



CULTUUR+ONDERNEMEN

Dit document is een addendum bij ons Activiteitenplan 2021-2024, d.d. 31 mei 2021.

CORONA-ADDENDUM

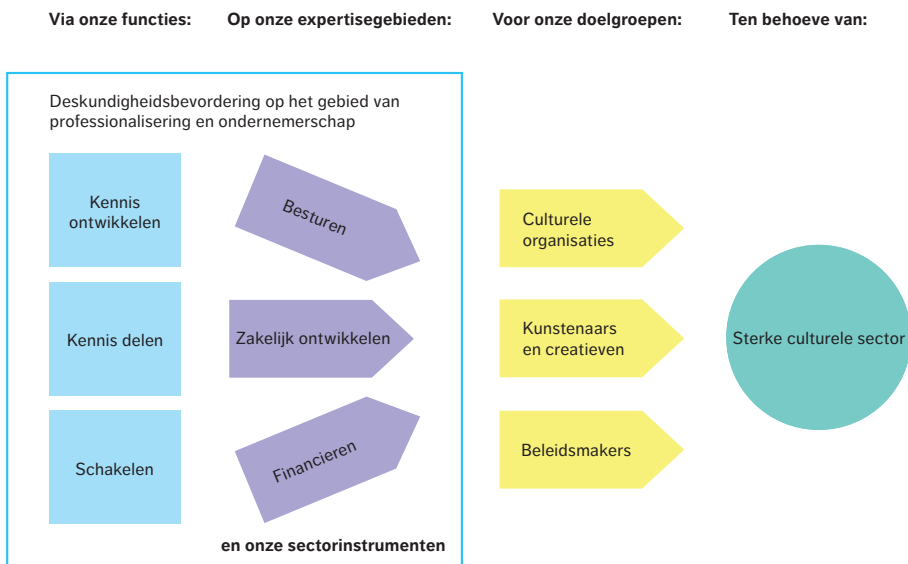
Het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW) wil graag een beeld krijgen van de effecten van de coronapandemie op de culturele sector. Daarom heeft het alle BIS-instellingen gevraagd een 'corona-addendum' op te stellen. We schetsen in ons addendum een beeld van de veranderende behoeftes in de culturele sector en hoe wij daar op inspelen. En laten de effecten zien die corona heeft op onze activiteiten, prestatie-indicatoren, organisatie en begroting.

EFFECT CORONAPANDEMIE OP CULTUUR+ONDERNEMEN

De coronapandemie heeft op Cultuur+Ondernemen een behoorlijke impact. Ook al is deze niet te vergelijken met culturele organisaties en individuele kunstenaars en creatieven: zij konden hun publiek niet meer verwelkomen, hun inkomsten vielen op grote schaal weg. Cultuur+Ondernemen heeft geen coronasteun hoeven aanvragen. Toch leidt de coronapandemie ook bij ons tot transitieopgaven, en dus veranderingen.

1.1 DIT BLIJFT HETZELFDE

Voor Cultuur+Ondernemen blijft het Activiteitenplan 2021-2024 in essentie staan. Onze missie en visie op professionalisering en ondernemerschap veranderen niet. We blijven onze drie functies – kennis ontwikkelen, kennis delen en schakelen – vervullen. Op onze drie expertisegebieden, voor onze drie doelgroepen. Ons einddoel blijft onveranderd: ‘een sterke culturele sector’.



1.2 DIT WORDT ANDERS

Het is vooral de invulling van onze activiteiten die wijzigt. Dit zijn inhoudelijke en technologische transitie waar de Raad voor Cultuur over spreekt in het advies *'Onderweg naar Overmogen'*. We passen continu de onderwerpen en vorm van onze activiteiten aan, zodat we inspelen op de behoeftes van onze doelgroepen in deze turbulente tijden. Ook zijn enkele activiteiten in een stroomversnelling geraakt, zoals ons project Digitaal DNA over onder andere digitale verdienmodellen, en onze eigen digitalisering. In de volgende paragrafen gaan we hier verder op in. Eerst leest u welke behoeftes wij in de sector zien en hoe we daarop inspelen met onze activiteiten. Vervolgens gaan we in op de veranderingen in onze prestatie-indicatoren. Tot slot laten we zien wat de coronacrisis betekent voor onze interne organisatie en begroting.

Wat verder een grote verandering is voor Cultuur+Ondernemen zijn de nieuwe coronaleenfaciliteiten die we uitvoeren in opdracht van het ministerie van OCW. Deze maken geen deel uit van de BIS, maar zijn wel een direct gevolg van de coronacrisis. Daarom komen deze leenfaciliteiten ook aan de orde in dit addendum.

