



CULTUUR+ONDERNEMEN

JAAERVERSLAG 2023

MEER WAARDE EN GROEI

Stichting Cultuur+Ondernemen
Statutair gevestigd in Amsterdam
Uitgebracht aan alle belanghebbenden op 28 maart 2024

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 Bereik, dialoog en samenwerking	11
2.2.1 Bereik	11
2.2.2 Dialoog en samenwerking	12
2.3 Expertisegebieden	15
2.3.1 Zakelijk ontwikkelen	15
2.3.2 Besturen	19
2.3.3 Financiering	22
2.4 Loket	25
2.4.1 Helpdesk en oriëntatiegesprekken	25
2.4.2 Digitaal platform en communicatie	26
2.5 Financiële faciliteiten (niet behorend tot BIS-taak)	29
2.6 Voucherbeheer Amsterdam (niet behorend tot BIS-taak)	34
3. Prestatieverantwoording	35
4. Financiën en organisatie	39
4.1 Financieel resultaat	39
4.2 Organisatieontwikkeling	40
4.3 Digitalisering	41
4.4 Personele ontwikkeling	42
4.5 Werkgeverschap	42
4.6 Personeelsvertegenwoordiging	43
4.7 Duurzaamheid	44
4.8 Administratie en financieel fundament	44
4.9 Risico's	45
4.10 Continuïteit	47
5. Wat hebben we geleerd en vooruitblik	48
5.1 Wat hebben we geleerd in 2023?	48
5.2 Vooruitblik	50
6. Bestuur en toezicht	54

7. Codes	58
7.1 Governance Code Cultuur	58
7.2 Code Diversiteit & Inclusie	62
7.3 Fair Practice Code	64
8. Jaarrekening	67
8.1 Balans per 31 december 2023 na resultaat bestemming	68
8.2 Exploitatierkening over 2023	69
8.3 Toelichting op de grondslagen van waardering en resultaatbepaling	70
8.4 Toelichting op de balans per 31 december 2023	76
8.5 Toelichting op de exploitatierkening over 2023	99
Overige gegevens	117
Accountantsverklaringen	117
Verantwoording Voucherbeheer Amsterdam	127
Bedrijfsgegevens	130
Verslag raad van toezicht	131
Samenwerkingspartners en -projecten	138

1. Inleiding

Het jaar

Ondernemerschap en governance zijn van groot belang voor de culturele en creatieve sector om goed door deze tijden te komen. In de hele sector zagen we in 2023 een groeiende motivatie om te ondernemen. Cultureel en creatief ondernemers willen nieuw publiek bereiken, hun verdienmodellen vernieuwen, digitaliseren en hun financieringsmix verbreden. Ook voelen ze de noodzaak om maatschappelijk relevant te zijn. Thema's als klimaat en verduurzaming staan hoog op de agenda, net als diversiteit en inclusie, sociale veiligheid en fair pay. Dat vraagt veel van hun ondernemerschap. Wij waren er om hen te ondersteunen met kennis, advies en financiering.

Voor ons stond 2023 in het teken van: zorgen dat meer mensen kunnen profiteren van wat we te bieden hebben. Ons werkplan voor 2023 had als titel 'Bekend maakt bemind'. De kunstenaars, creatieven en culturele organisaties die bij ons komen voor kennis en financiering, waarderen ons enorm. In impactmetingen en evaluaties geven ze ons stevast hoge cijfers en positieve feedback. Maar nog lang niet iedereen in de sector kent ons. Velen weten niet dat onze producten en diensten ook voor hen van waarde kunnen zijn. Daarom hebben we in 2023 gewerkt aan onze bekendheid, om ook de groepen die ons nog niet kennen te bereiken. Zo groeit het gebruik en onze impact verder en kunnen we nog meer waarde bieden voor onze doelgroepen. We maakten ons aanbod beter toegankelijk en vindbaar, en werkten intensief samen met partners door het hele land om onze doelgroepen beter te bereiken. We voerden gesprekken met de sector over wat er speelt en wat er nodig is. We signaleerden behoeften, zetten ze op de agenda bij beleidsmakers en reikten oplossingen aan, die ook zijn overgenomen. Tot slot maakten we het financieel mogelijk dat culturele organisaties hun toekomstplannen realiseren, door leningen te verstrekken.

