



CULTUUR+ONDERNEMEN

JAARVERSLAG 2022

WERKEN AAN WAARDE

Stichting Cultuur+Ondernemen
Statutair gevestigd in Amsterdam
Uitgebracht aan alle belanghebbenden op 29 maart 2023

Cultuur+Ondernemen is hét kennisplatform voor ondernemerschap in de culturele en creatieve sector en financier voor cultureel ondernemers.

Wij zijn er om culturele organisaties en zelfstandig werkende kunstenaars en creatieven die willen ondernemen te versterken, zodat zij kunnen floreren en de samenleving optimaal kan profiteren van wat cultuur teweegbrengt. Daartoe werken we onder meer samen met overheden en fondsen, om de effecten van hun cultuurbeleid en -investeringen te vergroten.

Inhoud

Bestuursverslag

1. Inleiding	5
2. Activiteitenverslag	8
2.1 Theory of Change	8
2.2 Expertisegebieden	11
2.2.1 Zakelijk ontwikkelen	11
2.2.2 Besturen	19
2.2.3 Financieren	24
2.3 Loket	30
2.3.1 Helpdesk en oriëntatiegesprekken	31
2.3.2 Digitaal platform en communicatie	33
2.4 Financiële faciliteiten (niet behorend tot BIS-taak)	37
2.5 Voucherbeheer (niet behorend tot BIS-taak)	45
2.6 Dialoog en samenwerking met doelgroepen en partners	47
3. Prestatieverantwoording	52
4. Financiën en organisatie	56
4.1 Financieel resultaat	56
4.2 Organisatie-ontwikkeling	57
4.3 Digitalisering en bereik	57
4.4 Personele ontwikkeling	59
4.5 Werkgeverschap	60
4.6 Personeelsvertegenwoordiging	61
4.7 Duurzaamheid	61
4.8 Administratie en financieel fundament	61
4.9 Overgang lenen naar Cultuur+Ondernemen en wijziging governancestructuur	62
4.10 Risico's	63
4.11 Continuïteit	66
5. Vooruitblik	67
6. Bestuur en toezicht	71

7. Codes	74
7.1 Governance Code Cultuur	74
7.2 Code Diversiteit & Inclusie	78
7.3 Fair Practice Code	80
8. Jaarrekening	83
8.1 Balans per 31 december 2022 na resultaat bestemming	84
8.2 Exploitatierekening over 2022	85
8.3 Toelichting op de grondslagen van waardering en resultaatbepaling	86
8.4 Toelichting op de balans per 31 december 2022	93
8.5 Toelichting op de exploitatierekening over 2022	120
Overige gegevens	140
Accountantsverklaringen	140
Verantwoording Voucherbeheer Amsterdam	150
Bedrijfsgegevens	153
Verslag raad van toezicht	154
Samenwerkingspartners en -projecten	161

1. Inleiding

Het jaar

2022 begon in lockdown. Pas in maart vervielen de laatste beperkende maatregelen. Het was een jaar van voortdurende onzekerheid. De culturele en creatieve sector was verzwakt door corona en de financiële weerbaarheid was laag. De reserves waren op en het publiek keerde nog niet massaal terug. De inflatie en de energiecrisis kwamen daar nog bovenop. Veel zzp'ers verlieten de sector. In een toch al krappe arbeidsmarkt zorgde dat voor grote problemen.

Maar de tegenslagen zorgden ook voor creativiteit en vernieuwing. In de hele sector zagen we cultureel ondernemers kansen pakken en flexibel zijn. Ze pasten hun werkwijze aan, vernieuwden hun aanbod en zochten naar nieuwe manieren om hun publiek te bereiken én hun plannen te financieren. Er was dan ook veel vraag naar advies over ondernemen, financieren, digitaliseren, samenwerken en bedrijfsvoering. Wij hielpen en adviseerden. Met toegankelijke informatie, programma's en activiteiten. We hielpen kunstenaars, creatieven en de zakelijke professionals van culturele organisaties om hun competenties te versterken en inspireerden ze om oplossingen te vinden. We stimuleerden ze om breder naar hun financieringsmix te kijken en boden ze met onze cultuurleningen de mogelijkheid structureel financieel sterker te worden.

Zelf zijn we ook gegroeid. We hebben onze kennis uitgebreid zodat we onze doelgroepen beter kunnen helpen. We werkten intensief samen met onze vaste samenwerkingspartners, maar gingen ook samenwerkingen aan met nieuwe partners. En we bereikten nieuwe doelgroepen, waardoor we meer culturele organisaties en zelfstandigen konden versterken op het gebied van financiering en ondernemerschap.

2022 was ook het jaar van een groeiend aantal meldingen van grensoverschrijdend gedrag in onze sector. We voedden bestuurders en toezichthouders met informatie over een veilige werkplek, en voorzagen ze van handvatten om het onderwerp te bespreken in hun eigen organisaties.

We werkten aan veranderingen in het ecosysteem van cultuur: dat beleid ondernemerschap steunt en stimuleert, dat financieringsproblemen worden gesignaleerd en samen wordt bijgedragen aan oplossingen.

Over ons

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 bieden 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 en focus:

Cultuur+Ondernemen is hét kennisplatform voor ondernemerschap in de culturele en creatieve sector en financier voor cultureel ondernemers.

Wij werken aan een stevig fundament voor een vitale en toekomstbestendige cultuursector, zodat de samenleving optimaal kan profiteren van wat cultuur teweegbrengt. 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.

We hebben drie kernactiviteiten in de BIS: 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

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

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.

Financieel resultaat

We sloten het jaar af met een positief exploitatiesaldo van € 180.522, hiervan is na bestemmingen € 6.089 toegevoegd aan de algemene reserve.

Leeswijzer

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 2022. Dan volgt onze prestatieverantwoording. Daarna leest u meer over onze financiën, organisatie en manier van werken. Ook geven we een vooruitblik voor 2023. 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 verantwoording voor onze subsidieverleners.

2. Activiteitenverslag

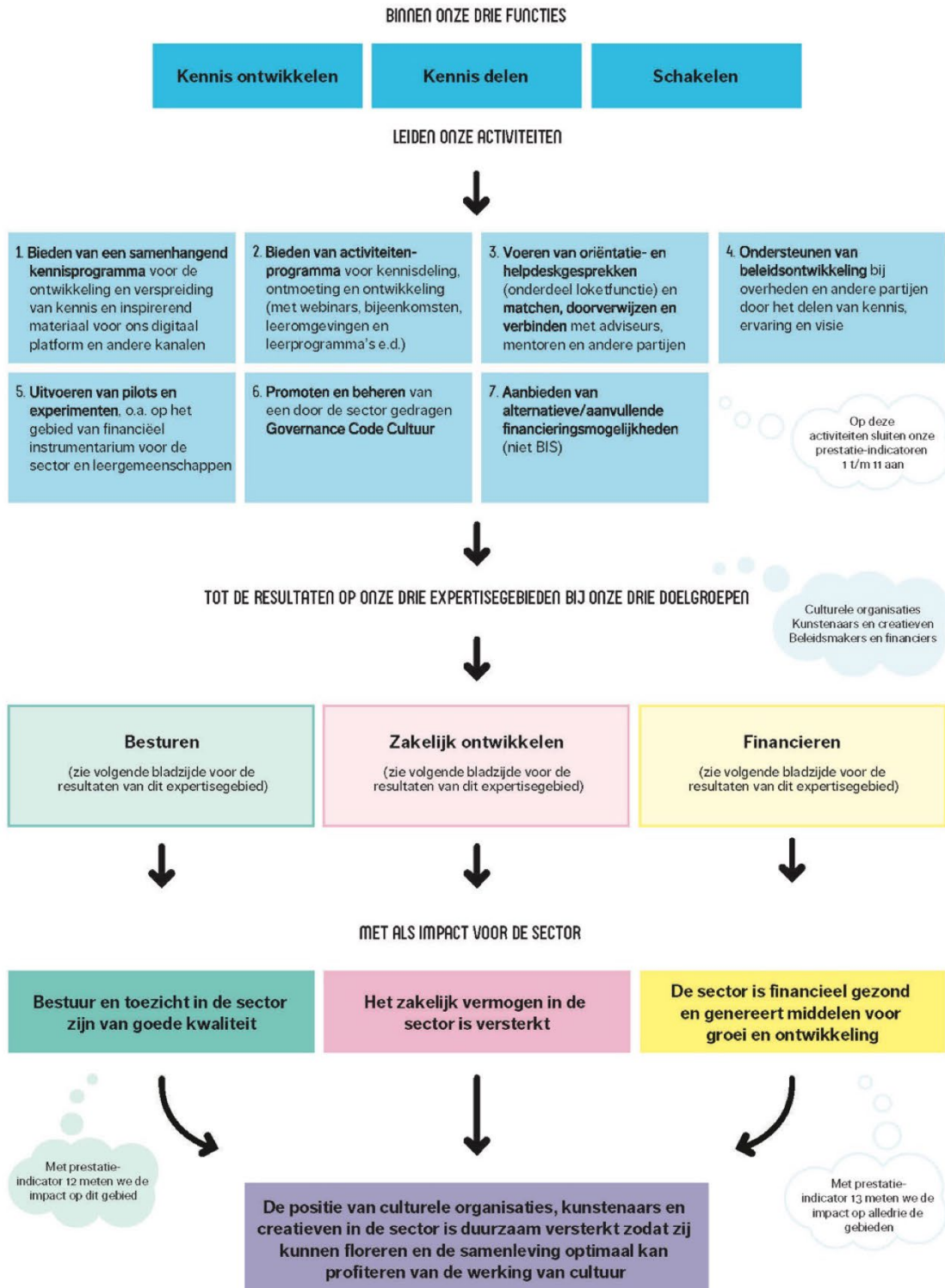
2.1 Theory of change

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.

Onze Theory of Change is weergegeven op de volgende pagina's.

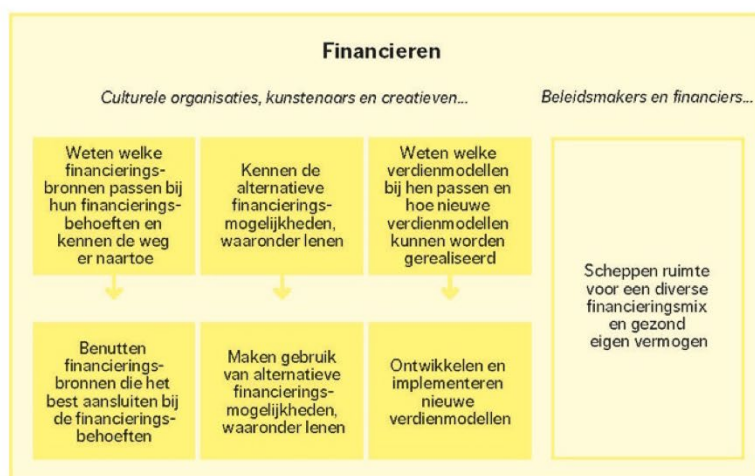
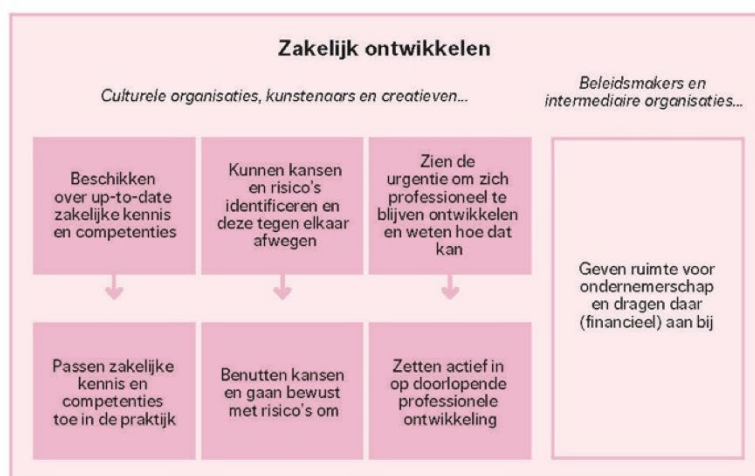
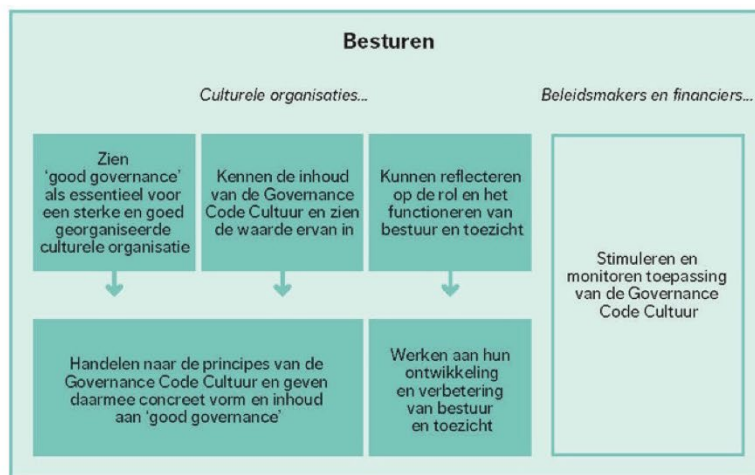
THEORY OF CHANGE CULTUUR+ONDERNEMEN - HOOFDLIJN

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

Cultuur+Ondernemen werkt aan een sector met zakelijk vermogen. We ondersteunen de sector bij het ontwikkelen van een ondernemende houding, zakelijke vaardigheden en weerbaarheid. Dit zijn essentiële ingrediënten voor succesvol ondernemerschap en effectief leiderschap van culturele organisaties. We werken daarin handelingsgericht. Want ondernemen is dóen.

Deze impact streven we na:

- Culturele organisaties, kunstenaars en creatieven hebben 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 speelde er in 2022?

- **Een verzwakte sector door de coronacrisis, energiecrisis en hoge inflatie.** De kosten waren torenhoog, terwijl de inkomsten achterbleven. Het kan nog jaren duren voor de publieksinkomsten weer op peil zijn. Het is duidelijk dat er vernieuwing nodig is om structureel sterker te worden en de waarde van cultuur zichtbaar te maken. Juist in deze situatie is het belangrijk kansen en risico's in kaart te hebben en strategische afwegingen en keuzes te maken.
- **De complexiteit van ondernemen in combinatie met een krappe arbeidsmarkt.** Dit vraagt veel van de professionaliteit en de zakelijke en persoonlijke weerbaarheid van zakelijk leiders. Het risico op burn-outs, maar ook op vertrek naar andere sectoren is groot. Veel zakelijk leiders hebben een culturele achtergrond en geen achtergrond in management of financiën. Vooral jonge en

startende zakelijk leiders willen hier graag meer over leren om zo hun rol beter ter kunnen vervullen.

- **Een volle markt en minder geld voor kunstenaars en creatieven.** De markt is vol en door de economische situatie werd er minder uitgegeven aan kunst. De urgentie om de positie van zzp'ers te versterken en aan de slag te gaan met zakelijk ontwikkelen nam daarom toe. Belangrijke vragen voor ondernemers zijn: wat is mijn verhaal, wat is mijn positie en wat is mijn waarde?

Wat hebben we gedaan in 2022?

We deelden kennis over zakelijk ontwikkelen

Om kunstenaars, creatieven en culturele organisaties doorlopend te voorzien van actuele informatie en inspiratie, deelden we zoveel mogelijk relevante kennis over zakelijk ontwikkelen op onze website. Een belangrijk thema in deze complexe tijden is hoe ondernemers kunnen omgaan met kansen en risico's.

- **We publiceerden 6 kennisgidsen voor kunstenaars en culturele organisaties.** Hierin bundelden we informatie over onderwerpen waar veel belangstelling voor is en waar veel vragen over worden gesteld. Geïnteresseerden kunnen zelf online aan de slag met de kennisgidsen. Als ze meer hulp nodig hebben, kunnen ze een oriëntatiegesprek inplannen, of een webinar of programma volgen. Voor kunstenaars publiceerden we 4 kennisgidsen: 'Hoe benut ik mijn talent?', 'Hoe vertel ik over mijn werk?', 'Hoe wil ik online en offline combineren?' en 'Hoe breng ik mijn werk onder de aandacht?'. Deze kennisgidsen zijn in totaal 4.405 keer bezocht. Aan verschillende kennisgidsen koppelden we webinars. Ook werkten we aan de kennisgids 'Hoe verbeter ik mijn website?', die we in 2023 publiceren. Voor culturele organisaties publiceerden we 2 kennisgidsen: 'Hoe versterk ik mijn leiderschap?' en 'Hoe richt ik een stichting op en wat komt erbij kijken?'. Deze 2 kennisgidsen publiceerden we eind 2022. Ze zijn in totaal 1.325 keer bekeken. We maakten ook de kennisgids 'Hoe ga ik om met risico's?', die we in 2023 publiceren.
- **We publiceerden 12 artikelen, tools en handleidingen voor kunstenaars.** Bijvoorbeeld artikelen over constructief samenwerken, over het Business Model Canvas als hulpmiddel voor reflectie en over online vindbaarheid. We maakten tools over onder andere succesvol positioneren, en over je creatieve kracht inzetten voor maatschappelijke vraagstukken. Ook publiceerden we de blogreeks 'Hoe financier je de boel?'. Om kunstenaars en creatieven te helpen bij hun jaarlijkse belastingaangifte, publiceerden we zoals elk jaar een handleiding over de aangifte inkomstenbelasting. De artikelen, tools en handleidingen werden in 2022 4.112 keer gelezen.

- **We publiceerden 18 artikelen voor culturele organisaties.** Bijvoorbeeld over leiderschap en over samenwerken zonder frustraties. Ook waren er interviews met mentoren en duo-interviews met mentoren en mentees. Verder publiceerden we brieven waarin zakelijk leiders elkaar vragen stellen en vertellen over hun ervaringen. De artikelen zijn in totaal 2.394 keer gelezen.
- **We actualiseerden de Zakelijke gids 'Route Ondernemerschap'.** We checkten deze gids voor kunstenaars en creatieven op actualiteit in december 2022. Begin 2023 passen we de online gids aan. De papieren gids is ongeveer 250 keer uitgedeeld, en de online gids is 59 keer gedownload. In 2023 verspreiden we de papieren gidsen nog, maar daarna beperken we ons tot online uitgave.
- **We maakten en publiceerden de videoreeks Het Momentum.** NN Group financierde deze reeks waarin 6 verschillende kunstenaars en makers vertellen over hun ontwikkeling. Ze gaan onder andere in op hoe ze omgaan met uitdagingen en hoe ze ruimte creëren om werk te maken. Op YouTube zijn de eerste 4 video's 798 keer bekeken. We attendeerden kunstenaars erop onder andere met 3 teasers op social media, waaronder op Instagram. De video's zijn op Instagram in totaal 7.407 keer bekeken, kregen 839 likes en reacties, mooi dat we hiermee veel interactie realiseren. In 2023 worden de laatste twee video's gepubliceerd.
- **We deden mee aan de Kleinbedrijf Index.** De Kleinbedrijf Index is een onderzoek naar de economische situatie van zzp'ers en kleine ondernemingen waaraan we sinds eind 2021 meedoen. Het onderzoek vindt elk kwartaal plaats en is een initiatief van de Hogeschool Utrecht, Qredits en Ondernemend Nederland (ONL). We vroegen zzp'ers en kleine organisaties in de culturele sector deel te nemen via onze nieuwsbrief. We deelden 4 artikelen over de resultaten via onze website en nieuwsbrief. We gebruiken de resultaten ook om te bepalen hoe we onze doelgroep het beste kunnen helpen.

We versterkten de kennis en vaardigheden van zakelijk leiders en culturele organisaties

We hielpen zakelijk leiders en andere medewerkers van culturele organisaties hun kennis en competenties op het gebied van leiderschap te verbeteren. Dat deden we individueel en in groepen.

- **We voerden 26 oriëntatiegesprekken met zakelijk leiders en culturele organisaties en beantwoordden hun vragen via de helpdesk.** Deze gesprekken gingen over zaken als organisatieverandering, regie over je loopbaan en professionalisering.
- **We startten het ontwikkelprogramma Slagkracht.** Dit programma voor zakelijk leiders in de culturele en creatieve sector bestond uit de volgende onderdelen:

- Trainingen 'Persoonlijk leiderschap, 'Van droom naar daad' over strategieontwikkeling, 'Codes in de praktijk' over het toepassen van de drie codes van de sector en 'Stoomcursus financiën'. Van de laatste twee onderwerpen en het onderwerp Omgaan met Kansen en risico's maakten we video's die we als videocollege online zetten in 2023. Tijdens de trainingen deden deelnemers nieuwe kennis op en pasten die toe op hun eigen situatie. Ook leerden ze van elkaar en breidden ze hun netwerk uit.
- 'Zakelijk leiders op toer' waarin we een selecte groep startend zakelijk leiders de kans boden om in gesprek te gaan met de zakelijk verantwoordelijken van Het Hem, Het Centraal Museum en Internationaal Theater Amsterdam (ITA). De kregen een kijkje in de keuken en gingen met ervaren leiders in gesprek over actuele thema's in hun organisatie. De deelnemers ervoeren dit als leerzaam en inspirerend en breidden hun netwerk uit.
- De trainingen en 'Zakelijk leiders op toer' werden gemiddeld met een 7,8 gewaardeerd.
- Slagkracht-podcasts. In de 5 podcasts vertellen zakelijk leider, marketeer of andere ondernemende professional uit de sector een persoonlijk verhaal over een crisissituatie. In totaal werd onze webpagina over de podcast 628 keer bezocht en de podcasts 703 keer beluisterd via verschillende streamingdiensten.
- Artikelen en interviews die we deelden op onze website over de onderdelen van Slagkracht. Zo konden niet alleen de deelnemers, maar ook andere mensen uit onze doelgroepen er hun voordeel mee doen.
- **We koppelden zakelijk leiders en directeuren van culturele organisaties aan een mentor.** Dit deden we in het kader van het mentoringprogramma waarmee we in 2018 begonnen. In 2022 verbonden we 29 mentees aan een ervaren vakgenoot uit de sector. 16 van de organisaties waren kunstpodia. Deze trajecten werden mogelijk gemaakt door het Mondriaanfonds en we werkten hierin samen met brancheorganisatie De Zaak Nu. Omdat er steeds meer behoefte is, hebben we het mentorenteam fors uitgebreid. De deelnemers gaven het mentoringprogramma gemiddeld een ruime 8. 88% van de deelnemers vond dat het traject duidelijk heeft bijgedragen aan hun ontwikkeling als leider. Op de vraag of het traject aan hun verwachtingen voldeed, antwoordde 94% zeer positief.
- **We organiseerden 3 bijeenkomsten voor het Filmfonds.** Tijdens de bijeenkomsten konden consultants van het Filmfonds vraagstukken met elkaar bespreken onder leiding van een intervisiecoach. We deden dit in het kader van een meerjarige opdracht van het Filmfonds om de organisatie te professionaliseren.

- **We organiseerden 5 webinars en bijeenkomsten voor culturele organisaties.** Dit deden we in totaal voor ongeveer 145 deelnemers. We boden met team Financiering en webinar nieuwe en digitale verdienmodellen, een webinar over governance voor (oud)mentees, een startbijeenkomst voor mentees van de kunstpodia. Verder boden we een bijeenkomst op Eurosonic Noorderslag over Verdienmodellen.
- **We matchen 34 werkenden in de culturele sector aan een externe training.** We werken al lang samen met trainingsinstituut de Baak, en sinds 2022 ook met de School voor Human Leadership van Harte&Lingsma. Wij hebben een lijst met geïnteresseerden. Wanneer de instituten een plek vrij hebben voor een training, kijken wij of er iemand van de lijst wil deelnemen. De deelnemer hoeft in de meeste gevallen alleen verblijfskosten te betalen.

We versterkten de kennis en vaardigheden van kunstenaars en creatieven

We boden kunstenaars en creatieven programma's, webinars, bijeenkomsten en gesprekken om hun zakelijke kennis en competenties te versterken.

- **We voerden oriëntatiegesprekken met 115 kunstenaars en creatieven over hun vraagstukken.** We voerden deze deels op locatie, bijvoorbeeld bij een bijeenkomst voor talentvolle afgestudeerden van SBK Amsterdam. Ook voerden we gesprekken in het Nederlands Fotomuseum in Rotterdam samen met NN Group, en gesprekken in samenwerking met Art Rotterdam en The New Current. Daarnaast beantwoordden we vragen via de helpdesk, over onderwerpen als jezelf profileren en een ondernemersplan maken.
- **We boden 11 jonge kunstenaars een mentortraject aan.** Sinds 2012 organiseren we het programma Mentoring Kunstenaar Start samen met het Mondriaan Fonds. We hebben gezamenlijk een mentorenteam samengesteld van toonaangevende beeldend kunstenaars en curatoren. Het programma is voor jonge, talentvolle kunstenaars die de bijdrage 'Kunstenaar Start' hebben gekregen van het Mondriaan Fonds. Sinds 2012 hebben ongeveer 325 jonge kunstenaars begeleiding gekregen van een mentor over artistiek tot cultureel ondernemerschap. Kunstenaars die het mentortraject gevolgd hebben, geven het gemiddeld een 8.
- **We organiseerden 3 keer het leerprogramma Route Ondernemerschap.** Dit leerprogramma voor kunstenaars organiseerden we in 2022 3 keer voor in totaal 34 deelnemers: 2 keer in Rotterdam voor Rotterdamse kunstenaars, en 1 keer in Amsterdam voor kunstenaars uit het hele land. We stelden groepen samen waarin deelnemers zowel herkenning vonden als van elkaar konden leren. Tijdens het programma gingen kunstenaars aan de slag met zaken als netwerken en acquisitie, hun website, hun businessmodel en financiële kansen.

Er was een online leeromgeving voor achtergrondinformatie, voorbereidende opdrachten en onderling contact tussen deelnemers. Uit de impactmeting bleek dat kunstenaars zichzelf 4 maanden na het programma ondernemender vonden. Ook waren ze beter in staat om kansen te zien en daarop af te stappen, en zagen ze meer mogelijkheden voor financiering. Ze gaven het programma een 8.

- **We voerden gesprekken met 10 culturele organisaties in Rotterdam.** Dit deden we in opdracht van de gemeente, om te onderzoeken wat er speelt bij kunstenaars en makers in de stad. De organisaties die we spraken, hebben een groot netwerk van kunstenaars. We spraken over hoe het met kunstenaars gaat sinds de coronamaatregelen zijn opgeheven, waar ze behoefte aan hebben en hoe wij daarop kunnen inspelen. De bevindingen nemen we mee bij het organiseren van bijeenkomsten in Rotterdam in 2023.
- **We organiseerden 6 artist meetings voor ongeveer 40 kunstenaars.** In de 5 online meetings en 1 fysieke meeting onderzochten kunstenaars onder leiding van een trainer of expert hoe zij hun positie kunnen versterken. Thema's waren: de kunstenaar als maker van de samenleving, de hedendaagse kunstmarkt, donateurs en crowdfunding, uitstelgedrag en moeiteloos verkopen. In de laatste bijeenkomst gaven de kunstenaars elkaar tips en adviezen, en hielpen ze elkaar door hun netwerk te gebruiken. Deelnemers gaven de artist meetings een 8,1. Na de meetings weten ze onder andere beter hoe ze een strategie kunnen bedenken, is hun professioneel netwerk groter en vinden ze hun vervolgstappen duidelijk. Op basis van de artist meetings maakten we tools en handleidingen die ook andere kunstenaars kunnen gebruiken. Een deel daarvan publiceerden we in 2022, en de rest volgt in 2023.
- **We boden 3 keer het programma 'Het Fundament'.** Dit deden we in samenwerking met de gemeente Amsterdam. Het Fundament is een gratis leerprogramma waarin kunstenaars uit verschillende disciplines in 2 maanden tijd hun ondernemersvaardigheden versterken. Het is bedoeld voor kunstenaars die het voor de coronacrisis goed deden, maar sindsdien meer moeite hebben met rendabel ondernemen. Het programma bestaat uit een intake, een adviestraject, workshops en maatwerkgesprekken met een trainer (vouchergesprekken). De workshops zijn in een groep, en de rest is individueel. Aan het eind van het programma hebben deelnemers een verbeterd verdienmodel, een uitgebreider netwerk en meer kennis en expertise op het gebied van ondernemerschap. In 2022 deed Cultuur+Ondernemen 25 intakes, 26 adviestrajecten, 27 workshops en 80 vouchergesprekken.
- **We organiseerden 17 webinars en bijeenkomsten voor 371 deelnemers.** We organiseerden onder andere 3 trainingen voor het programma Driving Dutch Design (DDD) van de Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO).

Verder organiseerden we op verzoek van opleidingen en organisaties activiteiten op maat voor kunstenaars. Bijvoorbeeld voor het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, het Kunstenlab en CultuurSchakel.

Wat hebben we geleerd in 2022?

- Er is goed gebruikgemaakt van de artikelen, tools en podcasts die we ontwikkelden. Het valt op dat ook content uit 2021 nog regelmatig wordt gelezen. Zo werd het artikel 'Zo bouw je relaties op met verzamelaars' in 2022 184 keer gelezen. Dit laat zien dat we een deel van de content goed kunnen hergebruiken in kennisgidsen.
- Uit de impactmetingen blijkt dat het programma Slagkracht goed aansluit bij de behoeftes van de doelgroep. Zakelijk leiders waarderen niet alleen de inhoud van de trainingen, maar vinden het ook fijn om van elkaar te leren en hun netwerk uit te breiden.
- Er was veel interesse voor mentoring bij culturele organisaties. Zakelijk leiders en directeuren willen vaardigheden leren en blijven verbeteren om hun rol goed te kunnen vervullen. Mentoring voor kunstenaars was het afgelopen jaar iets minder populair. Dit lijkt tijdelijk: in januari 2023 waren er al evenveel aanmeldingen als in heel 2022.
- Kunstenaars en creatieven blijven behoefte hebben aan leerprogramma's. Zij gaven bijvoorbeeld aan veel profijt te hebben van Het Fundament.

Wat zijn de accenten voor 2023?

- In 2023 gaan we door met Route Ondernemerschap, artist meetings, webinars en andere bijeenkomsten. We gaan bijvoorbeeld een aantal bijeenkomsten organiseren in Rotterdam in samenwerking met kunstinstelling BRUTUS en Stichting Worm.
- We gaan door met het programma Slagkracht. Er komen onder andere 3 nieuwe podcastafleveringen, nieuwe brieven. We maken de training nog praktijkgerichter.
- We brengen een 'Bericht uit het veld' uit over de behoeftes die er in de sector zijn op het gebied van zakelijk ontwikkelen. We voeren daarvoor onder andere rondetafelgesprekken met kunstenaars, creatieven en culturele organisaties.
- We verbeteren het mentoringprogramma, onder andere door nog meer aandacht te besteden aan diversiteit en inclusie. Ook breiden we het programma verder uit, bijvoorbeeld met een intervisiemeeting voor mentoren.
- We blijven meten wat onze impact is op de doelgroep. In 2023 scherpen we de vragenlijsten voor trainingen, programma's en mentortrajecten verder aan.

- We blijven inspelen op de actuele thema's die te maken hebben met ondernemen en zakelijke ontwikkeling om onze doelgroepen zo goed mogelijk te bedienen.

2.2.2 Besturen

Een sector met fatsoenlijk bestuur

Goed bestuur en toezicht zijn essentieel voor sterke en levensvatbare culturele organisaties. Bewust omgaan met bestuur en toezicht is bovendien belangrijk voor het vertrouwen dat de buitenwereld in hen heeft. Cultuur+Ondernemen werkt daarom aan het professionaliseren van organisaties op dit gebied. Dat doen we onder andere door de Governance Code Cultuur te verspreiden. En vooral door organisaties te helpen om de code in de praktijk toe te passen en ze te adviseren over de dilemma's die zich daarbij voordoen. Daarnaast richten we ons op beleidsmakers en financiers omdat zij de toepassing van de Code monitoren en kunnen stimuleren.

Deze impact streven we na:

- Culturele organisaties zien 'good governance' als essentieel voor een sterke en goed georganiseerde culturele organisatie. Ze kennen de Governance Code Cultuur en passen de principes uit de code toe in de praktijk.
- De kwaliteit en professionaliteit van bestuur en toezicht van culturele organisaties verbeteren.
- Bestuurders en toezichthouders reflecteren regelmatig op hun rol en verantwoordelijkheden. Als veranderende omstandigheden binnen of buiten de organisatie daarom vragen, passen ze hun werkwijze aan.

Wat speelde er in 2022?

