098	1.268.700	1.010.467

De activiteitenlasten personeel zijn lager dan begroot door het openstaan van enkele vacatures. Per 1 september 2021 zijn deze weer ingevuld. Net als bij de beheerlasten personeel hebben we hier naast de salaris-, werkgevers- en pensioenlasten ook de kosten van de arbodienst, de opleidingskosten, de overreiskostenvergoedingen en de overige personeelslasten naar rato opgenomen

8.5.9 Activiteitenlasten personeel inhuur (5b)

	2021	Begroting	2020
Activiteitenlasten personeel inhuur	1.435.686	1.994.000	1.114.904

De activiteitenlasten personeel inhuur betreft met name inhuur van marketing-, en communicatiespecialisten en experts op het gebied van financiering. Ca. € 1,4 miljoen van de begroting betreft de inhuur van financieringsspecialisten en ondersteuners voor corona-gerelateerde leenfaciliteiten. Deze kosten lopen achter op de begroting. Doordat het aantal aanvragen en verstrekkingen lager ligt dan begroot, zijn hier niet alle kosten gemaakt.

Specificatie van de toegerekende kosten aan de personeelslasten:

Personeelskosten	2021	Begroting	2020
Lonen en salarissen	1.020.909	1.294.700	1.067.865
Pensioenen	115.890	115.500	107.536
Sociale lasten en verzekeringen	172.333	168.000	187.053
Opleidingskosten	20.089	22.500	9.516
Overige personeelskosten	37.222	75.100	31.226
Totaal personeelskosten	1.366.443	1.715.800	1.403.196

Cultuur+Ondernemen volgt de CAO van het Rijk. In juli 2021 kregen de medewerkers een loonsverhoging van 2%. Daarnaast hebben alle medewerkers in november eenmalig extra € 300 bruto gekregen. Afhankelijk van de overheidsadviezen over thuiswerken, kregen medewerkers een thuiswerkvergoeding van € 2 per dag.

In 2021 heeft Cultuur+Ondernemen gemiddeld 18,43 fte in dienst. Dit is lager dan de 19,54 fte in dienst in 2020. Er hebben in 2021 enkele vacatures opengestaan.

Onderstaande tabel geeft inzicht in de bedragen ten aanzien van onze vaste medewerkers, tijdelijke medewerkers en inhuur. De huidige inrichting van de administratie laat niet toe de inhuur te vertalen naar een aantal personen of fte omdat het een grote verscheidenheid aan leveranciers met verschillende type diensten en expertise betreft.

	2021			2020		
	aantal pers	aantal fte/ uur	bedrag	aantal pers	aantal fte/ uur	bedrag
Uren werkweek fte		40			40	
Werknemers vast	23	14,94	€ 1.128.008	22	15,05	€ 1.134.756
Werknemers tijdelijk	8	3,49	€ 238.435	6	4,49	€ 268.670
Inhuur			€ 1.491.646			€ 1.169.185
Overig	0		-	0		-
Stagiair	0		-	0		-
Vrijwilliger	0		-	0		-
Totaal		18,43			19,54	

Pensioenen

De pensioenkosten zijn in lijn met voorgaand jaar en vertonen geen bijzonderheden.

Sociale lasten en verzekeringen

De sociale lasten en verzekeringen zijn iets lager dan vorig jaar, conform de salariskosten.

Opleidingskosten

De opleidingskosten zijn hoger dan vorig jaar en in lijn met de begroting.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten zijn lager dan begroot. Dit komt vooral door het thuis werken van de medewerkers in verband met de coronacrisis. Dit heeft tot gevolg dat er minder reiskosten voor woon-werkverkeer zijn gemaakt.

Statutair bestuurders

De kosten voor statutair bestuurder Titia Haaxma bedroegen € 130.628 tegen € 131.647 in 2020. In 2020 was het bedrag hoger door een incidentele bonus. De contractduur voor de statutair bestuurder Titia Haaxma is voor onbepaalde tijd.

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Cultuur+Ondernemen van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2021 voor Cultuur+Ondernemen is € 209.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen ook de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van raad van toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen

Gegevens 2021	
Bedragen x €	T. Haaxma
Functiegegevens	directeur-bestuurder
Aanvang en einde dienstverband als directeur-bestuurder in 2021	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	113.049
Beloningen betaalbaar op termijn	17.579
<i>Subtotaal</i>	<i>130.628</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000
Totaal bezoldiging 2021	130.628
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2020	
Aanvang en einde dienstverband in 2020	1/1 – 31/12
Deeltijdfactor 2020 in fte	1

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	114.197
Beloningen betaalbaar op termijn	17.450
Totaal bezoldiging 2020	131.647
Individueel WNT-maximum 2020	201.000