In 2023 werkten we ook aan de aanvraag voor een BIS-subsidie voor de volgende periode. Voor de zomervakantie hielden we een eerste bijeenkomst met alle inhoudelijk betrokkenen, om los te komen en ideeën te ontwikkelen. Na de zomer gingen we aan de slag met de planvorming. Eind januari lag er een plan voor de komende vier jaar waar we trots op zijn: we gaan door op de ingeslagen weg, en zetten in op de twee aspecten van onze sectorrol: ondersteunen van kunstenaars, creatieven en culturele organisaties. En werken aan het 'ecosysteem' waarin zij opereren door bijvoorbeeld verbetering van randvoorwaarden voor ondernemerschap, financiering en governance of het ontwikkelen van instrumenten waar dat nodig is. Zodat er een ecosysteem en infrastructuur is die hen stimuleert en faciliteert.

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 Slagkracht. 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.

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

We hebben drie kernactiviteiten in de BIS 2021-2024: kennis ontwikkelen, kennis delen en partijen samenbrengen. Deze activiteiten zijn gericht op, zoals het in de regeling staat:

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

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

Financieel resultaat

We sloten het jaar af met een positief exploitatiesaldo van € 128.608. Hiervan is, na bestemming, € 21.159 toegevoegd aan de algemene reserve.

Leeswijzer

Dit jaarverslag begint met een activiteitenverslag. In onze Theory of Change laten we eerst zien welke impact we willen maken met onze activiteiten. Daarna volgen concrete activiteiten en resultaten in 2023. Na het activiteitenverslag volgt onze prestatieverantwoording, en leest u meer over onze financiën, organisatie en manier van werken. We benoemen de lessen die we hebben geleerd en kijken vooruit naar 2024. Ook lichten we toe hoe we ons bestuur en toezicht hebben geregeld. Dan volgen de jaarrekening, de accountantsverklaring en de verantwoording voor onze subsidieverleners. Dit jaarverslag eindigt met het verslag van de raad van toezicht en een overzicht van samenwerkingspartners en -projecten.