- **Financiële onzekerheid.** De onzekerheid over de (financiële) toekomst van culturele organisaties was groot. Na de coronacrisis begon de sector aan een wankel herstel. Maar het publiek kwam niet massaal terug. Veel zzp'ers, zoals technici en productieleiders, verdwenen uit de sector en nieuwe mensen zijn lastig te vinden. De hoge energieprijzen, inflatie en dreigende bezuinigingen bij gemeenten hebben de financiële onzekerheid nog verder vergroot.
- **Toenemende complexiteit van bestuur en toezicht.** Los van de coronacrisis nam de complexiteit van bestuur en toezicht in het algemeen toe. Culturele organisaties kregen opnieuw te maken met maatschappelijke uitdagingen, verschillende financiers en andere stakeholders. Ook experimenteerden ze vaker met verschillende organisatievormen, samenwerkingen en businessmodellen. 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 juiste vragen kunnen stellen.

- **Meer aandacht voor grensoverschrijdend gedrag en andere maatschappelijke thema's.** Er was veel aandacht voor maatschappelijke thema's zoals grensoverschrijdend gedrag, Black Lives Matter, diversiteit, digitalisering, polarisatie en klimaat. Vooral grensoverschrijdend gedrag stond sterk in de belangstelling. Bestuurders en toezichthouders moesten bedenken hoe zij daarop wilden inspelen. Een verandering van de organisatiecultuur begint vaak bij de leiding van de organisatie. Ook toezichthouders moeten weten wat er speelt op de werkvloer en wat ze vanuit hun verantwoordelijkheid als toezichthouder kunnen doen om grensoverschrijdend gedrag te voorkomen en te bestrijden.

Wat hebben we gedaan in 2022?

We organiseerden bijeenkomsten en trainingen en gaven advies op maat

We organiseerden of gaven presentaties bij 28 bijeenkomsten en trainingen over thema's op het gebied van governance. Een thema dat in 2022 veel aandacht kreeg, was grensoverschrijdend gedrag. In totaal bereikten we ongeveer 450 deelnemers.

- **We organiseerden een masterclass en leergang voor toezichthouders.** In samenwerking met governance-expert NR Governance verzorgden we het jaarlijkse introductieprogramma (masterclass) voor beginnende toezichthouders én toezichthouders die nieuw zijn in de cultuursector. Met crmLiNK organiseerden we de jaarlijkse leergang 'Toezicht in de Cultuursector'. Tijdens deze trainingen bespraken we onder meer trends en ontwikkelingen op het gebied van toezicht en de Governance Code Cultuur. Daarbij kwamen ook thema's aan de orde als risicomanagement, belangenverstrengeling en de verhouding tussen bestuurders en toezichthouders.
- **We organiseerden verschillende activiteiten rond het thema grensoverschrijdend gedrag.** Samen met de stichting Sociale Veiligheid Podiumkunsten organiseerden we een online bijeenkomst over grensoverschrijdend gedrag. Met de Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur (NVTC) organiseerden we een bijeenkomst over hetzelfde onderwerp. Beide bijeenkomsten gingen specifiek in op de verantwoordelijkheden van toezichthouders met betrekking tot dit onderwerp. Verder werden we uitgenodigd als expert bij een online bijeenkomst van digiPACCT over ongewenst gedrag en de rol van vertrouwenspersonen. Ook organiseerden we samen met de commissie ongewenst gedrag van de Raad voor Cultuur een bijeenkomst met toezichthouders en namen we deel aan expertmeetings van de Raad en het ministerie van OCW. Tot slot gaven we een presentatie over grensoverschrijdend gedrag vanuit het perspectief van bestuur en toezicht tijdens het overleg van de Amsterdamse musea.

- **We organiseerden een bijeenkomst voor raden van toezicht van de rijkscultuurfondsen over nieuwe trends.** Met twee gerenommeerde experts, Marilieke Engbers en Valerie Frissen wisselden ze van gedachten over: Hoe maak je het onbespreekbare bespreekbaar? en Hoe ga je als toezichthouder om met digitalisering? Toezichthouders hoeven geen specialist te zijn op het terrein van digitalisering, maar ze moeten wel voldoende inzicht hebben om de juiste vragen te kunnen stellen. De dynamiek in de boardroom speelt een grote rol bij besluitvorming en is dus bij alles wat ter tafel komt van belang.
- **We gaven presentaties over het oprichten van een stichting en de Governance Code Cultuur.** Tijdens bijeenkomsten georganiseerd door onder meer Cultuur Academy in Arnhem en Nijmegen, Het Punt in Utrecht en KHABBAZ in Alphen aan de Rijn verzorgden we presentaties over het oprichten van stichtingen en over de Governance Code Cultuur. Ook verzorgden we presentaties over de Governance Code Cultuur bij verschillende raden van toezicht.
- **We voerden 66 oriëntatiegesprekken over bestuur en toezicht.** Dit zijn gesprekken van een uur die we een-op-een voeren met medewerkers, bestuurders en toezichthouders van culturele organisaties. Vragen waren onder meer: Hoe regelen we de overgang van een bestuurs- naar een raad-van-toezichtmodel? Hoe gaan we om met belangenverstrengeling? Hoe vinden we goede bestuursleden? Hoe kunnen we bestuur en toezicht regelen van een bv die onder een stichting valt? En hoe gaan we om met een conflict tussen bestuur en raad van toezicht? Ook creatief ondernemers kloppen bij ons aan met vragen over het oprichten van stichtingen.
- **We begeleidde 19 culturele organisaties in een adviestraject.** Veel verzoeken gingen over de begeleiding van de overgang van een bestuursmodel naar een raad-van-toezichtmodel. Ook ondersteunden we organisaties bij de werving en selectie van nieuwe bestuursleden of toezichthouders. Deze trajecten werden meestal uitgevoerd door externe adviseurs uit onze flexibele schil.

We lanceerden de Zelfevaluatiescan

- **We lanceerden de nieuwe Zelfevaluatiescan.** De Zelfevaluatiescan is een tool die helpt bij de evaluatie van het bestuur of de raad van toezicht van een organisatie. De Zelfevaluatiescan is speciaal ontwikkeld voor de cultuursector en sluit volledig aan bij de Governance Code Cultuur. De code adviseert besturen en raden van toezicht om minimaal een keer per jaar hun eigen functioneren te bespreken, en eens per drie jaar onder externe begeleiding. Na de lancering in maart 2022 zijn 54 zelfevaluaties afgenomen: 21 begeleid en 33 onbegeleid.
- **We deden impactmetingen bij de zelfevaluaties.** Ook zijn we eind 2022 begonnen met impactmetingen van de Zelfevaluatiescan en de begeleide bijeenkomsten. Harde resultaten zijn er nog niet, maar we krijgen regelmatig

positieve reacties, zowel op de nieuwe scan als op de begeleide bijeenkomsten naar aanleiding van de scan.

We publiceerden handreikingen, tools en artikelen op onze website

- **We publiceerden 5 handreikingen voor bestuurders en toezichthouders.** Ze gingen over het schrijven van reglementen, het al dan niet vergoeden van besturen en toezichthouders, effectief vergaderen, hoe je in het jaarverslag aandacht kunt besteden aan de Governance Code Cultuur en 11 tips voor het omgaan met ongewenst gedrag.
- **We publiceerden 5 artikelen op onze website.** We schreven 2 artikelen waarin voorzitters van raden van toezicht en besturen vertellen over hun ervaringen met de Zelfevaluatie-scan. We interviewden een deelnemer van de leergang 'Toezicht in de Cultuursector'. En we interviewden de voorzitters van 2 raden van toezicht over hun tips voor effectief vergaderen.
- **We maakten een sponsorhandreiking over de samenwerking met sponsors.** De handreiking gaat in op vragen als: welke afspraken maak je, en wanneer beëindig je de samenwerking? De handreiking maakten we samen met het team Financiering en is in januari 2023 gepubliceerd.

Wat hebben we geleerd in 2022?

- We zien een blijvende behoefte aan ondersteuning in de vorm van advies, handreikingen en bijeenkomsten over het toepassen van de Governance Code Cultuur. De vragen komen van alle soorten organisaties, uit alle hoeken van de culturele sector. Governance is een continu proces: organisaties veranderen en er doen zich steeds weer nieuwe situaties en vragen voor. Dit maakt dat culturele organisaties ook telkens weer moeten bedenken hoe ze hun bestuur en toezicht daarop aanpassen.
- Subsidiegevers vinden het lastig om te beoordelen of subsidieaanvragers voldoen aan de drie codes voor de culturele sector: de Governance Code Cultuur, de Code Diversiteit en Inclusie en de Fair Practice Code. We merken dat overheden en fondsen behoefte hebben aan kennis of tools, om naleving van de codes te monitoren en te beoordelen.
- De maatschappij verandert en als gevolg daarvan doen zich in de sector telkens nieuwe vraagstukken voor. Bestuurders en toezichthouders hebben behoefte aan actuele informatie over onderwerpen als digitalisering, grensoverschrijdend gedrag en duurzaamheid. Of over hoe ze financieel weerbaarder kunnen worden, nu ze na corona en door stijgende kosten onder financiële druk komen te staan. Ook zijn er regelmatig nieuwe ontwikkelingen op het gebied van besturen en toezichthouden in het algemeen. Denk aan de recente aandacht

voor de dynamiek in de boardroom. Informatie daarover willen we blijven ontwikkelen en actualiseren. Handreikingen en tools maken, de inhoud van trainingen en bijeenkomsten up-to-date houden, informatie op de website vernieuwen, snel inspelen op de actualiteit: het liefst doen we het allemaal tegelijk. Met een relatief kleine organisatie is dat niet haalbaar. We moeten dus scherpe keuzes maken en prioriteiten stellen.

Wat zijn de accenten voor 2023?

- We vergroten het bereik van onze kennis en informatie. Zo gaan we online webinars ontwikkelen en geven over de Governance Code Cultuur voor besturen en toezichthouders van kleine en middelgrote organisaties. De online webinars zijn voor organisaties uit het hele land toegankelijk. Daarbij gaan we bestaande content vaker delen en verspreiden via meer verschillende kanalen en netwerken. Bijvoorbeeld via de netwerken van onze samenwerkingspartners, zoals brancheorganisaties en kennisinstellingen.
- We brengen een 'Bericht uit het veld' uit over de behoeftes die er in de sector zijn op het gebied van bestuur en toezicht en de toepassing van de Governance Code Cultuur. We voeren daarvoor onder andere rondetafelgesprekken met bestuurders en toezichthouders.
- We ontwikkelen meer inzicht in de behoeften van doelgroepen die we nog minder bereiken.
- We houden ruimte om snel in te kunnen spelen op actuele thema's en ontwikkelingen.
- Het thema sociale veiligheid blijft in 2023 actueel. We herhalen (online) bijeenkomsten, verdiepen onze kennis en breiden onze tools over dit onderwerp uit.

2.2.3 Financieren

Een sector mét geld

Cultuur+Ondernemen ontwikkelt en verspreidt kennis over financiering in de culturele en creatieve sector. We focussen op een passende financieringsmix, en op nieuwe en digitale verdienmodellen. Daarmee versterken we de financiële kennis en vaardigheden van onze doelgroepen. Ook vergroten we de kennis van beleidsmakers en financiers, zodat zij de mogelijkheden kennen van passende en alternatieve financiering voor de sector. Al onze kennis over financieren komt samen in de Culturele Financieringswijzer. In de Culturele Financieringswijzer vinden culturele organisaties, kunstenaars en creatieven actuele en relevante informatie over financiering die past bij hun financieringsbehoefte.

Deze impact streven we na:

- Culturele organisaties, kunstenaars en creatieven kennen, vinden en gebruiken verschillende soorten financiering die aansluiten bij hun financieringsbehoeften. Daarmee versterken zij hun verdienvermogen, waardoor hun werk of organisatie toekomstbestendiger wordt.
- Zij kunnen verschillende verdienmodellen onderscheiden en een passend verdienmodel ontwikkelen.
- Beleidsmakers maken beleid dat culturele organisaties, kunstenaars en creatieven stimuleert om passende en alternatieve financiering te vinden en gebruiken.

Wat speelde er in 2022?

- **Lockdowns, energiecrisis en inflatie.** De culturele sector had in 2022 nog steeds last van de gevolgen van corona en de lockdowns. Begin van het jaar konden veel culturele activiteiten daardoor nog niet doorgaan. Ook was 2022 het jaar van de energiecrisis en inflatie. Er was behoefte aan grip op financiën bij veel kunstenaars, creatieven en culturele organisaties.
- **Veel aandacht voor digitale verdienmodellen.** Er was meer vraag naar kennis, informatie en ervaringen over het ontwikkelen en toepassen van digitale verdienmodellen. Als culturele organisaties en ondernemers kiezen voor een digitaal verdienmodel moeten zij niet alleen rekening houden met financiering en geld verdienen, maar ook met de zichtbaarheid bij het publiek of de klant. Op die manier bereiken ze een zo breed mogelijk publiek op een betekenisvolle en economisch duurzame manier. Makers en culturele organisaties willen graag

weten hoe ze digitale verdienmodellen kunnen ontwikkelen en toepassen. Zij zijn op zoek naar voorbeelden en zitten vaak met dezelfde vragen. Zoals: Hoe kun je met een online product of project voldoende geld verdienen, en Hoe bereik je online publiek? Vooral culturele organisaties lijken elkaar steeds vaker te vinden en werken samen op dit gebied.

- **Meer interesse in een diverse financieringsmix.** Het lijkt erop dat kunstenaars, creatieven en culturele organisaties geleidelijk meer openstaan voor andere manieren van financiering naast fondsen en subsidies. Want hoe diverser de financieringsmix, hoe minder kwetsbaar ze zijn. Dit leidt tot nieuwe vragen bij de doelgroep.
- **Meer samenwerking met andere partijen.** In 2022 hebben we nieuwe samenwerkingstrajecten opgestart en hebben we de samenwerking met partijen voortgezet. Bijvoorbeeld in het kader van Cultuurloket DigitALL en In the Mix. Ook hebben we het kunstvakonderwijs actief benaderd over het thema financieringsmix. Meer hierover is te lezen verderop.

Wat hebben we gedaan in 2022?

We focusten op grip op financiën in onzekere tijden

- **We organiseerden het programma ‘Grip op je financiën in onzekere tijden’.** We publiceerden 2 artikelen op onze website, en deelden ze in onze nieuwsbrief en via sociale media. Ook organiseerden we 2 webinars: één voor organisaties en één voor zelfstandig kunstenaars en creatieven. Het programma besteedde ook aandacht aan onderwerpen die met besturen, zakelijk ontwikkelen en lenen te maken hebben.
- **We besteedden volop aandacht aan risicomanagement.** In het kader van het programma ‘Grip op je financiën in onzekere tijden’ organiseerden we een webinar over risicomanagement, en voegden we informatie over risicomanagement toe aan de Culturele Financieringswijzer. Ook werkten we mee aan een kennisgids over risicomanagement voor op onze website. Hierin belichtten we ook informatie over besturen en lenen.
- **We besteedden veel aandacht aan het thema ‘toekomstbestendigheid’.** We stimuleerden kunstenaars, creatieven en culturele organisaties om na te denken over zaken als duurzame financiering, samenwerking, risico’s en kansen. Zodat ze voldoende inkomsten hebben en kunnen zorgen dat hun werk of organisatie toekomstbestendig is.

We deelden informatie over verdienmodellen en met name digitale verdienmodellen

- **We hebben met enkele samenwerkingspartners het Cultuurloket DigitALL opgezet.** Dit deden we samen met 2 andere kennispartners: kennisinstituut

cultuur & digitale transformatie DEN en aanjager van innovatie in cultuur Art-Up. DigitALL kwam in mei 2022 online. Het loket helpt culturele organisaties om het contact met hun publiek te versterken met digitale technologie. Wij adviseren op de thema's ondernemerschap, digitale verdienmodellen en hybride ondernemen een selectiecommissie die de aanvragen beoordeelt. Organisaties kunnen ondersteuning krijgen door deelname aan bijvoorbeeld webinars en workshops of advies op maat. Samen met DEN en Art-Up onderzoeken we welke kennis en ervaringen we kunnen delen met de rest van de sector, en in welke vorm.

- **We organiseerden een webinar en oriëntatiegesprekken samen met Keunstwurk.** Keunstwurk is een adviesorganisatie voor cultuureducatie en kunst in Friesland. Het webinar ging over de thema's digitale verdienmodellen en hybride ondernemen. Op het webinar volgden individuele oriëntatiegesprekken met kunstenaars.
- **We organiseerden een reeks online workshops met Bibilothekennetwerk Flevoland.** Hierin beantwoordden we vragen over hybride programmeren, zoals: welke activiteiten bied ik fysiek aan en welke digitaal? En: hoe bereik je publiek dat niet of minder digitaal vaardig is? Medewerkers van 3 bibliotheken in Flevoland volgden deze interactieve online workshops.
- **We organiseerden 11 webinars financieren voor zowel zelfstandige makers als voor culturele organisaties.** Deze betroffen onderwerpen zoals hybride ondernemen, digitale verdienmodellen, crowdfunding, risicomanagement, grip op financiën in tijden van inflatie en de culturele financieringsmix. We hebben hiermee ook nieuwe doelgroepen bereikt: deelnemers kwamen uit alle delen van het land en uit alle culturele disciplines.
- **We organiseerden voor studenten en alumni webinars over digitale verdienmodellen en financiering.** Bij de scholen ArtEZ University of the Arts in Arnhem en Design Academy Eindhoven gaven we 2 webinars over digitale verdienmodellen en de Culturele Financieringswijzer voor studenten en alumni.
- **We publiceerden 2 artikelen over non-fungible tokens (NFT's).** Met NFT's kunnen mensen een digitaal kunstwerk kopen of verkopen. Ze zijn daarom een interessant verdienmodel voor kunstenaars en kunsthandelaars, maar het heeft ook risico's. Omdat kunstenaars hier meer over willen weten, beschreven we de kansen en risico's van NFT's. We blijven de ontwikkelingen in de gaten houden en actuele kennis delen over dit onderwerp.
- **We deelden de content van het project Digitaal DNA 1 en 2 opnieuw.** Met Digitaal DNA 1 in 2020 verkenden we hoe digitale technologie culturele organisaties kan helpen om nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen. Bij Digitaal DNA 2 in 2021 lag de focus op verdieping, kennisontwikkeling en actuele vraagstukken over digitale verdienmodellen. Omdat de informatie uit deze

projecten nog steeds relevant is voor culturele organisaties, blijven we content hiervan delen.

We deelden kennis over een diverse financieringsmix

- **We verbeterden de Culturele Financieringswijzer.** We hebben dossiers over soorten financiering vernieuwd en toegevoegd, vragen aangepast, en casussen en adviezen vernieuwd. Ook hebben we de Culturele Financieringswijzer meer gepromoot op sociale media. Zo hebben we laten zien dat invullen leidt tot een advies op maat. Ook hebben we een animatie gemaakt. Met goed resultaat: in 2022 had de Culturele Financieringswijzer 15.660 geregistreerde bezoekers. Het daadwerkelijk aantal is hoger, omdat bijna 40% van de bezoekers geen cookies accepteert.
- **We hebben het samenwerkingsprogramma ‘In the mix’ opgezet.** We deden samen met Platform ACCT en voordekunst een verkenning en daarna een financiële aanvraag bij het ministerie van OCW. Het doel van het programma is dat financiers en zelfstandig makers zich bewust zijn van obstakels voor een diverse financieringsmix. We faciliteren het gesprek tussen over de criteria van verschillende soorten financiering, zodat ze dezelfde taal spreken. In the mix moet obstakels wegnemen en ervoor zorgen dat makers makkelijker aan geld komen. Het programma start begin 2023.
- **We startten met de campagne ‘Vrijdag Verdiendag’.** Sinds september plaatsten we elke laatste vrijdag van de maand een financieringsvraag van een jonge kunstenaar op Instagram. Anderen konden hierop reageren met hun adviezen en ideeën. Wij geven zelf dus geen advies, maar zorgen ervoor dat de doelgroep van elkaar leert over verschillende soorten financiering. We hebben de eerste 4 maanden van de campagne geëvalueerd, en besloten de campagne vanaf januari 2023 te verplaatsen naar LinkedIn. Daar verwachten we meer bereik te hebben.
- **We vergrootten onze kennis over financiering en de financieringsmix in verschillende landen.** We participeerden in de community of practice ‘Accounting for Art’ bestaande uit kennisinstituten, wetenschappelijke instellingen, onderwijsinstellingen en exposerende instellingen in Nederland en Engeland. We wisselden kennis uit over financiering in de culturele sector en de financieringsmix in de respectievelijke landen, en leerden van elkaars ervaring. In mei 2022 waren we in Newcastle, en in oktober kwamen we bij elkaar in Nederland.

Wat hebben we geleerd in 2022?

- We moeten aandacht besteden aan het feit dat we nieuwe doelgroepen bereiken. Het is bijvoorbeeld goed om aan nieuwe doelgroepen te vragen wat hun verwachtingen zijn, en te bepalen of wij aan deze verwachtingen kunnen voldoen. Daarbij moeten we goed in ons hoofd houden wat onze expertise is, en waarvoor mensen beter bij een andere organisatie terecht kunnen.
- De campagne Vrijdag Verdiendag bereikt op Instagram niet zoveel mensen als we zouden willen. Jonge makers kijken voor werkgerelateerde zaken meer op LinkedIn dan op Instagram. Tegelijkertijd wordt LinkedIn informeler. Daarom verwachten we onze doelgroep beter te bereiken als we Vrijdag Verdiendag verplaatsen naar LinkedIn. Hier gaan we in 2023 mee experimenteren. Halverwege 2023 evalueren we opnieuw.
- Door de webinars die we voor kunstvakstudenten en alumni van kunstvakopleidingen organiseerden, werd ons duidelijk dat er een nieuwe generatie makers aankomt die internationaal georiënteerd is en voor wie Engels de voertaal is. Ook oriëntatiegesprekken met makers over financieringsvragen voeren we steeds vaker in het Engels. Vraag is dus of we meer kennis en activiteiten moeten gaan aanbieden in het Engels en wat dat van ons vraagt.

Wat zijn de accenten voor 2023?

- We richten ons minder op nieuwe content maken, en meer op het beter verspreiden van de content die we al hebben. We kunnen nog veel nieuwe doelgroepen bereiken die de bestaande content goed kunnen gebruiken. Daarom hergebruiken we relevante content en actualiseren we indien nodig.
- We gaan nog meer focussen op het verbeteren van de financiële kennis en vaardigheden van onze doelgroepen. Dit doen we onder andere door in verschillende regio's in het land regionale workshops en oriëntatiegesprekken te organiseren samen met onze partners. Behalve over financieren gaan deze workshops en gesprekken over lenen, besturen en zakelijk ontwikkelen.
- Digitale verdienmodellen blijven een belangrijk thema. We zijn scherp op ontwikkelingen op dit gebied en blijven actuele kennis delen.
- Ook in 2023 blijven we met externe partijen samenwerken, zoals voor DigitALL en In the Mix. Daarnaast willen we het aantal samenwerkingspartners verhogen. Want samen bereiken we meer.
- We gaan onderzoeken of we meer Engelstalige content en activiteiten moeten aanbieden. We moeten bepalen of we bijvoorbeeld delen van de Culturele Financieringswijzer en de website in het Engels gaan vertalen, of dat we meer

gaan inzetten op Engelstalige activiteiten zoals webinars en workshops. In 2023 gaan we hier ervaring mee opdoen.

2.3 Loket

Hét startpunt voor creatieve ondernemers

Cultuur+Ondernemen is hét startpunt voor creatieve makers en cultureel ondernemers die meer willen weten over ondernemerschap, financieren, lenen en besturen. Via ons loket kunnen zij op een laagdrempelige manier kennis opdoen en vragen stellen. Ons loket bestaat uit drie onderdelen:

- We zijn een helpdesk. Kunstenaars, creatieven en culturele organisaties kunnen ons mailen en bellen met korte vragen over ondernemerschap. Die vragen proberen we direct te beantwoorden. Lukt dat niet, dan verwijzen we ze door naar plekken waar de informatie wel te vinden is.
- We voeren oriëntatiegesprekken met creatief en cultureel ondernemers en medewerkers van culturele organisaties. We bekijken samen wat hun precieze vraag is, en wat mogelijke vervolgstappen zijn. De gesprekken kunnen eenvoudig via onze website worden aangevraagd.
- We delen informatie op onze website, via onze socialmediakanalen en onze nieuwsbrief. Mensen beginnen hun zoektocht vaak online en willen daar goed geholpen worden. Op onze website staan interviews, ervaringsverhalen, thematische publicaties en online tools. Bijvoorbeeld 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.

Wat speelde er in 2022?

- **Financiële onzekerheid voor cultureel en creatief ondernemers.** 2022 stond nog in het teken van herstel na de coronacrisis. Het publiek kwam nog niet massaal terug, de reservepotjes waren leeg, en de volgende crisis kwam er alweer bovenop. Veel ondernemers hadden, ook door de hoge inflatie en energieprijzen, moeite om het hoofd boven water te houden. Dit was terug te zien in het soort onderwerpen dat aan bod kwam in de oriëntatiegesprekken: digitalisering, duurzaamheid, energiebesparing en risicomanagement. Door de groei van onze leenactiviteiten was lenen en financieren ook vaker onderwerp van gesprek.

- **Veilig werken, inclusie en diversiteit.** Grensoverschrijdend gedrag kreeg in 2022 veel aandacht in de media en de culturele sector. Wij sprongen hierop in met informatie voor bestuurders en toezichthouders: hoe kun je grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer voorkomen, en hoe ga je ermee om als het toch gebeurt? Andere actuele onderwerpen in 2022 waren diversiteit en inclusie.
- **Ook online behoefte aan persoonlijke informatie.** Mensen willen ook online, bijvoorbeeld via websites, informatie op maat ontvangen en persoonlijk op weg geholpen worden. Bijvoorbeeld via een chatbot of een persoonlijke 'Mijn-pagina'. Wij hebben onderzocht wat voor onze doelgroep het beste werkt. Naar aanleiding daarvan hebben we besloten een online competentiewijzer te ontwikkelen. Meer hierover is te lezen in paragraaf 2.3.2.
- **Alle leningen nu via Cultuur+Ondernemen.** Sinds 1 januari 2022 zijn de leningen die het Fonds Cultuur+Financiering verstrekke, overgegaan naar Cultuur+Ondernemen. Dat betekent dat we voortaan vanuit Cultuur+Ondernemen communiceren over de leenfaciliteiten. In 2022 pasten we daarom onze positionering aan, en maakten we een nieuw ontwerp voor de navigatie op onze website.

2.3.1 Helpdesk en oriëntatiegesprekken

Wat hebben we gedaan in 2022?

- **We beantwoordden 430 vragen via de helpdesk.** Veel vragen hadden te maken met financiering. Vooral over de corona-leenfaciliteiten kregen we veel vragen.
- **We voerden 451 oriëntatiegesprekken.** De meest voorkomende onderwerpen in 2022 voor zzp'ers waren: het versterken van zakelijke competenties, financiering, regie over de eigen beroepspraktijk en lenen. Bij organisaties waren de meest voorkomende onderwerpen: lenen, financiering, de inrichting van bestuur en toezicht en het versterken van zakelijke competenties. Op 31 december 2022 stonden er nog 41 gesprekken ingepland voor 2023.
- **We onderzochten de impact van onze oriëntatiegesprekken.** Iedereen met wie we een oriëntatiegesprek hebben gevoerd, sturen we na drie weken een vragenformulier om de impact te meten. In 2022 verstuurden we 423 formulieren. In totaal stuurde 34% van de mensen het formulier ingevuld terug. Dat is veel voor een meting na een eenmalig gesprek van een uur. Van hen vond 85% het gesprek goed aansluiten bij de dagelijkse praktijk. Bij 95% voldeed het gesprek aan de verwachtingen en gaf het meer duidelijkheid over vervolgstappen; 63% gaf aan al stappen te hebben gezet. Dit sluit aan bij het doel van het oriëntatiegesprek: inzicht geven in de eigen situatie en te zetten

vervolgstappen. Gemiddeld werden onze oriëntatiegesprekken gewaardeerd met een 8,3.

- **We ondernamen actie om de respons op onze impactmeting te vergroten.** Direct bij de aanmelding voor het oriëntatiegesprek kondigen we aan dat mensen na afloop een evaluatieformulier toegestuurd krijgen, en dat hun feedback van belang is voor onze dienstverlening. Verder maakten we de meting tweetalig: hij is nu in het Nederlands en in het Engels.
- **We vernieuwden de pagina over oriëntatiegesprekken op onze website.** We voegden aansprekende ervaringsverhalen toe en verwijzingen naar extra informatie. Daarmee willen we bewerkstelligen dat mensen goed voorbereid naar het oriëntatiegesprek komen. Zo zijn de gesprekken effectiever en kunnen we mensen beter helpen.
- **We zorgden dat onze adviseurs goed toegerust blijven voor het voeren van oriëntatiegesprekken.** We wisselden met alle adviseurs die oriëntatiegesprekken voeren kennis en ervaringen uit. Ook organiseerden we een training om de gesprekstechniek voor de oriëntatiegesprekken aan te scherpen.

Wat hebben we geleerd in 2022?

- Doordat veel oriëntatiegesprekken sinds de coronacrisis online worden gevoerd, bereiken we meer deelnemers van overal uit het land. Die regionale spreiding willen we behouden, ook nu we weer meer gesprekken fysiek gaan voeren. Daarvoor zoeken we nieuwe regionale partners om mee samen te werken.
- Deelnemers aan een oriëntatiegesprek vinden het vaak lastig om een concrete of gerichte vraag te formuleren bij aanmelding. Als we hier meer op sturen, kan het oriëntatiegesprek nog effectiever worden.

Wat zijn de accenten voor 2023?

- We onderzoeken welke doelgroepen we niet of minder goed bereiken, en hoe we onze zichtbaarheid bij hen kunnen vergroten. Hiervoor gaan we meer samenwerken met partnerorganisaties die wel in contact staan met die groepen.
- We sturen aan op een duidelijker vraagstelling bij de aanmelding voor een oriëntatiegesprek. Bijvoorbeeld door voorbeelden te geven van concrete vragen. En door eerst te verwijzen naar relevante informatie op onze website.
- We bieden deelnemers direct na afloop van workshops en webinars een oriëntatiegesprek aan. Dit vergroot de impact van de workshop en het oriëntatiegesprek.

2.3.2 Digitaal platform en communicatie

Wat hebben we gedaan in 2022?

We verbeterden de vindbaarheid van de informatie op onze website

- **We ontwikkelden online kennisgidsen voor specifieke doelgroepen.** De kennisgids is een nieuwe contentvorm die we kunnen inzetten voor specifieke doelgroepen. In een kennisgids bundelen we informatie over een onderwerp of thema. De gidsen geven antwoord op een concrete vraag of zetten aan tot actie.
- **We testten onze website bij onze doelgroepen.** Uit de test kwam naar voren dat bezoekers niet altijd de informatie vinden waar ze behoefte aan hebben. Verder vinden sommigen het verwarrend dat ze moeten navigeren tussen de websites van Cultuur+Ondernemen, de Culturele Financieringswijzer en de Governance Code Cultuur. Ook krijgen ze niet altijd een goed beeld van wie we zijn, wat we doen en waarmee we ze kunnen helpen bij een bezoek aan onze website. Ten slotte bleek dat bezoekers behoefte hebben aan een persoonlijke benadering.
- **We startten een werkgroep om onze content persoonlijker te maken.** In de werkgroep onderzochten we wat onze oriëntatiegesprekken nu zo succesvol maakt. En of we daar ook een online vorm voor konden vinden. De uitkomst is dat we een online competentiewijzer willen ontwikkelen, waarmee we mensen gericht content kunnen aanbieden. Iemand die laag scoort op netwerken, krijgt dan bijvoorbeeld tips om zijn of haar netwerkkwaliteiten te versterken.
- **We verbeterden de navigatie en het menu van onze website.** In 2022 zijn we aan de slag gegaan met vindbaarheid en navigatie, en de integratie van de websites van Cultuur+Ondernemen, de Culturele Financieringswijzer en de Governance Code Cultuur. Het design is in 2022 afgerond; in 2023 passen we de website aan.
- **We ontwikkelden een dashboard met KPI's (doelen) voor onze website.** Daarmee monitoren we het bereik en gebruik van de website. Denk aan het aantal gebruikers van bepaalde informatie, of het aantal downloads van de Governance Code Cultuur.
- **We voerden een WCAG-scan uit.** De Web Content Accessibility Guidelines-scan gaf ons inzicht in waar we staan wat betreft digitale toegankelijkheid, en welke stappen we nog moeten zetten om die te verbeteren. In 2022 maakten we al een start met het toegankelijker maken van de content op onze website. We houden nu meer rekening met het taalniveau van onze lezers, gebruiken inclusiever beeldmateriaal en voegen transcripts toe aan video's en podcasts.