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021			
Bedragen x € 1	M. Vencken	A. Dursun	J. Bakker
Functiegegevens	Lid (1ste halfjaar) / Voorzitter RvT (2e halfjaar)	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 2.500	€ 2.000	€ 2.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 26.168	€ 20.900	€ 20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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.
Gegevens 2020			
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1-1/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 1.653	€ 1.653	€ 1.653
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.100	€ 20.100	€ 20.100

Gegevens 2021		
Bedragen x € 1	S. de Waal	S. Vellenga
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2021	01-01 / 30-06	01-01 / 30-06
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	€ 1.500	€ 1.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 15.546	€ 10.364
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020		
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2020	01-01/31-12	01-01/31-12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	€ 2.479	€ 1.653
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 30.150	€ 20.100

8.5.10 Financiële baten & lasten (8)

	2021	Begroting	2020
Financiële baten & lasten	-10.140	-	-1.836

De financiële baten en lasten betreffen de rentelasten over boekjaar 2021, exclusief de rentelasten met betrekking tot de leenfaciliteiten. Deze worden opgevoerd als uitvoeringskosten.

Amsterdam, 24 maart 2022

Stichting Cultuur+Ondernemen

Statutair bestuurder

Titia Haaxma

Overige gegevens

mazars

Watermanweg 80
Postbus 23123
3001 KC Rotterdam
T: 088 277 10 24
egon.deprouw@mazars.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Afgegeven ten behoeve van het ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap

Aan het bestuur en de Raad van Toezicht van
Stichting Cultuur+Ondernemen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Cultuur+Ondernemen te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Cultuur+Ondernemen op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen 2021-2024 en met de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het Handboek verantwoording cultuur-subsidies Instellingen 2021-2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen, en het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en het Controleprotocol Wet Normering Topinkomens (WNT) 2021.

Mazars N.V. statutair gevestigd te Rotterdam (KvK Rotterdam nr. 24389296)

mazars

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het verslag van de Raad van Toezicht;
- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- bijlagen.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen 2021-2024 is vereist.

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

mazars

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Accountantsprotocol cultuursubsidies Instellingen 2021-2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen 2021-2024.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen 2021-2024 en met de bepalingen van en krachtens de WNT. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidie-beschikking en het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen 2021-2024.

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

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

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

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

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

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024, het controleprotocol WNT 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

mazars

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en laten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Rotterdam, 29 maart 2022

Mazars N.V.

Origineel is getekend door: E. de Prouw MSc RA



Watermanweg 80
Postbus 23123
3001 KC Rotterdam
T: 088 277 10 24
egon.deprouw@mazars.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Afgegeven ten behoeve van de gemeente Amsterdam, dienst maatschappelijke ontwikkeling

Aan het Bestuur en de Raad van Toezicht van
Stichting Cultuur+Ondernemen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Cultuur+Ondernemen te Amsterdam gecontroleerd ten behoeve van de subsidieverantwoording inzake Voucherbeheer Amsterdam (beschikking met kenmerk SBA-021853).

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Cultuur+Ondernemen op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2017-2020 en met de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De subsidie is besteed voor het doel en de activiteiten waarvoor de subsidie is verleend. De besteding is conform de geldende regelgeving (Algemene wet bestuursrecht (AwB), Algemene Subsidieverordening Amsterdam 2013 (ASA 2013) en de bepalingen in de beschikking met kenmerk SBA-021853.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Subsidies gemeente Amsterdam 2015 en het Controleprotocol Wet Normering Topinkomens (WNT) 2021 vallen.

Mazars N.V. statutair gevestigd te Rotterdam (KvK Rotterdam nr. 24389296)

mazars

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling wnt niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Andere informatie

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

- het verslag van de Raad van Toezicht;
- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- bijlagen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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

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

mazars

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2017-2020 en de Algemene Subsidieverordening Amsterdam 2013 (ASA 2013).

Benadrukking van de basis voor financiële verslaggeving en beperking in gebruik en verspreidingskring

De jaarrekening is onder andere opgesteld voor de gemeente Amsterdam met als doel Stichting Cultuur+Ondernemen in staat te stellen te voldoen aan de vereisten uit de Algemene Subsidieverordening Amsterdam 2013 (ASA 2013) en de bepalingen in de beschikking met kenmerk SBA-021853. Hierdoor is de jaarrekening mogelijk niet geschikt voor andere doeleinden. Onze controleverklaring is derhalve uitsluitend bestemd voor Stichting Cultuur+ Ondernemen en de gemeente Amsterdam en dient niet te worden verspreid aan of te worden gebruikt door anderen.

Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2017-2020, de Algemene Subsidieverordening Amsterdam 2013 (ASA 2013), de bepalingen in de beschikking met kenmerk SBA-021853 en met de bepalingen van en krachtens de WNT.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidie-beschikking en het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2017-2020.

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

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

mazars

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2020-2021, het Controleprotocol WNT 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;



- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en laten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Rotterdam, 29 maart 2022

Mazars N.V.