2. Activiteitenverslag

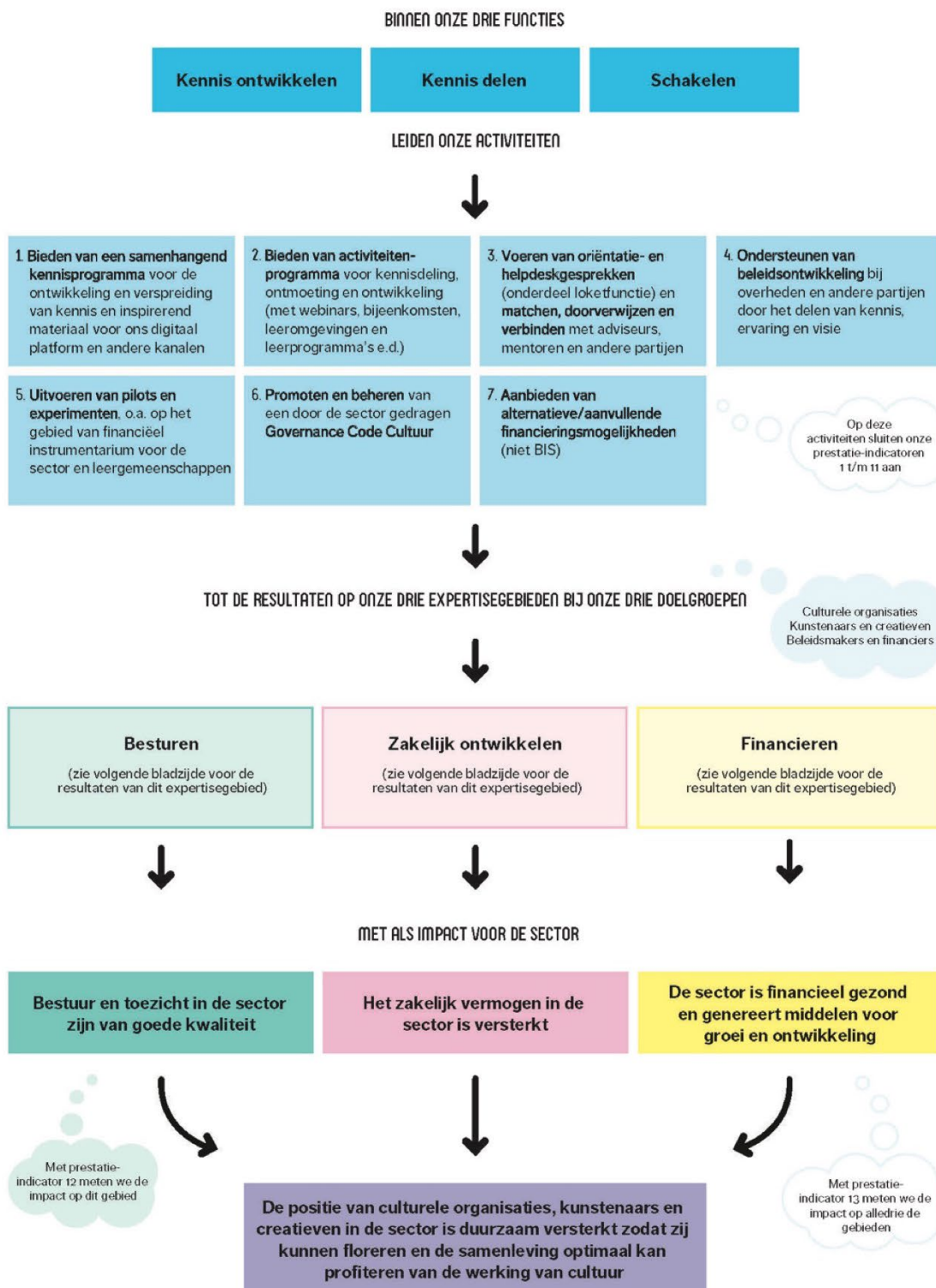
2.1 Theory of Change

In onze Theory of Change laten we zien hoe we met onze activiteiten onze doelen bereiken. En welke impact we dus maken voor de sector.