VERANDERENDE BEHOEFTE

2.1 WAT ZIEN WE NU

Door de coronacrisis kampen organisaties en kunstenaars met het wegvallen van hun inkomsten. Er is veel onzekerheid: kunnen zij hun werk wel voortzetten? Groei staat niet meer voorop. Wel: aanpassen, overbruggen, transformeren, overleven en ook stoppen. Onze doelgroepen hebben behoefte aan handvatten en advies over deze lastige keuzes. Digitalisering en hybride ondernemen – het combineren van digitale en fysieke activiteiten als ondernemer – hebben een vlucht genomen. Maar er zit vaak nog geen verdienmodel onder. Samenwerken wordt steeds belangrijker.

We signaleren veel behoefte aan ontwikkeling op deze gebieden, zowel individueel als op organisatieniveau. En meer dan voorheen is deze behoefte aan professionalisering gericht op de zakelijke kant, met als doel om als kunstenaar of organisatie toekomstbestendiger te worden.

2.3 WAT VERWACHTEN WE DE KOMENDE JAREN

Als de coronapandemie voorbij is en de samenleving weer opengaat, draait het om herstel. Om het pakken van kansen en het echt sterk en financieel weerbaar worden. De crisis legt een aantal structurele zwaktes bloot. Zoals beperkte toegang tot financiering, scheve verhoudingen in de arbeidsmarkt en het ontbreken van voldoende zakelijke competenties. Ook die moeten worden aangepakt wil de sector echt gezond en weerbaar worden. Herstel en transitie zullen nog jaren duren. En de behoefte aan kennis over ondernemerschap, digitalisering, financiering, goed bestuur en samenwerking blijft groot.

2.4 HOE SPELEN WE IN OP DEZE BEHOEFTES

De coronacrisis zorgt voor continu veranderende omstandigheden. Het is ons het afgelopen jaar goed gelukt om in te spelen op wat onze doelgroep nodig heeft en dat zetten we voort. Binnen de hoofdlijnen van ons Activiteitenplan 2021-2024 doen we dit als volgt:

Algemeen

1. Scherpe aansluiting op actuele behoeftes en thema's

Dit vraagt om een goed afgestelde antenne, daarom zoeken we veel contact met onze doelgroepen en hun vertegenwoordigers en versterken we ons kennismanagement.

2. Meer kennisdeling en kennisuitwisseling tussen verschillende groepen over nieuwe ervaringen

Denk aan de geslaagde, en minder geslaagde, ervaringen met hybride ondernemerschap en nieuwe, ook digitale verdienmodellen. We delen, structureren en duiden actuele en passende kennis. En we organiseren de kennisuitwisseling tussen verschillende groepen.

3. *Versnelde doorontwikkeling van ons loket en digitale platform*

Ons loket en digitale platform zijn cruciaal voor het delen van onze kennis. Er wordt veel gebruik van gemaakt. We gaan door met de ontwikkeling van deze kanalen. Het is vooral belangrijk dat we op de situatie passende kennis en digitaal aanbod beschikbaar maken, zoals webinars en digitale tools. Daarnaast experimenteren we met een online leeromgeving. Als dit experiment een succes wordt, maken we de leeromgeving een permanent onderdeel van ons digitale platform.

4. *Meer samenwerking met onder andere branche- en beroepsorganisaties en andere intermediairs*

We werken niet alleen samen om goed te weten welke behoeftes er zijn, maar ook om gezamenlijk oplossingen te ontwikkelen. Bijvoorbeeld nieuw financieel instrumentarium. Ook stemmen we voorlichting en communicatie af. Naast branche- en beroepsorganisaties gaat het hier om onder andere publieke en private fondsen, regionale overheden, banken en ongesubsidieerde partijen.

5. *Bieden van coronaleenfaciliteiten en versnelde doorontwikkeling tot een revolverend fonds*

Door onze contacten met onze doelgroepen en hun branche- en beroepsorganisaties hadden we goed zicht op de financieringsvraagstukken en behoeftes in de sector. Daarom startten we in 2020 met twee nieuwe leenfaciliteiten: de Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening. Deze zijn onderdeel van de steunmaatregelen van het ministerie van OCW. We zetten in op de doorontwikkeling van deze faciliteiten tot een revolverend fonds. Zo kan het fonds duurzaam voorzien in leningen en andere financieringen voor de sector. Zie ook de paragraaf 'Financiële faciliteiten'.

Deze vijf actielijnen voeren wij in samenhang uit en ze versterken elkaar onderling.

Besturen

Het expertisegebied 'besturen' gaat over goed bestuur en toezicht. Binnen dit expertisegebied zien we meer behoefte aan kennis over onderwerpen als risicobeheersing, en besturen en toezicht in crisistijd. Daar spelen we op in. Daarnaast blijven universele thema's zoals belangenverstrengeling, en algemene vaardigheden zoals reflecteren ook in deze tijden van groot belang.