Origineel is getekend door: E. de Prouw MSc RA

Verantwoording Voucherbeheer Amsterdam

	begroting		werkelijke kosten		verschil
	uren	bedrag	uren	bedrag	bedrag
Uitvoeringskosten					
<i>Brandsync/ MediaCenter</i>					
support abonnement		20.000		17.935	2.065
overig		10.000		7.732	2.268
		30.000		25.667	4.333
<i>Overig</i>					
divers		14.500		3.536	10.964
<i>Cultuur+Ondernemen</i>					
projectleiding	600	66.000	547	56.010	9.990
administratieve ondersteuning	180	15.300	119	9.107	6.193
		81.300		65.117	16.183
Totaal Uitvoeringskosten		125.800		94.320	31.480
Besteding Cultuureducatie scholen		1.671.349		1.643.414	27.935
Totaal kosten		1.797.149		1.737.734	59.415

	Uitvoerings- kosten (7%)	Cultuur- educatie (93%)	Project- subsidies	Rente	Totaal
Totaal subsidies 2021	125.800	1.671.349	0		1.797.149
Totaal bestedingen 2021	94.320 -	1.643.414 -	0 -		1.737.734
<i>Verschil 2021</i>	31.480	27.935	0		59.415,00
Bestemmingsrente 2021				-6.415	-6.415,32
Stand bestemmingsreserve per 31-12-2021	58.196	1.078.532,87	-630,0	67.378,31	1.203.477,04

Toelichting Voucherbeheer Amsterdam

In 2006 heeft Cultuur+Ondernemen van de gemeente Amsterdam de opdracht gekregen om een digitaal Vouchersysteem te ontwikkelen. Het systeem is bestemd voor cultuureducatie in het basisonderwijs en de eerste twee jaar van het vmbo. Cultuur+Ondernemen is verantwoordelijk voor de uitvoering en bewaking van de kwaliteit van het systeem. Cultuur+Ondernemen verzorgt de lopende dienstverlening aan de scholen voor de bestedingen van de digitale tegoeden, beheert deze tegoeden en controleert de afhandeling van facturen en declaraties op basis van een vastgelegd protocol. Er vindt jaarlijks een accountantscontrole plaats. Expertisecentrum cultuureducatie Mocca en de gemeente Amsterdam hebben via de website permanent 'real time' gedetailleerd inzicht over de wijze waarop de scholen het budget besteden. Die informatie wordt onder andere door Mocca gebruikt om scholen te adviseren over hun cultuureducatiebeleid.

Alle betrokken scholen ontvangen per leerling, per schooljaar een virtueel budget. Dit virtuele voucherbudget kan door de scholen zelf worden beheerd. In overleg met de gemeente is besloten om het bedrag vast te stellen op € 22 per leerling (in plaats

van de eerdere verdeling op basis van beschikbaar budget ten opzichte van het aantal leerlingen). Leerlingen in het speciaal basisonderwijs (SBO), speciaal onderwijs (SO) en het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) krijgen een budget toebedeeld van 3 keer het budget, € 66 per leerling. De extra kosten van deze vastgestelde budgetten kunnen worden opgevangen door het in eerdere jaren opgebouwde bestemmingsfonds. Afhankelijk van het aantal leerlingen de komende 3 jaar, is de bestemmingsfonds toereikend om de verwachte tekorten op te vangen. We blijven in overleg met de gemeente hierover.

Het bestedingspercentage in het schooljaar 2020-2021 was ongeveer gelijk aan het bestedingspercentage van het voorgaande schooljaar en lag op 74% van het totaal verdeelde budget. Dit komt door de lastige omstandigheden voor scholen om cultuureducatieve activiteiten te organiseren in coronatijd. Wanneer we kijken naar de besteding van de jaarlijks beschikbaar gestelde middelen voor de cultuureducatiebestedingen, ligt de uitnutting van het jaarlijkse budget op 98%. Met de nieuwe vastgestelde budgetten verwachten we in post-corona tijd dus boven de 100% uit te komen.

De uitvoeringskosten liggen onder de begrote 7%. Er is jaarlijks ontwikkelbudget voor het systeem opgenomen. Dit is niet ingezet in 2021. Naar verwachting worden in 2022 een aantal technische verbeteringen doorgevoerd.

Financieel

Volgens de afspraken met de gemeente Amsterdam wordt de ontvangen rente op ongebruikte uitstaande gelden met betrekking tot Voucherbeheer gebruikt binnen de regeling. In 2021 zijn dit lasten, in verband met de negatieve rente het gaat om een bedrag van € 6.415. Daarnaast is in 2021 het eindsaldo van € 59.415 aan dit bestemmingsfonds toegevoegd.

2022 en verder

Cultuur+Ondernemen ontvangt, voor de uitvoering van Voucherbeheer Amsterdam, een vierjaarlijkse subsidie van de gemeente Amsterdam voor de periode 2021-2024.