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

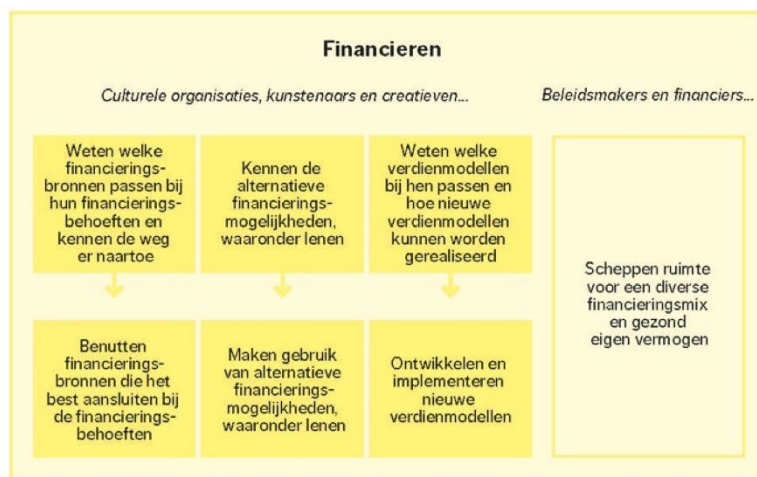
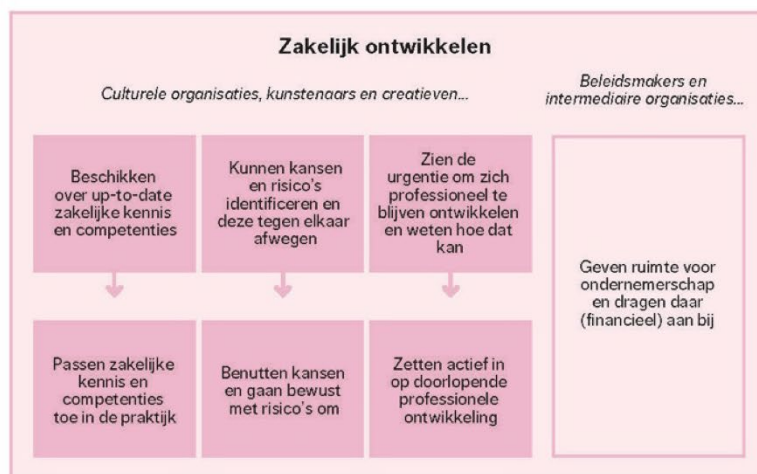
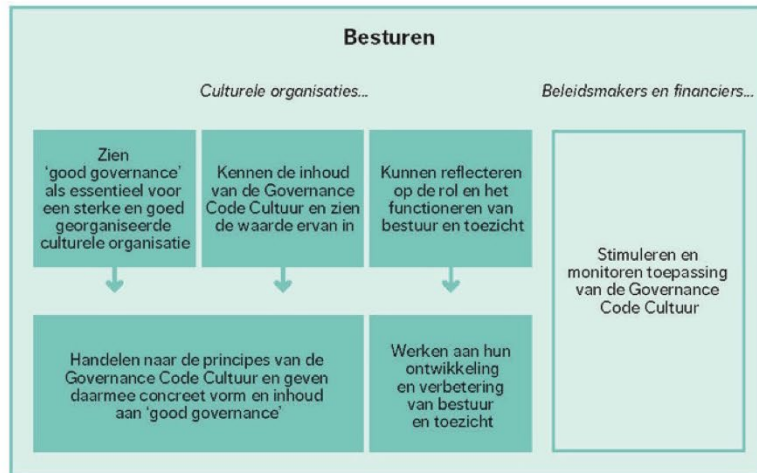
THEORY OF CHANGE CULTUUR+ONDERNEMEN - HOOFDLIJN

behorend bij het Activiteitenplan 2021-2024



THEORY OF CHANGE CULTUUR+ONDERNEMEN - RESULTATEN PER EXPERTISEGEBIED

behorend bij het Activiteitenplan 2021-2024



2.2 Bereik, dialoog en samenwerking

2.2.1 Bereik

Meer bereik

De titel van ons werkplan voor 2023 was 'Bekend maakt bemind'. Met ons aanbod bereiken we een grote groep cultureel en creatief ondernemers, toezichthouders en bestuurders en deze zijn vaak heel blij met de kennis, adviezen en financiering die ze bij ons krijgen. Maar we zagen ook dat een deel van de sector ons nog niet weet te vinden. Begin 2023 zetten we dus in op bekender worden bij deze groep zodat zij ook kunnen profiteren van wat we te bieden hebben.

Wat hebben we gedaan in 2023?