- **We werkten de beeldredactie van onze website verder uit.** We vernieuwden ons beeld-beleid en visualiseerden dit met een moodboard. Zo is duidelijker wat Cultuur+Ondernemen wil uitstralen, wat doelgroepen aanspreekt en hoe rekening gehouden moet worden met digitale toegankelijkheidseisen.

We werkten aan ons bereik en onze zichtbaarheid

- **We speelden in op actuele ontwikkelingen met onze content.** Bij iedere ontwikkeling in de samenleving bedenken we wat het effect is op de culturele en creatieve sector, en óf en hoe we hier het beste op kunnen inspelen. Zo publiceerden we in 2022 onder andere artikelen over inflatie en de stijgende lasten, de energiecrisis en grensoverschrijdend gedrag.
- **We bereikten veel mensen met onze website, social media en nieuwsbrieven.** In 2022 bereikten we 78.435 bezoekers via onze website. Via social media werden onze berichten bijna 369.000 keer bekeken. En we stuurden elke maand een nieuwsbrief naar bijna 14.000 abonnees.
 - Op Instagram richtten we ons alleen nog op zzp'ers. In 2022 bereikten we 12.866 mensen en hadden we 1.543 volgers.
 - Ons bereik op LinkedIn groeide gestaag door naar 278.780. Iedere maand kwamen er minstens 200 volgers bij; eind 2022 hadden we 14.166 volgers. De interactie, dus het aantal reacties, commentaren en reposts, nam toe met bijna 600%.
 - Het bereik van Facebook nam drastisch af: in 2021 werden onze berichten nog zo'n 200.000 keer bekeken; in 2022 slechts 27.797 keer. Eind 2022 besloten we dan ook om in 2023 te stoppen met Facebook.
 - Op Twitter hadden we 8.242 volgers; we bereikten 42.664 mensen.
- **We voerden campagne, onder andere voor de vernieuwde Zelfevaluatiescan.** Behalve voor de Zelfevaluatiescan voerden we campagne voor het nieuwe ontwikkelprogramma Slagkracht en de Cultuurleningen. We werken hiervoor communicatieplannen uit en ontwikkelden hier campagnebeeld voor. We besteedden er aandacht aan op de website, in social media en in de nieuwsbrief, informeerden onze stakeholders en zetten betaalde online bannering in.
- **We onderzochten de behoeftes van de creatieve sector.** Dit leverde veel nuttige informatie op. Hoe we hierop gaan inspelen, bepalen we in 2023.

Wat hebben we geleerd in 2022?

- Bezoekers hebben de behoefte om persoonlijk op weg geholpen te worden. Oók online. Met vernieuwingen in de digitale wereld wordt dit steeds belangrijker.

- Het bleek ontzettend waardevol te zijn om onze projectleiders te betrekken bij de verbetering van onze website, en aannames en ideeën bij de doelgroep te testen. Zij zien het belang hiervan nu veel beter in.
- Zo'n 40% van de websitebezoekers wil niet meer worden geregistreerd of gevolgd. In 2021 was dit nog 25%. Daardoor hebben we minder zicht op het gebruik van de website en is het voor ons lastig om digitale gegevens te verzamelen en te onderzoeken. En de doorklikpercentages van de nieuwsbrief zijn niet meer te gebruiken, omdat Apple deze data niet meer doorstuurt. Het is lastig op andere manieren benodigde data te verzamelen. Hier is nog geen goede oplossing voor.
- In 2022 maakten we 3 themanieuwsbrieven. Dat leverde geen extra abonnees of doorklikken op. De themanieuwsbrieven kosten ons veel extra tijd en energie, die we liever gebruiken om op de actualiteit in te spelen. Daarom hebben we besloten geen themanieuwsbrieven meer te maken.
- De doelgroepverkenning naar de creatieve sector begint langzaam vorm te krijgen. Het is een complexe zoektocht, omdat het een groot en divers werkveld is, met uiteenlopende behoeftes en competentieniveaus.
- Onze stakeholders reageerden positief op de publieksversie van ons jaarverslag (Jaaroverzicht 2021). Het online overzicht werd goed bekeken door de nieuwsbrieflezers en websitebezoekers. Door middel van heatmaps kunnen we zien waar mensen op klikken en hoelang ze doorscrollen. Het format werkt goed, en we hebben een deel van de content ook kunnen hergebruiken, zoals op onze vacaturepagina. Het jaaroverzicht is een nieuw middel om duidelijk te maken wat Cultuur+Ondernemen doet en wat we kunnen betekenen voor al onze doelgroepen.
- Het doorontwikkelen van de website kost veel tijd. Plannen goed uitwerken, ideeën intern afstemmen en testen met de doelgroep: om dat mogelijk te maken, hebben we andere taken op het gebied van marketing en communicatie uitbesteed aan externen. Ook moesten we onze ambities bijstellen en plannen doorschuiven naar 2023.
- Al onze content digitaal toegankelijk maken is zeer arbeidsintensief en gaat minder snel dan we zouden willen. Denk aan het toevoegen van alternatieve teksten bij alle afbeeldingen en het redactiewerk op ondertitelingen of transcripts. In 2023 gaan we hiermee door.

Wat zijn de accenten voor 2023?

- We werken aan het vergroten van ons bereik. We geven vervolg aan onze verkenning van de creatieve industrie door onze communicatie en content meer op hen te richten en samen te werken met branche- en beroepsorganisaties uit

dit deel van de sector. Daarnaast werken we toe naar een nieuwe communicatiestrategie voor doelgroepen die we minder bereiken.

- We verbeteren de digitale toegankelijkheid van onze website: we willen voor 80 tot 90% voldoen aan de richtlijnen voor digitale toegankelijkheid (WCAG).
- We vernieuwen het menu en de navigatie van onze website, op basis van resultaten uit de test in 2022. Op die manier verbeteren we de vindbaarheid van de content en de integratie van de websites van Cultuur+Ondernemen, de Culturele Financieringswijzer en de Governance Code Cultuur. Zo vinden meer mensen wat ze zoeken en worden ze beter geholpen. Ook verduidelijken we zo wie Cultuur+Ondernemen is en wat we doen.
- We werken op verschillende manieren aan ons bereik en onze zichtbaarheid. Door de digitale toegankelijkheid te verbeteren, kunnen meer mensen onze website gebruiken. Door SEO-optimalisatie willen we meer bezoekers trekken. Met een nieuw menu, een nieuwe tagline en een update van de 'over ons'-pagina maken we beter zichtbaar wie we zijn en wat we doen.
- We spreken regelmatig op externe events en bijeenkomsten. Dat willen we beter zichtbaar en breder bekend maken.
- We organiseren een workshop over klantreizen voor alle medewerkers van Cultuur+Ondernemen, zodat we meer inzicht krijgen in onze klanten.
- We cureren de content op onze website verder. Dat doen we door bestaande informatie te verbeteren en te bundelen, bijvoorbeeld in de kennisgidsen. Daardoor worden bezoekers beter en sneller op weg geholpen.
- We ontwikkelen een competentiewijzer voor onze website. Daarmee krijgen bezoekers inzicht in hun ondernemersvaardigheden: wat kunnen ze al en wat kunnen ze verder ontwikkelen? Afhankelijk van de uitslag krijgen ze tools en content op maat aangeboden om zich verder te ontwikkelen.

2.4 Financiële faciliteiten (niet behorend tot BIS-taak)

Cultuur+Ondernemen verstrekt cultuurleningen tegen lage rentes aan culturele organisaties, kunstenaars en creatieven. Dat doen we niet zomaar. Een persoonlijk gesprek is onderdeel van de aanvraagprocedure. We denken mee over een passende lening en adviseren over ondernemen, governance, financieren en lenen. Sommige mensen vragen daarna een lening aan. Anderen krijgen het advies om zich eerst breder te oriënteren op hun ondernemerschap en financieringsbehoefte, bijvoorbeeld in een oriëntatiegesprek of leerprogramma. Als wij zelf geen geschikte lening hebben, verwijzen we door naar onze samenwerkingspartners of andere partijen.

Deze impact streven we na:

- Culturele organisaties, kunstenaars en creatieven kunnen met een cultuurlening hun plannen realiseren.
- Ze hebben meer kennis over en toegang financiering voor de culturele en creatieve sector.
- Daardoor zijn ze financieel weerbaarder.

In ons productenpalet hadden wij in 2022 de volgende faciliteiten:

Product	Min. Bedrag	Max. bedrag	Rente	Aanvraagtijd	Looptijd
Cultuurlening (OCW Cultuurlening en Regionale Cultuurleningen)	€ 1.000	€ 40.000 (€ 60.000 in de regio's)	1 %	Doorlopend	Max. 6 jr.
BES-Cultuurlening	\$ 2.500	\$ 40.000	1%	Doorlopend	Max. 6 jr.
Cultuurlening Plus	€ 60.000	€ 500.000	1%	Doorlopend	Max. 5 jr.
Cultuur Opstart Lening	€ 2.500 / € 10.000	€ 500.000	1 %	28 jun 2020 – 31 december 2023	Max. 3 jr.
Cultuur Vermogen Lening (zelfstandigen/organisaties)	€ 10.000 / € 25.000	€ 75.000 / € 500.000	1 %	Q4 2020 – 31 december 2023	Max 5. Jr./ Max 10 jr.
Noord-Hollandse Cultuurlening	€ 10.000	€ 250.000	1 %	Q1 2022 – 31 december 2024	Max 10 jr.

De Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening maken onderdeel uit van corona-steunmaatregelen voor de culturele sector van het ministerie van OCW.

Wat speelde er in 2022?

- **Corona, hoge energieprijzen en inflatie.** Na twee jaar van onzekerheid en onduidelijkheid door corona krabbelde de kunst- en cultuursector in 2022 langzaam weer op. Toch lagen de bezoekersaantallen nog ver onder die van voor de coronacrisis. Stijgende energieprijzen en inflatie zorgden bovendien voor nieuwe financiële onzekerheid. Dat leidde tot andere behoeften en een andere kijk op risico's. En daarmee ook tot een zekere terughoudendheid bij het aangaan van nieuwe (grotere) investeringen. Dit zagen wij terug in het aantal grotere leenaanvragen
- **Ondernemende zelfstandigen en kleine organisaties vonden de weg omhoog** Het aantal leningen dat we verstrekten aan zelfstandigen en kleine organisaties nam toe. Kleine ondernemers zagen weer kansen om te werken aan nieuwe plannen.
- **Nog steeds behoefte aan cultuurleningen uit het coronasteunpakket.** Uit klantevaluaties en signalen uit de markt bleek dat de behoefte aan de cultuurleningen uit het coronasteunpakket nog steeds groot is. Daarom schreven we een voorstel voor het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) over het voortzetten van de noodsteunmaatregelen. Het ministerie besloot om de noodsteunmaatregelen voort te zetten tot 1 januari 2024. Wij zien wel dat de voorwaarde, namelijk de aanwezigheid van een trackrecord vóór de coronaperiode, voor de Cultuur Vermogen Lening te beperkend is voor veel aanvragers. Zij komen daardoor voor deze leningvariant niet in aanmerking, terwijl er wel behoefte is aan achtergesteld vermogen.
- **Meer leningen en de mogelijkheid voor hogere leenbedragen.** Sinds wij de cultuurleningen uit het coronasteunpakket beheren, is het aantal leningen fors gegroeid. Het ministerie van OCW stelde nog eens € 15 miljoen extra beschikbaar voor de Cultuurlening en de Cultuurlening Plus en gaf toestemming om het maximale leenbedrag voor de Cultuurlening vanaf 2023 te verhogen tot € 500.000. Hierdoor kunnen wij deze financiering ontsluiten voor een doelgroep die tot nu toe nog niet geholpen kon worden.
- **Alle cultuurleningen via Cultuur+Ondernemen.** Sinds 1 januari 2022 zijn de cultuurleningen die het Fonds Cultuur+Financiering verstrekke, overgedragen aan Cultuur+Ondernemen. Dat betekent dat leningnemers hun leenovereenkomst sinds die tijd afsluiten met Cultuur+Ondernemen, en niet langer met het Fonds Cultuur+Financiering.

Wat hebben we gedaan in 2022?

We verstrekten cultuurleningen op maat tegen een lage rente

- **We voerden gesprekken over leningaanvragen en verstrekten leningen.**
 - In 2022 voerden we 351 eerste gesprekken naar aanleiding van informatieverzoeken.
 - Dit resulteerde in 158 leningaanvragen voor een bedrag van ruim € 15 miljoen. Daarnaast waren er 68 aanvragen met een totaalbedrag van € 11 miljoen in behandeling waarvan de aanvraag in 2021 was ingediend
 - We verstrekten 115 leningen voor een bedrag van ruim € 9 miljoen. Dit was in aantallen iets minder dan in 2021, toen wij 123 leningen verstrekten.
 - De Cultuurlening en de regionale varianten lieten een iets hogere productie zien. In 2022 verstrekten we 46 leningen (2021: 40) voor € 1,1 miljoen (2021: € 0,8 miljoen). Met name zelfstandigen en kleine organisaties maken gebruik van deze leenfaciliteit.
 - De Cultuurlening Plus kende 6 toekenningen (2021: 7) voor een bedrag van € 1,5 miljoen. (2021: € 2,6 miljoen). Deze faciliteit is bedoeld voor innovatieve producties. We wijzen hier relatief veel aanvragen af omdat we scherper kijken naar het risico en daarin vaak het verdienvermogen onvoldoende onderbouwd zien.
 - De Cultuur Opstart Leningen kleiner dan € 50.000 (2022: 27, 2021: 13) groeide flink door. Deze leningen zijn speciaal bedoeld voor en gebruikt door zelfstandigen en kleine organisaties om op te starten na corona. In 2022 werd voor bedrag van € 570.000 uitgezet (2021: € 336.000). De Cultuur Opstart Lening van meer dan € 50.000 liet een teruggang zien. Er werden 16 leningen verstrekt (2021: 27) in bedragen was dit € 3,8 miljoen (2021: € 7,3 miljoen).
 - De Cultuur Vermogen Lening liet een forse teruggang zien. In 2022 werden 12 leningen verstrekt voor een bedrag van € 1 miljoen. (2021: 36 voor € 10,5 miljoen). De Cultuur Vermogen Lening is een achtergestelde lening voor organisaties die door corona hun aansprakelijk vermogen hebben zien afnemen. Wij zien dat de voorwaarde, namelijk de aanwezigheid van een trackrecord vóór de coronaperiode, voor de Cultuur Vermogen Lening te beperkend is voor veel aanvragers. Zij komen daardoor voor deze leningvariant niet in aanmerking, terwijl er wel behoefte is aan achtergesteld vermogen. Daarnaast zijn veel andere steunmaatregelen in 2022 uitgekeerd, wat maakte dat de behoefte aan deze leenfaciliteit afgelopen jaar wat minder was.
 - De nieuwe Noord-Hollandse Cultuur Lening was succesvol. Wij verstrekten 8 leningen voor een totaalbedrag van € 1 miljoen.

- 30 aanvragers met een totaalbedrag van € 3,7 miljoen hebben hun aanvraag geannuleerd, meestal omdat in de gesprekken die we met ze voerden bleek dat er in de financieringsmix onvoldoende andere middelen konden worden verkregen of plannen om andere dan financiële redenen niet doorgingen.
- Wij hebben 29 aanvragen voor een totaalbedrag van € 3,5 miljoen in de loop van beoordelingsproces afgewezen. Meestal omdat we de onzekerheid over de financiële haalbaarheid van de plannen als te groot beoordeelden. In die gevallen helpen we de aanvragers wel op weg met advies over alternatieve mogelijkheden of het verder uitwerken van hun plannen
- Per jaareinde was er voor een bedrag van € 9,8 miljoen van 52 aanvragers in behandeling.
- Op bladzijde 103 t/m 115 in de Jaarrekening gaan wij verder in op de productie en ontwikkelingen per leenfaciliteit.
- **We verbeterden het risicobeheer.**
Met de ervaring die wij in de voorgaande jaren opdeden, verbeterden we ons risicobeheer verder. Bij de aanvragen keken we kritischer naar de financiële haalbaarheid van de ingediende plannen en is ook de financieringsmix een belangrijker factor geworden. Vooral bij grotere aanvragen keken wij ook naar andere verstrekken van vermogen, zoals fondsen, subsidieverleners of andere (private of zakelijke) investeerders. Gedurende de looptijd van de leningen voerden we meer reguliere beheergesprekken met de leningnemers en werkten we met hen tijdig aan oplossingen als de plannen niet werden gerealiseerd als voorzien. Wij maakten in 2022 ook een inhaalslag bij het treffen van voorzieningen en, uiteindelijk als er geen andere oplossing was, afboekingen van de leningen.
- **We begonnen in juni 2022 weer met het uitzetten van enquêtes bij mensen die een lening ontvingen.** Het blijkt dat veel leningnemers enthousiast zijn over onze adviezen over hun financieringsbehoefte, de afhandeling van hun aanvraag en het geld dat ze kunnen lenen om hun plannen te verwezenlijken.

We maakten afspraken met het ministerie van OCW

- **De Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening zijn verlengd tot 1 januari 2024.** De behoefte aan cultuurleningen uit het coronasteunpakket bleef groot. We adviseerden het ministerie van OCW dan ook om de noodsteunmaatregelen voort te zetten.
- **We kregen extra budget voor de Cultuurlening en de Cultuurlening Plus.** Het ministerie van OCW stelde € 15 miljoen extra beschikbaar voor deze leenfaciliteiten. Verder spraken wij af dat we in 2023 de leenvoorwaarden aan kunnen passen. Het maximaal te lenen bedrag voor de Cultuurlening gaat van € 40.000 naar € 500.000.

- **We evalueerden de Cultuurlening en de Cultuurlening Plus.** Onderzoeksbureau Blueyard inventariseerde de ervaringen van cultureel ondernemers en creatieven in samenwerking met Cigarbox, die een kwantitatieve analyse uitvoerde. De uitkomsten waren positief. Leningnemers zijn tevreden over de advisering en kunnen met het verkregen geld van de leningen hun doelen realiseren. Tegelijkertijd zien we ook dat we niet altijd goed te vinden zijn voor onze doelgroep en zijn leningnemers vaak niet bekend met andere diensten en producten van Cultuur+Ondernemen. We gaan in 2023 gaan we aan de slag met de uitkomsten en aanbevelingen.

We werkten samen met bestaande en nieuwe partners

- **We voerden rondetafelgesprekken met brancheorganisaties en belangrijke spelers uit de culturele en creatieve sector.** Het doel was te inventariseren en analyseren wat de sector nodig heeft om te herstellen en te kunnen blijven floreren. De gesprekken gaven ons een goed beeld van wat er in de sector leeft. Dat maakt dat we nog beter kunnen inspelen op de financieringsbehoeften van kunstenaars, creatieve makers en culturele organisaties. In ons 'Bericht uit het veld – Een bredere kijk op financiering' publiceerden we de uitkomst van de gesprekken en deden we voorstellen voor een vervolg.
- **We werkten aan een garantieregeling voor film en andere audiovisuele producties.** Dat deden we samen met de audiovisuele sector, het Nederlands Filmfonds en het ministerie van OCW. Het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties is per 1 januari 2023 van kracht. Deelnemers kunnen hun productie verzekeren tegen de onvoorziene kosten die veroorzaakt worden door overheidsmaatregelen als gevolg van een pandemie. Denk aan de kosten voor een extra draaidag, omdat een acteur in isolatie moet.
- **We boden voor de provincie Noord-Holland een nieuwe cultuurlening aan.** Per 1 januari 2022 is de Noord-Hollandse Cultuurlening beschikbaar voor culturele organisaties in de provincie Noord-Holland. Die lening is bedoeld om bestendige groei en innovatie te stimuleren in de culturele en creatieve en erfgoedsector. Het maximale leenbedrag is € 250.000. De provincie Noord-Holland stelde hiervoor € 3 miljoen beschikbaar.
- **We ontwikkelden een financieel arrangement voor filmtheaters.** Het gaat om de financiering van verouderde digitale projectoren in filmtheaters. Een deel van het geld hiervoor wordt gedekt door een subsidie van het Filmfonds. De rest kan geleend worden bij Cultuur+Ondernemen en Triodos Bank.
- **We evalueerden de bestaande regionale leenfaciliteiten met onze partners.** Op basis van de uitkomsten voerden we verschillende verbeteringen/voortzettingen door:

- Met de provincie Gelderland spraken we af om door te gaan met de Gelderse Cultuurlening. Hiervoor gebruiken we het huidige, nog beschikbare budget.
- Met de provincie en de gemeente Utrecht zijn de gesprekken gestart over de voorwaarden waaronder de Utrechtse Cultuurlening kan worden voortgezet. Deze gesprekken vervolgen we in 2023.
- We pasten de voorwaarden voor de Amsterdamse Cultuurlening aan in overleg met het Amsterdams Fonds voor de Kunst. Voor 2023 is een nieuwe tranche van € 200.000 beschikbaar gesteld. De lening wordt alleen nog verstrekt aan zelfstandig culturele of creatieve makers. Organisaties kunnen terecht bij de nieuwe Noord-Hollandse Cultuurlening.
- **We hielpen Kunstloc Brabant bij het onderbouwen van hun budgetaanvraag.** Kunstloc vroeg om een extra tranche voor de Brabantse Cultuurlening bij de provincie Noord-Brabant. De provincie besluit hierover in 2023.
- **We zetten de samenwerking met Qredits voor de BES-Cultuurlening in 2022 voort.** In samenwerking met Qredits ontwikkelden wij in 2021 de BES-Cultuurlening. Cultuurleningen die worden verstrekt op Bonaire, St. Eustatius en Saba. In dit jaar werden door het Qredits-kantoor aldaar verschillende aanvragen in behandeling genomen en door ons beoordeeld.
- **We waren deelnemer of organisator van bijeenkomsten en webinars.** Zo organiseerden we het werkbezoek van staatssecretaris Uslu, samen met brancheorganisatie Ondernemend Nederland, aan Nxt museum en The Hmm. We organiseerden een bijeenkomst voor zelfstandig makers uit de regio Rotterdam. De bijeenkomst, die we samen met de gemeente Rotterdam en crowdfundingplatform voordekunst organiseerden, ging over de financieringsmogelijkheden in de culturele sector. Voor ons was de bijeenkomst een kans om de aandacht te vestigen op de Rotterdamse Cultuurlening. Ook spraken we op het congres van de Vereniging van Nederlandse Poppodia en Festivals (VNPF), de conferentie van het festival Eurosonic Noorderslag (ESNS) en de jaarbijeenkomst van het Platform Cultuurlocaties. Tevens organiseerden we webinars voor zelfstandigen in verschillende fasen van hun ontwikkeling. We vertellen wie we zijn en wat we doen, en vertellen over financieren en de cultuurleningen.

Onze interne organisatie en administratie werd professioneler

- **We stapten over op een digitaal leensysteem.** Zo kunnen we efficiënter werken en onze leningnemers nog beter bedienen. Na een aanbestedingsronde met drie bedrijven kozen we voor VenturePlan. In september startte de voorbereiding, en sinds januari 2023 werken we met het nieuwe systeem.

- **We professionaliseerden ons beheerproces verder.** Zo brachten we het risico van onze leenportefeuille beter in beeld en konden we ons beoordelingsproces verder verbeteren.

We communiceerden over lenen als onderdeel van de financieringsmix

- **We publiceerden uitgebreid over lenen op onze website.** Dat deden we in verschillende vormen, met informatieve teksten, maar ook met video's, onder andere ter promotie van de Noord-Hollandse Cultuurlening. De video's zijn voor onze doelgroep een belangrijk bron van informatie en worden veel bekeken.
- **We voerden campagnes in de media.** Daarin besteedden we aandacht aan bestaande en nieuwe leningen voor de sector. Dit deden we op social media, op nieuwssites en door middel van posters op geselecteerde locaties. De campagnes resulteerden in een stijging van het aantal informatieverzoeken.

Wat hebben we geleerd in 2022?

- We zien dat lenen echt leidt tot een sterkere culturele en creatieve sector. Al doende vergroten we doorlopend ons gevoel voor wat er in de sector leeft. Ook uit de rondetafelgesprekken met cultureel ondernemers en branche- en beroepsorganisaties kwam veel nuttige informatie. We verstrekken niet zo maar leningen. We spreken intensief met leningaanvragers over hun plannen en financiële draagkracht. Daardoor kunnen we passende financiering aanbieden. Dat willen we blijven doen.
- Door de opgedane ervaring met leningen hebben we geleerd om de risico's van onze leenportefeuille steeds beter te kunnen inschatten. We nemen deze ervaring mee bij de beoordeling van nieuwe leenaanvragen.
- Onze leningen worden gewaardeerd, maar er is behoefte aan specifieke leningen en andere financiële faciliteiten voor specifieke doelgroepen. Daarom is het belangrijk om met onze doelgroepen in contact te blijven, zodat we onze leningen nog beter kunnen afstemmen op hun behoeften.
- Sommige doelgroepen bereiken we minder goed. Uit de rondetafelgesprekken kwam bijvoorbeeld naar voren dat ondernemers uit de creatieve sector ons nog niet goed weten te vinden; zij weten niet dat er leningen voor hen bestaan. We willen daarom onze zichtbaarheid verder verbeteren, zodat we ook deze ondernemers kunnen bereiken.

Wat zijn de accenten voor 2023?

- We blijven onze klanten helpen met passende financiering, dat is onze kracht.
- We zetten ons in voor de verdere ontwikkeling van een groot en duurzaam revolverend fonds voor de sector.
- We vergroten onze zichtbaarheid in de sector, vooral bij doelgroepen die we nog niet goed weten te bereiken.

2.5 Voucherbeheer (niet behorend tot BIS-taak)

Budget voor cultuureducatie in het basisonderwijs en vmbo

Sinds 2006 krijgen scholen in Amsterdam elk schooljaar een budget per leerling voor cultuureducatie. Het budget is bestemd voor leerlingen in het basisonderwijs en de eerste 2 jaar van het vmbo. In opdracht van de gemeente Amsterdam heeft Cultuur+Ondernemen hiervoor een digitaal vouchersysteem ontwikkeld. Scholen kunnen inloggen op voucherbeheeramsterdam.nl en hun budget beheren en besteden. Cultuur+Ondernemen is verantwoordelijk voor de uitvoering en kwaliteit van het systeem. We zorgen dat scholen hun budget op een eenvoudige manier kunnen besteden door facturen en declaraties in het systeem te uploaden. Wij controleren en betalen de facturen en declaraties. De scholen hoeven de bedragen niet voor te schieten. Er wordt jaarlijks een accountantscontrole gedaan.

Ook expertisecentrum cultuureducatie Mocca en de gemeente Amsterdam kunnen inloggen op de website van Voucherbeheer Amsterdam. Zij hebben hierdoor altijd een actueel en gedetailleerd overzicht van hoe scholen hun budget besteden. Mocca gebruikt deze informatie om scholen te adviseren over hun cultuureducatiebeleid.

Handleiding vouchersysteem voor scholen

In 2022 maakten we een online handleiding over het voucherbeheersysteem. Hierin staan onder meer stappenplannen, toelichtingen en filmpjes over hoe scholen het systeem kunnen gebruiken en hun budget kunnen besteden. Deze handleiding is vooral handig voor scholen die voor het eerst met het systeem werken. De handleiding staat sinds het begin van het schooljaar 2022-2023 op de website van Voucherbeheer Amsterdam.

Het budget per schooljaar

Het budget voor schooljaar 2021-2022 was € 22 per leerling in het reguliere basisonderwijs en het vmbo, en € 66 per leerling in het speciaal basisonderwijs, speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs. Voor het schooljaar 2022-2023 is het budget per leerling gelijk gebleven. In het schooljaar 2020-2021 is het budget per leerling in het speciaal onderwijs verhoogd van € 22 naar € 66 per leerling. De subsidie die Cultuur+Ondernemen krijgt, is niet meegestegen. De extra kosten worden opgevangen door het bestemmingsfonds voor cultuureducatie, waarin we een reserve opbouwen met budget dat niet gebruikt is.

Scholen in Weesp krijgen ook budget

Doordat de gemeente Weesp is samengevoegd met de gemeente Amsterdam, krijgen vanaf schooljaar 2022-2023 ook scholen in Weesp budget via Voucherbeheer Amsterdam. De scholen uit Weesp zijn aangemeld in het systeem en hebben budget gekregen. Vooralsnog heeft Cultuur+Ondernemen hier geen extra subsidie voor ontvangen.

Weer meer budget gebruikt na coronacrisis

In het schooljaar 2020-2021 was het bestedingspercentage 74%. Door de coronacrisis en de beperkende maatregelen was dit percentage lager dan voor corona: toen lagen de bestedingspercentages rond de 90%. In het schooljaar 2021-2022 hadden de scholen nog gedeeltelijk te maken met de coronamaatregelen, en is het bestedingspercentage weer gestegen naar 81%.

Vooruitblik

Doordat scholen in coronatijd minder budget hebben gebruikt, hebben we een reserve opgebouwd in het bestemmingsfonds voor cultuureducatie. Deze reserve kunnen we goed gebruiken nu scholen in Weesp ook budget krijgen, en scholen na corona weer meer ruimte hebben om hun budget te besteden. De komende tijd moet blijken of het bedrag per leerling gehandhaafd kan worden met het huidige subsidiebedrag van de gemeente Amsterdam.

In 2021 heeft de gemeente Amsterdam besloten om ons voor de komende 4 jaar opnieuw subsidie te geven voor Voucherbeheer Amsterdam. Daarom blijven we van 2021 tot en met 2024 verantwoordelijk voor Voucherbeheer Amsterdam.

2.6 Dialoog en samenwerking met doelgroepen en partners

Schakel tussen doelgroepen en partners

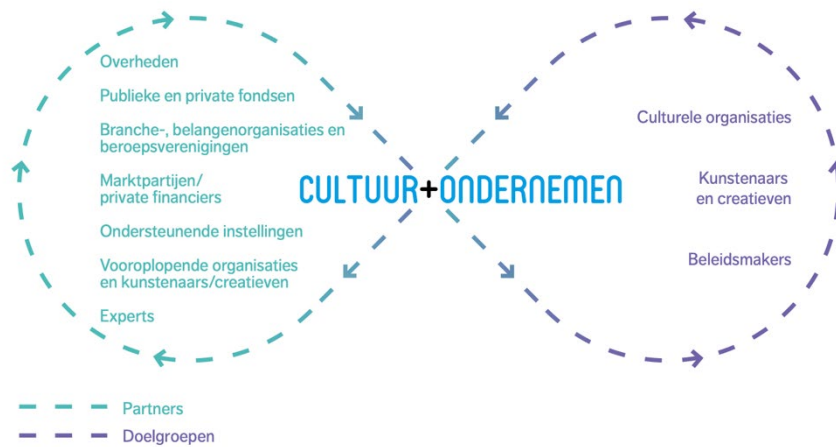
We onderhouden intensief contact met onze doelgroepen en partners. Onze primaire doelgroepen zijn:

- Culturele organisaties: bestuurders en toezichthouders, niet-artistiek inhoudelijk professionals, zoals zakelijk leiders, business developers, marketeers en HR-functionarissen. We richten ons vooral op kleine en middelgrote organisaties.
- Zelfstandig werkend kunstenaars en creatieven: individueel en in collectief verband.
- Beleidsmakers-financiers: bij de rijksoverheid, provincies, gemeenten en fondsen.

Onze belangrijkste partners zijn:

- Overheden
- Publieke en private fondsen
- Branche- en belangenorganisaties en beroepsorganisaties
- Marktpartijen/private financiers
- Ondersteunende instellingen
- Culturele organisaties en kunstenaars/creatieven die vooroplopen op het gebied van ondernemerschap
- Ons netwerk van experts, trainers, adviseurs en mentoren

In de afbeelding hierna is te zien hoe wij fungeren als schakel tussen de behoeften en ontwikkelingen van onze doelgroepen, en de ondersteuning en mogelijkheden van onze partners. Via Cultuur+Ondernemen zijn onze doelgroepen en partners altijd met elkaar in contact.



We proberen onze impact zo groot mogelijk te maken met het principe van ‘inktvlekkwerking’. Door ons te richten op mensen met een spilfunctie in organisaties, werkt onze inbreng door in de rest van die organisaties. En via onze partners bereiken we ook hun achterban.

Wat hebben we gedaan in 2022?

Vanuit onze schakelfunctie brengen we onze doelgroepen in contact met de experts, trainers en mentoren in ons netwerk. Of we koppelen ze aan andere partijen, binnen en buiten de sector. Daarnaast werken we samen met overheden en fondsen om het effect van hun cultuurbeleid en cultuurinvesteringen te vergroten. Ook in 2022 werkten we nauw samen met onze doelgroepen en partners en gingen we met ze in gesprek.