Bedrijfsgegevens

Inschrijving Kamer van Koophandel

De stichting Cultuur+Ondernemen is ingeschreven in het Stichtingenregister van de Kamer van Koophandel in Amsterdam onder nummer S 34165533.

ANBI-status

Cultuur+Ondernemen beschikt over de ANBI-status (Algemeen Nut Beogende Instelling).

RSIN

810269247

Bezoekadres

Kerkstraat 204, 1017 GV Amsterdam

Contactgegevens

Postbus 2617, 1000CP Amsterdam

020 - 5352500

info@cultuur-ondernemen.nl

www.cultuur-ondernemen.nl

Bankgegevens

NL17 INGB 0652309097

BIC INGBNL2A

BTW-nummer

NL 8102.69.247.B01

Onze activiteiten worden mede mogelijk gemaakt door bijdragen van het ministerie van OCW en het ESF



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap



Dit project is mede mogelijk
gemaakt door het Europees
Sociaal Fonds van de
Europese Unie

Verslag van de raad van toezicht

“Cultuur+Ondernemen moest ineens van een strijkkwartet een symfonieorkest worden.”

2021 was een ongelooflijk zwaar jaar voor culturele organisaties, kunstenaars en creatieve makers. Lockdowns volgden elkaar op, het belang van cultuur in onze maatschappij was en is onderwerp van discussie en de kwetsbaarheid van de sector was zichtbaar en voelbaar. Tegelijkertijd ontstonden er ook allerlei nieuwe initiatieven en nieuwe vormen van ondernemerschap. Voor Cultuur+Ondernemen betekende dit: alle zeilen bijzetten om de sector op alle gebieden zo goed mogelijk bij te staan. En gelukkig konden we dat doen, mede dankzij het extra geld dat vanuit het ministerie van OCW beschikbaar kwam. Nieuwe leenproducten, een veel grotere en diversere doelgroep, veel meer adviesvragen plus de uitdaging om de beschikbare gelden zorgvuldig te besteden: ga er maar aan staan. We wisten natuurlijk wel hoe het werkte met het verstrekken van leningen, maar we moesten ineens van een strijkkwartet een symfonieorkest worden. En dat ook nog in coronatijd, dus veel vanuit huis. Cultuur+Ondernemen maakt sinds 2021 onderdeel uit van de BIS, de Basisinfrastructuur Cultuur. Goed dat ondernemerschapsondersteuning en professionalisering daar nu deel vanuit maken. Als raad van toezicht zijn we enorm trots op de manier waarop Cultuur+Ondernemen zich hiervoor heeft ingezet. We zien het als een springplank om van nog grotere betekenis te zijn voor de sector.

2021 was ook het jaar dat we gewerkt hebben aan een nieuwe, duidelijkere governancestructuur voor Cultuur+Ondernemen en het Fonds Cultuur+Financiering. En dat is gelukt: alle leenactiviteiten worden vanaf 1 januari 2022 bij Cultuur+Ondernemen ondergebracht. Als raad van toezicht zijn we blij met deze stap. Het levert synergievoordelen op, we brengen kennis en ervaring bij elkaar en ook voor de sector zelf wordt het helderder waar ze moeten zijn.

In dit verslag leest u waar de raad van toezicht het afgelopen jaar aan gewerkt heeft. En hoe dit zich verhoudt tot de Governance Code Cultuur: acht basisprincipes voor goed bestuur en toezicht in culturele organisaties.

Governance Code Cultuur principe 1 – de organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.

Toegevoegde waarde bieden

***“Zorgvuldig afwegen: is de sector hier het beste mee geholpen?
Daar blijven we scherp op.”***

Een stevig fundament onder een vitale en toekomstbestendige cultuursector: dat is onze maatschappelijke doelstelling. De afgelopen coronajaren is de sector zwaar getroffen. Wij merkten dat duidelijk aan de vragen die we binnenkregen. Meer adviesvragen, meer vragen over ondernemerschap, hybride ondernemen en financieren. En ook vanuit een bredere doelgroep dan voorheen. De niet-gesubsidieerde organisaties wisten ons nog beter te vinden. En ook de zzp'ers, voor wie € 3 miljoen extra beschikbaar was voor leningen, hebben we dankzij een gerichte campagne goed weten te bereiken.

In 2021 heeft het ministerie van OCW nog meer geld beschikbaar gesteld voor het uitvoeren van de nieuwe leenfaciliteiten. We zijn heel blij dat wij het vertrouwen hebben gekregen om dat te mogen doen. Op verzoek van de minister van OCW lanceerden we de BES-Cultuurlening, waardoor we nu ook de culturele sector in de overzeese gebieden bereiken. Dit doen we met een nieuwe samenwerkingspartner, Qredits. Verder werkten we in 2021 aan een garantieregeling voor de audiovisuele sector. Een product waar duidelijk behoefte aan is, maar ook nieuw voor ons. Aandachtspunt was bijvoorbeeld de mate waarin risico genomen wordt en wat deze regeling zou vragen van de uitvoering. Als raad van toezicht hebben we aangegeven eerst juridisch advies van Nauta Dutilh te willen.