We hebben eerder aangekondigd om in 2021 en 2023 een onderzoek te doen naar de toepassing van de Governance Code Cultuur. Het onderzoek in 2021 komt te vervallen. Het is niet het juiste moment om hierop te reflecteren, nu de sector bezig is met overleven. In 2021 starten we wel met het verzamelen van data voor het onderzoek.

Zakelijk ontwikkelen

Het expertisegebied 'zakelijk ontwikkelen' gaat over strategisch denken, positioneren, ontwikkeling van organisaties en zakelijke competenties en een goede bedrijfsvoering. We zien dat er zowel bij kunstenaars als culturele organisaties veel behoefte is aan onderlinge uitwisseling van kennis. We zien een grote behoefte aan gezamenlijke leertrajecten om toekomstbestendig te worden. We spelen hier als volgt op in:

- We hebben meer aandacht voor thema's als: omgaan met onzekerheid, risicomanagement, het innoveren van je businessmodel, aanpassen of stoppen, hybride ondernemen, samenwerken, het vinden van nieuw of ander publiek, en HR-vraagstukken.
- We blijven mensen handvatten en vaardigheden bieden, zodat ze goed kunnen functioneren binnen het huidige werkveld. Bijvoorbeeld op het gebied van digitale verdienmodellen en hybride ondernemen. Door corona doen we dit meer online. Onder andere in de vorm van workshops.
- We breiden ons expertnetwerk verder uit op een aantal thema's, zoals HR en samenwerken. Zodat we mensen nog beter kunnen doorverwijzen naar goede experts en adviseurs.

- We zetten nog nadrukkelijker in op inspiratie. Niet bij de pakken neerzitten, maar perspectief en kansen bieden. We openen de ogen voor wat wel kan, of hoe het anders kan.
- We faciliteren intensiever netwerken en netwerkbijeenkomsten rondom zakelijke ontwikkeling, bijvoorbeeld voor zakelijk leiders.

Financieren

Binnen dit expertisegebied vallen de leenfaciliteiten en ons kennisplatform over financieren.

Financiële faciliteiten

Veel partijen in de culturele sector hebben liquiditeitsproblemen en een geslonken weerstandsvermogen: een direct gevolg van de coronacrisis. De crisis legt bestaande zwaktes bloot: slechte financiële weerbaarheid en nauwelijks toegang tot financiering. We spelen hier als volgt op in:

- We hebben in 2020 twee coronaleenfaciliteiten ontwikkeld met middelen uit de steunpakketten voor de culturele sector. Hiermee helpen we organisaties en zelfstandigen door de crisis heen. Dit zijn de:
 - Cultuur Opstart Lening: Deze lening is voor culturele en creatieve organisaties die in de kern gezond zijn. Zij kunnen met deze lening producties, projecten en programma's continueren of opstarten in deze financieel onzekere tijden.
 - Cultuur Vermogen Lening: Deze lening biedt een financieringsoplossing voor cultureel ondernemers van wie het weerstandsvermogen door de coronapandemie is geslonken of verdampt. Dit draagt bij aan de weerbaarheid van de betreffende organisatie en de sector op de middellange en langere termijn.

We ontwikkelden deze leenfaciliteiten in nauw contact met branche- en beroepsorganisaties. Om de sector te informeren over de mogelijkheden werken we intensief met hen samen. We werken ook samen met de rijks-cultuurfondsen en andere financiers zodat subsidies en aanvullende financiering goed op elkaar aansluiten. Deze samenwerking willen we de komende jaren uitbouwen.

- We hebben nu € 45 miljoen beschikbaar voor de Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening. De loketten voor deze twee leningen zijn op dit moment open tot 1 juli 2021. We spannen ons in om de loketten van de coronaleenfaciliteiten langer open te houden en aanvullende middelen te krijgen, omdat we een toenemende behoefte aan de leningen zien. Dat geldt ook voor onze reguliere leenfaciliteiten.
- We zien ook een groeiende behoefte aan onze reguliere leningen. We willen de beschikbare middelen omzetten in een permanent revolverend fonds. Hiermee kunnen we naast leningen ook garantstellingen, verzekeringen en collectieve risicodeling en dergelijke ontwikkelen voor de sector.

Kennis

De focus ligt niet langer primair op groei, maar ook op aanpassen, overbruggen, transformeren, overleven en stoppen. Dat vraagt andere strategieën en investeringen. In het Activiteitenplan 2021-2024 schreven we dat het verbreden van de financieringsmix noodzakelijk is voor ontwikkeling en groei van de sector. Dat blijkt ook zeker in de coronacrisis.