- In onze leerprogramma’s, tijdens adviesgesprekken en bij 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 beroepsorganisaties en andere belangenbehartigers in de sector. Zo organiseerden we mentoring voor directie en zakelijk leiders van (beeldende) kunstpodia en presentatie-instellingen met De Zaak Nu en het Mondriaan Fonds
- We voerden rondetafelgesprekken met vertegenwoordigers van branche- en beroepsorganisaties in de culturele en creatieve sector. We bespraken de financieringsbehoeften in de sector en mogelijke oplossingen. De uitkomsten deelden we met de sector en beleidsmakers in het rapport ‘Bericht uit het Veld – Een bredere kijk op financiering’. Naar aanleiding van dit rapport voerden we

vervolggesprekken met het ministerie van OCW, de rijksfondsen en andere stakeholders. Ook zijn we benaderd door diverse groepen om samen na te denken over hun behoeften en mogelijke oplossingen.

- We maakten ons sterk voor een uitbreiding van de Cultuurlening en de Cultuurlening Plus. Dit leidde ertoe dat we € 15 miljoen ontvingen uit het steunpakket dat het kabinet in maart ter beschikking stelde voor de sector. Met dit bedrag kunnen we extra leningen verstrekken.
- Met € 5 miljoen uit het steunpakket realiseerden we het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties voor ongesubsidieerde filmproducties. Dit deden we op verzoek van en in nauwe samenwerking met de audiovisuele sector en het Nederlands Filmfonds. Het Garantiefonds werd op 1 januari 2023 gelanceerd. Wij zijn het loket voor deze regeling en de vergelijkbare regeling van het Filmfonds voor gesubsidieerde filmproducties.
- We droegen als kennispartner bij aan de ontwikkeling van Cultuurloket DigitALL: een publiek-privaat programma van cultuurfondsen, gemeentes en het ministerie van OCW. Dit programma helpt culturele instellingen bij hun digitale transformatie en hybride ondernemerschap met donaties en kennis. Wij zijn samen met DEN kennispartner van dit programma.
- We werkten samen met private partners. Zo financierde NN Group de videoreeks Het Momentum. En in samenwerking met governance-expert NR Governance verzorgden we het jaarlijkse introductieprogramma (masterclass) voor beginnende toezichthouders en toezichthouders die nieuw zijn in de cultuursector. Ook werkten we samen met trainingsinstituten de Baak en vanHarte&Lingsma. Hierdoor kunnen werkenden in de culturele sector voor een zeer gereduceerd tarief trainingen volgen.
- We participeren in de expertgroep Verduurzaming Permanente Professionele Ontwikkeling (PPO) van Platform ACCT.
- Met Platform ACCT en Voordekunst startten we het meerjarige samenwerkingsprogramma 'In the Mix'. Doel van het programma om het voor zelfstandige kunstenaars en creatieven eenvoudiger te maken om verschillende financieringsbronnen te combineren. De activiteiten richten zich op de doelgroep zelf, maar ook op andere partijen in het ecosysteem, zoals financiers en beleidsmakers. Naast de financiering door de 3 initiatiefnemers heeft het ministerie van OCW € 269.000 ter beschikking gesteld. Samen met onze partners ontwikkelen we kennis in de loop van dit programma. Wij zorgen dat deze breed verspreid wordt in de sector.
- Met de Triodos Bank werken we al vele jaren samen. We wisselen kennis uit en zijn regelmatig complementaire financiers. Zo hebben we samen met hen en het Nederlands Filmfonds een financieringsmodel ontwikkeld voor de digitalisering van bioscopen. We financierden samen bijvoorbeeld de nieuwe bioscoopzaal

van een filmhuis. En we speelden een belangrijke rol bij de ontwikkeling van een nieuwe faciliteit van Triodos: overbruggingskredieten voor films die met steun van het Nederlands Filmfonds worden gemaakt.

- In verschillende regio's werkten we samen met overheden aan hun coronasteun voor de sector:
 - Voor de provincie Noord-Holland ontwikkelden we een cultuurlening om duurzame groei en innovatie te stimuleren in de culturele, creatieve en erfgoedsector. Deze lening is per 1 januari 2022 beschikbaar.
 - We werkten samen met Cultuurherstel. Cultuurherstel is een initiatief van de gemeente Amsterdam, de Kunstraad, het Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK) en de provincie Noord-Holland. Via dit platform delen professionals uit het bedrijfsleven hun kennis met culturele organisaties om hen te helpen bij de ontwikkeling van businessplannen.
 - In Rotterdam participeerden we opnieuw in de Denktank New Deal Cultuur, onder leiding van Mariëtte Hamer. In 2022 ging de gemeente Rotterdam aan de slag met de aanbevelingen uit het rapport van de Denktank. Met dit rapport in het achterhoofd werkt de gemeente aan het structureel sterker maken van cultuur in de stad, samen met kunstenaars, creatieven en culturele organisaties.
 - De gemeente Utrecht benaderde ons in 2022 voor het programma Ondernemer Centraal. Vanaf 2023 gaan we cultureel ondernemers helpen die als gevolg van de coronacrisis aankloppen bij de gemeente. We helpen hen bij het ontwikkelen van toekomstplannen en professionalisering, en we geven ondernemerschapsadvies.
- Voor de Cultuurlening voor de BES-eilanden (Bonaire, Sint-Eustatius en Saba) werkten we samen met Qredits. Qredits heeft meerdere vestigingen op de BES-eilanden en is daar ons loket.
- Samen met Qredits, Ondernemend Nederland (ONL) en de Hogeschool Utrecht brachten we elk kwartaal de Kleinbedrijf Index uit. Dit onderzoek brengt in kaart hoe het economisch gaat met ondernemers zonder personeel en het kleinbedrijf in Nederland. Tot deze categorieën behoren ook veel culturele en creatieve ondernemers.
- We spraken bij diverse gelegenheden met de Raad voor Cultuur. Samen met andere ondersteunende instellingen en Platform ACCT werden we in mei uitgenodigd om te spreken over de stand van zaken in de sector, de beleidsopgaven voor de komende jaren en het cultuur- en subsidiebestel. Onze input is meegenomen in het advies 'Beweging in het bestel'. We organiseerden samen met de Raad voor Cultuur een rondetafelgesprek met toezichthouders over hun ervaringen met grensoverschrijdend gedrag en hun rol in deze problematiek ten behoeve van het advies van de Raad 'Over de grens'.

- Verenigd als ‘de Wendbaren’ gingen we samen met andere ondersteunende instellingen in gesprek met het ministerie van OCW. We bespraken de ondersteuningsstructuur voor de culturele sector in de komende subsidieperiode.
- We leverden regelmatig input aan de Taskforce culturele en creatieve sector. De Taskforce adviseert het kabinet en de Tweede Kamer over sectorbrede thema’s zoals de coronacrisis, de energiecrisis en inflatie. Daarnaast ontwikkelt de Taskforce voorstellen voor beleid. Onze input is onder andere gebruikt voor het herstel- en transitieplan dat is ingebracht bij de kabinetsformatie. In onze inbreng benadrukten we het belang van het financieel weerbaar maken van de sector, door inzet van financiële instrumenten en het stimuleren van ondernemerschap.
- Dichter bij huis werkten we aan de verdere inrichting van ons nieuwe digitale platform. Dit deden we in intensief overleg met gebruikers. Zij dachten mee over verbeteringen en testten vervolgens de nieuwe ontwerpen.

Op bladzijde 161 zijn overzichten van onze samenwerkingspartners en -projecten te vinden.

3. Prestatieverantwoording

Prestatie-indicator	Begroting 2022	Realisatie 2022
1. Digitale vernieuwing - aantal (grote) vernieuwingen digitaal platform	3	2
2. Digitaal bereik en gebruik - aantal bereikte personen	n.t.b.	461.043
3. Digitaal bereik en gebruik - niveau meten kwalitatief gebruik (schaal 0-4)	4	4
4. Digitale content - aantal tools, cases en best practices	55	80
5. Programma's en bijeenkomsten - aantal bijeenkomsten	73	112
6. Programma's en bijeenkomsten - klantwaardering	7,5	8
7. Loket - aantal oriëntatiegesprekken	600	451
Plus aantal helpdeskvragen		430
Plus aantal informatieverzoeken leningen	650	351
8. Loket - aantal matches	334	394
9. Governance Code Cultuur - beheer en instandhouding	1	1
10. Monitoring en evaluatie - aantal publicaties	2	1
11. Pilots en experimenten - aantal lopende (grote) pilots en experimenten	3	3
12. Meetindicator Governance - % culturele organisaties dat voldoet aan de criteria die de GCC aan het jaarverslag stelt	1	1
13. 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 2022 introduceerden wij de kennisgidsen op ons platform. Daarnaast ontwikkelden we de Culturele Financieringswijzer verder door, zowel inhoudelijk als technisch. De derde digitale vernieuwing die op de planning stond, is het toegankelijker maken van het gehele platform. We onderzochten het vraagstuk navigatie, integratie van onze verschillende websites en vindbaarheid van de content. Naar aanleiding hiervan maakten we een nieuw design voor de navigatie en het menu. De bouw en livegang hiervan zijn gepland voor 2023/2024. Ook onderzochten we hoever we staan met de WCAG (Web Content Accessibility Guidelines) en welke stappen nog nodig zijn. De technische ontwikkelingen hiervoor worden doorgevoerd in 2023. Omdat beide ontwikkelingen niet in 2022 zijn opgeleverd, beschouwen we ze als niet gerealiseerd in 2022.

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. In verband met de vernieuwing van ons digitaal platform in 2021 konden we geen streefgetal voor 2022 opnemen. We deden afgelopen jaar een nieuwe nulmeting. Kanttekening hierbij is dat data verzamelen over ons platform lastig is door strengere privacyregelgeving en onze cookiewall.

Het totale digitale bereik is met 461.043 in aantallen lager dan vorig jaar (687.348). Dit is te verklaren door een daling in het bereik via Facebook. Op ons platform is het bereik echter gegroeid met 12% tot 78.435. En in werkelijkheid ligt dit nog veel hoger omdat we zo'n 40% van de bezoekers op hun aangeven niet registreren en volgen. Ons bereik op LinkedIn is een aanzienlijk deel van het totaal: 278.780. Het aantal abonnees op onze nieuwsbrief is net als voorgaand jaar redelijk stabiel en lag per 31 december 2022 op 13.610.

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.

In 2022 zaten we op niveau 4, de manier van meten is verder doorontwikkeld. We hebben kpi's op het digitale bereik en gebruik en een dashboard ontwikkeld. Daarnaast deden we interviews en prototypetesten met onze doelgroep voor de Culturele Financieringswijzer en het onderzoek naar de navigatie, integratie en vindbaarheid van het platform.

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

In 2022 hebben we 80 tools, cases en best practices in digitale formats gedeeld. Daarmee komen we boven de begroting van 55 uit. Met name voor ons expertisegebied zakelijk ontwikkelen is meer content gemaakt dan begroot. Deze content is veelal gekoppeld aan onze live programma's en zorgt dat nog meer mensen kunnen profiteren van de kennis.

5. Programma's en bijeenkomsten - aantal bijeenkomsten

Hieronder vallen alle programma's, bijeenkomsten, congressen, meetups, webinars, trainingen, workshops en lezingen die wij organiseren of waar wij optreden. In 2022 waren dit er 112. Hierbij tellen we een groot driedelig programma in opdracht van de

gemeente Amsterdam als programma's mee en niet als de 27 losse bijeenkomsten die hebben plaatsgevonden. De realisatie is ruim 50% meer dan begroot. We deden vooral meer webinars en bijeenkomsten op aanvraag van derden. In totaal namen 1685 mensen deel aan onze bijeenkomsten.

6. Programma's en bijeenkomsten – klantwaardering

We verzamelen informatie over hoe deelnemers onze programma's en bijeenkomsten waarderen. We hebben in 2022 opnieuw een klantwaardering gehad van een acht. Dit is gebaseerd op de geretourneerde vragenlijsten van de oriëntatiegesprekken en de langere programma's voor zakelijk ontwikkelen.

7. Loket - aantal oriëntatiegesprekken

Oriëntatiegesprekken zijn een belangrijk onderdeel van de loketfunctie. Onze inzet is dat het digitale platform steeds meer en beter voorziet in informatie voor onze doelgroepen en zo onze kennis laagdrempelig toegankelijk is. In 2022 voerden wij 451 gesprekken ten opzichte van 600 begroot. Daarnaast hielpen wij 430 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. Bij de leenfaciliteiten behandelden we 351 informatieverzoeken.

8. Loket - aantal matches

Wij matchen vraaghebbers die bij ons aankloppen met grotere vraagstukken met experts uit ons externe netwerk. Hierbij nemen we ook de concrete leenaanvragen mee, waarbij een match wordt gemaakt met een kredietadviseur. De realisatie ligt in 2022 hoger dan begroot, op 394 matches. Er zijn meer begeleide zelfevaluatiescans gedaan dan voorzien. Ook faciliteerden we meer adviestrajecten op het gebied van besturen en financieren. Tot slot voerden we voor de gemeente Amsterdam een groot programma uit waarbij we zorgden voor matching met experts.

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 2022 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 2022 brachten we 'Berichten uit het veld – Een bredere kijk op financiering' uit. Een

dergelijke publicatie staat voor de kennisgebieden zakelijk ontwikkelen en besturen voor 2023 op de planning.

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 2022 liepen drie pilots. We evalueerden de pilot uit 2021 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 2022 de pilot BES-Cultuurlening voor de bijzondere Nederlandse gemeenten Bonaire, St. Eustatius en Saba en hebben we in samenwerking met het Nederlands Filmfonds en het ministerie van OCW een Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties ontwikkeld.

Ook maakten we in 2022 nieuwe stappen met betrekking tot impactmeten en worden door de Raad voor Cultuur gevolgd als pilot. Opbrengsten hiervan worden in 2023 verder helder en gedeeld. Voor toelichting verwijzen we naar meetindicator 13.

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. We brengen de toepassing van de Governance Code Cultuur (GCC) in kaart door onderzoek naar hoe organisaties rapporteren over de GCC in jaarverslag 2022, zo mogelijk in vergelijking tot jaarverslag 2019. 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. Het eerste vooronderzoek, een pilot, vond plaats in 2022. In 2023 doen we het volledige onderzoek.

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

In 2022 deden we impactmetingen op 6 activiteiten: Route Ondernemerschap, 2 Mentoring-programma's, Slagkracht, Oriëntatiegesprekken en de Zelfevaluatie voor raden van toezicht. De resultaten daarvan zijn verwerkt in de eerdere hoofdstukken.

In 2022 maakten we onze Theory of Change meetbaar. Ook ontwikkelden we een vragenlijst en een dashboard om de impact van onze kennisactiviteiten te meten en onderling te vergelijken. In het laatste kwartaal van 2022 experimenteerden we hiermee. Vanaf 1 januari 2023 gaan we het dashboard daadwerkelijk gebruiken.

4. Financiën en organisatie

4.1 Financieel resultaat

Cultuur+Ondernemen realiseerde in 2022 een omzet van € 6.463.672, dat is hoger dan begroot.

De aanvullende middelen, die wij ontvingen voor het uitzetten van leningen, zoals de Cultuur Opstart Lening, de Cultuur Vermogen Lening en de Cultuurlening Plus en het nieuwe Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties hebben invloed op de liquiditeit en solvabiliteit van Cultuur+Ondernemen.

Cultuur+Ondernemen heeft een negatief netto-werkkapitaal en de current-ratio ligt onder de 1. Dit is te verklaren door het feit dat de uitstaande leningen ten behoeve van de uitvoering van de verschillende leenfaciliteiten onder de financiële vast activa vallen en niet meegenomen worden in het netto-werkkapitaal en current-ratio. Wanneer de uitstaande leningen beschouwd worden als vordering en meegenomen worden in de berekening, zou het netto-werkkapitaal positief zijn en de current-ratio boven de 1.

			2022	2021
Netto werkkapitaal:	Vlottende activa – Kort vreemd vermogen	=	- € 22.387.830	€ 1.909.126
Current ratio:	$\frac{\text{Liquide activa} + \text{Vlottende activa}}{\text{Kort vreemd vermogen}}$	=	0,79	1,03

De ontvangen middelen voor de leenfaciliteiten zijn verder aangevuld in 2022 en aan het eind van het jaar nog niet volledig uitgeleend aan leningnemers. Hierdoor is het totaal vermogen van Cultuur+Ondernemen toegenomen. Dit heeft tot gevolg dat de solvabiliteit ten opzichte van vorig boekjaar is gedaald. De solvabiliteit is een strategisch onderwerp op de agenda.

			2022	2021
Solvabiliteit:	$\frac{\text{Eigen vermogen}}{\text{Totaal vermogen}} \times 100\%$	=	2%	3%

4.2 Organisatieontwikkeling

Om onze doelgroepen goed te bedienen, moeten we vooroplopen en blijven werken aan onze eigen ontwikkeling. Daarbij leggen we het accent op digitalisering en monitoring. Monitoring van onze eigen activiteiten, maar ook van trends en ontwikkelingen in het veld.

- In 2022 gingen we door met ons ontwikkelprogramma ‘Kennisplatform in this digital and networking age’. In dit interne programma, dat al loopt sinds 2019, reflecteren we steeds samen op wat we nodig hebben en plannen we onze ontwikkelactiviteiten. In 2022 maakten we onze Theory of Change meetbaar. Ook ontwikkelden we een vragenlijst en een dashboard om de impact van onze kennisactiviteiten te meten en onderling te vergelijken. In het laatste kwartaal van 2022 experimenteerden we hiermee. Vanaf 1 januari 2023 gaan we het dashboard daadwerkelijk gebruiken.
- Omdat we veel vragen krijgen via onze helpdesk en veel oriëntatiegesprekken voeren, is het belangrijk dat de kennis van onze medewerkers up-to-date is en dat zij beschikken over goede gespreksvaardigheden. Om kennis en informatie binnen Cultuur+Ondernemen met elkaar te delen, organiseerden we maandelijks lunchbijeenkomsten. Onze adviseurs volgden in 2022 een training gesprekstechnieken. Ook verzamelden we de kennis die we opdoen tijdens oriëntatiegesprekken en bij het verstrekken van leningen. Die kennis gebruikten we om onze producten en diensten te verbeteren en deelden we met beleidsmakers.
- Om de onderlinge samenwerking en digitale veiligheid te verbeteren, startten we in 2022 met de implementatie van Office 365 en werken in de cloud.
- We besteedden veel aandacht aan persoonlijke en professionele ontwikkeling. Onze medewerkers hebben een persoonlijk ontwikkelbudget. Hoe ze dat inzetten, bespreken we tijdens de ontwikkel- en beoordelingsgesprekken.
- In 2021 versterkten we het managementteam met 2 adjunct-directeuren. In 2022 investeerden de 4 leidinggevendenden in teamvorming en onderlinge samenwerking.

4.3 Digitalisering en bereik

In 2021 stelden we een meerjarenstrategie op voor onze website. Een van de kernpunten van onze strategie is ‘digitaal centraal’. We bieden onze activiteiten zoveel mogelijk online aan. Waar het meerwaarde heeft, vullen we ze aan met fysieke activiteiten. De afgelopen jaren hebben we veel geëxperimenteerd met ons digitale aanbod. Daar hebben we veel van geleerd. Dankzij digitalisering kunnen we veel meer

mensen bereiken, in alle regio's van Nederland en zelfs in het Caribisch gebied. En door opnames te maken, blijft interessant materiaal ook na een event toegankelijk. Zo is meer van onze kennis 24 uur per dag bereikbaar. In 2022 zetten we stappen om ons digitale bereik en onze digitale toegankelijkheid verder te vergroten.

- We lanceerden een nieuwe contentvorm: kennisgidsen. We zien de kennisgidsen als een nieuwe manier om onze kennis te digitaliseren en te bundelen. Ze bevatten korte uitleg, filmpjes, ervaringsverhalen en praktische oefeningen over een concreet vraagstuk of onderwerp, waarmee bezoekers zelf aan de slag kunnen. In 2022 brachten we 6 kennisgidsen uit: 3 voor zelfstandig kunstenaars en creatieve makers, en 3 voor zakelijk verantwoordelijken bij culturele organisaties.
- We verhoogden ons bereik met digitale content. Voorbeelden daarvan zijn:
 - De podcasts, videocolleges en blogs van Slagkracht, ons nieuwe programma voor zakelijk leiders. De persoonlijke podcasts bleken zo enthousiasmerend, dat we ze ook op Instagram hebben gepost. Dit sociale medium zetten we normaliter niet in voor de doelgroep zakelijk leiders. Met 'brieven aan zakelijk leiders', een ander onderdeel van Slagkracht waarin zakelijk leiders elkaar in een doorgeefblog prangende vragen stellen, breidden we ons netwerk verder uit.
 - Vrijdag verdiendag: een interactief Instagramconcept, waarbij creatieve makers en zelfstandig kunstenaars elkaar om raad vragen over de financiële kant van kunst en cultuur.
 - Adviezen uit de Culturele Financieringswijzer in gifjes op onze socialmediakanalen. Hierdoor steeg het aantal bezoeken aan deze tool voor financieringsadvies.
 - Praktische tools, aangereikt bij de online bijeenkomsten van het programma Artist meetings voor professioneel beeldend kunstenaars.
- We inventariseerden hoe we onze website verder kunnen verbeteren, met de focus op vindbaarheid van de content. In 2023 verbeteren we de navigatie op de website. Ook ontwikkelen we een competentiewijzer, die bezoekers helpt om hun ontwikkelpunten te formuleren en op basis daarvan doorverwijst naar relevante informatie op onze website.
- Onze website is in 2022 in totaal 78.435 keer bezocht. Het werkelijke aantal bezoekers ligt hoger. Zo'n 40% van de bezoekers aan het platform wordt namelijk niet geregistreerd of gevolgd. In 2021 was dit nog 20 tot 25%. Dit percentage is de afgelopen jaren gestegen door strengere privacywetgeving en de manier waarop we onze cookiewall hebben vormgegeven. Data verzamelen wordt steeds lastiger.

- Op 31 december hadden we bijna 14.000 abonnees op onze nieuwsbrieven. Via social media werden onze berichten bijna 369.000 bekeken. Ook hier geldt: data verzamelen wordt steeds lastiger door de strengere privacywetgeving. Daarnaast rapporteren Facebook, Twitter en Instagram niet meer over de 'engagement rate', de maat voor hoeveel volgers op de een of andere manier hebben gereageerd op een bericht. Zonder deze informatie is lastiger vast te stellen in hoeverre onze berichten aanspreken. We besloten te stoppen met Facebook, omdat ons bereik daar sterk is afgenomen. In 2021 werden onze berichten nog 200.000 keer bekeken, tegen 27.797 keer in 2022.

4.4 Personele ontwikkeling

Eind 2022 had Cultuur+Ondernemen 29 mensen in dienst. De omvang van de organisatie was op dat moment 22,35 fte's.

In de volgende tabel is te zien hoe onze fte's verdeeld waren over onze expertisegebieden, het loket, en bestuur & staf. We hadden in 2022 gemiddeld 22,18 fte in dienst. De formatie is gegroeid, met name bij Financiering. Hieronder vallen de leenfaciliteiten, waar we afgelopen jaar een aantal nieuwe medewerkers voor hebben aangetrokken. Ook maakten we voor deze activiteiten gebruik van tijdelijke extra medewerkers en sectorspecialisten.

Fte per gebied	2021 gerealiseerd	2022 gepland	2022 gerealiseerd	2024
Besturen	1,86	2,43	2,47	2,70
Zakelijk ontwikkelen	2,99	3,60	3,48	4,25
Financiering	3,65	5,76	6,02	5,00
Loket, inclusief expertnetwerk	1,27	1,20	0,97	4,00
Platform	1,65	1,55	1,31	
Bestuur & staf	5,33	6,40	6,29	4,00
Operationele ondersteuning aan derden	0,38	0,39	0,42	0,60
Ziek	1,30		1,21	
Totaal	18,43	21,33	22,18	20,55

De inzet van onze medewerkers per gebied ligt in lijn met de planning. Net als in 2021 hebben we in 2022 te maken gehad met enkele langdurig zieke medewerkers.

4.5 Werkgeverschap

In maart 2022 waren de beperkende maatregelen vanwege het coronavirus voorbij. Door het verplichte thuiswerken zijn we gewend geraakt aan hybride werken; het is onze nieuwe standaard geworden. Medewerkers bepalen zelf waar ze werken, afhankelijk van wat ze te doen hebben. Wel zorgen we dat we elkaar regelmatig op kantoor zien voor ontmoeting en samenwerking.

- In 2022 deed de Arbeidsinspectie een onderzoek naar thuiswerken. Cultuur+Ondernemen werd via een steekproef geselecteerd als deelnemer. De conclusie van het onderzoek was dat het bij Cultuur+Ondernemen best goed gaat en dat er veel mogelijk is wat betreft thuiswerken. De aanbevelingen van de Arbeidsinspectie lagen in lijn met waar we al mee bezig waren: thuiswerkfaciliteiten formaliseren in algemeen beleid, beleid en de uitvoering toetsen volgens de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) en zakelijke laptops en telefoons verstrekken, zodat medewerkers geen privéapparatuur hoeven te gebruiken.
- We kenden een structurele thuiswerkvergoeding toe aan de 2 medewerkers die vanwege fysieke beperkingen gedwongen zijn om altijd vanuit huis te werken.
- In 2022 was het ziekteverzuim 4,4%. Dat is een afname ten opzichte van 2021. Het kort verzuim was bijzonder laag (0,81%). Eén van onze medewerkers kampte met langdurige klachten na corona en is begin 2023 na 2 jaar ziekte uit dienst gegaan. Dat maakt tastbaar hoe kwetsbaar we als mensen en organisatie zijn.
- We vernieuwden in 2022 het functieboek, waarin we alle functies in onze organisatie beschrijven. Zo zijn de functiebeschrijvingen weer up-to-date en kunnen we beter inspelen op toekomstige interne en externe ontwikkelingen.
- We vinden persoonlijk welzijn belangrijk en geven medewerkers de mogelijkheid om langdurig verlof op te nemen. In 2022 hebben 2 medewerkers hier gebruik van gemaakt.
- We besteedden aandacht aan sociale veiligheid. Er zijn geen signalen dat de sociale veiligheid bij Cultuur+Ondernemen in het gedrang is, maar we wilden nagaan hoe medewerkers de sociale veiligheid in onze organisatie ervaren en wat er nodig is om die te verbeteren. We willen bij Cultuur+Ondernemen een veilig werkklimaat, waar ongewenst gedrag gesignaleerd wordt, waarin we samen werken aan goede omgangsvormen en mensen weten waar ze terecht kunnen als er iets mis is. Daarom begonnen we de werkgroep Veilig Werkklimaat en maakten we een plan van aanpak. In 2023 doen we met hulp van een externe partij een nulmeting en risico-inventarisatie. Op basis van de uitkomsten bepalen we de vervolgstappen.

4.6 Personeelsvertegenwoordiging

Cultuur+Ondernemen heeft een personeelsvertegenwoordiging die in 2022 uit 4 leden bestond. De leden van de personeelsvertegenwoordiging vergaderden 5 keer met het bestuur. Onderwerpen waren onder andere diversiteit en inclusie, een veilig werkklimaat, hybride werken, de personeelspot en het rechtspositiereglement.

- Eind 2021 stopten 2 leden van de personeelsvertegenwoordiging. Zij zijn opgevolgd door 3 nieuwe leden. De nieuwe leden volgden in 2022 een training medezeggenschap.
- In 2022 gaf de personeelsvertegenwoordiging het bestuur een positief advies over het nieuwe functieboek en het voorstel voor de personeelspot. Het bestuur en personeelsvertegenwoordiging maakten samen een plan om tot een nieuw rechtspositiereglement te komen.
- De personeelsvertegenwoordiging is nauw betrokken bij de thema's 'diversiteit en inclusie' en 'een veilig werkklimaat' en zit ook in de werkgroepen over deze onderwerpen. In 2022 spraken de personeelsvertegenwoordigers, zoals elk jaar, met de raad van toezicht. Tijdens dit overleg kwamen ook de onderwerpen diversiteit en inclusie en een veilig werkklimaat ter sprake, en welke rol de personeelsvertegenwoordiging daarin heeft.

4.7 Duurzaamheid

Ons uitgangspunt is: handel duurzaam als het kan. We maken gebruik van groene energie en onze medewerkers komen met het openbaar vervoer en de fiets naar kantoor. Ook voor werkafspraken stimuleren we reizen per openbaar vervoer en fiets. Sinds de coronacrisis werken we vaker thuis. We zijn veel minder gaan printen en we reizen minder. Ook met onze doelgroepen en samenwerkingspartners zijn we meer digitaal en hybride gaan werken. Dat beviel goed van beide kanten. Op kantoor hebben we de lampen zoveel mogelijk vervangen door energiezuinige lampen. Ook is het verwarmingssysteem opnieuw ingesteld, zodat we ons pand zo zuinig mogelijk kunnen verwarmen.

4.8 Administratie en financieel fundament

Onze financieel-administratieve basisprocessen zijn goed op orde. De interne beheersing zorgt voor voldoende borging.

Per 1 januari 2022 zijn de leenactiviteiten overgedragen van Fonds Cultuur+Financiering naar Cultuur+Ondernemen. In de eerste maanden van 2022 hebben de afronding hiervan op financieel-administratief gebied succesvol voltooid.

We werkten de afgelopen maanden aan de implementatie van een nieuw administratiesysteem voor onze financiële faciliteiten, VenturePlan. Hiermee maken we een stap met de automatisering van de vastlegging en controle van de leningen. Onze processen zijn aangescherpt en geïncorporeerd in VenturePlan. We werken verder aan optimalisatie van de procesbeschrijvingen. De migratie van data is goed verlopen en per 1 januari 2023 werken we met de nieuwe applicatie.

Per 1 januari 2022 automatiseerden we de factuurverwerking verder door het gebruik van nieuwe software. Daarnaast bereidden we de implementatie van Office 365 voor. Deze ronden we af in de eerste helft van 2023.

Ook onderzochten we de invulling van de informatiemanagement-functie. Informatiemanagement is voor Cultuur+Ondernemen een belangrijk onderwerp: vrijwel alle organisatieprocessen zijn afhankelijk van goed beschikbare kennis, informatie en digitale middelen om goed te kunnen samenwerken. De invulling van informatiemanagement is echter nog niet structureel en optimaal ingevuld. We verkennen momenteel hiervoor de verschillende opties.

We inventariseerden welke diensten in 2022 in aanmerking komen voor een aanbesteding. Uitkomst was de inhuur van experts voor de kredietverlening. We hebben een partij gezocht om ons bij deze aanbesteding te ondersteunen. Eind 2022 is de opdracht gepubliceerd op TenderNed.

4.9 Overgang lenen naar Cultuur+Ondernemen en wijziging governancestructuur

In 2020 en 2021 raakten onze activiteiten rondom de cultuurleningen in een stroomversnelling. Het beschikbare leenvermogen groeide tot bijna € 110 miljoen. De omvang en complexiteit van de leningen ook. Om onze doelgroepen goed te bedienen, vonden we het belangrijk om onze activiteiten op het gebied van financieren, lenen, zakelijk ontwikkelen en besturen samen te brengen in één organisatie. Na overleg met onze partners, zoals het ministerie van OCW, besloten we om alle leningen onder te brengen bij Cultuur+Ondernemen en ze niet langer te laten lopen via ons Fonds Cultuur+Financiering. We hebben hierover laten adviseren door externe adviseurs: Kennedy Van der Laan (juridisch), Houthoff (bestuursrechtelijk), Mazars (accountant) en

MDM (financieel-organisatorisch). Doordat alles nu in één organisatie gebeurt kunnen we integraler werken en onze doelgroepen beter adviseren. De kosten zijn lager en de governance is transparanter.

- Sinds 1 januari 2022 vallen onze cultuurleningen volledig onder Cultuur+Ondernemen en lopen ze niet langer via ons Fonds Cultuur+Financiering. In de eerste maanden van 2022 hebben we deze overgang op financieel-administratief gebied voltooid.
- We pasten ook de governancestructuur van beide stichtingen aan. De directeur-bestuurder van Cultuur+Ondernemen is nu ook directeur-bestuurder 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 op gebied van financiering te behouden, zijn de leden van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering toegetrokken tot de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen.

4.10 Risico's

Ook in 2022 hebben we de actuele risico's beoordeeld en bijgesteld. Er zijn geen grote veranderingen geconstateerd, wel hebben we onze maatregelen uitgebreid en aangescherpt. In onderstaand overzicht staan de belangrijkste risico's en de maatregelen die we getroffen hebben of treffen. Onze risicobereidheid is aan te merken als laag.