We verbreden en we verdiepen. Onze toegevoegde waarde voor de sector is daardoor enorm toegenomen. Als raad van toezicht ondersteunen we de directie bij het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van Cultuur+Ondernemen. Ook denken we mee én tegen over strategische keuzes, risico's en financiën. Zoals het toenemende risico dat mogelijk een deel van de leningen niet terugbetaald kan worden. En we kijken scherp mee als het gaat om een zorgvuldige verdeling van de leengelden.

Governance Code Cultuur principe 2 - De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan (pas toe én leg uit). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd vanaf af (pas toe óf leg uit).

Governance Code Cultuur

Wij volgen de principes van de Governance Code Cultuur en leggen daarover verantwoording af in dit jaarverslag.

Gewijzigde governancestructuur

***“Samengaan heeft grote voordelen. Ook voor de sector.
De dienstverlening wordt veel integraler.”***

Per 1 januari 2022 worden de leningen van Fonds Cultuur+Financiering overgedragen aan Cultuur+Ondernemen. Samengaan levert grote voordelen op. Het is eenvoudiger qua aansturing, efficiënter en maakt de governance transparanter. De communicatie met de doelgroepen wordt eenduidiger en het ondersteunt de integrale propositie die we ze willen bieden op het gebied van ondernemerschap en financiering.

Ook de raden van toezicht worden samengevoegd. Het Fonds blijft wel als aparte entiteit bestaan. In 2021 hebben we dit samen met de raad van toezicht van het Fonds Cultuur+Financiering voorbereid. We hebben daarbij advies ingewonnen van governance-specialisten. Na de zomer zijn we begonnen met gezamenlijke vergaderingen. En vanaf 1 januari 2022 kennen de raden van toezicht een personele unie.

De Raad voor Cultuur heeft in oktober 2021 zorgen uitgesproken over het volledig onderbrengen van de leenfaciliteiten bij Cultuur+Ondernemen. In een reactie heeft de directeur-bestuurder van Cultuur+Ondernemen de meerwaarde en de risico's nog een keer uiteengezet. Het ministerie van OCW heeft vervolgens met de integratie ingestemd.

Governance Code Cultuur principe 3 - Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

Nevenfuncties

Wij hebben in het Reglement bestuur en toezicht stichting Cultuur+Ondernemen een duidelijke afspraak over belangenverstrengeling vastgelegd: leden van het bestuur en de raad van toezicht melden nevenfuncties altijd. We bespreken met elkaar of er sprake is van belangenverstrengeling en of deze ongewenst is. De nevenfuncties publiceren we op de website van Cultuur+Ondernemen, zie ook pagina 69 in dit jaarverslag.

Risico op belangenverstrengeling

“Het blijft een dilemma: we willen gevoed worden door de sector. Maar soms is dat niet verenigbaar met het lidmaatschap van de raad van toezicht.”

In verband met de groeiende leenactiviteiten van het Fonds en van Cultuur+Ondernemen, hebben we als raad van toezicht met het bestuur besproken hoe wij omgaan met mogelijke belangenverstrengeling bij het verstrekken van leningen. Immers, diverse leden van de raad van toezicht zijn betrokken bij potentiële leningaansvragers. In dit proces van analyse en gedachtenvorming heeft de raad van toezicht gesproken met drie governance-experts.

Om elke schijn van belangenverstrengeling weg te nemen, hebben we besloten dat het lidmaatschap van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen niet verenigbaar is met een zwaarwegende rol of een eigen belang bij een organisatie die een lening wil aangaan bij Cultuur+Ondernemen. Dit is vastgelegd in een nieuw profiel voor leden van de raad van toezicht. Er is een verklaring hierover op de website geplaatst.

Voor de huidige raad van toezicht had dit geen gevolgen: er was geen sprake van belangenverstrengeling. We gaan wel verkennen hoe we op andere manier kennis vanuit de sector binnen kunnen halen, bijvoorbeeld in de vorm van een raad van advies of een klankbordgroep.

Governance Code Cultuur principe 4 - bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.

Heldere rollen

De taakverdeling tussen bestuur en toezicht is goed afgebakend in het Reglement bestuur en toezicht. Bij het aantreden van de nieuwe voorzitter is dit opnieuw besproken met de directeur-bestuurder. In de praktijk werkt de taakverdeling goed.

Governance Code Cultuur principe 7 - de raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

Werkgever van de bestuurder

In 2021 was de nieuwe directie compleet: naast directeur-bestuurder Titia Haaxma zijn er nu twee adjunct-directeuren, met als aandachtgebieden zakelijk ontwikkelen/besturen en financieren. De raad van toezicht is de werkgever van de directeur-bestuurder en verantwoordelijk voor de beoordeling en beloning van de directeur-bestuurder. Dit soort zaken bereidt de raad van toezicht voor in de Werkgeverscommissie van de raad van toezicht.