- We werkten op verschillende manieren aan ons bereik. Zo deden we onderzoek naar doelgroepen die we nog onvoldoende bereiken: jonge makers, de creatieve industrie, bestuurders en toezichthouders. De uitkomsten gebruiken we om een nieuwe communicatiestrategie voor de komende jaren te ontwikkelen. Deze is begin 2024 klaar. Ondertussen verbeterden we ook het navigatiemenu van onze website en werkten aan onze online vindbaarheid door zoekmachine-optimalisatie (SEO). We maakten de informatie op onze website toegankelijker, verbeterden de nieuwsbrieven en pasten onze online strategie aan. Aan de cijfers zien we dat onze inspanningen nu al veel effect hebben: in 2023 steeg het aantal nieuwe bezoekers van ons [digitaal platform](#) met 146% ten opzichte van 2022. In totaal bereikten we 788.096 mensen, waarvan 117.259 via ons digitaal platform, 13.566 abonnees op de [niewsbrief](#), 242.916 via [LinkedIn](#) en 392.317 via [Instagram](#). De groei kan voor een groot deel worden toegeschreven aan de Cultuurlenen-campagne; via Instagram komt maar liefst 93% van het bereik voort uit (betaalde) advertenties. Met onze nieuwe communicatie-strategie hopen we de komende jaren ons bereik nog verder te vergroten.
- We hielpen mensen persoonlijk verder in [oriëntatiegesprekken](#) en via de [helpdesk](#): in 2023 gaven we 784 adviezen aan cultureel ondernemers via onze helpdesk, de oriëntatiegesprekken en adviestrajecten. 70% van de oriëntatiegesprekken was met cultureel ondernemers van buiten Amsterdam. Deelnemers gaven gemiddeld een 8,3 voor de oriëntatiegesprekken. 82% gaf aan nieuwe inzichten te hebben opgedaan.

- We bereikten ook veel mensen via bijeenkomsten en webinars. In 2023 organiseerden we 126 bijeenkomsten, webinars en workshops, waarvan 56% buiten Amsterdam en 14% online. Hier deden in totaal 1.952 deelnemers aan mee. De deelnemers waren afkomstig uit het hele land.
- In 2023 zijn we meer het land ingegaan. We werkten samen met lokale en regionale platforms en hubs, om aangesloten makers en organisaties te versterken in hun ondernemerschap. Zo organiseerden we workshops bij vier regionale partners: [Cultuur Academy](#), [Kunstraad Groningen](#), [Huis van de Kunsten Limburg](#) en [Provincie Overijssel](#). Ook verzorgden we verschillende edities van ons leerprogramma [Route Ondernemerschap](#) voor kunstenaars, makers en creatief ondernemers in samenwerking met de gemeente Rotterdam en in opdracht van de gemeente Utrecht.
- We organiseerden en verkenden activiteiten voor jonge (en diverse), pas afgestudeerde kunstenaars en creatieven. Zo organiseerden we een aantal [Engelstalige bijeenkomsten over financiën](#). We maken namelijk veel impact wanneer we er vroeg bij zijn in een carrière. En we weten dat er nauwelijks aandacht is voor ondernemerschap in de opleidingen. Met onze activiteiten helpen we startende jonge makers aan een netwerk, doordat ze in contact komen met gelijkgestemden die in hetzelfde schuitje zitten. Dit wordt als een belangrijk aspect gezien: het geeft gevoel van verbinding.

2.2.2 Dialoog en samenwerking

Verbindende schakel en partner

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

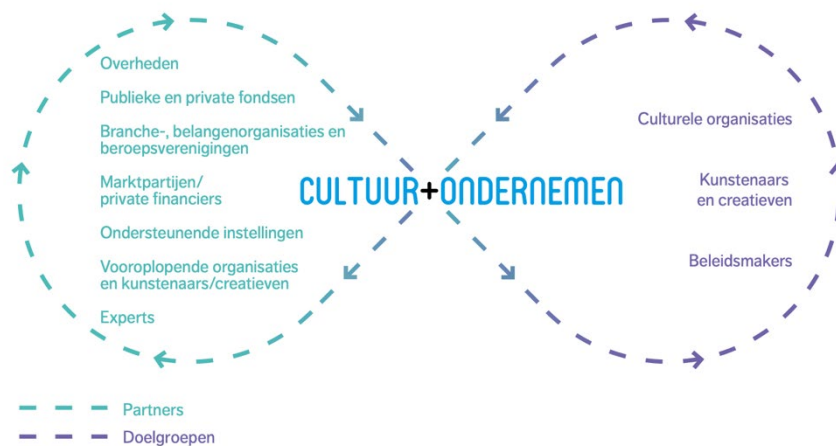
- Culturele organisaties: bestuurders, toezichhouders en niet-artistiek inhoudelijk professionals, zoals zakelijk leiders, business developers, marketeers en HR-functionarissen. We richten ons vooral op kleine en middelgrote organisaties.
- Zelfstandig werkend kunstenaars en creatieven, individueel en 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 en private financiers
- Ondersteunende instellingen
- Culturele organisaties en kunstenaars of 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 'inktvlekwerking'. 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 2023?