Categorie	Risico	Maatregelen
Aanvullende opdrachten/ financiering	In onvoldoende mate kunnen verwerven van aanvullende opdrachten of financiering, of niet gezien worden door opdrachtgevers of klanten. Geschatte omvang gewogen risico: € 80.000	• We investeren in de relatie met onze stakeholders en maken zichtbaar wat we te bieden hebben en wat onze toegevoegde waarde is, onder andere door de resultaten van onze impactmeting te delen. • We doen aan gerichte acquisitie. • We zetten in op het vergroten van ons bereik in 2023. • We passen het klantreis-denken toe om scherper te hebben hoe wij voor onze doelgroepen van betekenis kunnen zijn.
Personele bezetting	In onvoldoende mate kunnen ontwikkelen of	• We continueren ons eigen ontwikkelprogramma en hebben

	aantrekken van benodigde competenties, of langdurige onderbezetting. Geschatte omvang gewogen risico: € 101.600	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 werken aan borging van kennis en vastlegging van werkprocessen.
Leenfaciliteiten	Incidenten rondom leenfaciliteiten, zoals leningnemers op oneigenlijke gronden leningen verstrekken. Geschatte omvang gewogen risico: € 60.000	• We volgen zorgvuldige procedures (met het meer-ogen-principe).
	Toename terugbetalingsproblemen. Geschatte omvang gewogen risico niet van toepassing, want is gedekt binnen de faciliteiten, gefinancierd door o.a. het ministerie van OCW.	• We voeren zorgvuldig en pro-actief beheer uit.
Wegvallende subsidie	Wegvallen of een onvolledige vaststelling van (OCW-) financiering zonder frictiebudget. Geschatte omvang gewogen risico: € 76.000	• 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.
	Niet voldoen aan (subsidie)wet en regelgeving. Geschatte omvang gewogen risico: € 40.000	• We richten procedures goed in en volgen deze • We communiceren op regelmatige basis met opdrachtgevers.
Incidenten	ICT-incidenten, zoals een datalek, privacy schending,	• We voerden vervolgstappen van de ICT-scan uit, waaronder werken in de cloud en met veilige devices.

	gijzelsoftware, of geschillen met partners of afnemers. Geschatte omvang gewogen risico: € 60.000	• We continueren ons AVG-beleid en creëren continu bewustzijn bij medewerkers. • We implementeerden een nieuw softwarepakket voor de uitvoering van de leenfaciliteiten. • We werken met goede opdrachtvoorwaarden en andere overeenkomsten.
--	---	--

4.11 Continuïteit

Naast de vierjarige instellingssubsidie vanuit de BIS (periode 2021-2024) zoeken we doorlopend aanvullende middelen om de sector beter te helpen en de lasten hiervan te dekken. We verwerven inkomsten door het uitvoeren van activiteiten en (gezamenlijke) programma's in opdracht van regionale overheden, culturele organisaties en fondsen. We voeren gerichte acquisitie; we werken aan de ontwikkeling van nieuwe partnerschappen en verstevigen van de bestaande samenwerkingsverbanden. 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 eind 2023, onze werkzaamheden lopen door tot ten minste juni 2034.
- 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.
- De Noord-Hollandse Cultuurlening: het loket voor aanvragen blijft open tot eind 2024, onze werkzaamheden lopen door tot eind 2034.
- Het voucherbeheer van cultuureducatie voor de gemeente Amsterdam loopt tot en met 2024.
- Het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties voor de audiovisuele sector. Deze faciliteit start op 1 januari 2023 en hiervoor heeft het ministerie van OCW € 5.000.000 beschikbaar gesteld. Onze werkzaamheden lopen door tot ten minste eind 2032.

Tot slot is het weerstandsvermogen belangrijk voor de continuïteit. We constateren dat het weerstandsvermogen voldoende is om de gewogen ingeschatte actuele risico's af te dekken.

5. Vooruitblik

Cultuur+Ondernemen maakt zich sterk voor een sector die ondernemend, weerbaar en wendbaar is. De kern van onze propositie is dat we onze doelgroep kennis en financiering bieden. We ondersteunen de sector vanuit de Culturele Basisinfrastructuur 2021-2024. In 2023 begint de tweede helft van deze BIS-periode

Ons werkprogramma 2023 heeft de titel 'Bekend maakt bemind'. We hebben de afgelopen jaren veel ontwikkeld en vernieuwd: onze website, andere contentvormen, programma's en leenfaciliteiten. De kunstenaars, creatieven en culturele organisaties die van onze producten en diensten gebruikmaken, waarderen ons. Maar we zien ook dat een deel van de sector ons nog niet kent, en niet weet dat onze producten en diensten waardevol voor hen kunnen zijn. Daarom gaan we werken aan onze zichtbaarheid en bekendheid bij deze groepen. Zodat onze diensten nog meer gebruikt worden en onze impact verder groeit. Dat is geen gemakkelijke opdracht aan onszelf. Om echt een stap te maken in ons bereik is 'meer van hetzelfde' niet voldoende. We moeten langdurig tijd en aandacht besteden om een goede aanpak te ontwikkelen. Onze capaciteit is beperkt, en wat succesvol is zetten we voort. Wel gaan we in 2023 meer *evidence-based* toewerken naar een effectievere communicatiestrategie met heldere keuzes en doelen.

Ondertussen doen we het volgende om ons bereik te vergroten:

- We organiseren 16 regionale bijeenkomsten in samenwerking met lokale partijen die aansluiten bij de behoeften van de doelgroep. Na de bijeenkomst kunnen deelnemers een oriëntatiegesprek voeren met een van onze adviseurs om dieper in te gaan op hun eigen vraagstukken.
- We gaan door met het vergroten van ons bereik in de creatieve sector. Hier zijn we in 2022 mee gestart en we doen dit met alle medewerkers van Cultuur+Ondernemen.
- We gaan door met webinars voor jonge, ondernemende kunstenaars en creatieven. De toekomst is aan deze net afgestudeerde, vaak diverse, groep. Als het hen lukt om financieel onafhankelijk en succesvol te worden, doorbreken we een patroon in de sector. Door de webinars krijgen we ook een goed beeld van wat er speelt bij deze doelgroep en kunnen we ons aanbod actueel houden.

Verder leren we binnen Cultuur+Ondernemen werken met klantreizen en willen we de data uit onze systemen beter benutten. Daarnaast verkennen we of we onze content ook in het Engels moeten aanbieden en wat dat van ons vraagt.

We creëren hier ruimte voor door selectief te zijn in het maken van nieuwe content en diensten. Bestaande kennis en diensten gaan we hergebruiken. We focussen op activiteiten die de meeste impact hebben. Daarnaast blijven we inspelen op actuele onderwerpen, zoals de energiecrisis, inflatie en grensoverschrijdend gedrag.

De komende tijd willen we ons verder ontwikkelen tot ‘culturele ANWB’ voor de sector en beleidsmakers, die antwoord biedt op ondernemersvragen en het portaal is voor financieringsoplossingen. Voor onze doelgroepen ontwikkelen we een online ‘competentiewijzer’, waarmee zij inzicht krijgen in hun ondernemerschapvaardigheden: wat kunnen ze al en wat kunnen ze verder ontwikkelen? Afhankelijk van de uitslag krijgen ze tools en content op maat aangeboden om zich verder te ontwikkelen.

We brengen in 2023 het vervolg uit op ons goed ontvangen Bericht uit het Veld over financieren. Deze keer zetten we de spotlight op de behoeften in de sector op het gebied van zakelijke ontwikkeling en governance. We delen deze berichten breed, onder andere met het ministerie van OCW voor de vernieuwingsagenda die staatssecretaris Uslu voor het cultuurstelsel gaat maken. Ook zijn ze belangrijke input voor de aanvraag die we gaan doen voor de BIS 2025 – 2028.

We gaan de impact van onze BIS-activiteiten meten met het dashboard dat we in 2022 hebben ontwikkeld. De uitkomsten gebruiken we om ons activiteitenprogramma te optimaliseren en om concrete impactdoelen voor 2024 te formuleren. Zoals afgesproken delen we deze ervaringen ook met het ministerie van OCW en de Raad voor Cultuur voor de beleidsvorming.

Diversiteit, inclusie en sociale veiligheid zijn belangrijke onderwerpen voor ons. In 2022 hebben we twee werkgroepen opgericht om hier aandacht te besteden. Beide werkgroepen gaan een nulmeting doen om vast te stellen waar we nu staan en gerichte vervolgacties in gang te zetten.

Op het gebied van digitalisering zetten we een paar belangrijke laatste stappen. We ronden de implementatie van Microsoft 365 af, inclusief nieuwe laptops en telefonie-oplossing, om veilig en goed samen te kunnen werken. Ook ronden we het project af om onze website toegankelijk te maken volgens de richtlijnen voor digitale toegankelijkheid (WCAG).

Als laatste proberen we in nauwe samenwerking met het ministerie van OCW en andere stakeholders, de beschikbare revolverende middelen voor onze leningen te verduurzamen tot een permanent revolverend fonds voor de sector. De leningen voorzien in een grote behoefte en zijn belangrijk voor het versterken van de sector.

Begroting 2023

Baten	Begroting 2023
EIGEN INKOMSTEN	
1. Publieksinkomsten	26.650
2. Overige directe inkomsten	345.315
19. Totaal eigen inkomsten	371.965
20. Baten in natura	0
SUBSIDIES	
21. Totaal structureel OCW	1.884.733
23. Totaal structureel Gemeente	1.957.435
24. Totaal structureel publieke subsidie overig	1.246.842
26. Incidentele publieke subsidies	0
27. Totaal subsidies	5.089.010
Totale baten	5.460.975
Lasten	Begroting 2023
1. Beheerlasten materieel	608.420
2a. Beheerlasten personeel	454.125
2b. Beheerlasten personeel inhuur	30.000
3. Totaal beheerlasten	1.092.545
4. Activiteitenlasten materieel	2.093.820
5a. Activiteitenlasten personeel	1.362.374
5b. Activiteitenlasten personeel inhuur	912.237
6. Totaal activiteitenlasten	4.368.431
Totale lasten	5.460.975
7. Saldo uit gewone bedrijfsvoering	0
8. Saldo rentebaten/ -lasten	0
Exploitatieresultaat	0

Beheerlasten materieel	Begroting 2023
Afschrijvingskosten	200
Huisvestingskosten huur	122.720
Gebruik en beheer huisvesting	100.000
Automatisering	115.400
Communicatie	40.000
Accountantskosten	36.600
Advies (juridisch en organisatie)	80.500
Bureaunkosten	48.500
Verzekeringen	24.000
Vacatiegelden raad van toezicht	13.000
Reis- en verblijfkosten	3.000
Afschrijving dubieuze debiteuren	5.000
Totaal	608.420

6. Bestuur en toezicht

Samenstelling bestuur

Heel 2022 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 per	2 ^{de} benoeming per	Einde lopende termijn	Herbenoembaar	Aftreden uiterlijk in
Marjolijn Vencken	Voorzitter	1 januari 2015	1 januari 2019	januari 2027 (als voorzitter)	nee	januari 2027
Arif Dursun	Lid	1 juli 2019	1 juli 2023	juli 2023	nee, herbenoemd op 8 december 2022	juli 2027
Joke Bakker	Lid	1 juli 2019	1 juli 2023	juli 2023	nee, herbenoemd op 8 december 2022	juli 2027
Caroline Oosterbaan	Lid	1 januari 2022		maart 2023	nee	maart 2023
Tineke Kothe	Lid	1 januari 2022		juni 2023	nee	juni 2023
Lucas Hendricks	Lid	1 januari 2022	1 maart 2023	maart 2023	nee, herbenoemd op 8 december 2022	maart 2024

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 toen vastgesteld en daarbij gelijkgetrokken.

Wet Normering Topinkomens

Cultuur+Ondernemen houdt zich aan de Wet Normering Topinkomens, zie bladzijde 135 in de jaarrekening.

Overzicht (neven)functies bestuur en toezicht Cultuur+Ondernemen

Marjolijn Vencken, voorzitter raad van toezicht

- eigenaar Trouble in Paradise
- voorzitter Koorbiënale
- voorzitter Ludwig

Joke Bakker, lid

- 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

Tineke Kothe, lid

- advocaat, Senior Counsel in de Financial Markets Group van Clifford Chance
- bestuurder bij Stichting Anne-Bo
- bestuurder bij Stichting Sao Tome Principe (beëindigd in 2022)

Caroline Oosterbaan, lid

- CFO mobyyou (sinds 11-11-2022)
- voorzitter Raad van Commissarissen Westland Kaas
- vice-voorzitter Advisory Board RSM
- lid raad van commissarissen EUR Holding (sinds 01-01-2023)

Lucas Hendricks, lid

- directeur-Voorzitter Stichting A Lab
- zelfstandig strategisch adviseur Kairios Co
- voorzitter bestuur Stichting Playgrounds (beëindigd op 24 december 2022)
- lid raad van toezicht Stichting R Way of Living (sinds november 2022)
- lid Programmaraad Fraude Film Festival
- ambassadeur IMC Weekendschool
- ambassadeur Veerstichting

Arif Dursun, lid

- accountant KPMG
- bestuurder BusySeasonTalks (sinds 7-11-2022)
- bestuurder nest accountants academie (sinds 12-07-2022)
- bestuurslid Blikverruimers (tot 01-03-2023)
- docent Vrije Universiteit (beëindigd per 1-9-2022)

Titia Haaxma, directeur-bestuurder

- lid van de Denktank New Deal Cultuur van de gemeente Rotterdam
- bestuurslid Fonds voor Cultuurmanagement, Antwerpen
- jurylid Maria van Damme beurs TU Delft (beëindigd 31-12-2022)

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. We werkten ook in 2022 volgens de Governance Code Cultuur. 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.

Bij Cultuur+Ondernemen realiseren we onze maatschappelijke doelstelling door bij te dragen aan een onafhankelijke en sterke culturele sector, zodat die kan floreren, en zodat de samenleving optimaal kan profiteren van de werking van cultuur. In ons activiteitenverslag (hoofdstuk 2) is te lezen hoe we dat deden in 2022.

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').

Hoe we de principes toepasten is te lezen in deze paragraaf en andere onderdelen van dit jaarverslag. In paragraaf 2.6 staat hoe we samenwerken met onze interne en externe stakeholders. Informatie over het functioneren van ons bestuur en toezicht, en hoe we omgaan met belangenverstrengeling staat even verderop, onder 'Integer en rolbewust handelen'. In paragraaf 4.8 en 4.10 staat hoe we ons beleid voor interne controle en risicobeheersing toepassen. Voor de honorering en (neven)functies van ons bestuur en toezicht verwijzen we naar het verslag van de raad van toezicht (bladzijde 154), het overzicht van (neven)functies van bestuur en toezicht (bladzijde 72) en de informatie over de bezoldiging van onze directeur-bestuurder in de jaarrekening (bladzijde 135).

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. We zijn alert op mogelijke belangenverstrengeling. Leden van het bestuur en de raad van toezicht melden hun (neven)functies, ook als deze Cultuur+Ondernemen niet raken. De (neven)functies zijn te vinden in het overzicht op bladzijde 154.

Naar aanleiding van de groei en het belang van onze leenactiviteiten, heeft de raad van toezicht besloten dat leden van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen geen zwaarwegende rol of aandeelhouderschap kunnen hebben bij een partij die een lening aanvraagt. Een toelichting op dit besluit staat op onze website.

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

Het Reglement bestuur en toezicht beschrijft de rolverdeling en samenwerking tussen bestuur en toezicht. Het reglement is gepubliceerd op onze website. Onze raad van toezicht is scherp op onderwerpen waarover de leden extra geïnformeerd willen worden. In 2022 informeerde het bestuur de raad van toezicht regelmatig over de voortgang en het beheer van de leenfaciliteiten, de ontwikkeling van het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties en de communicatie met stakeholders.

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, overlegt wekelijks met het managementteam. Het managementteam bestaat uit 4 personen: de directeur-bestuurder, 2 adjunct-directeuren en de manager finance & control. 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.

De directeur-bestuurder en anderen onder verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder, zorgen dat er wordt gewerkt binnen de inhoudelijke, financiële, juridische en organisatorische kaders. In hoofdstuk 4 is meer te lezen over ons beleid op het gebied van financiën en organisatie.

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

We hebben een beleid voor klachten en ongewenst gedrag. Zo weten medewerkers en externen waar ze terecht kunnen wanneer ze er niet uitkomen met de direct betrokkenen. Voor medewerkers is er een externe vertrouwenspersoon. Ook kunnen zij naar de voorzitter van de raad van toezicht. Er zijn momenteel geen signalen dat de sociale veiligheid in het gedrang is. Wel hebben we dit onderwerp expliciet op de agenda gezet. In 2022 hebben we een werkgroep Veilig Werkklimaat ingesteld en een plan van aanpak gemaakt. In 2023 doen we met hulp van een externe partij een nulmeting en risico-inventarisatie. Op basis van de uitkomsten bepalen we de vervolgstappen.

Goed toezicht uitoefenen

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

In 2022 hebben de raad van toezicht en het bestuur 6 keer vergaderd. Dit was 2 keer meer dan gebruikelijk. De extra vergaderingen waren nodig om het werkprogramma voor 2022 goed te keuren en om een besluit te nemen over het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties.

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. In 2022 is besloten dit jaarlijkse gesprek van september naar april te verplaatsen, wanneer het jaarverslag verschijnt. Tijdens het gesprek wordt het functioneren van de directeur-bestuurder besproken en worden afspraken gemaakt voor het komende jaar. Eind 2022 heeft de raad van toezicht een gesprek gevoerd met de personeelsvertegenwoordiging.

In 2022 heeft de raad van toezicht expertise ingebracht op het gebied van financiële faciliteiten, juridische zaken en strategische communicatie. Onder andere over het beheer bij de leenfaciliteiten, de ontwikkeling van het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties en de communicatie met stakeholders en beleidsmakers. Zo nodig bespreekt de raad van toezicht met het bestuur welke rol de raad op dat moment vervult; die van werkgever, adviseur of toezichthouder.

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

2022 was een bijzonder jaar voor onze raad van toezicht. Door de gewijzigde governancestructuur per 1 januari 2022, zijn de leden van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen nu ook lid van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering. Lucas Hendricks, Tineke Kothe en Caroline Oosterbaan, toezichthouders bij het Fonds Cultuur+Financiering, traden per 1 januari toe tot onze raad van toezicht. Met hun toetreding blijft er continuïteit in het toezicht. Aan het begin van het jaar is een nieuw rooster van aftreden vastgesteld, om het aftreden van leden evenwichtig te verspreiden. Daarbij is rekening gehouden met de periode dat de nieuwe leden al lid waren van de raad van toezicht van het Fonds Cultuur+Financiering.

Nieuwe leden van de raad van toezicht volgen een introductieprogramma. Wanneer daar behoefte aan is, worden er verdiepende activiteiten georganiseerd. Bij de vergadering in maart waren de twee adjunct-directeuren en de programmamanager besturen aanwezig. Zij praatten de raad van toezicht bij over de ontwikkelingen in de sector en op onze expertisegebieden.

In 2022 voerde de raad van toezicht onder begeleiding een zelfevaluatie uit. Ook is de gewenste samenstelling besproken met de nieuw samengestelde raad. In 2023 lopen de termijnen van Lucas Hendricks, Tineke Kothe en Caroline Oosterbaan af. Besloten is om in 2023 twee of drie nieuwe leden te werven. Daarbij is (culturele) diversiteit een belangrijk aandachtspunt. Omwille van de continuïteit is de termijn van Lucas Hendricks met een jaar verlengd tot maart 2024. Marjolijn Vencken is per januari 2023 opnieuw benoemd als voorzitter.

7.2 Code Diversiteit & Inclusie

Het doel van de Code Diversiteit & Inclusie is om de culturele en creatieve sector inclusiever en diverser te maken. De diversiteit van de samenleving moet weerspiegeld zijn in de vier p's van de code: programma, publiek, personeel en partners. In 2022 maakten we opnieuw stappen op het gebied van diversiteit en inclusie. Zo maken we ons werk, onze producten en diensten en onze organisatie voor iedereen toegankelijk.

Programma

In de beelden op onze website en nieuwsbrieven zorgden we voor een diverse representatie, zodat mensen met allerlei achtergronden zich herkennen in ons aanbod. Voor ons mentoringprogramma hebben we mentoren geworven met verschillende culturele en etnische achtergronden. En in ons governanceprogramma is inclusie standaard een onderwerp van gesprek.

Bij het schrijven van teksten voor onze website en andere uitingen letten we op de moeilijkheidsgraad. We schreven teksten zoveel mogelijk in eenvoudige taal (B1-niveau). Dat deden we om de toegankelijkheid te vergroten voor mensen die de Nederlandse taal minder goed beheersen. Een eenvoudig leesniveau wordt overigens breed gewaardeerd, zo bleek uit de feedback uit gebruikerstesten.

Om inzicht te krijgen in waar we staan wat betreft digitale toegankelijkheid van onze website, en welke stappen we nog moeten zetten om die te verbeteren, voerden we een WCAG-scan uit. WCAG staat voor Web Content Accessibility Guidelines. In 2022 maakten we al een start met het toegankelijker maken van de content op onze website. We hielden nu meer rekening met het taalniveau van onze lezers, gebruikten inclusiever beeldmateriaal en voegden transcripts toe aan video's en podcasts. Eind 2022 troffen we de technische voorbereidingen om voor 80 tot 90% te voldoen aan de eisen van de WCAG. In 2023 zetten we hier de laatste stappen in.

Publiek

In 2022 wisten mensen met allerlei achtergronden ons te vinden. We maakten ons aanbod breder toegankelijk met Engelstalige webinars speciaal voor pas afgestudeerde kunstenaars en creatieven. Deze groep is voor ons dankbaar en interessant, omdat ze energiek, leergierig en divers zijn. Als zij door onze activiteiten succesvol worden en economisch zelfstandig, is dat goed niet alleen voor hen, maar ook voor de toekomst van de sector.

Personeel

Ons personeelsbestand was redelijk divers. 54% van onze medewerkers kwam van buiten Amsterdam, ondanks het feit dat we daar gevestigd zijn. We hadden mensen met uiteenlopende opleidingsniveaus en achtergronden in dienst. Ook hadden we mensen in dienst met een chronische ziekte of handicap. Minder divers waren we als het gaat om de man-vrouwverhouding, de leeftijd en de etnisch-culturele achtergrond van onze medewerkers. Vrouwen waren in de meerderheid, en 3 van de 4 leden van het managementteam waren vrouw. Onze gemiddelde leeftijd was 49 jaar. Geen van de medewerkers heeft een niet-Nederlandse etnisch-culturele achtergrond.

Als we onze doelgroepen zelf beter vertegenwoordigen, kunnen we ook makkelijker en geloofwaardiger vervolgstappen maken bij het inclusiever maken van ons programma. Daarom hebben we bij onze werving en selectie hebben we moeite gedaan om de etnisch-culturele diversiteit te vergroten en een evenwichtiger verdeling te krijgen qua geslacht en leeftijd. Wat betreft etnisch-culturele diversiteit hebben we nog geen resultaat geboekt. Van de 7 nieuwe medewerkers waren er 3 jonger dan dertig en twee man.

Partners

We werkten bewust samen met organisaties die een divers netwerk hebben om zo jongere en etnisch-cultureel diverse cultureel ondernemers te bereiken, zoals bijvoorbeeld kunstvakopleidingen en culturele organisaties in Rotterdam. We breidden ons mentoren-bestand uit met een aantal mentoren met een niet-Nederlandse etnisch-culturele achtergrond. Daarnaast werkten we samen met organisaties aan de promotie van de verschillende codes, waaronder de Code Diversiteit & Inclusie, zoals LKCA en Kunsten '92.

Tot slot

Diversiteit en inclusie is een zaak van de hele organisatie. Daarom stelden we in 2022 een werkgroep in met een vertegenwoordiging van bestuur, P&O, personeelsvertegenwoordiging en medewerkers. We inventariseerden de stand van zaken en hebben een plan van aanpak gemaakt. In 2023 doen we een nulmeting. Bij het bespreken van de uitkomsten en het formuleren van doelstellingen betrekken we iedereen in de organisatie.

7.3 Fair Practice Code

De Fair Practice Code is een gedragscode voor ondernemen en werken in kunst, cultuur en de creatieve sector, op basis van vijf kernwaarden: solidariteit, diversiteit, vertrouwen, duurzaamheid en transparantie. De code streeft na dat iedereen onder eerlijke omstandigheden werkt en tegen een redelijke vergoeding. Ook bij Cultuur+Ondernemen hechten we grote waarde aan goed werk- en opdrachtgeverschap. Het weegt mee in talloze kleine en grotere afwegingen die we dagelijks maken.

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. Ook brengen we het onderwerp in bij onze netwerken en contacten in de sector. We participeren onder meer in de expertgroep Permanente Professionele Ontwikkeling (PPO) van Platform ACCT. We werken in het programma In the Mix samen met Platform ACCT en voordekunst aan het verkrijgen van beter functionerend en fairder speelveld voor financiers en zelfstandige kunstenaars en creatieven die financiering zoeken. Als houder van de Governance Code Cultuur wisselen we kennis uit en stemmen we af met de houders van de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie. Ook treden we gezamenlijk op 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

Op onze organisatie is geen cao van toepassing. We hebben een eigen rechtspositiereglement en volgen de cao van de Rijksoverheid qua loonontwikkeling. Vanaf 1 juli 2022 stegen de salarissen met € 75 en daarna met 2,5%. In december 2022 ontvingen al onze medewerkers een eenmalige uitkering van € 450 (bij een fulltime dienstverband). Voor de beloning van de bestuurders en toezichthouders hanteren we de Wet normering topinkomens (WNT).

Cultuur+Ondernemen werkt met een vast team van 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'. In 2022 hadden we door de coronacrisis meer werk, waardoor we ook meer externen hebben ingeschakeld. Dit waren voornamelijk experts op het gebied van kredietverlening, communicatie en ICT. De tarieven van de externen die wij inhuren, variëren van € 50 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 bestaat

geen honorariumrichtlijn of cao. De kunstenaars en creatieven die als klankbord meewerkten aan de ontwikkeling van onze website of een bijdrage leverden aan onze bijeenkomsten, ontvingen een vergoeding voor de tijd die ze besteedden.

Transparantie

We publiceerden ons wettelijk jaarverslag over 2021 op onze website. We legden daarin verantwoording af over de activiteiten die wij uitvoerden als BIS-instelling én over onze activiteiten voor andere opdrachtgevers. We lichtten toe hoe we de Governance Code Cultuur, de Code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice Code toepassen. Ook gaven we inzicht in de beloning van onze bestuurders en toezichthouders. In 2022 publiceerden we bovendien een publieksjaarverslag (jaaroverzicht), om geïnteresseerden op een laagdrempelige manier te laten zien wat wij doen en welke impact onze activiteiten hebben.

We zijn alert op belangenverstrengeling. In onze arbeidsovereenkomsten en het bestuursreglement is vastgelegd dat nieuwe (neven)functies gemeld moeten worden, zodat beoordeeld kan worden of er sprake is van mogelijke belangenverstrengeling. Bij de leenaanvragen letten we hier extra scherp op. Kredietbeoordelaars en beslissers mogen op geen enkele manier betrokken zijn bij de aanvraag van een lening. Op onze website staat een verklaring van de raad van toezicht over hoe de raad omgaat met mogelijke belangenverstrengeling. Ook het bestuursreglement staat op onze website. Hiermee geven we inzicht in hoe we werken.

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 duurzame, 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.

Ook in 2022 was er veel aandacht voor het sociale en mentale welzijn van onze medewerkers. In de lockdown aan het begin van het jaar was er in elk team extra aandacht voor contact, afstemming en samenwerking. Na het einde van de lockdown waren we alert op hoe het met medewerkers ging en op een eventuele nasleep van de crisis. Gelukkig was daar geen sprake van. We zijn meer hybride gaan werken en

verwachtten onze medewerkers regelmatig op kantoor voor ontmoeting en samenwerking.

Het hele jaar door vonden personeels- en kennisuitwisselingsbijeenkomsten plaats om ervoor te zorgen dat iedereen betrokken en op de hoogte was. De opkomst bij het personeelsuitje en de eindejaarsbijeenkomst was bijna 100%.

Diversiteit

In paragraaf 7.2 van dit jaarverslag beschrijven we hoe we zorgen voor diversiteit in onze organisatie.

Vertrouwen

In onze organisatie is vertrouwen de basis. We proberen een omgeving te creëren waarin ruimte is voor ieders inbreng en mening. Ook organiseren we 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.

In 2022 zetten we het onderwerp 'sociale veiligheid' expliciet op de agenda. Er zijn geen signalen dat de sociale veiligheid in het gedrang is. We vormden een werkgroep Veilig Werkklimaat en maakten een plan van aanpak. In 2023 houden we, met hulp van een externe partij, een risico-inventarisatie via een anonieme enquête. Op basis van de uitkomsten bepalen we de vervolgstappen.

8. Jaarrekening

8.1 Balans per 31 december 2022 na resultaat bestemming	84
8.2 Exploitatierekening over 2022	85
8.3 Toelichting op de grondslagen van waardering en resultaatbepaling	86
8.4 Toelichting op de balans per 31 december 2022	93
8.5 Toelichting op de exploitatierekening over 2022	120

8.1 Balans per 31 december 2022 na resultaatbestemming

Activa		31-12-2022	31-12-2021
II. Materiële vaste activa	8.4.1		
Verbouwing A'dam		390	547
Inventaris en inrichting		22.154	17.668
III. Financiële vaste activa	8.4.2		
Uitstaande leningen		25.450.033	0
Voorziening aflossingen		-976.883	0
Diverse financiële activa		1.120	1.120
Totale vast activa		24.496.813	19.335
V. Vorderingen	8.4.3		
Debiteuren		62.093	41.971
Rekening-courant FCF		69.310	26.001.610
Lening Qredits		226.782	233.478
Overige vorderingen		4.121	0
Nog te ontvangen subsidies		340.273	344.523
Overlopende activa		-727	40.761
VII. Liquide middelen	8.4.4	82.537.701	33.367.038
Totale vlottende activa		83.239.552	60.029.381
TOTALE ACTIVA		107.736.366	60.048.716

Passiva		31-12-2022	31-12-2021
Eigen Vermogen	8.4.5		
I. Algemene reserve		283.469	277.381
II. Bestemmingsreserves		207.696	157.696
III. Bestemmingsfondsen			
Bestemmingsfonds Kernactiviteiten		279.770	289.908
Bestemmingsfonds Voucherbeheer		1.338.049	1.203.477
Totale eigen vermogen		2.108.984	1.928.462
VII. Kortlopende schulden	8.4.6		
Beschikbaarstelling FNM/G Rotterdam		87.987	148.508
Crediteuren		134.749	88.733
Belastingen en premies sociale verzekeringen		65.686	39.754
Nog te besteden en terug te betalen subsidies		105.123.115	57.492.914
Overige schulden en overlopende passiva		204.459	336.209
Overige subsidieverplichtingen		11.386	14.136
Totale kortlopende schulden		105.627.382	58.120.254
TOTALE PASSIVA		107.736.366	60.048.716

8.2 Exploitatierekening over 2022

BATEN		Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
EIGEN INKOMSTEN	8.5.1			
1. Publieksinkomsten		29.530	34.910	4.752
10. Overige directe inkomsten		412.925	432.170	437.690
19. Totaal eigen inkomsten		442.455	467.080	442.442
20. Baten in natura	8.5.2	55.730	0	38.852
SUBSIDIES	8.5.3			
21. Totaal structureel OCW (BIS)		1.884.733	1.817.285	1.817.285
23. Totaal structureel Gemeente		1.824.106	1.797.149	1.797.149
24. Totaal structureel publieke subsidie overig		2.256.649	1.499.724	1.510.113
25. Totaal structurele subsidies		5.965.488	5.114.158	5.124.547
26. Incidentele publieke subsidie		0	0	157.041
27. Totaal subsidies		5.965.488	5.114.158	5.281.587
TOTALE BATEN		6.463.672	5.581.238	5.762.882
LASTEN				
1. Beheerlasten materieel	8.5.4	541.130	469.500	514.546
2. Beheerlasten personeel	8.5.5	532.145	450.000	479.306
3. Totaal beheerlasten		1.073.275	919.500	993.852
4. Activiteitenlasten materieel	8.5.7	2.870.769	2.259.928	2.325.159
5. Activiteitenlasten personeel	8.5.8	2.328.435	2.401.811	2.378.784
6. Totaal activiteitenlasten		5.199.205	4.661.738	4.703.942
TOTALE LASTEN		6.272.481	5.581.238	5.697.794
7. Saldo uit gewone bedrijfsvoering		191.191	0	65.088
8. Saldo rentebaten/ -lasten	8.5.10	-10.669	0	-10.140
Exploitatieresultaat		180.522	0	54.947
Resultaatbestemming				
Toevoeging aan bestemmingen		267.682		171.248
Onttrekking aan bestemmingen		-93.248		-135.702
Toevoeging aan algemene reserve		6.089		19.402
Saldo na bestemmingen		0		0

8.3 Toelichting op de grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemene toelichting

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 financiële instellingen, beschikbaar stellen van financieringsfaciliteiten voor professionele kunstenaars, creatieven en organisaties voor kunst en cultuur, binnen de daartoe gestelde kaders.
- alles wat met het bovenstaande en voorts alles wat daarmee in de meest uitgebreide zin des woords verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

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.
- alle andere wettige middelen, die tot het bereiken van het doel bevorderlijk kunnen zijn of daarmee in de ruimste zin verband houden.