Signaleren wat er in de praktijk speelt

“Wij zijn er ook voor om signalen van buiten naar binnen te brengen”

Als raad van toezicht is het onze taak om signalen van buiten in te brengen bij de directie. En dat doen we ook, gevraagd en ongevraagd. Dat is nu extra belangrijk, niet alleen vanwege de nieuwe leenfaciliteiten, maar ook vanwege de turbulente periode waarin we zitten. Signalen uit de sector, maar ook een goed oog voor de politieke gevoeligheid van wat wij doen, zijn essentieel. Wij hebben daar het afgelopen jaar regelmatig over gesproken met de directie.

In gesprek met de organisatie

Daarnaast spraken we een paar keer met de personeelsvertegenwoordiging. We willen graag direct van de medewerkers horen hoe het met ze ging, in coronatijd. Ze voelen zich goed ondersteund door de organisatie. Daarnaast spraken we met ze over het advies van de Raad voor Cultuur over het volledig onderbrengen van de leenfaciliteiten bij Cultuur+Ondernemen, de nieuwe samenstelling van de personeelsvertegenwoordiging per 1 januari 2022, de samenwerking met het bestuur en het functieboek.

Reflectie op onszelf

De zelfevaluatie van 2021 is doorgeschoven naar begin 2022, vanwege de wijziging van de governancestructuur. Dit wordt een zelfevaluatie in de nieuwe samenstelling, en gezamenlijk voor Cultuur+Ondernemen en Fonds Cultuur+Financiering. Beide raden van toezicht hebben immers dezelfde samenstelling. De evaluatie zal plaatsvinden onder externe begeleiding en met hulp van de nieuwe zelfevaluatiescan van Cultuur+Ondernemen. Deze komt in maart 2022 beschikbaar.

Governance Code Cultuur principe 8 - De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Nieuwe voorzitter

“Als voorzitter komt mijn kennis van het politieke krachtenveld heel goed van pas.”

Halverwege 2021 heeft de raad van toezicht een nieuwe voorzitter gekregen: Marjolijn Vencken. Zij was al lid van de raad van toezicht. Als adviseur public affairs kent zij het politieke en ambtelijke speelveld goed en brengt zij een schat aan ervaring in verschillende functies in de culturele sector mee. We danken de voormalige voorzitter Steven de Waal en Sjoerd Vellenga heel hartelijk voor hun jarenlange inzet.

Voorsorteren op de nieuwe governancestructuur

“Beide raden van toezicht vergaderen sinds de zomer samen. Mooi om in deze complexe tijd nog meer specialisten aan tafel te hebben.”

Vanaf 1 januari 2022 worden de leden van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen ook lid van de raad van toezicht van het Fonds Cultuur+Financiering. En de leden van de raad van toezicht van het Fonds (Tineke Kothe, Caroline Oosterbaan en Lucas Hendricks) worden ook lid van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen. Dit doen we vooral om de expertise van de leden te behouden. Ter voorbereiding daarop hebben we in 2021 vanaf de zomer al samen vergaderd.

Divers, deskundig, transparant

In de raad van toezicht is een brede deskundigheid aanwezig op het gebied van ondernemen, het publieke domein, strategie, communicatie, governance en de culturele sector. De leden van de raad van toezicht komen uit diverse delen van Nederland en hebben verschillende culturele achtergronden. De raad van toezicht kende in 2021 een evenwichtige man-vrouwverdeling. Diversiteit blijft een aandachtspunt. Als waardering voor de inzet en verantwoordelijkheid ontvangt de voorzitter € 3.000 per jaar. De leden ontvangen € 2.000 per jaar, inclusief btw en onkostenvergoeding.

Vergaderingen van de raad van toezicht in 2021

In 2021 heeft de raad van toezicht zes keer vergaderd. Drie van de zes keer was dat samen met de raad van toezicht van het Fonds Cultuur+Financiering. Belangrijke onderwerpen waren:

- de gevolgen van corona voor de organisatie;
- de voortgang van en ontwikkeling rondom de coronaleenfaciliteiten;
- de garantieregeling voor de audiovisuele sector;
- de addenda op de BIS-aanvraag;
- het risico op belangenverstrengeling voor leden van de raad van toezicht;
- de wijziging van de governancestructuur van Cultuur+Ondernemen en het Fonds Cultuur+Financiering;
- het advies van de Raad voor Cultuur over het volledig onderbrengen van de leenfaciliteiten bij Cultuur+Ondernemen;
- de wijziging van de statuten van Cultuur+Ondernemen en het Fonds Cultuur+Financiering;
- de toepassing van de Governance Code Cultuur;
- de jaaragenda voor 2021;
- de vaststelling van het jaarverslag 2020 (in aanwezigheid van de accountant);
- de voortgang van het werkprogramma;
- de financiën.