- We brachten de behoeften van de sector in kaart op het gebied van ondernemen en governance. Hiervoor voerden we rondetafelgesprekken in het hele land. Dit resulteerde in twee Berichten uit het veld: '[Kansen zien en pakken](#)' en '[Governance: toepassing en toekomst](#)'. Daarin gaven we een beeld van wat er speelt in de sector, en deden we aanbevelingen aan de sector, beleidsmakers en andere stakeholders.
- We participeerden in de Expertisegroep Financiering van de Raad voor Cultuur. [Begin 2024 adviseert de raad](#) over de beoogde vernieuwing van het cultuur-stelsel na 2028. Wij brachten onze expertise in op gebied van ondernemerschap en financiering van cultuur.

- We initieerden samen met Platform ACCT en voordekunst [het programma In the Mix](#). Het programma wil de kennis van creatieve makers over een passende financieringsmix vergroten, en werkt tegelijkertijd aan financieringsbronnen die beter op elkaar aansluiten. Het programma wordt gefinancierd door het ministerie van OCW.
- Op verzoek van de gemeente Utrecht participeerden we in [het programma Ondernemer Centraal](#). Ondernemer Centraal biedt coaching, ondersteuning en advies aan ondernemers in de regio Utrecht. We voerden toekomstgesprekken met Utrechtse cultureel en creatief ondernemers. Ook gaven we advies over ondernemerschap en het verwerven van meer en stabielere inkomsten.

Aan het einde van dit jaarverslag staan overzichten van onze samenwerkingspartners en samenwerkingsprojecten

2.3 Expertisegebieden

We richten ons op drie expertisegebieden: zakelijk ontwikkelen, besturen en financieren. Op al die gebieden bieden we kennis, passende activiteiten en programma's aan voor sterke culturele sector.

2.3.1 Zakelijk ontwikkelen

Toegerust voor ondernemerschap

Cultuur+Ondernemen werkt aan een sector met zakelijk vermogen. We ondersteunen de sector bij het ontwikkelen van een ondernemende houding, zakelijke kennis en vaardigheden en weerbaarheid. Het zijn de essentiële ingrediënten voor succesvol ondernemerschap en effectief leiderschap van culturele en creatieve organisaties. Onze aanpak is praktisch en gericht op handelen, 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 deden we in 2023?

We verspreidden kennis over ondernemerschap en zakelijk ontwikkelen online

Het hele jaar door deelden we informatie via onze website, nieuwsbrieven en sociale media. We voorzagen kunstenaars, creatieven en culturele organisaties doorlopend van actuele informatie en inspiratie. En hielden ze op de hoogte van wat er in de sector speelt op het gebied van ondernemen. Een paar voorbeelden:

- We publiceerden een hele serie nieuwe kennisgidsen. In deze online kennis-gidsen bundelen we informatie over onderwerpen waar veel belangstelling voor is. Ze bieden inspiratie, praktische informatie en tips om direct mee aan de slag te gaan. Voor zakelijk verantwoordelijken publiceerden we bijvoorbeeld een [kennisgids over omgaan met risico's](#); voor makers en kunstenaars over [hoe je social media simpel en effectief inzet](#). In de zomer voerden we een online-campagne om al onze

kennisgidsen onder de aandacht te brengen. Dit zorgde voor drie keer zoveel gebruikers.