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 29 maart 2023.

Algemeen

In de exploitatierekening 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.

Inrichting van exploitatierekening

De huidige presentatie van de exploitatierekening 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 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 Topinkomens (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 exploitatierekening 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.

Per 1 januari 2022 zijn alle financieringsactiviteiten, met uitzondering van de garantstellingen en microkredieten, van Fonds Cultuur+Financiering, overbracht naar Cultuur+Ondernemen. De uitstaande leningen en voorzieningen worden gepresenteerd onder de financiële activa.

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

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.

Rekening-courant FCF

Per 1 januari 2022 zijn alle actieve leenfaciliteiten van Fonds Cultuur+Financiering overbracht naar Cultuur+Ondernemen. Er resteert nog een rekening-courant positie met het Fonds.

Lening Qredits

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. Het ministerie van OCW heeft het recht de niet bestede middelen ten behoeve van de leenfaciliteiten eerder terug te vorderen. Daarom zijn deze middelen opgenomen als kortlopende schulden. Het ligt echter niet in de lijn der verwachting dat deze middelen binnen een jaar teruggevorderd zullen worden.

Operationele leasing

Bij 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 exploitatierekening 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 urencalculatie 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 exploitatierekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Cultuur+Ondernemen heeft pensioencontract 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 2022 bedraagt € 14.802. Deze wordt in mindering gebracht op het pensioengevend salaris. In 2022 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 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 exploitatierekening 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 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 2022

8.4.1 Materiële vaste activa (II)

	Verbouwing	Inrichting en inventaris	Totaal
Stand per 1 januari 2022			
Verkrijgingsprijs	8.710	247.604	256.314
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-8.163	-229.936	-238.099
Boekwaarden	547	17.668	18.215
Mutaties			
Investerings	-	15.527	15.527
Desinvesterings	-	-145.551	-145.551
Afschrijvingen	-156	-11.006	-11.162
Correctie afschrijvingen omzetten administratie	-1	-35	-36
Afschrijvingen desinvesterings	-	145.551	145.551
Saldo	-157	4.486	4.329
Stand per 31 december 2022			
Verkrijgingsprijs	8.710	117.580	126.289
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-8.320	-95.426	-103.746
Boekwaarden	390	22.154	22.544
Afschrijvingspercentages	20%	20% / 33%	

De aanschaffen in 2022 betreffen hardware en akoestisch kantoormeubilair. We hebben een groot deel van ons opgeslagen verouderde kantoormeubilair gedoneerd en aanvullend de overige activa kritisch doorgelopen. Dit heeft geresulteerd in een aanzienlijk afboeking wegens buitengebruikstelling.

8.4.2 Financiële vaste activa (III)

Uitstaande leningen

	31-12-22	31-12-21
Utrechtse Cultuurlening	56.548	-
Regionale Cultuurleningen (2.0)	466.495	-
Cultuurlening OCW (2.0)	1.592.255	-
Cultuurlening Plus	2.951.350	-
Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening	19.389.541	-
Noord-Hollandse Cultuurlening	993.844	-
Totaal uitstaande leningen	25.450.033	-

Per 1 januari 2022 zijn alle financieringsactiviteiten, met uitzondering van de garantstellingen en microkredieten, van Fonds Cultuur+Financiering, overbracht naar Cultuur+Ondernemen. De uitstaande leningen en voorzieningen worden gepresenteerd onder de financiële activa.

Voor een verloopoverzicht van de uitstaande leningen verwijzen we naar de projectrekeningen in de toelichting op de balans, paragraaf 8.4.6 Kortlopende schulden (VII) vanaf pagina 102.

Utrechtse Cultuurlening

In 2022 bood Cultuur+Ondernemen verschillende regionale cultuurleningen aan. De Utrechtse Cultuurlening is een regionale lening met een maximum van € 20.000 en loopt sinds 2014.

Regionale Cultuurleningen (2.0)

In 2019 is gestart met de uitgifte van Cultuurleningen 2.0. De Cultuurlening 2.0 is een samenwerking tussen Cultuur+Ondernemen, verschillende regionale partners (Amsterdam, Rotterdam, Brabant en Gelderland) en het ministerie van OCW. De doelstelling van 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 maximale leenbedrag is € 60.000.

De Cultuurlening 2.0 is een cofinanciering (50%/50%) van de regionale partners en het ministerie van OCW. Het leenkapitaal wordt door deze partijen beschikbaar gesteld. Er zijn uniforme afspraken gemaakt met de partners.

Cultuurlening OCW (2.0)

Cultuurleningen OCW (2.0) zijn landelijk dekkende leningen voor kunstenaars, culturele instellingen en creatief ondernemers die een volgende stap in hun ontwikkeling willen zetten. De Cultuurlening is in 2015 gestart op basis van een kapitaalbijdrage van € 3.000.000 die het ministerie OCW voor 10 jaar aan Cultuur+Ondernemen beschikbaar heeft gesteld. In 2020 is er een aanvulling van € 2.300.000 ontvangen ter aanvulling. In 2022 is een aanvullende € 10.000.000 beschikbaar gesteld door het ministerie van OCW.

Cultuurlening Plus

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. Het kan hierbij gaan om aanvullende financiering om grotere

investeringen mogelijk te maken via leningen, garantstellingen en mogelijke matching. In 2021 stond de faciliteit open voor de podiumkunsten, daarna is dit verbreed naar de hele sector. 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 wordt jaarlijks € 2.000.000 gedoteerd tot het totaal fondsvermogen van € 13.000.000. In 2022 is naast de jaarlijkse € 2.000.000 een aanvullend bedrag van € 5.00.000 ontvangen. In 2022 is een aanvullende € 5.000.000 beschikbaar gesteld door het ministerie van OCW.

Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening

In 2020 ontwikkelde door Cultuur+Ondernemen samen met het ministerie van OCW de Cultuur Opstart Lening ter ondersteuning van kunstenaars, culturele instellingen en creatief ondernemers ten tijde van en in nasleep van de coronacrisis. De regeling wordt gesubsidieerd door het ministerie van OCW. In 2021 is het aanbod uitgebreid met de Cultuur Vermogen Lening. Er is € 48.300.000 beschikbaar gesteld door het ministerie ter ondersteuning van de culturele sector. In 2022 hebben we van het ministerie een aanvullend bedrag ad € 25.000.000 ontvangen en is de regeling verlengd tot en met 31 december 2024.

Noord-Hollandse Cultuurlening

Per 1 januari 2022 is de Noord-Hollandse Cultuurlening beschikbaar voor culturele organisatie in de provincie Noord-Holland. De Provincie Noord-Holland stelt hiervoor een fondsvermogen van € 3.000.000 beschikbaar, waarvan € 2.000.000 is ontvangen in 2022. Het maximale leenbedrag is € 250.000.

Voorziening aflossingen

	31-12-22	31-12-21
Utrechtse Cultuurlening	-4.523	-
Regionale Cultuurleningen (2.0)	-62.748	-
Cultuurleningen OCW (2.0)	-235.041	-
Cultuurlening Plus	-163.356	-
Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening	-511.216	-
Noord-Hollandse Cultuurleningen	-	-
Totaal voorziening aflossing	-976.883	-

Beleid

Met het verstrekken van cultuurleningen nemen Cultuur+Ondernemen 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. Bij de Cultuurlening Plus ligt deze default norm vanwege het innovatieve karakter van deze lening op 10%. 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.

Voor het treffen van voorzieningen 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 per lening 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. Bij het treffen van de voorzieningen wordt elk dossier individueel bekeken en beoordeeld. Echter, er is een mate van schattingsonzekerheid.

Onder intensief beheer brengen wij die posten onder die negatief in het nieuws zijn gekomen (of waarover wij op andere manier een signaal ontvangen), die ons melden dat er omstandigheden zijn waardoor er niet tijdig kan worden afgelost of waarvan een aflossing of rentebetaling gemist is. Wij gaan met de leningnemer in gesprek over de situatie of de oorzaak van de niet betaling (meestal incidenteel, zoals later opstarten van de activiteit) en maken zo nodig nieuwe afspraken over hun voorwaarden. We volgen deze posten intensiever dan posten in normaal beheer. Voor deze posten nemen wij een voorziening op van 10% van de uitstaande hoofdsom, of meer als daar aanleiding toe is. Deze kan weer vrijvallen als de omstandigheden weer genormaliseerd zijn en de betalingen weer op gang zijn gekomen.

In gevallen waar er echt sprake is van een probleem, door bijvoorbeeld achterblijvende inkomsten, het niet nakomen van gemaakte afspraken of herhaalde niet-betaling gaat een post over naar Bijzonder Beheer. De kans op het uiteindelijk niet terugbetalen van de lening schatten wij zo hoog in dat we een voorziening treffen van minimaal 50% van de uitstaande hoofdsom. Het accent komt in het

beheer ook meer te liggen op het treffen van betalingsregelingen. Wij kijken hierbij altijd naar de sociale en financiële omstandigheden van de leningnemer en proberen met maatwerk tot een goede oplossing te komen.

Diverse financiële activa

	31-12-22	31-12-21
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 (V)

Debiteuren

	31-12-22	31-12-21
Debiteuren Cultuur+Ondernemen	64.664	42.218
Voorziening dubieus	-2.571	-248
Totaal debiteuren	62.093	41.971

Het saldo debiteuren Cultuur+Ondernemen is hoger dan voorgaand boekjaar. Een aantal van de programma's die we uitvoerden liepen tot het einde van het jaar, waardoor er per einde jaar meer nota's zijn uitgestuurd.

Er zijn in 2022 twee kleine posten definitief afgeschreven. Per ultimo 2022 hebben we een dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren gedaan in verband een betalingsachterstand van doorbelasting van kosten.

Rekening-courant Fonds Cultuur+Financiering

	31-12-22	31-12-21
Rekening-courant Fonds Cultuur+Financiering	69.310	26.001.610

De rekening-courant positie aan Fonds Cultuur+Financiering in 2021 betreft de door het Fonds opgevraagde tranches van het leenkapitaal ten behoeve van de verstrekkingen van leningen. Aangezien per 1 januari 2022 alle activa en passiva van Fonds Cultuur+Financiering naar Cultuur+Ondernemen met uitzondering van de effecten, de algemene reserve en de bestemmingsreserves voor garantstellingen en de microkredieten zijn overgeheveld, is het bedrag drastisch gedaald. Het resterende saldo betreft de laatste verrekeningen en een voorgeschoten bedrag.

Lening Qredits

	31-12-22	31-12-21
Lening Qredits	226.782	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. Er zijn inmiddels drie leningen verstrekt. Uit het beschikbare bedrag zijn in 2021 ook de eenmalige inrichtingskosten en de jaarlijkse beheerlasten bekostigd.

Overige vorderingen

	31-12-22	31-12-21
Nog te factureren	3.977	-
Nog te ontvangen rente	144	-
Totaal overige vorderingen	4.121	-

Per einde 2022 zijn er nog enkele begeleidingstrajecten te factureren voor activiteiten waar in 2022 al kosten voor zijn gemaakt. De nog te ontvangen rente bestaat uit rente op de spaarrekeningen over het boekjaar 2022.

Nog te ontvangen subsidies

	31-12-22	31-12-21
Noordelijke Cultuurlening	-	-750
Provincie Overijssel	-	5.000
Agentschap SZW, ESF DI 3	340.273	340.273
Totaal nog te ontvangen subsidies	340.273	344.523

Noordelijke Cultuurlening

In 2022 is het laatste restant met betrekking tot de Noordelijke Cultuurlening afgehandeld.

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 is ontvangen in 2022 na beoordeling en goedkeuring van de ingediende eindverantwoording.

Subsidievordering Agentschap SZW, ESF DI 3

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 in 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. Hierop is in 2022 een correctie betaald van € 1.640. De derde subsidietranche 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. De controle heeft plaatsgevonden in 2022 en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid legt de laatste hand aan de eindrapportage. Dit wordt in 2023 afgewikkeld.

Overlopende activa

	31-12-22	31-12-21
Overlopende activa	-727	40.761
Totaal overlopende activa	-727	40.761

De overlopende activa betreft enkele door klanten dubbel betaalde facturen. Dit wordt begin 2023 afgehandeld.

8.4.4 Liquide middelen (VII)

	31-12-22	31-12-21
ING-bank inzake Cultuur+Ondernemen	79.572.112	30.644.909
ING-bank inzake Voucherbeheer	975.413	724.880
ING-bank inzake FNM/G Rotterdam	18.880	19.068
ING-spaarrekening inzake Cultuur+Ondernemen	967.170	970.790
ING-spaarrekening inzake Voucherbeheer	854.855	858.006
ING-spaarrekening inzake FNM/G Rotterdam	149.019	149.223
Kas	253	163
Totaal liquide middelen	82.537.702	33.367.039

Het totaal liquide middelen is ten opzichte van vorig jaar sterk gestegen. De stijging is te verklaren door een aanvullende beschikking van het ministerie van OCW van € 25.000.000 voor de corona-leningen. Daarnaast zijn in 2022 de Cultuurlening en de Cultuurlening Plus voor de sector uitgebreid met € 15.000.000 door het ministerie van OCW. Voor de Cultuurlening Plus is tevens conform de beschikking een aanvullende € 2.000.000 ontvangen. Voor de uitvoering van de Noord-Hollandse Cultuurlening ontvingen we € 2.200.000. Tot slot heeft het ministerie van OCW een subsidieverlening en storting gedaan voor de uitvoering van de garantieregeling voor de audiovisuele industrie van € 5.000.000.

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 (I)

	Stand per 31-12-21	Onttrekking middels resultaatbestemming 2022	Dotatie middels resultaatbestemming 2022	Stand per 31-12-22
Algemene reserve	277.381	-	6.089	283.470

Het bestuur van Cultuur+Ondernemen heeft het niet geormerkte deel van het positieve resultaat na bestemmingen 2022 à € 6.089 toegevoegd aan de algemene reserve.

Bestemmingsreserves (II)

	Stand per 31-12-21	Onttrekking 2022	Dotatie 2022	Stand per 31-12-22
Bestemmingsreserve Van Royenfonds	132.696	-	-	132.696
Totaal bestemmingsreserve	132.696	-	-	132.696

Bestemmingsreserve Van Royenfonds

Legaten worden bij Cultuur+Ondernemen ondergebracht in het Van Royenfonds. 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 31-12-21	Onttrekking 2022	Dotatie 2022	Stand per 31-12-22
Bestemmingsreserve Huisvesting & faciliteiten	25.000	-	50.000	75.000
Totaal bestemmingsreserve	25.000	-	50.000	75.000

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. Ook is onze ICT-hardware toe aan vernieuwing.

Bestemmingsfonds Kernactiviteiten (III)

	Stand per 31-12-21	Onttrekking middels resultaatbestemming 2022	Dotatie middels resultaatbestemming 2022	Stand per 31-12-22
Bestemmingsfonds Kernactiviteiten	289.908	93.248	83.110	279.770

Bestemmingsfonds Kernactiviteiten

Het bestemmingsfonds Kernactiviteiten is bestemd voor (doorlopende) kernactiviteiten. In 2021 voegden we een bedrag van € 93.248 toe ten behoeve van verschillende activiteiten in 2022: de lancering en communicatie rondom de vernieuwde zelfevaluatiescan, het uitbouwen van de Culturele Financieringswijzer op het punt van handelingsperspectief, het creëren van kennisgidsen voor ons digitale platform en vervolgstappen op ons impactmanagement. Deze middelen zijn volledig ingezet in 2022.

In 2022 hebben we niet alle middelen van het BIS subsidiebedrag besteed en doen we een toevoeging aan het bestemmingsfonds Kernactiviteiten van € 83.110. Dit zetten we in 2023 in ten behoeve van verbetering van de toegankelijkheid van ons platform, voor onderzoek naar de toepassing van de Governance Code Cultuur in de sector, voor impactmanagement van onze activiteiten en ter vergroting van ons bereik.

Bestemmingsfonds Voucherbeheer

	Stand per 31-12-21	Onttrekking middels resultaatbestemming 2022	Dotatie middels resultaatbestemming 2022	Stand per 31-12-22
Bestemmingsfonds				
Voucherbeheer	1.203.477	6.996	141.568	1.338.049

Bestemmingsfonds Voucherbeheer

In 2006 heeft Cultuur+Ondernemen van de gemeente Amsterdam de opdracht gekregen om een vouchersysteem te ontwikkelen en onderhouden voor de kunst- en cultuureducatie voor het basisonderwijs, 2 jaar vmbo-onderwijs en het speciaal (voortgezet) onderwijs. De betrokken scholen in Amsterdam en speciaal onderwijsorganisaties krijgen per leerling een bedrag aan vouchers ter besteding voor cultuureducatie. Volgens de afspraken met de gemeente Amsterdam wordt de ontvangen rente op ongebruikte uitstaande gelden met betrekking tot Voucherbeheer gebruikt binnen de regeling. In 2022 betreft dit echter tot en met oktober negatieve rente voor een bedrag van € 6.996. Daarnaast is in 2022 het eindsaldo van € 141.568 aan dit bestemmingsfonds gedoteerd.

8.4.6 Kortlopende schulden (VII)

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Beschikbaarstelling FNM/G

	31-12-22	31-12-21
Beschikbaarstelling FNM/G Rotterdam	87.987	148.508
Totaal schuld	87.987	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.

In 2021 is de laatste openstaande vordering afgewikkeld. 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. Dit programma is na akkoord van de gemeente Rotterdam in 2022 van start gaan en zal volgens planning een looptijd van 2 jaar hebben. De uitvoeringskosten van 2022 bedragen € 60.521 en zijn in mindering gebracht op deze beschikbaarstelling. Er resteert een bedrag van € 87.987 voor de activiteiten in 2023.

Crediteuren

	31-12-22	31-12-21
Crediteuren	134.749	88.733

De post bestaat uit van derden ontvangen facturen voor uitgevoerde werkzaamheden voor de organisatie of de activiteiten. Veel van onze activiteiten liepen door tot het einde van het jaar.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-22	31-12-21
Belastingen en premies sociale verzekeringen	65.686	39.754

De belastingen en sociale verzekeringspremies hebben betrekking op 2022. Door de groei in formatie is het bedrag hoger dan vorig jaar.

Nog te besteden en terug te betalen subsidies

	31-12-22	31-12-21
Utrechtse Cultuurlening	202.167	-
Rotterdamse Cultuurlening	246.903	253.519
Gelderse Cultuurlening	213.789	254.810
Brabantse Cultuurlening	122.840	140.174
Amsterdamse Cultuurlening	380.852	194.428
Begeleiding Amsterdamse Cultuurlening	38.108	39.608
Talentontwikkeling OCW/ Cultuurlening	13.454.583	3.768.227
Cultuurlening Plus	12.553.043	6.351.620
Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening	70.774.390	46.490.525
Noord-Hollandse Cultuurlening	2.162.116	-
Garantiefonds Pandemie Audiovisuele producties	4.974.323	-
Totaal vooruit ontvangen subsidie	105.123.115	57.492.914

De nog te besteden en terug te betalen subsidies bestaan uit budgetten ten behoeve van de financiële faciliteiten, met name de leningen. Deze middelen staan

opgenomen als kortlopende schulden, omdat het ministerie van OCW het recht om eerder terug te vorderen. Het licht echter niet in de lijn der verwachting dat de niet bestede middelen binnen komend jaar teruggevorderd zullen worden.

Vorig boekjaar werden hier ook enkele andere projectverplichtingen gepresenteerd. Het betrof de begeleidingsbijdragen van de leningnemers, Route Ondernemerschap, Stichting van Schulden naar Kansen en Mondriaan Fonds). Vanwege het karakter van deze posten worden ze nu weergegeven als projectverplichtingen onder de Overige schulden en overlopende passiva. Het ging in 2021 om een totaalbedrag van € 56.503.

Subsidie Utrechtse Cultuurlening

In 2022 bood Cultuur+Ondernemen verschillende regionale cultuurleningen aan. De Utrechtse Cultuurlening is in 2014 in samenwerking met de gemeente Utrecht, de Provincie Utrecht en Stichting K.F. Hein Fonds opgezet. De Utrechtse Cultuurlening is een regionale lening met een maximum van € 20.000. De Provincie Utrecht heeft in 2022 haar beschikbaarstelling van € 250.000 teruggevorderd. Het K.F. Hein Fonds heeft zich teruggetrokken. We gaan in 2023 in overleg met de gemeente over de toekomst van deze leenfaciliteit.

Projectrekening Utrechtse Cultuurlening	2022	2021
Saldo per 1 januari	452.808	455.828
Toevoeging aan projectrekening	-250.000	-
Vergoeding instandhouden faciliteit	-5.000	-5.000
Vergoeding aanvragen/ toekenningen	-2.600	-2.850
Mutatie voorziening debiteuren	6.285	6.912
Rente niet-uitstaande gelden	-	-2.082
Ontvangen rente en afsluitkosten	674	-
Budget per 31 december	202.167	452.808
Saldo vorderingen per 1 januari	65.979	70.879
Uitgezette leningen**	14.375	33.028
Aflossingen (excl. rente)	-23.807	-37.928
Saldo vorderingen per 31 december	56.547	65.979
Saldo beschikbare middelen per 31 december	145.620	386.829

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. De Cultuurlening 2.0 is een cofinanciering (50%/50%) van de regionale partners en het ministerie van OCW. Het leenkapitaal wordt door deze partijen beschikbaar gesteld. Er zijn uniforme afspraken gemaakt met de partners.

Projectrekening Rotterdamse Cultuurlening (2.0)	2022	2021
Saldo per 1 januari	253.520	255.729
Toevoeging aan projectrekening	0	0
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-6.000
Vergoeding aanvragen (4 x € 600)*	-2.400	-4.800
Vergoeding toekenningen (3 x € 700)	-2.100	-2.100
Mutatie voorziening debiteuren	2.861	10.691
Bijgeschreven rente niet-uitstaande gelden	-	-
Ontvangen rente en afsluitkosten	1.023	
Budget per 31 december	246.903	253.520
Saldo vorderingen per 1 januari	79.197	56.751
Uitgezette leningen**	35.200	44.684
Aflossingen (excl. rente)	-32.195	-22.238
Correctie aflossingen	364	
Saldo vorderingen per 31 december	81.838	79.197
Saldo beschikbare middelen per 31 december	164.702	174.324

* Totaal aangevraagd bedrag is € 66.500, waarvan 50% gefund zal worden uit de Rotterdamse Projectrekening.

**Betreft 50% van uitgezet leenbedrag want 50% van de funding komt uit de leenfaciliteit Talentontwikkeling/ Cultuurlening. Totaal uitgezet leenbedrag is € 70.400.

In 2022 zijn 4 aanvragen voor de Rotterdamse Cultuurlening in behandeling genomen en 3 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 70.400 (waarvan 50% gefinancierd is vanuit de projectrekening Rotterdamse Cultuurlening).

Er heeft een correctie op de presentatie van het bedrag uitgezette leningen van voorgaande jaren plaatsgevonden. Deze werden weergegeven exclusief de complete afsluitkosten, terwijl dit officieel wel onderdeel uitmaakt van de lening. Het gaat om een bedrag van € 184 uit 2021 en € 224 uit 2020. Daarnaast is een correctie aflossingen ad € 364 verwerkt.

Projectrekening Gelderse Cultuurlening (2.0)	2022	2021
Saldo per 1 januari	254.810	259.046
Toevoeging aan projectrekening	-	-
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-6.000
Vergoeding aanvragen (5 x € 600)*	-3.000	-1.200
Vergoeding toekenningen (4 x € 700)	-2.800	-1.400
Scholingsbudget	-	-1.500
Mutatie voorziening debiteuren	-30.981	5.864
Bijgeschreven rente niet-uitstaande gelden	-	-
Ontvangen rente en afsluitkosten	1.759	-
Budget per 31 december	213.788	254.810
Saldo per 1 januari	72.763	22.323
Uitgezette leningen**	75.142	57.950
Aflossingen (excl. rente)	-45.566	-7.510
Afschrijving oninbaar	-29.789	-
Saldo vorderingen per 31 december	72.550	72.763
Saldo beschikbare middelen per 31 december	141.238	182.047

* Totaal aangevraagd bedrag is € 154.808, waarvan 50% gefund zal worden uit de Gelderse Projectrekening.

**Betreft 50% van uitgezet leenbedrag want 50% van de funding komt uit de leenfaciliteit Talentontwikkeling. Totaal uitgezet leenbedrag is € 150.284.

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 5 aanvragen voor de Gelderse Cultuurlening in behandeling genomen en 4 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 150.284, waarvan 50% gefund vanuit de projectrekening Gelderse Cultuurlening. Er is in 2022 1 lening afgeschreven als oninbaar voor een bedrag van € 61.328 (inclusief nog te ontvangen

rente), waarvan de helft gedekt wordt vanuit de projectrekening Gelderse Cultuurlening en de andere helft vanuit de leenfaciliteit Cultuurlening van OCW.

Er heeft een correctie op de presentatie van het bedrag uitgezette leningen van voorgaande jaren plaatsgevonden. Deze werden weergegeven exclusief de complete afsluitkosten, terwijl dit officieel wel onderdeel uitmaakt van de lening. Het gaat om een bedrag van € 769, waarvan € 450 in 2021 en € 319 in 2020.

Projectrekening Brabantse Cultuurlening (2.0)	2022	2021
Saldo per 1 januari	140.175	157.226
Toevoeging aan projectrekening	-	-
Vergoeding instandhouden faciliteit	-5.000	-4.500
Vergoeding aanvragen (5 x € 600)*	-3.000	-3.600
Vergoeding toekenningen (5 x € 700)	-3.500	-4.900
Mutatie voorziening debiteuren	-7.293	-4.052
Bijgeschreven rente niet-uitstaande gelden	-	-
Ontvangen rente en afsluitkosten	1.458	-
Budget per 31 december	122.840	140.175
Saldo per 1 januari	59.719	23.543
Uitgezette leningen**	94.950	43.845
Aflossingen (excl. rente)	-16.197	-7.669
Correctie aflossingen	-625	-
Saldo vorderingen per 31 december	137.847	59.719
Saldo beschikbare middelen per 31 december	-15.007	80.456

* Totaal aangevraagd bedrag is € 130.000, waarvan 50% gefund zal worden uit de Brabantse Projectrekening.

**Betreft 50% van uitgezet leenbedrag want 50% van de funding komt uit de leenfaciliteit Talentontwikkeling. Totaal uitgezet leenbedrag is € 189.900.

In 2022 zijn er 5 aanvragen voor de Brabantse Cultuurlening in behandeling genomen en 5 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 189.900, waarvan 50% gefund vanuit de projectrekening Brabantse Cultuurlening. Het saldo beschikbare middelen staat ultimo 2022 in de min. Qua liquide middelen hebben we nog een klein positief bedrag, aangezien de voorziening € 17.536 bedraagt.

Er heeft een correctie op de presentatie van het bedrag uitgezette leningen van voorgaande jaren plaatsgevonden. Deze werden weergegeven exclusief de complete

afsluitkosten, terwijl dit officieel wel onderdeel uitmaakt van de lening. Het gaat om een bedrag van € 345. Daarnaast is een correctie aflossingen ad € 625 verwerkt.

Projectrekening Amsterdamse Cultuurlening		
(2.0)	2022	2021
Saldo per 1 januari	194.428	207.473
Toevoeging aan projectrekening	200.000	-
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-6.000
Vergoeding aanvragen (6 x € 600)*	-3.600	-4.800
Vergoeding toekenningen (5 x € 700)	-3.500	-6.300
Mutatie voorziening debiteuren	-2.386	6.786
Bijgeschreven rente niet-uitstaande gelden	-	-
Correctie rente (naar Cultuurlening 2.0)	-	-2.731
Ontvangen rente en afsluitkosten	1.910	-
Budget per 31 december	380.852	194.428
Saldo per 1 januari	185.630	136.992
Uitgezette leningen**	45.525	126.589
Aflossingen (excl. rente)	-57.565	-70.302
Afschrijving oninbare vorderingen (ACL oud)	-	-7.649
Correctie aflossingen	714	-
Saldo vorderingen per 31 december	174.304	185.630
Saldo beschikbare middelen per 31 december	206.548	17.061

* Totaal aangevraagd bedrag is € 114.000, waarvan 50% gefund zal worden uit de Amsterdamse Projectrekening.

**Betreft 50% van uitgezet leenbedrag want 50% van de funding komt uit de leenfaciliteit Talentontwikkeling. Totaal uitgezet leenbedrag is € 91.050.

In 2022 zijn er 6 aanvragen voor de Amsterdamse Cultuurlening in behandeling genomen en 5 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 91.050. Hiervan is 50% gefund vanuit de projectrekening Amsterdamse Cultuurlening).

Er heeft een correctie op de presentatie van het bedrag uitgezette leningen van voorgaande jaren plaatsgevonden. Deze werden weergegeven exclusief de complete afsluitkosten, terwijl dit officieel wel onderdeel uitmaakt van de lening. Het gaat om een bedrag van € 614. Daarnaast is een correctie aflossingen ad € 714 verwerkt.

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.

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 Cultuurlening 2.0 heeft dezelfde voorwaarden voor leningnemers in alle regio's en is goed toegankelijk via de regionale loketten. Per 1 januari 2021 is het rentepercentage verlaagd naar 1%.

Het referentiekader voor het financiële overzicht is de aangepaste businesscase uit 2022 ten behoeve van de aanvullende € 10.000.000 die het ministerie van OCW beschikbaar heeft gesteld. Het totaal beschikbaar gestelde bedrag is € 15.300.000. In 2021 is er voor de BES Cultuurlening in 2021 € 250.000 beschikbaar gesteld aan Qredits. Inmiddels zijn er drie BES Cultuurleningen verstrekt. Uit het beschikbare bedrag zijn ook de eenmalige inrichtingskosten en de beheerslasten bekostigd.

De beheer- en uitvoeringskosten voor de Cultuurlening worden afgeschreven van het beschikbare gestelde subsidiebedrag. In 2022 zijn op vier leningen voor een totaalbedrag van € 100.555 aan definitief oninbare vorderingen afgeschreven plus 50% van een oninbare Gelderse Cultuurlening 2.0 die conform de afspraken voor 50% ten laste gaat van het budget van de OCW Cultuurlening.

Projectrekening Cultuurlening	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Saldo per 1 januari	3.768.227	3.768.227	4.095.437
Toevoeging aan projectrekening	10.000.000	10.000.000	-
Uitvoeringskosten			
Instandhouden faciliteit	-128.343	-102.500	-87.645
Marketing en juridische vastlegging	-23.896	-72.980	-30.060
Begeleiden aanvragen	-57.599	-57.420	-40.650
Correctie kosten begeleiden aanvragen 2021	3.684		
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-88.955	-65.000	-25.082
Beheer en bijzonder beheer	-54.280	-61.910	-90.944
Evaluatie	-13.321	-10.000	-
Rentekosten niet-uitstaande gelden	-11.109	-11.526	-15.368
Subtotaal uitvoeringskosten	-373.818	-381.336	-289.748
Mutatie voorzieningen	19.491	-130.000	-90.694
Ontvangen rente en behandelkosten	20.609	93.832	16.040
Bijdragen vanuit regionale partners CL 2.0	20.074	37.250	37.192
Budget per 31 december	13.454.583	13.827.974	3.768.227
Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	1.309.601	1.308.150	1.332.681
Uitgezette leningen	934.667	2.600.000	453.400
Aflossingen (excl. rente)	-520.681	-586.630	-448.981
Afschrijvingen definitief oninbaar	-131.375	-65.408	-28.950
Correctie uitgezette leningen voorgaande jaren			1.451
Saldo vorderingen per 31 december	1.592.211	3.256.113	1.309.601
Saldo beschikbare middelen per 31 december	11.862.371	10.131.861	2.460.077

In 2022 zijn 65 aanvragen voor de Cultuurlening (2.0) in behandeling genomen en 45 leningen verstrekt. Dit lag onder het begrote aantal van respectievelijk 87 en 65. Desondanks zijn de kosten in lijn met de begroting. Met name het beoordelen van aanvragen, akte opmaken en uitboeken is meer tijdsintensief dan voorzien. Daarnaast waren de kosten voor het instandhouden van de faciliteit hoger dan begroot omdat we in 2022 investeerden in de implementatie van een nieuw administratie systeem voor de leningen.