- We zien een toenemende behoefte aan het ontwikkelen en delen van kennis. We spelen daarop in door de informatie in de Culturele Financieringswijzer aan te vullen, en workshops en webinars te geven.
- We doen onderzoek naar digitale verdienmodellen. De ontwikkelde kennis, informatie en goede voorbeelden van duurzame digitale verdienmodellen en passende vormen van hybride cultureel ondernemerschap delen wij op het basisplatform. Waar mogelijk en nodig gekoppeld aan de Culturele Financieringswijzer, die cultureel ondernemers helpt met het vinden van een passende financieringsmix en het aanboren van de financieringsbronnen.
- We constateren een grote behoefte aan duiding van complexe, financiële vraagstukken in de sector. We delen onze kennis via oriëntatiegesprekken, adviestrajecten en bijeenkomsten of webinars hierover.

- We zien een grote behoefte aan advies en begeleiding. Ook voor de grote groep die (nog) niet gaat lenen, is kennis- en competentieontwikkeling op het gebied van financieren en ondernemen urgent. Tijdens, maar zeker ook in de nasleep van de coronacrisis. We vullen dit, vanuit onze BIS-functie, in met ons kennisprogramma. Maar we zijn ook op zoek naar mogelijkheden om de sector meer toegang te geven tot advies, begeleiding en professionalisering op maat door andere partners te vinden.

GEVOLGEN VOOR PRESTATIE-INDICATOREN

Corona heeft geen gevolgen voor onze prestatie-indicatoren en de hoogte daarvan.

GEVOLGEN VOOR ONZE ORGANISATIE

De coronacrisis heeft uiteraard ook effect op onze eigen organisatie. De medewerkers werken inmiddels ruim een jaar vanuit huis. Dat heeft gevolgen voor de manier van werken, samenwerken en sociale contacten. Tot op heden zijn we goed in staat dat op te vangen en noodzakelijke aanpassingen te doen, maar dit blijft een punt van aandacht. Want we zijn nog lang niet terug bij de normale situatie.

We voorzien dat we de komende jaren meer hybride zullen werken. We gaan onderzoeken of iedereen daar voldoende voor toegerust is. Door de groei van het digitale werken is er ook meer aandacht nodig voor digitale veiligheid. We gaan deze waar nodig verbeteren.

Om goed in te kunnen spelen op de continu veranderende behoeftes en thema's investeren we nog meer in onze eigen kennisontwikkelings- en managementcompetenties. Daarnaast investeren we in onze digitale expertise zodat we goed vorm kunnen geven aan onze eigen, hybride, praktijk.

De coronacrisis heeft ook gevolgen gehad voor de bemensing. We hebben extra tijdelijke medewerkers aangetrokken voor de nieuwe leenfaciliteiten, en we breiden ons expertnetwerk uit met experts op nieuwe of actuele thema's. Dat betekent niet zozeer een groei in de formatie, maar wel dat we meer tijd en aandacht nodig hebben om deze verbindingen productief te laten zijn.

GEVOLGEN VOOR DE BEGROTING

Er zijn vijf grote wijzigingen in de begroting van 2021 die wij willen noemen.

We schuiven budgetten door van 2020 naar 2021 van:

- Een aantal activiteiten die gefinancierd zijn met een subsidie uit het Europees Sociaal Fonds (ESF) op het gebied van duurzame inzetbaarheid.
- Een aantal activiteiten uit ons werkprogramma 2019-2020, waarvoor wij een projectsubsidie ontvingen van OCW. Deze zijn vertraagd of uitgesteld omdat we in 2020 voorrang gaven aan andere activiteiten.

We hebben de volgende veranderingen als gevolg van de coronacrisis:

- Minder publieksinkomsten, omdat deelnemers vooralsnog geen bijdragen betalen voor online bijeenkomsten, workshops en congressen. In 2021 vinden er tot op dit moment alleen digitale bijeenkomsten en workshops plaats.
- Minder 'overige directe inkomsten'. Tijdens de coronacrisis hebben we andere prioriteiten dan het uitvoeren van grote adviestrajecten. Denk hierbij aan het ontwikkelen en delen van kennis op meer generieke vraagstukken naar aanleiding van de coronacrisis.

Nieuw als gevolg van de coronacrisis:

- De begroting van de leenfaciliteiten groeit sterk door de nieuwe coronaleenfaciliteiten.

Met betrekking tot de begroting voor 2024:

- De publieksinkomsten en de overige directe inkomsten gaan naar het niveau dat oorspronkelijk was voorzien voor 2021.
- De bedragen voor de coronaleenfaciliteiten zijn in 2024 lager, omdat we dan geen coronaleningen meer verstrekken en er alleen beheer en bijzonder beheer plaatsvindt.

In de begroting en de toelichting daarop gaan we uitgebreider in op deze wijzigingen.