Marjolijn Vencken
voorzitter

Joke Bakker
lid

Arif Dursun
lid

Lucas Hendricks
lid

Tineke Kothe
lid

Caroline Oosterbaan
lid

Samenwerkingspartners

Organisaties met wie wij afstemmen en samenwerken

Overheden en daar aan gelieerd

- Amsterdamse Kunstraad
- Bureau Broedplaatsen, gemeente Amsterdam
- Europees Sociaal Fonds (ESF)
- Gemeente Alkmaar
- Gemeente Amsterdam
- Gemeente Leeuwarden
- Gemeente Rotterdam
- Gemeente Utrecht
- Keunstwurk
- Kennisagenda Tweede Kamer
- Kunstloc Brabant
- Kunstraad Groningen
- Ministerie van Economische Zaken (EZ)
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW)
- New Deal Cultuur (Rotterdam)
- Politieke partijen
- Platform ACCT
- Provinciale Ondersteuningsinstelling ProBiblio (Noord- en Zuid-Holland)
- Provincie Brabant
- Provincie Friesland
- Provincie Noord-Holland
- Provincie Overijssel
- Provincie Utrecht
- Raad voor Cultuur
- We the North

Fondsen

- Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK)
- Cultuurfonds Almere
- Fonds 21
- Fonds Cultuur+Financiering
- Fonds Cultuurparticipatie
- Fonds Podiumkunsten
- K.F. Heinfonds
- Kickstart Cultuurfonds
- Mondriaan Fonds
- Nederlands Filmfonds
- Nederlands Letterenfonds

- Prins Bernhard Cultuurfonds
- Stichting Stokroos
- Stichting Van Schulden naar Kansen
- Stimuleringsfonds Creatieve Industrie

Opleidingsinstituten, hogescholen en universiteiten

- crmLiNK
- De Baak
- Erasmus Universiteit Rotterdam (Impact Centre Erasmus)
- Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU)
- Hogeschool Utrecht
- NR Governance
- Rijksuniversiteit Groningen
- Universiteit Antwerpen en Fonds Cultuurmanagement
- Universiteit Utrecht / Leiderschap in Cultuur (LinC)
- Van Harte & Lingsma

Branche-organisaties, beroepsverenigingen en koepels

- Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO)
- Beroepsvereniging Nederlandse Interieurarchitecten (BNI)
- Creatieve Coalitie
- Cultuurconnectie
- De Zaak Nu
- Dutch Photographers (DuPho)
- Federatie Cultuur
- Federatie Dutch Creative Industries (FDCI)
- Filmproducenten Nederland
- Koninklijke Boekverkopersbond
- Kunsten '92
- Kunstenbond
- Museumvereniging
- Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten (NAPK)
- Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur (NVTC)
- NVPI – branchevereniging van de entertainmentindustrie
- Ondernemend Nederland (ONL)
- Platform Dansondernemers
- Platform Governance
- Taskforce culturele en creatieve sector
- The New Current
- Theateralliantie
- Vereniging Dutch Photographers (DuPho)
- Vereniging Nederlandse Poppodia en -Festivals (VNPF)
- Vereniging van Evenementen Makers
- Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD)

- Vereniging Vrije Theater Producenten (VVTP)
- VSC - wetenschapsmusea & science centers

Culturele organisaties

- Art is a Guaranty
- Beelden aan Zee
- Bibliotheek Utrecht
- Boekmanstichting
- CBK Rotterdam
- Concordia Enschede
- DEN - Kennisinstituut cultuur & digitalisering
- DutchCulture
- Eurosonic Noorderslag
- EYE
- Felix Meritis
- Het Concertgebouw
- Het Huis Utrecht
- Het Nieuwe Instituut
- ITA (Internationaal Theater Amsterdam)
- Jazzarchief
- Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA)
- (Museum) Boijmans Van Beuningen
- Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid
- Noorderkerk Concerten
- Opera Zuid
- RKD - Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis
- Stichting Lezen
- (Toneelgroep) Oostpool

Overig

- ABN AMRO
- Blauwe Noordzee
- Bureau Opklopper
- Co, voorheen Creatieve Coöperatie Zwolle
- Coform
- Comité van aanbeveling Governance Code Cultuur
- Cornelis Serveert
- Cultuurherstel
- Cultuurloket Vlaanderen
- Cultuurslagers
- DeMonchy&Bakker
- De Wolven
- Digital Natives
- Erlenmeyer

- Hofstaten
- Kunstenlab
- KunstNonStop
- Learningstone
- Marc Noyons en partners
- Mazars
- NN Group (Nationale Nederlanden)
- Qredits
- Schakel025
- Sinzer/ Grant Thornton
- Studio Anne van Geffen
- Triodos Bank
- Voordekunst
- Wielinq

Verder werken wij samen met een groot aantal externe adviseurs, trainers, mentoren en experts uit het bedrijfsleven en de cultuursector.