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 wordt jaarlijks € 2.000.000 gedoteerd tot het totaal fondsvermogen van € 13.000.000. In 2022 is naast de jaarlijkse € 2.000.000 een aanvullend bedrag van € 5.00.000 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	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Saldo per 1 januari	6.351.621	6.351.621	4.873.221
Toevoeging aan projectrekening	7.000.000	7.000.000	2.000.000
Uitvoeringskosten			
Instandhouden faciliteit	-48.524	-65.000	-31.810
Marketing en juridische vastlegging	-9.035	-10.000	-6.328
Begeleiden aanvragen	-26.060	-52.000	-15.239
Correctie kosten begeleiding aanvragen 2021	762		
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-37.301	-19.000	-15.335
Beheer en bijzonder beheer	-23.762	-22.000	-17.460
Evaluatie	-13.321	-	
Rentekosten niet-uitstaande gelden	-18.171	-9.375	-19.080
Subtotaal uitvoeringskosten	-175.412	-177.375	-105.252
Mutatie voorziening debiteuren	-665.856	-618.750	-445.972
Baten uit activiteiten			
Ontvangen rente en behandelkosten	42.690	160.194	29.624
Budget per 31 december	12.553.043	12.715.690	6.351.621
Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	2.482.954	2.469.689	225.000
Uitgezette leningen	1.675.170	4.125.000	2.264.765
Aflossingen (excl. rente)	-200.517	-630.993	-6.811
Afschrijvingen definitief oninbaar	-1.006.256	-503.757	-
Saldo vorderingen per 31 december	2.951.351	5.459.939	2.482.954
Saldo beschikbare middelen per 31 december	9.601.692	7.255.751	3.881.932

Er heeft een correctie op de presentatie van het bedrag uitgezette leningen van 2021 plaatsgevonden. Deze werden weergegeven exclusief de volledige behandelkosten, terwijl dit officieel wel onderdeel uitmaakt van de lening. Het gaat om een bedrag van € 13.265.

Het aantal aangevraagde (10) en uitgegeven leningen (6) zijn lager dan begroot. Dit geldt ook voor het uitgeleende bedrag. De kosten voor begeleiden van aanvragen, beheer en bijzonder beheer hangen samen met het aantal uitgegeven leningen en zijn daarom ook lager dan begroot. De kosten voor het beoordelen van aanvragen, opstellen van akte en uitboeking liggen rond het niveau van de begroting. We merken dat dit arbeidsintensief is. De ontvangen rente en behandelkosten zijn afhankelijk van het uitgezette bedrag en aantal leningen en zijn ook lager dan begroot. Door het lagere uitgeleende bedrag zijn de rentekosten niet-uitstaande kosten hoger dan begroot.

In de begroting is rekening gehouden met de oninbaarheid van de leningen. We zien dat de Cultuurlening Plus, die is bedoeld voor innovatie, een relatief hoog risico laat zien. Er zijn in 2022 twee grote leningen afgeschreven. Deze leningen waren beiden voorzien, waarvan één al in 2021 voor een bedrag van € 445.972, de andere gedurende het boekjaar 2022. De afboeking betreft 24% van het totale uitgezette bedrag sinds de start van de leenfaciliteit in 2020 tot ultimo 2022. Het percentage afschrijvingen ligt daarmee op dit moment boven de verwachte 10% zoals is opgenomen in de onderliggende begroting. In absolute aantallen betreft het 2 van de in totaal 14 uitgezette leningen. We hebben onze beoordeling, ons beheer en bijzonder beheer het afgelopen jaar verder aangescherpt.

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. In 2022 heeft het ministerie van OCW een aanvullende € 25.000.000 beschikbaar gesteld.

Projectrekening Cultuur Opstart Lening + Cultuur Vermogen Lening	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Saldo per 1 januari	46.490.524	46.272.878	29.570.740
Toevoeging aan projectrekening	25.000.000	-	18.000.000
Uitvoeringskosten			
Aanloopkosten	-	-	-21.136
Instandhouden faciliteit	-221.524	-230.125	-215.355
Marketing en juridische vastlegging	-55.855	-20.000	-107.306
Begeleiding aanvragen	-120.158	-228.000	-195.491
Correctie kosten begeleiding aanvragen 2021	8.258		
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-173.472	-174.000	-232.911
Beheer en bijzonder beheer	-99.988	-622.325	-184.753
Rentekosten niet-uitstaande gelden	-162.061	-18.200	-160.306
Subtotaal uitvoeringskosten	-824.800	-1.292.650	-1.117.258
Mutatie voorziening debiteuren	-107.281	-3.015.000	-121.171
Baten uit activiteiten			
Ontvangen rente en behandelkosten	215.947	534.978	158.212
Budget per 31 december	70.774.390	67.500.206	46.490.524
Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	18.145.722	45.122.313	1.115.000
Uitgezette leningen	5.611.855	22.500.000	18.042.188
Aflossingen (excl. rente)	-4.367.369	-9.983.656	-1.011.466
Afschrijvingen definitief oninbaar	-667	-3.015.000	-
Saldo vorderingen per 31 december	19.389.541	54.623.657	18.145.722
Saldo beschikbare middelen per 31 december	51.384.849	12.876.549	27.331.419

Er heeft een correctie op de presentatie van het bedrag uitgezette leningen van 2021 plaatsgevonden. Deze werden weergegeven exclusief de volledige behandelkosten, terwijl dit officieel wel onderdeel uitmaakt van de lening. Het gaat om een bedrag van € 86.131.

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. In 2022 heeft het ministerie van OCW opnieuw extra middelen beschikbaar gesteld voor een bedrag

van € 25.000.000. Daarnaast werd de aanvraagperiode voor de Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening met toestemming van het ministerie van OCW verlengd tot 31 december 2023.

Het aantal aanvragen (71) en het uitgegeven leningen (55) in 2022 zijn lager dan begroot. Dit geldt ook voor het uitgeleende bedrag. De kosten voor het begeleiden van aanvragen, beheer en bijzonder beheer zijn daarom ook lager dan begroot. De ontvangen rente en behandelkosten hangen uiteraard samen met het aantal aanvragen en uitgeleende bedrag en liggen om dezelfde reden onder het begrote bedrag. De kosten voor het beoordelen van aanvragen, opstellen van akte en uitboeking liggen rond het niveau van de begroting. We merken dat dit arbeidsintensief is.

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. We maken per lening een risico inschatting en op basis daarvan worden de voorzieningen vastgesteld.

Noord-Hollandse Cultuurlening

Sinds 1 januari 2022 biedt Cultuur+Ondernemen in samenwerking met de Provincie Noord-Holland de Noord-Hollandse Cultuurlening aan. De Provincie Noord-Holland stelt hiervoor € 3.000.000 beschikbaar als fondsvermogen en € 250.000 voor de uitvoering. We hebben 9 aanvragen ontvangen en 8 leningen verstrekt in 2022.

Projectrekening Noord-Hollandse Cultuurlening	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Saldo per 1 januari	-5.773	-30.000	-
Toevoeging projectrekening tbv leningen	2.000.000	1.500.000	-
Toevoeging projectrekening tbv uitvoering	200.000	-	-
Uitvoeringskosten			
Aanloopkosten	-	-	-3.740
Instandhouden faciliteit	-9.494	-6.000	-
Marketing en juridische vastlegging	-10.140	-10.000	-2.033
Begeleiden aanvragen	-4.624	-13.200	-
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-13.381	-16.500	-
Beheer en bijzonder beheer	-3.893	-6.800	-
Rentekosten niet-uitstaande gelden	-3.245	-3.750	-
Subtotaal uitvoeringskosten	-44.777	-56.250	-5.773
Mutatie voorziening debiteuren	-	-	-
Baten uit activiteiten			
Renteopbrengsten verstrekte leningen	3.643	7.500	-
Behandelskosten	3.250	5.600	-
Budget per 31 december	6.893	13.100	-
Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	-	-	-
Uitgezette leningen	1.005.250	1.500.000	-
Aflossingen (excl. rente)	-11.406	-107.143	-
Afschrijvingen definitief oninbaar	-	-	-
Saldo vorderingen per 31 december	993.844	1.392.857	-
Saldo middelen per 31 december	1.162.499	33.993	-5.773

Garantiefonds Pandemie Audiovisuele producties

In samenwerking met het ministerie van OCW en het Nederlands Filmfonds heeft Cultuur+Ondernemen in 2022 het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele producties ontwikkeld. Het AV-Garantiefonds is bedoeld om het risico van extra kosten als gevolg van uitval door een pandemie op te vangen. Financiers vragen om dekking van dit risico. Daartoe is € 5.000.0000 ontvangen vanuit het ministerie van OCW. De regeling is van start gegaan op 1 januari 2023. In 2022 zijn alleen aanloopkosten gemaakt. Deze worden gedekt vanuit de beschikbaarstelling van € 5.000.000. Omdat het ministerie van OCW

het recht heeft om de middelen eerder terug te vorderen, staan ze opgenomen onder de kortlopende schulden. Gezien het karakter van deze faciliteit is de verwachting dat het schulden zijn die langer dan een jaar lopen.

Wij voeren de regeling uit binnen het daartoe toegekende bedrag, rekening houdend met inkomende afdrachten, schade-uitkeringen en onze uitvoeringskosten. Wij berekenen het door ons te lopen risico op de maximaal uit te keren bedragen van alle lopende verzekeringen. Dit maximale risico is de grens op de in dekking te nemen bedragen. Wij nemen dus geen risico door het berekenen van kansen op schade.

Overige schulden en overlopende activa (projecten)

	31-12-22	31-12-21
Route Ondernemerschap	-	17.881
Stichting Van Schulden naar Kansen	3.302	37.873
Mondriaan Fonds	4.000	2.500
Begeleidingsbudgetten regionale cultuurleningen	-2.500	-1.751
Totaal overige projectverplichtingen	4.802	56.503

Deze lasten werden vorig boekjaar verantwoord onder de balanspost Nog te besteden en terug te betalen subsidies. Hoewel het projectverplichtingen zijn, betreft het geen subsidie. Daarom worden ze per dit boekjaar apart weergegeven.

Bijdrage Route Ondernemerschap

Stichting van Schulden naar Kansen stelde in 2021 € 75.000 beschikbaar voor meerdere reeksen. Het opgenomen bedrag in 2020 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 beschikbare middelen in 2021 niet volledig gebruikt. In overleg met de gemeente Groningen en de Stichting van Schulden naar Kansen zijn de resterende middelen ad € 17.881 in 2022 ingezet 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. De middelen hiervoor zijn in 2021 ontvangen en grotendeels in 2022 ingezet. Het restant wordt begin 2023 ingezet om de activiteiten af te ronden.

Bijdrage Mentoring Mondriaan Fonds

In samenwerking met het Mondriaanfonds voert Cultuur+Ondernemen mentoringtrajecten uit. Een deel van de in 2022 ontvangen vergoeding wordt in 2023 ingezet voor de afronding van de tweede pilot mentoring kunstpodia.

Begeleidingsbudgetten regionale cultuurleningen

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

Overige schulden en overlopende passiva

	31-12-22	31-12-21
Accountantskosten	18.963	12.850
Te betalen vakantiegeld	61.385	52.324
Reservering vakantietegoed	50.288	50.527
Rekening-courant pensioenen	16.570	-
Ontvangen waarborgen	300	300
Overige nog te betalen kosten	52.151	163.705
Totaal overige schulden en overlopende passiva	199.658	279.706

Accountantskosten

Dit is een reservering voor nog te maken accountantskosten in verband met de afronding van de jaarrekening 2022.

Te betalen vakantiegeld

Dit zijn in 2022 opgebouwde rechten op vakantiegeld, inclusief sociale lasten. Het vakantiegeld wordt in mei van elk jaar uitgekeerd.

Rekening-courant pensioenen

Dit betreft de nota van januari 2023.

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 2022 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 2022 en pas in rekening gebracht in 2023, zoals advieskosten bij een aanbesteding, begeleiding bij de totstandkoming van het jaarverslag, ontwikkelingskosten voor ons platform en inhuur van derden ten behoeve van onze activiteiten.

Overlopende subsidieverplichtingen

	31-12-22	31-12-21
Toegekende begeleidingsbudgetten		
Cultuurleningen	11.000	13.000
Vordering Utrecht begeleiding cultuurlening	386	1.136
Totaal overige subsidieverplichtingen	11.386	14.136

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

De post Utrecht begeleiding cultuurlening betreft een openstaand bedrag nog beschikbaar voor begeleiding en wordt verrekend met het eerstvolgende toegekende begeleidingstraject.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

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

Bedrijf	Product	Termijn	Eindigt op	Resterende termijnen	2023	2024	totaal
Huur							
Soeters Investments B.V.	Huur Kerkstraat 220 incl servicekosten	24 mnd	31-12-2024	24 mnd	134.743	134.743	269.486
Soeters Investments B.V.	Bankgarantie Kerkstraat 220	24 mnd	31-12-2023	12 mnd	27.106		27.106
Onderhoud en beheer							
Mernisa	Schoonmaak Kerkstraat 220	12 mnd	31-07-2023	7 mnd	22.795		22.795
Aad de Wit	Extern archiefopslag	12 mnd	31-12-2023	12 mnd	3.838		3.838
Kantoorapparatuur en ICT							
Exact	Exact Online	1 mnd	31-12-2023	1 mnd	980		980
PrintControl	3 x Ricoh IMC 2000	24 mnd	31-12-2024	24 mnd	12.252	12.252	24.504
Trends Telematics	Servicecontract telefooninstallatie	12 mnd	31-12-2023	12 mnd	1.656		1.656
Efficy/ Perfectview	Sitelicentie CRM systeem	12 mnd	28-09-2023	9 mnd	8.405		8.405
Digital Natives	SLA basisplatform	12 mnd	31-12-2023	12 mnd	28.815		28.815
Cigarbox	Sitelicentie impactdashboard	24 mnd	31-12-2024	24 mnd	15.367	15.367	30.734
Totaal							418.319

Gedurende het verslagjaar van Cultuur+Ondernemen zijn alle lease- en contractbetalingen in de exploitatierekening verwerkt.

8.5 Toelichting op de exploitatierekening over 2022

In de toelichting op de exploitatierekening hebben wij de goedgekeurde begroting opgenomen. Deze begroting was geen onderwerp van de onafhankelijke accountantscontrole. In onderstaande toelichting op de exploitatierekening over 2022 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. Sinds onze toetreding tot de BIS per 2021 rubriceren wij onze baten volgens het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024.

De baten komen met een totaalbedrag van € 6.463.672 hoger uit dan de begroting van € 5.581.238. Dit heeft vooral te maken met de leenfaciliteiten. Op de voorzieningen die we treffen op de uitstaande leningen staan baten tegenover.

8.5.1 Eigen inkomsten

Publieksinkomsten binnenland (1)

	2022	Begroting	2021
Publieksinkomsten	29.530	34.910	4.752

De publieksinkomsten betreffen deelnemersbijdragen voor bijeenkomsten, workshops en programma's die we organiseren. We zien hier de deelnemersbijdragen van het leerprogramma Route Ondernemerschap, Slagkracht en enkele webinars.

Overige directe inkomsten (10)

	2022	Begroting	2021
Programma's en bijeenkomsten (vorig jaar Webinars/ bijeenkomsten)	92.138		16.935
Advies en begeleiding	50.672		63.726
Diverse bijdragen culturele organisaties	102.719		111.116
Mentoring	90.000		103.550
Route Ondernemerschap met bijdrage Stichting Van Schulden naar Kansen	17.881		82.635
Programma Route O	-		26.403
Videoreeks ontwikkeling makers	34.571		-
Beheer Fonds Cultuur+Financiering	6.053		20.825
Diverse opbrengsten derden	18.891		12.500
Totaal directe opbrengsten	412.925	432.170	437.690

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 in lijn met de begroting.

Programma's en bijeenkomsten

(vorig jaar Webinars/ Bijeenkomsten creatieven/kunstenaars en culturele organisaties)

Het betreft inkomsten voor bijeenkomsten van creatieven/kunstenaars en culturele organisaties, vaak in opdracht van derden. De inkomsten zijn toegenomen ten opzichte van vorig jaar. In 2022 liepen twee grote programma's: Het Fundament in opdracht van de gemeente Amsterdam en een programma voor de gemeente Rotterdam. Doelstelling van het Fundament is bijscholing, het versterken van het ondernemerschap voor cultureel en creatief ondernemers om daarmee inkomensgroei te stimuleren. Bij het programma voor de gemeente Rotterdam staat het bevorderen van competenties en vaardigheden van makers centraal. Daarbij is het doel om de kennis over financieren en zakelijke ontwikkeling te versterken.

Advies en begeleiding creatieven/kunstenaars en culturele organisaties

Deze inkomsten worden gegenereerd door advies en begeleiding van creatieven/kunstenaars en culturele organisaties. We zijn selectief zijn in welke aanvragen we zelf (laten) uitvoeren of wat we direct doorverwijzen.

Diverse bijdragen culturele organisaties

De inkomsten op diverse bijdragen culturele organisaties zitten op hetzelfde niveau vorig jaar. De afname van de zelfevaluatiescan is net als vorig jaar gegroeid.

Onderdeel van onze dienstverlening in 2022 was werving en selectie voor bestuurders en toezichthouders. Deze activiteit kent geen subsidiebehoefte en wordt volledig gefinancierd door de opdrachtgevers.

Mentoring

In 2022 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. Het restant bedrag is in overleg ingezet als bijdrage aan een landelijke 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. Dit programma is eind 2021 afgerond.

Videoreeks ontwikkeling makers

In 2022 maakte Cultuur+Ondernemen een zesdelige videoreeks over makers en kunstenaars, gefinancierd door NN groep. In de videoportretten vertellen zes verschillende kunstenaars en makers over hun ontwikkelingen, in omgaan met uitdagingen, ruimte te creëren om werk te maken, over ondernemerschap en het aangaan van samenwerkingen. NN groep stelde € 37.873 beschikbaar, waarvan € 34.571 is ingezet in 2022. Het overige deel wordt gebruikt om de kosten voor de afronding in de eerste maanden van 2023 te dekken.

Beheer en cultuurleningen Fonds Cultuur+Financiering

Dit betreft een bijdrage van Fonds Cultuur+Financiering voor administratieve en ondersteunende diensten. Nu alle leenfaciliteiten overgebracht zijn naar Cultuur+Ondernemen is de omvang van de werkzaamheden afgenomen.

Diverse opbrengsten

De diverse opbrengsten betreffen in 2022 met name doorbelastingen van servicekosten aan andere huurders van het kantoorpand.

8.5.2 Baten in natura (20)

	2022	Begroting	2021
Baten in natura	55.730	-	38.852

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 2022 meer gebruik gemaakt dan vorig jaar. Het gebruik is afhankelijk van hoe goed je webpagina's vindbaar zijn in Google. Door de vernieuwing van ons platform liet dit zich moeilijk voorspellen en is deze post niet meegenomen in de begroting. Omdat tegenover de kosten directe baten staan heeft de post geen invloed op het resultaat.

8.5.3 Subsidies

	2022	Begroting	2021
Structureel OCW			
OCW BIS	1.884.733	1.817.285	1.817.285
Structureel Gemeente			
Gemeente Amsterdam, Voucherbeheer	1.824.106	1.797.149	1.797.149
Structurele publieke subsidie overig			
Utrechtse Cultuurlening	7.600		-
Regionale Cultuurleningen 2.0	46.900		51.600
OCW Talentontwikkeling/ Cultuurlening	344.323		236.003
Cultuur Lening Plus	175.412		105.252
Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening	824.800		1.117.257
Noord-Hollandse Cultuurlening	44.777		-
Voorzieningen leenfaciliteiten	787.160		-
Garantiefonds Pandemie Audiovisuele producties	25.677		-
Totaal structurele publieke subsidie overig	2.256.649	1.499.724	1.510.113
Incidentele publieke subsidie			
Agentschap SZW, Europees Sociaal Fonds (ESF)	-	-	157.040
Totaal subsidies/ bijdragen	5.965.488	5.114.158	5.281.587

Structureel OCW (21)

In 2022 heeft Cultuur+Ondernemen € 1.884.733 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, ondernemersvaardigheden en besturen in de culturele sector. Het subsidiebedrag is gestegen ten opzichte van vorig jaar door indexatie.

In 2022 zijn de middelen niet volledig besteed en zetten wij in 2023 het restant in ten behoeve van verbetering van de toegankelijkheid van ons platform, voor onderzoek naar de toepassing van de Governance Code Cultuur in de sector, uitbreiding van de kennisgidsen en 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 2022 ontvangen subsidie. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar de bijlage in hoofdstuk 9.

Structurele publieke subsidie overig (24a)

Dit betreft de verschillende leenfaciliteiten die Cultuur+Ondernemen beschikbaar stelt. In 2022 is deze subsidie hoger dan begroot door de baten die tegenover de genomen voorzieningen voor de leningen staan. De voorzieningen zijn niet meegenomen in de begroting, omdat deze post zich lastig laat voorspellen.

Utrechtse Cultuurlening

In 2022 bood Cultuur+Ondernemen verschillende regionale cultuurleningen aan. De Utrechtse Cultuurlening is in 2014 in samenwerking met de gemeente Utrecht, de Provincie Utrecht en Stichting K.F. Hein Fonds opgezet. De Provincie Utrecht heeft in 2022 haar beschikbaarstelling van € 250.000 teruggevorderd. Het K.F. Hein Fonds heeft zicht teruggetrokken. We gaan in 2023 in overleg met de gemeente over de toekomst van deze leenfaciliteit.

Regionale Cultuurleningen 2.0

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 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 Talentontwikkeling/ Cultuurlening

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 € 15.300.000. 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.

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 € 14.000.000. 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.

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 € 73.300.000. 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.

Noord-Hollandse Cultuurlening

Sinds 1 januari 2022 biedt Cultuur+Ondernemen in samenwerking met de Provincie Noord-Holland de Noord-Hollandse Cultuurlening aan. De Provincie Noord-Holland stelt € 250.000 beschikbaar voor de uitvoering.

Garantiefonds Pandemie Audiovisuele producties

In samenwerking met het ministerie van OCW en het Nederlands Filmfonds heeft Cultuur+Ondernemen in 2022 het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele producties ontwikkeld. Daartoe is € 5.000.000 ontvangen vanuit het ministerie van OCW. De regeling is van start gegaan op 1 januari 2023. In 2022 zijn alleen aanloopkosten gemaakt. Deze worden gedekt vanuit de beschikbaarstelling van € 5.000.000.

24b Voorzieningen

Tegenover de voorzieningen voor de oninbare leningen worden baten uit de beschikbaarstellingen van de financiers gesteld. Zie voor verdere uitleg en specificatie de toelichting van de balans, paragraaf 8.4.2 Financiële vaste activa.

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.

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

	Begroot eigen inkomsten	Realisatie eigen inkomsten	Begroot subsidie OCW BIS	Realisatie subsidie OCW BIS	Begroot subsidie overig	Realisatie subsidie overig	Totaal begroot	Totaal realisatie
Activiteiten Besturen	85.362	99.511	189.708	189.708	0	0	275.070	289.219
Activiteiten Zakelijk Ontwikkelen	366.718	314.537	242.379	256.433	0	0	609.097	570.970
Activiteiten Financieren - Kennis	15.000	4.000	217.539	217.539	0	0	232.539	221.539
Activiteiten Financieren - Financiële faciliteiten	0	0		0	1.499.724	2.256.649	1.499.724	2.256.649
Activiteiten Loket (incl. digitaal platform)	0	0	432.059	418.005	0	0	432.059	418.005
Activiteiten Operationele ondersteuning aan derden	0	1.402	0	0	1.797.149	1.824.106	1.797.149	1.825.508
Bestuur en staf incl materieel beheer (en baten in natura)	0	78.735	735.600	803.048	0	0	735.600	881.783
Totaal	467.080	498.184	1.817.285	1.884.733	3.296.873	4.080.755	5.581.238	6.463.672

Lasten

De kosten die Cultuur+Ondernemen voor de activiteiten uitgevoerd in 2022 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	2022	Begroting	2021
Afschrijvingskosten verbouwing	157		154
Meubilair	2.435		803
Afschrijvingskosten ICT-apparatuur/ programmatuur	8.606		6.246
Totaal afschrijvingskosten	11.198	12.500	7.204

De afschrijvingskosten zijn in lijn met de begroting. We hebben akoestisch meubilair en hardware aangeschaft om ons kantoor geschikt te maken voor hybride werken

2. Huisvestingskosten huur

	2022	Begroting	2021
Huur excl. servicekosten	113.400	115.000	101.100

De huisvestingskosten voor de huur van ons kantoorpand liggen in lijn met de begroting. De huurprijs is gelijk gebleven aan vorig jaar. In 2021 is echter een te groot deel van de huurkosten meegenomen onder de servicekosten.

3. Gebruik en beheer huisvesting

Gebruik en beheer huisvesting	2022	Begroting	2021
Gas, electra, water	21.090		12.207
Schoonmaakkosten	40.961		37.626
Kosten kantoorapparatuur/ meubilair	-		6.440
Overige huisvestingskosten	23.559		44.363
Totaal gebruik en beheer huisvesting	85.610	80.000	100.635

De kosten voor het gebruik en beheer van de huisvesting zijn hoger dan begroot. De maandelijkse energiekosten stegen met 60% en de schoonmaakkosten zijn geïndexeerd. Er zijn in 2022 geen kosten voor kantoorapparatuur/ meubilair geweest. De overige huisvestigingskosten betreffen servicekosten en de gemeentelijke belastingen. Zoals toegelicht bij de huurkosten is vorig jaar een te groot deel van de huur als servicekosten meegenomen. Daarom waren de gepresenteerde kosten in 2021 hoger dan in 2022.

4. Automatisering

Automatisering	2022	Begroting	2021
Leasekosten automatisering	-		6.424
Onderhoud computersysteem en printers	14.250		9.571
Software licenties en ondersteuning	83.350		28.479
Totaal automatisering	97.600	65.000	44.474

Per 2022 worden de leasekosten automatisering opgenomen onder de post Onderhoud computersysteem en printers. De kosten daarvan zijn in lijn met vorig jaar. Bij de software licenties en ondersteuning zijn de kosten flink gestegen ten opzichte van vorig jaar. In 2022 hebben we de overstap naar de cloud voorbereid onder externe begeleiding en in 2023 verwachten we dit traject af te ronden. Hierdoor komen de kosten voor automatisering hoger uit dan begroot.

5. Communicatie

Communicatie	2022	Begroting	2021
Advertentie en publiciteitskosten	55.730		38.852
Communicatie	53.242		33.114
Totaal communicatie	108.972	40.000	71.966

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. Het gebruik van dit krediet is groter dan vorig jaar door een toename van het aantal website bezoeken via alle bronnen (e-mail, social media, Google). Daarnaast is ons nieuwe basisplatform geoptimaliseerd voor vindbaarheid in Google. De reguliere communicatiekosten zijn hoger dan vorig jaar en dan begroot door meerwerk voor de begeleiding voor het jaarverslag en twee onvoorziene nagekomen facturen voor drukwerk.

6. Accountantskosten

	2022	Begroting	2021
Accountantskosten	44.301	30.000	43.679

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)

	2022	Begroting	2021
Advies	15.538	15.000	47.239

De advieskosten zijn conform begroting.

8. Bureaukosten

Bureaukosten	2022	Begroting	2021
Kantoorartikelen	1.392		1.430
Porto- en telefoonkosten	9.530		9.472
Abonnementen/boeken e.d.	1.877		2.917
Salarisadministratie	8.350		6.959
Representatiekosten	2.393		2.378
Bank- en girokosten	3.670		2.656
Bestuurderskosten	512		3.834
Werving personeel	1.841		32.017
Overige bureaukosten	2.283		6.291
Totaal bureaukosten	31.848	33.500	67.954

De bureaukosten zijn in lijn met de begroting. In 2022 waren de kosten voor werving van personeel weer rond het gebruikelijke niveau.

9. Verzekeringen

	2022	Begroting	2021
Verzekeringen	21.484	26.000	23.800

De verzekeringskosten zijn lager dan begroot en liggen in lijn met vorig jaar.

10. Vacatiegelden raad van toezicht

	2022	Begroting	2021
Vacatiegelden raad van toezicht	13.000	15.000	9.000

De vacatiegelden zijn in 2022 hoger ten opzichte van 2021. In 2022 zijn de raden van toezicht van Cultuur+Ondernemen en Fonds Cultuur+Financiering samengegaan. De raad bestaat nu uit 5 leden en een voorzitter. In de begroting is rekening gehouden met een eventueel extra lid.

11. Reis- en verblijfkosten

	2022	Begroting	2021
Reis- en verblijfskosten	1.372	5.000	2.345

De algemene reis- en verblijfkosten van personeel zijn lager dan begroot. Er werd weer meer met het openbaar vervoer gereisd. Deze lasten komen terug bij de overige personeelskosten.

12. Afschrijving dubieuze debiteuren

	2022	Begroting	2021
Afschrijving dubieuze debiteuren	2.648	7.500	-

Per ultimo 2022 hebben we een dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren gedaan in verband een uitblijvende betaling van doorbelasting van kosten.

15. Correctie btw organisatielasten

	2022	Begroting	2021
Correctie btw-organisatielasten	5.841	-	-4.851

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 € 5.841 op.

8.5.5 Beheerlasten personeel (2a)

Beheerlasten personeel (vast en tijdelijk)

	2022	Begroting	2021
Beheerlasten personeel (vast en tijdelijk)	492.341	400.000	423.346

De beheerlasten personeel bestaan uit de fte's voor bestuur en staf zoals het secretariaat, de financiële administratie, P&O, facilitaire zaken, corporate communicatie 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 uitbreiding van fte op het secretariaat, meer werkzaamheden op facilitaire zaken en ICT door het

verbeteren van hybride werken en meer inzet op de financiële administratie door de verdere groei van de financiële faciliteiten.

8.5.6 Beheerlasten personeel inhuur (2b)

Beheerlasten personeel inhuur

	2022	Begroting	2021
Beheerlasten personeel inhuur	39.804	50.000	55.960

De beheerlasten personeel inhuur betreft tijdelijke ondersteuning, met name op het gebied van financiën, organisatieontwikkeling en personeelszaken. In 2022 waren de kosten lager dan begroot. In 2021 waren deze kosten hoger wegens zwangerschaps- en ouderschapsverlof.

8.5.7 Activiteitenlasten materieel

	2022	Begroting	2021
Activiteitenlasten materieel	2.083.609	2.259.928	2.325.159
Activiteitenlasten materieel (voorziening leenfaciliteiten)	787.160	-	-
Totaal activiteitenlasten materieel	2.870.769	2.259.928	2.325.159

De materiële activiteitenlasten bestaan uit inzet van bureaus voor vooral digitalisering en verder uit licenties, software en drukwerk van voorlichtingsmiddelen 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. € 1,6 miljoen.

In 2022 was de totale hoogte van deze voucherverstrekkingen lager dan in 2021. Ook de uitgaven aan de ontwikkelaar van ons digitale platform waren minder dan vorig jaar. Vorig jaar was ook de doorbelasting van gemaakte kosten ten behoeve van de leenfaciliteiten vanuit Fonds Cultuur+Financiering onder de post activiteitenlasten materieel opgenomen. Door de overheveling van de leenfaciliteiten hebben we daar in 2022 niet meer mee te maken.

Nieuw toegevoegd in de exploitatierekening van Cultuur+Ondernemen zijn de kosten van de mutaties in de voorziening voor oninbare leningen. De stand van de voorziening op de aflossingen van de leningen wordt maandelijks gemonitord. Tegenover de kosten staan baten uit de subsidie voor de leenfaciliteiten. Zie voor verdere uitleg en specificatie de toelichting van de balans, paragraaf 8.4.2 Financiële vaste activa.

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

	2022	Begroting	2021
Activiteitenlasten personeel (vast en tijdelijk)	1.266.020	1.249.599	943.098
Activiteitenlasten personeel inhuur	1.062.415	1.152.212	1.435.686
Totaal activiteitenlasten personeel	2.328.425	2.401.811	2.378.784

De activiteitenlasten personeel zijn in lijn met de begroting. 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.

De activiteitenlasten personeel inhuur betreft met name inhuur van communicatiespecialisten, mentoren, adviseurs en experts en ondersteuning op het gebied van financiering. Ongeveer € 750.000 van de begroting betreft de inhuur van financieringsspecialisten en ondersteuners voor corona-gerelateerde leenfaciliteiten. Deze kosten zijn lager dan begroot omdat we in 2022 3 nieuwe medewerkers hebben aangenomen die werk overnemen van de externe ondersteuners en adviseurs.

Specificatie van de toegerekende kosten aan de personeelslasten:

Personneelskosten	2022	Begroting	2021
Lonen en salarissen	1.316.359	1.211.615	1.020.909
Pensioenen	158.678	136.912	115.890
Sociale lasten en verzekeringen	223.980	226.571	172.333
Opleidingskosten	8.476	22.500	20.089
Overige personeelskosten	50.868	52.000	37.222
Totaal personeelskosten	1.758.361	1.649.599	1.366.443

Cultuur+Ondernemen volgt de CAO van het Rijk. In juli 2022 kregen de medewerkers een loonsverhoging van 2,5% en een verhoging van het bruto fulltime maandsalaris van €75. Daarnaast hebben alle medewerkers in december eenmalig extra € 450 bruto, naar rato van het dienstverband, gekregen. Afhankelijk van de overheidsadviezen over thuiswerken, kregen medewerkers een thuiswerkvergoeding van € 2 per dag.

Medewerkers die wegens chronische aandoeningen volledig thuiswerkten, kregen gedurende het hele jaar een thuiswerkvergoeding van € 2 per dag.

In 2022 heeft Cultuur+Ondernemen gemiddeld 22,18 fte in dienst. Dit is hoger dan de 18,43 fte in dienst in 2021. Er hebben in 2021 enkele vacatures opengestaan die in 2022 zijn ingevuld. Daarnaast is de formatie uitgebreid ten behoeve van de uitvoering van de leenfaciliteiten.

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.

	2022			2021		
	aantal pers	aantal fte/ uur	bedrag	aantal pers	aantal fte/ uur	bedrag
Uren werkweek fte		40			40	
Werknemers vast	21	17,51	€ 1.388.138	23	14,94	€ 1.128.008
Werknemers tijdelijk	8	4,54	€ 369.303	8	3,49	€ 238.435
Inhuur			€ 1.102.219			€ 1.491.646
Overig	0		-	0		-
Stagiair	1	0,13	€ 920	0		-
Vrijwilliger	0		-	0		-
Totaal		22,18			18,43	

Pensioenen

De pensioenkosten zijn gestegen in vergelijking met voorgaand jaar. We hebben de formatie verder uitgebreid dan oorspronkelijk begroot. Daarom komen de pensioenlasten uit boven de begroting.

Sociale lasten en verzekeringen

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

Opleidingskosten

De opleidingskosten zijn in 2022 achtergebleven op de begroting en lager dan vorig jaar. Voor een aantal trajecten hebben we gebruik kunnen maken van Werktuig PPO budget.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten zijn conform de begroting.

Statutair bestuurder

De kosten voor statutair bestuurder Titia Haaxma bedroegen € 148.759 tegen € 130.628 in 2021. De stijging is te verklaren door een loonsverhoging per november 2021. Daarnaast is het salaris conform de CAO Rijk per juli 2022 met 2,5% gestegen en vervolgens verhoogd met € 75 (op basis van het bruto fulltime maandsalaris). 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 2022 voor Cultuur+Ondernemen is € 216.000. 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 2022	
Bedragen x €	T. Haaxma
Functiegegevens	directeur-bestuurder
Aanvang en einde dienstverband als directeur- bestuurder in 2022	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	124.674
Beloningen betaalbaar op termijn	24.085
<i>Subtotaal</i>	<i>148.759</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000
Totaal bezoldiging 2022	148.759
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2021	
Aanvang en einde dienstverband in 2021	1/1 – 31/12
Deeltijdfactor 2021 in fte	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	113.049
Beloningen betaalbaar op termijn	17.579
Totaal bezoldiging 2021	130.628
Individueel WNT-maximum 2021	209.000

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2022			
Bedragen x € 1	M. Vencken	A. Dursun	J. Bakker
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 3.000	€ 2.000	€ 2.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 32.400	€ 21.600	€ 21.600
-/- 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 2021			
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

Gegevens 2022			
Bedragen x € 1	T. Kothe	C. Oosterbaan	L. Hendricks
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 21.600	€ 21.600	€ 21.600
-/- 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.

Tineke Kothe, Caroline Oosterbaan en Lucas Hendricks zijn per 1 januari 2022 lid van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen. Er zijn daarom geen gegevens opgenomen voor hun bezoldiging 2021. Steven de Waal en Sjoerd Vellenga hebben per 1 juli 2021 afscheid genomen van de raad van toezicht. Onderstaande tabel geeft voor de gegevens van het vorige boekjaar hun beloning weer.

Gegevens 2021		
Bedragen x € 1	S. de Waal	S. Vellenga
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling 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.

8.5.10 Financiële baten & lasten (8)

	2022	Begroting	2021
Financiële baten & lasten	-10.669	-	-10.140

De financiële baten en lasten betreffen de rentelasten over boekjaar 2022, exclusief de rentelasten met betrekking tot de leenfaciliteiten. Deze worden opgevoerd als uitvoeringskosten. Tot en met september 2022 hadden we te maken met negatieve rente.

Amsterdam, 29 maart 2023

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

Aan het bestuur en raad van toezicht van
Stichting Cultuur+Ondernemen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 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 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en met de bepalingen van en krachten de Wet Normering Topinkomens (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 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 in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de exploitatierekening over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 vallen en het Controleprotocol Wet Normering Topinkomens (WNT) 2022.

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 2022 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 bestuursverslag;
- verslag raad van toezicht;
- bijlagen;
- de overige gegevens.

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.

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 krachten de Wet Normering Topinkomens (WNT). Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol 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.

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

Rotterdam, 29 maart 2023

Mazars N.V.

Origineel getekend door: E. de Prouw MSc RA

Bijlage bij de controleverklaring

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 2022, 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 die van materieel belang zijn, 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.
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

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 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Cultuur+Ondernemen te Amsterdam gecontroleerd ten behoeve van de subsidieverantwoording inzake Voucherbeheer Amsterdam (beschikking met kenmerk SBA-027530).

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 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de exploitatierekening over 2022; 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-027530.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol gemeente Amsterdam 2015 vallen.

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.

Andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- verslag raad van toezicht;
- bijlagen;
- de overige gegevens.

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.

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 2021-2024 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-027530. 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 2021-2024, de Algemene Subsidieverordening Amsterdam 2013 (ASA 2013), de bepalingen in de beschikking met kenmerk SBA-027530.

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

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, Controleprotocol gemeente Amsterdam 2015, 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 evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar 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 stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;

mazars

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Rotterdam, 29 maart 2023

Mazars N.V.

Origineel getekend door: E. de Prouw MSc RA

Verantwoording Voucherbeheer Amsterdam

	Begroting		Werkelijke kosten		Verschil	
	uren	bedrag	uren	bedrag	uren	bedrag
Uitvoeringskosten						
MediaCenter						
support abonnement		20.000		19.266		734
overig		10.000		12.280		-2.280
		30.000		31.546		-1.546
Overig						
divers		14.737		3.874		10.863
Cultuur+Ondernemen						
projectleiding	615	67.650	622	68.420	-7	-770
administratieve ondersteuning	180	15.300	125	9.615	55	5.685
		82.950		78.035		4.915
Totaal Uitvoeringskosten		127.687		113.455		14.232
Besteding Cultuureducatie scholen		1.696.419		1.569.083		127.336
Totaal kosten		1.824.106		1.682.538		141.568
percentage uitvoeringskosten		7,0%		6,7%		

	Uitvoerings- kosten (7%)	Cultuureducatie (93%)	Project- subsidies	Rente	Totaal
Bestemmingsfonds per 31-12-2021	58.196	1.078.533	-630	67.378	1.203.477
Totaal subsidie 2022	127.687	1.696.419	0		1.824.106
Totaal bestedingen 2022	113.455	1.569.083	0		1.682.538
Verschil 2022	14.232	127.336	0		141.568
Bestemmingsrente 2022				-6.996	-6.996
Bestemmingsfonds per 31-12-2022	72.428	1.205.869	-630	60.382	1.338.049

Toelichting Voucherbeheer Amsterdam

Budget voor cultuureducatie in het basisonderwijs en vmbo

Sinds 2006 krijgen scholen in Amsterdam elk schooljaar een budget per leerling voor cultuureducatie. Het budget is bestemd voor leerlingen in het basisonderwijs en de eerste 2 jaar van het vmbo. In opdracht van de gemeente Amsterdam heeft Cultuur+Ondernemen hiervoor een digitaal vouchersysteem ontwikkeld. Scholen kunnen inloggen op voucherbeheeramsterdam.nl en hun budget beheren en besteden.

Cultuur+Ondernemen is verantwoordelijk voor de uitvoering en kwaliteit van het systeem. We zorgen dat scholen hun budget op een eenvoudige manier kunnen besteden door facturen en declaraties in het systeem te uploaden. Wij controleren en betalen de facturen en declaraties. De scholen hoeven de bedragen niet voor te schieten. Er wordt jaarlijks een accountantscontrole gedaan.

Ook expertisecentrum cultuureducatie Mocca en de gemeente Amsterdam kunnen inloggen op de website van Voucherbeheer Amsterdam. Zij hebben hierdoor altijd een actueel en gedetailleerd overzicht van hoe scholen hun budget besteden. Mocca gebruikt deze informatie om scholen te adviseren over hun cultuureducatiebeleid.

Handleiding vouchersysteem voor scholen

In 2022 maakten we een online handleiding over het voucherbeheersysteem. Hierin staan onder meer stappenplannen, toelichtingen en filmpjes over hoe scholen het systeem kunnen gebruiken en hun budget kunnen besteden. Deze handleiding is vooral handig voor scholen die voor het eerst met het systeem werken. De handleiding staat sinds het begin van het schooljaar 2022-2023 op de website van Voucherbeheer Amsterdam.

Het budget per schooljaar

Het budget voor schooljaar 2021-2022 was € 22 per leerling in het reguliere basisonderwijs en het vmbo, en € 66 per leerling in het speciaal basisonderwijs, speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs. Voor het schooljaar 2022-2023 is het budget per leerling gelijk gebleven. In het schooljaar 2020-2021 is het budget per leerling in het speciaal onderwijs verhoogd van € 22 naar € 66 per leerling. De subsidie die Cultuur+Ondernemen krijgt, is niet meegestegen. De extra kosten worden opgevangen door het bestemmingsfonds voor cultuureducatie, waarin we een reserve opbouwen met budget dat niet gebruikt is.

Scholen in Weesp krijgen ook budget

Doordat de gemeente Weesp is samengevoegd met de gemeente Amsterdam, krijgen vanaf schooljaar 2022-2023 ook scholen in Weesp budget via Voucherbeheer Amsterdam. De scholen uit Weesp zijn aangemeld in het systeem en hebben budget gekregen. Vooralsnog heeft Cultuur+Ondernemen hier geen extra subsidie voor ontvangen.

Weer meer budget gebruikt na coronacrisis

In het schooljaar 2020-2021 was het bestedingspercentage 74%. Door de coronacrisis en de beperkende maatregelen was dit percentage lager dan voor corona: toen lagen de bestedingspercentages rond de 90%. In het schooljaar 2021-2022 hadden de scholen nog gedeeltelijk te maken met de coronamaatregelen, en is het bestedingspercentage weer gestegen naar 81%.

Financiële resultaten

In 2022 kregen we een subsidiebedrag van € 1.824.106 van de gemeente Amsterdam. Hiervan was 93% voor de scholen (voor cultuureducatie) en 7% voor Cultuur+Ondernemen (voor uitvoeringskosten). In 2022 is € 141.568 van het subsidiebedrag niet besteed. Hiervan was € 14.232 voor uitvoeringskosten en € 127.336 voor cultuureducatie. Deze bedragen zijn toegevoegd aan het bestemmingsfonds. Volgens de afspraken met de gemeente Amsterdam gaat rente op ongebruikt budget ook naar dit fonds. In het grootste deel van 2022 was de rente negatief. Daarom moesten we in totaal € 6.996,39 uit het bestemmingsfonds halen om deze rente te betalen. Sinds 1 oktober 2022 is de negatieve rente afgeschaft. Het subsidiebedrag van de gemeente Amsterdam waarmee de budgetten gefinancierd worden is in 2022 geïndexeerd.

Vooruitblik

Doordat scholen in coronatijd minder budget hebben gebruikt, hebben we een reserve opgebouwd in het bestemmingsfonds voor cultuureducatie. Deze reserve kunnen we goed gebruiken nu scholen in Weesp ook budget krijgen, en scholen na corona weer meer ruimte hebben om hun budget te besteden. De komende tijd moet blijken of het bedrag per leerling gehandhaafd kan worden met het huidige subsidiebedrag van de gemeente Amsterdam.

In 2021 heeft de gemeente Amsterdam besloten om ons voor de komende 4 jaar opnieuw subsidie te geven voor Voucherbeheer Amsterdam. Daarom blijven we van 2021 tot en met 2024 verantwoordelijk voor Voucherbeheer Amsterdam.

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 tot 2022 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

2022 was het jaar van een oude crisis, maar ook van een aantal nieuwe. En dus opnieuw geen makkelijk jaar voor de sector. De naweeën van corona waren goed voelbaar bij culturele organisaties, kunstenaars en creatieve makers. De potjes waren leeg, de bezoekers kwamen nog niet massaal terug en de kosten liepen snel op door de hoge energieprijzen en de hoge inflatie. Dit zorgde voor grote financiële onzekerheid. Cultuur+Ondernemen stond de sector al langer bij met de Cultuurlening en de Cultuurlening Plus. Daar is in 2022 € 15 miljoen extra voor beschikbaar gekomen. Aan het begin van de coronatijd kwamen daar de Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening bij. En ook die gaan gelukkig nog een tijdje door, dankzij goede afspraken met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW). Als raad van toezicht zien we dat deze leningen goed werken. Ze sluiten goed aan bij het huidige ondernemerschap in de sector. En het zijn gunstige leningen, met een lage rente.

Cultuur+Ondernemen is nu dus ook een financier van betekenis, naast het kennisinstituut dat we al langer waren. We hebben die behoefte in de sector gezien, razendsnel opgepikt, steeds meer kennis en expertise opgebouwd en nieuwe leenproducten gerealiseerd. Dat getuigt van een enorme innovatieve kracht. En er is meer: het afgelopen jaar heeft Cultuur+Ondernemen op verzoek van de sector en samen met het Filmfonds een nieuw product ontwikkeld: het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties. Daarmee krijgen ongesubsidieerde producenten en mediabedrijven een financiële tegemoetkoming bij onvoorziene extra kosten door een pandemie. Vanuit de raad van toezicht hebben we hier scherp op meegekeken. Je moet namelijk wel zeker weten dat je zo'n nieuw product goed en verantwoord kunt aanbieden.

2022 was natuurlijk ook het jaar van de BOOS-uitzending over The Voice of Holland en een oplopend aantal meldingen van grensoverschrijdend gedrag in onze sector. Een groot en hardnekkig probleem, dat heel veel heeft losgemaakt. In de hele sector staat dit hoog op de agenda. Cultuur+Ondernemen heeft onder andere een workshop ontwikkeld voor leden van raden van toezicht over sociale veiligheid en hun rol daarin.

“Wij zien een enorme innovatieve kracht bij Cultuur+Ondernemen. De medewerkers hebben in no-time veel kennis en expertise over nieuwe ontwikkelingen”

Vanaf 1 januari 2022 waren alle leenactiviteiten bij Cultuur+Ondernemen ondergebracht. Vanaf dat moment was ook de nieuwe governancestructuur een feit. Zo'n omvorming is een grote operatie, die zorgvuldig uitgevoerd moet worden. Niet

alleen juridisch en administratief, maar ook voor de medewerkers. Daarom willen we graag een observatie delen die wij als raad van toezicht hebben gedaan tijdens de eindejaarsviering van Cultuur+Ondernemen. Wat wij zagen, was een team. Een team dat, ondanks de pittige periode die we achter de rug hebben, staat als een huis. Een team dat plezier heeft. En een team dat ontzettend goed en betekenisvol werk doet, met hart en ziel, voor de sector. Dat maakt ons blij en trots.

Als raad van toezicht hebben wij dit jaar ook onszelf geëvalueerd. Daarvoor hebben we gebruik gemaakt van de nieuwe zelfevaluatiescan die door Cultuur+Ondernemen is ontwikkeld. In dit verslag gaan we verder in op onze zelfevaluatie en waar we in 2022 aan gewerkt hebben. Dat doen we aan de hand van de acht basisprincipes van de Governance Code Cultuur.

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

***“Cultuur+Ondernemen wordt goed gevonden,
door de sector én door beleidsmakers.”***

In 2022 heeft het ministerie van OCW € 15 miljoen extra beschikbaar gesteld voor de Cultuurlening en de Cultuurlening Plus en zijn de coronaleningen verlengd. Ook is er een geheel nieuw product ontwikkeld: het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties. Op die manier blijft Cultuur+Ondernemen continu werken aan de maatschappelijke doelstelling: een stevig fundament onder een vitale en toekomstbestendige cultuursector. Dat blijft een enorme uitdaging, nu we nog te maken hebben met de naweeën van corona, en er een nieuwe crisis bij is gekomen. Hierdoor is het publiek nog lang niet overal terug, en blijft het spannend voor de sector.

Cultuur+Ondernemen wordt goed gevonden, zowel door de overheid als door de sector. Steeds meer mensen uit de bestaande doelgroepen, maar ook nieuwe groepen, zoals ongesubsidieerde producenten, vinden hun weg naar Cultuur+Ondernemen. Halverwege de BIS-periode is Cultuur+Ondernemen van groeiend belang voor de creatieve en culturele sector. Dankzij onze wortels in en contacten met het veld kunnen wij de behoeften van onze doelgroepen en stakeholders goed signaleren. En dankzij onze innovatieve kracht én onze goede relatie met het ministerie van OCW en andere stakeholders kunnen we snel actie ondernemen.

Als raad van toezicht kijken we goed mee naar de keuzes die Cultuur+Ondernemen maakt. Cultuur+Ondernemen besteedt namelijk publiek geld, en dat moet zeer zorgvuldig gebeuren. Bij de leningen zijn de afwegingen soms lastig, want je loopt

natuurlijk het risico dat een lening niet wordt terugbetaald, bijvoorbeeld door een faillissement. Dat wordt goed gemonitord en verantwoord door Cultuur+Ondernemen. Bij een nieuw product, zoals het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties, moet je goed kijken of je kunt waarmaken wat je belooft. Als raad van toezicht hebben we hierover extern advies ingewonnen. Daar kwam een heldere beslissing uit, waardoor we wisten hoe Cultuur+Ondernemen het product verantwoord kon aanbieden. Zowel de overheid als de sector waren blij met dit nieuwe product.

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

***“We merken nu al de voordelen van de nieuwe structuur.
Alle kennis komt nu samen.”***

Wij volgen de principes van de Governance Code Cultuur en leggen daarover verantwoording af in dit jaarverslag. Dit jaar wijken we op één punt af van de aanbevelingen, en dat is de zittingstermijn van Lucas Hendricks. Hij, Tineke Kothe en Caroline Oosterbaan zijn per 1 januari 2021 toegetreden tot de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen en waren al langer lid van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering. Bij het opstellen van het rooster van aftreden is toen aansluiting gezocht bij hun zittingstermijnen bij het Fonds. In 2023 lopen hun termijnen af. Om de continuïteit te waarborgen is besloten om de zittingstermijn van Lucas met 1 jaar te verlengen. Tineke en Caroline treden in 2023 wel af.

Gewijzigde governancestructuur en overgang lenen naar Cultuur+Ondernemen

Per 1 januari 2022 zijn de leningen van Fonds Cultuur+Financiering overgedragen aan Cultuur+Ondernemen. Ook de governancestructuur van beide stichtingen is aangepast. De directeur-bestuurder van Cultuur+Ondernemen is nu ook directeur-bestuurder 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 toegetreden tot de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen.

Voor ons als toezichthouder betekenden de veranderingen veel werk. Naast aanpassing van de statuten en het bestuursreglement, hebben we geïnvesteerd in

kennisuitwisseling en onze samenwerking. En we hebben goed meegekeken met de bestuurder: wat betekent dit voor de organisatie, kan de organisatie dit aan? Zo'n grote stap moet je zorgvuldig begeleiden, vooral ook omdat het om publiek geld gaat. We merken nu al de voordelen van de nieuwe structuur. Alle kennis komt nu samen.

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

“De wereld wordt steeds strenger. Daarom moet je je bij het afwegen van belangen 100% kunnen verantwoorden.”

In het Reglement bestuur en toezicht staan duidelijke afspraken over belangenverstrengeling: 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.

In 2022 hebben twee leden van de raad van toezicht nieuwe nevenfuncties gemeld. Wij hebben gekeken of er sprake is van mogelijke belangenverstrengeling. In beide gevallen zagen wij geen belemmeringen.

Risico op belangenverstrengeling

Het risico op belangenverstrengeling is een vanzelfsprekend onderdeel van onze gesprekken. Dit speelt met name bij nieuwe leden van de raad van toezicht en nieuwe nevenfuncties, maar bijvoorbeeld ook bij het ontwikkelen van nieuwe producten. Die afwegingen maken we heel zorgvuldig en bespreken we diepgaand met elkaar. De wereld wordt steeds strenger; je moet jezelf 100% kunnen verantwoorden.

Belangenverstrengeling voorkomen is geen kwestie van een vinkje zetten, maar van een grondhouding. We blijven elkaar bevragen: is dit juist, is dit zuiver, doen we de goede dingen? Het is goed en inspirerend om daar met elkaar over te praten.

Input uit de sector

Dit heeft ook consequenties. Soms kunnen mensen die we er heel graag bij zouden willen hebben vanwege hun wortels in de sector, toch geen lid van de raad van toezicht

worden. We zoeken dan naar andere mogelijkheden om input uit de sector te halen, zoals het voeren van rondetafelgesprekken.

Begin 2022 hebben we een sessie gehad met de programmamanagers van de drie expertisegebieden Zakelijk ontwikkelen, Financiering en Besturen, over de ontwikkelingen in de sector. Daarnaast gebruiken we ons netwerk in de sector om input te krijgen.

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. We zijn daar ook alert op in onze contacten en bespreken dit wanneer dat nodig is.

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

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.

Gevraagd en ongevraagd advies

“Wij geven gevraagd én ongevraagd advies, bijvoorbeeld bij het nieuwe Garantiefonds.”

Als raad van toezicht is het onze taak om signalen van buiten in te brengen bij de directie, maar ook scherp mee te kijken bij de keuzes die gemaakt worden. Dat doen we gevraagd en ongevraagd. Het afgelopen jaar keken we mee met de ontwikkeling van het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties, zodat Cultuur+Ondernemen dit product verantwoord kon aanbieden.

In gesprek met de organisatie

We hebben mooie gesprekken gevoerd met de drie nieuwe leden van de personeelsvertegenwoordiging. Er is gesproken over het functieboek, het Rechtspositiereglement, hybride werken, diversiteit en inclusie. Daarnaast bespraken we de veiligheid van de werkomgeving. Aanleiding was de BOOS-uitzending over The

Voice of Holland en een oplopend aantal meldingen van grensoverschrijdend gedrag in onze sector. We kregen terug dat mensen zich veilig voelen, dat ze gehoord worden.

Reflectie op onszelf

Cultuur+Ondernemen heeft de zelfevaluatiescan vernieuwd, waarmee organisaties hun bestuur en toezicht kunnen evalueren. Als raad van toezicht hebben wij die scan ook gedaan. Een van de uitkomsten was dat we elkaar als persoon nog beter willen leren kennen, ondanks dat we al veel met elkaar gewerkt hebben. Ook hebben we benoemd dat we meer diversiteit willen in de raad van toezicht.

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

Op zoek naar nieuwe leden

Per 1 januari 2022 zijn Lucas Hendricks, Tineke Kothe en Caroline Oosterbaan lid van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen. Zij waren lid van de raad van toezicht van het Fonds Cultuur+Financiering. Door hun komst zijn de kennis en expertise op het gebied van financieren gewaarborgd en dat is belangrijk voor de continuïteit. De hele raad van toezicht heeft zich gecommitteerd aan de nieuwe governance, met als doel: het neerzetten van een toekomstbestendige en stabiele organisatie. In 2023 loopt de zittingstermijn van drie leden af en gaan we nieuwe leden werven.

Divers, deskundig, transparant

“De raad van toezicht mag nog diverser.”

In de raad van toezicht is een brede deskundigheid aanwezig op het gebied van ondernemen, het publieke domein, strategie, communicatie, governance, financiën, juridische zaken, risicokapitaal en de culturele sector. De leden van de raad van toezicht komen uit diverse delen van Nederland en hebben verschillende culturele achtergronden. Uit onze zelfevaluatie kwam de wens om nog diverser te worden. We zoeken vooral een nog betere balans tussen stad en land, en opleidingsniveau. Daar gaan we, via een bureau, actief mee aan de slag.

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 2022

In 2022 heeft de raad van toezicht zes keer vergaderd. Belangrijke onderwerpen waren:

- de gevolgen van corona voor de organisatie en voor de sector;
- het contact en de communicatie met stakeholders;
- de ontwikkelingen in de sector;
- de voortgang van en ontwikkeling rondom de leenfaciliteiten, waaronder de implementatie van een nieuw leensysteem, de processen (o.a. de processen voor intensief en bijzonder beheer), het voorzieningenbeleid en de concentratie in sectoren;
- het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties;
- het al dan niet verlengen van de BIS-periode en de implicaties daarvan;
- het risico op belangenverstrengeling voor leden van de raad van toezicht;
- de afronding van het onderbrengen van de leenfaciliteiten bij Cultuur+Ondernemen;
- de afronding van de wijziging in de governancestructuur van Cultuur+Ondernemen en het Fonds Cultuur+Financiering;
- de toepassing van de Governance Code Cultuur;
- de jaaragenda voor 2022;
- de vaststelling van het jaarverslag 2021 (in aanwezigheid van de accountant);
- de voortgang van het werkprogramma en het werkplan 2023;
- de financiën;
- de samenstelling van de raad van toezicht en het rooster van aftreden.

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 Amsterdam
- Gemeente Leeuwarden
- Gemeente Rotterdam
- Gemeente Utrecht
- Het Punt, Utrecht
- Kennisagenda Tweede Kamer
- Kunstwurk
- Kunstloc Brabant
- Kunstraad Groningen
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW)
- New Deal Cultuur (Rotterdam)
- Platform ACCT
- Politieke partijen
- Provinciale Ondersteuningsinstelling ProBiblio (Noord- en Zuid-Holland)
- Provincie Brabant
- Provincie Friesland
- Provincie Noord-Holland
- Provincie Utrecht
- Raad voor Cultuur

Fondsen

- Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK)
- Fonds 21
- Fonds Cultuur+Financiering
- Fonds Cultuurparticipatie
- Fonds Podiumkunsten
- Mondriaan Fonds
- Nederlands Filmfonds
- Nederlands Letterenfonds
- NN Group (Nationale Nederlanden)
- Particuliere fondsen verenigd in Cultuurloket DigitALL
- Prins Bernhard Cultuurfonds
- Stichting Van Schulden naar Kansen
- Stimuleringsfonds Creatieve Industrie

Opleidingsinstituten, hogescholen en universiteiten

- Artez Arnhem
- crmLiNK
- De Baak
- Design Academy Rotterdam
- Erasmus Universiteit Rotterdam (Impact Centre Erasmus)
- Hogeschool Utrecht
- Hogeschool van Amsterdam
- NR Governance
- Rijksuniversiteit Groningen
- Universiteit Antwerpen en Fonds Cultuurmanagement
- Universiteit Utrecht / Leiderschap in Cultuur (LinC)
- Van Harte & Lingsma

Brancheorganisaties, beroepsorganisaties en koepels

- Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO)
- Beroepsvereniging Nederlandse Interieurarchitecten (BNI)
- BibliotheekNetwerk Flevoland
- 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 Vereniging Toezicht Cultuur (NVTC)
- Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten (NAPK)
- NVPI – branchevereniging van de entertainmentindustrie
- Ondernemend Nederland (ONL)
- Platform Dansondernemers
- Platform Governance
- Taskforce culturele en creatieve sector
- Theateralliantie
- 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
- Brutus
- CBK Rotterdam
- Centraal Museum (Utrecht)
- De Balie
- EYE
- Het Hem
- Het Nieuwe Instituut
- ITA (Internationaal Theater Amsterdam)
- Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid
- Nxt Museum
- RKD - Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis
- Stichting Lezen
- The Hmm
- The New Current

Overig

- Art-Up
- Boekmanstichting
- Comité van aanbeveling Governance Code Cultuur
- Como-no
- Cultuurherstel
- Cultuurloket Vlaanderen
- DEN - Kennisinstituut cultuur & digitalisering
- DutchCulture
- Erlenmeyer
- Gift Training en Advies
- Koop Coaching
- Kunst in de Kijker
- Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA)
- Marlies Leupen
- Mazars
- Nienke van der Wal
- NN Group (Nationale Nederlanden)
- Qredits
- Schakel025 en Cultuuracademie
- Triodos Bank
- voordekunst

Samenwerkingsprojecten

Financieren en financiële faciliteiten en regelingen

- Amsterdamse Cultuurlening (Amsterdams Fonds voor de Kunst)
- BES-cultuurlening (Qredits)
- Brabantse Cultuurlening (Kunstloc Brabant)
- Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening (ministerie van OCW)
- Cultuurlening (ministerie van OCW)
- Cultuurlening Plus (ministerie van OCW)
- Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties (Nederlands Filmfonds)
- Garantstellingen (Triodos Bank)
- Noord-Hollandse Cultuurlening (Provincie Noord-Holland)
- Rotterdamse Cultuurlening (gemeente Rotterdam)
- Utrechtse Cultuurlening (gemeente en Provincie Utrecht)
- Voucherbeheer Amsterdam (gemeente Amsterdam)

Governance

- Bijeenkomsten over bestuur en toezicht voor directeuren en zakelijk leiders (NAPK)
- Leergang toezicht in de cultuursector (crmLINK)
- Lezing LinC Leiderschap in Cultuur (LinC Lage Landen)
- Masterclasses over hoe je als directie omgaat met een RvT (NAPK)
- Masterclasses introductie voor toezichthouders in de cultuursector (met NR Governance)
- Online HR Sessie over hoe werk je met de drie codes (DigiPACCT)

Arbeidsmarkt

- In the Mix (Platform ACCT, voordekunst)
- Werkgroep Werktuig PPO duurzaam (Platform ACCT)

Onderzoeken

- Kleinbedrijf Index (Hogeschool Utrecht, Ondernemend Nederland, Qredits)
- KIEM Culturele kracht (Hogeschool van Amsterdam, HKU)
- Inkomens en verdienvermogen in creatieve sectoren (Erasmus Universiteit, VU Amsterdam)

Mentoring

- Mentoring bij Bijdrage Kunstenaar Start (Mondriaan Fonds)
- Pilot Mentoring Kunstpodia 2022 / 2023 (De Zaak Nu en Mondriaan Fonds)

Opleidingen

- Artist meetings: Tools: 6-delige online sessies (Art is a Guaranty, CBK Rotterdam)
- Leergang voor toezichthouders in de culturele sector (crmLiNK)
- Leerprogramma Route Ondernemerschap (NN Group, Stichting Schulden naar Kansen)
- Leertraject Het Fundament (Gemeente Amsterdam, Eigen Werk)
- Matching opleidingsplekken in kader MVO (De Baak)
- Matching opleidingsplekken in kader MVO (VanHarte&Lingsma)
- Opleidingsdagen voor startende toezichthouders in de culturele sector (Nationaal Register)

Overig

- Broedplaatsen Amsterdam (Bureau Broedplaatsen, gemeente Amsterdam)
- Cultuurherstel (gemeente Amsterdam, Amsterdamse Kunstraad, Amsterdams Fonds voor de Kunst)
- Cultuurloket DigitALL (particuliere fondsen, OCW, DEN, Art-up)
- Diverse programma's Rotterdam (gemeente Rotterdam)
- In the Mix (Platform ACCT, voordekunst)
- New Deal Cultuur (gemeente Rotterdam)
- Kennisgidsen (Marlies Leupen, Kunst in de Kijker, Koop Coaching, Gift Training en Advies)
- Overleg ondersteunende instellingen (Boekmanstichting, De Balie, DEN, Dutch Culture, EYE, Het Nieuwe Instituut, Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid, LKCA, RKD-Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis en Stichting Lezen)
- Strategie in Beeld videogesprekken (Booijmans Van Beuningen)
- Zakelijke Gids Route Ondernemerschap (kunstvakonderwijs)
- Route Ondernemerschap (Koop Coaching, Marlies Leupen, Kunst in de Kijker, Gift Training en Advies, Nienke van der Wal, Como-no)

Foto: Sylvie Kreusch - MOMO Festival 2022 ©Melanie Matsman
Zakelijk leider van Motel Mozaique, Margriet Cohenbrander,
trapte de brievenreeks af voor het ontwikkelprogramma
Slagkracht van Cultuur+Ondernemen.