Samenwerkingsprojecten

Financieren en financiële faciliteiten en regelingen

- Amsterdamse Cultuurlening (Amsterdams Fonds voor de Kunst)
- Utrechtse Cultuurlening (gemeente en Provincie Utrecht, K.F. Heinfonds)
- Brabantse Cultuurlening (Kunstloc Brabant)
- Rotterdamse Cultuurlening (gemeente Rotterdam)
- Noord-Hollandse Cultuurlening (Provincie Noord-Holland)
- Gelderse Cultuurlening (Provincie Gelderland)
- BES-cultuurlening (Qredits)
- Cultuurlening (ministerie van OCW)
- Cultuurlening Plus (ministerie van OCW)
- Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening (ministerie van OCW)
- Garantstellingen (Triodos Bank)
- Voucherbeheer Amsterdam (gemeente Amsterdam)
- Cultuurherstel (gemeente Amsterdam, Amsterdamse Kunstraad, Amsterdams Fonds voor de Kunst)
- New Deal Cultuur (gemeente Rotterdam)
- Brochure verbreden financieringsmix + kennissessie + 3 pilottrajecten (ProBiblio)

Governance

- Masterclasses (met NAPK over hoe je als directie omgaat met een RvT)
- Online HR Sessie (met DigiPACCT: hoe werk je met de drie culturele codes)
- Masterclasses (met NR Governance: introductie voor toezichthouders in de cultuursector)
- Leergang toezicht in de cultuursector (crmLINK)
- Culturele Businessdagen (Felix Meritis, ABNAMRO, Marc Noyons)
- Lezing LinC Leiderschap in Cultuur (LinC Lage Landen)
- Governance bijeenkomst ambtenaren (gemeente Rotterdam)
- Bijeenkomsten over bestuur en toezicht voor directeuren en zakelijk leiders (NAPK)

Arbeidsmarkt

- Werkgroep Werktuig PPO duurzaam (Platform ACCT)

Onderzoeken

- Digitaal DNA 2 (DEN, New Nodes en vertegenwoordigers van 4 culturele en creatieve organisaties)
- KIEM-project 'Art as work' (Rijksuniversiteit Groningen - Kunst Cultuur en Media)
- Impactonderzoek oriëntatiegesprekken (Erasmus Impact Center)
- Kleinbedrijf Index (Hogeschool Utrecht, Ondernemend Nederland, Qredits)

Mentoring

- Mentoring bij Bijdrage Kunstenaar Start (Mondriaan Fonds)
- Pilot Mentoring Kunstenaars Vluchtverleden (Mondriaan Fonds)
- Pilot Mentoring Kunstpodia 2020 / 2021 (De Zaak Nu en Mondriaan Fonds)

Opleidingen

- Matching opleidingsplekken in kader MVO (De Baak)
- Leertraject Route O (Provincie Overijssel en Co, voorheen Creatieve Coöperatie Zwolle)
- Leerprogramma Route Ondernemerschap (NN Group, Stichting Schulden naar Kansen)
- Artist meetings: Tools: 6-delige online sessies (Art is a Guaranty en CBK Rotterdam)
- Opleidingsdagen voor startende toezichthouders in de culturele sector (Nationaal Register)
- Leergang voor toezichthouders in de culturele sector (crmLiNK)
- Webinar 'Crisismanagement in tijden van corona' (crmLiNK)
- Leertraject Het Fundament (Gemeente Amsterdam, Eigen Werk)
- Pilot met leeromgeving (Learningstone)

Overig

- Zakelijke Gids Route Ondernemerschap (kunstvakonderwijs)
- Ontwikkeling online Kennisgidsen (Digital Natives, Ancient/Heleen Wilbrink), Coform, Marlies Leupen
- Strategie in Beeld videogesprekken (Internationaal Theater Amsterdam (ITA), Theater Oostpool, Bibliotheek Utrecht, Het Concertgebouw, Boijmans Van Beuningen, Beelden aan Zee, Blauwe Noordzee, Tim Gijking)
- Broedplaatsen Amsterdam (Bureau Broedplaatsen, gemeente Amsterdam)
- Overleg ondersteunende instellingen (De Balie, Boekmanstichting, DEN, Dutch Culture, EYE, Het Nieuwe Instituut, Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid, LKCA, RKD-Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis en Stichting Lezen)
- New Creative Deal (Kunsten '92, Federatie Creatieve Industrie)
- Cocktailgids Ingrediënten voor jouw digitale toekomst, (Platform ACTT, Cornelis Serveert, BNO, BNI en Dupho)



Kunstenaar Jolan van der Wiel volgde tijdens de uitvoering van zijn idee Smart Distancing
een adviestraject voor financiering bij Cultuur+Ondernemen.