- We organiseerden een [webinar over het vergroten van je zichtbaarheid](#) en je bereik met een goed Instagram-profiel, omdat dit social mediakanaal van groot belang is als je succesvol wil zijn als cultureel ondernemer. Een socialmedia-expert gaf tips voor een optimaal profiel en het krijgen van meer volgers. Deelnemers konden ook hun eigen Instagram-profiel laten beoordelen.

We versterkten de kennis en vaardigheden van kunstenaars en creatieven met activiteiten
In 2023 boden we culturele organisaties en kunstenaars een inspirerend programma, waarmee we hun zakelijke kennis en competenties op het gebied van ondernemen versterkten:

- We gaven verschillende workshops op locatie, in samenwerking met onze partners [Cultuur Academy Nijmegen](#), [Huis voor de Kunsten Limburg](#), [Kunstraad Groningen](#) en [Provincie Overijssel](#). De meeste workshops waren bedoeld voor kunstenaars en creatieven. Ze gingen onder meer over cultureel ondernemerschap, het Business Model Canvas, grip op financiën, passende financiering vinden voor een project en het oprichten van een stichting. Wie na zo'n workshop nog dieper op het onderwerp wilde ingaan, kon een afspraak maken voor een oriëntatiegesprek. In 2024 evalueren we de workshops met onze partners. De uitkomsten gebruiken we om de samenwerking en de workshops verder te verbeteren.
- In opdracht van de gemeente Utrecht voerden we [toekomstgesprekken met Utrechtse cultureel en creatief ondernemers](#). Wij bespraken met de ondernemers hoe hun onderneming ervoor stond en welke vervolgstappen ze konden zetten om deze toekomstbestendiger te maken. Na het toekomstgesprek volgde een aantal ondernemers een adviestraject bij ons. Bijna alle trajecten gingen over het verwerven van meer en stabielere inkomsten. Onderwerpen die ter sprake kwamen, waren het maken van een ondernemingsplan, de balans tussen inkomsten uit kunst en andere activiteiten, en het ontwikkelen van een marketingstrategie.
- Een groep kunstenaars en creatieven werkte in ons leerprogramma [Route Ondernemerschap](#) verder aan hun professionele ontwikkeling en zakelijke vaardigheden. Sinds 2023 stimuleren we deelnemers meer om ook na het programma contact te houden, om van elkaar te leren en elkaar verder te helpen. Dat zagen we steeds meer gebeuren. Een programmaonderdeel is ook acquisitie en netwerken. Ook daar komen deelnemers steeds meer in beweging.

We versterkten de kennis en vaardigheden van zakelijk leiders en organisaties

We hielpen zakelijk verantwoordelijken van culturele organisaties bij het vergroten van hun kennis en vaardigheden op het gebied van leiderschap. In groepen en individueel, fysiek en online.

- We boden voor het tweede jaar het ontwikkelprogramma Slagkracht aan. [Slagkracht](#) is een programma en platform voor beginnend zakelijk leiders van culturele en creatieve organisaties. Met los te volgen trainingen, videocolleges, podcasts, blogs, ervaringsverhalen en kijkjes in de keuken bij toonaangevende culturele organisaties. De online content vullen we jaarlijks aan. Zo maakten we een podcast over Yoni Vermeire, zakelijk leider bij Studio Dries Verhoeven. Begin 2023 reisde Dries naar Lagos in Nigeria om daar een voorstelling te maken met een gezelschap van lokale performers. Yoni vertelt over de uitdagingen waar ze mee te maken krijgt: het vinden van een samenwerkingspartner, ingewikkelde gesprekken over geld en ongemakkelijke cultuurverschillen.
- We organiseerden [mentoringprogramma's voor zakelijk leiders en directeuren](#). Deelnemers worden daarin gekoppeld aan een mentor: een ervaren collega van een grote culturele organisatie. Onderwerpen die veel aan bod kwamen, waren organisatie(ontwikkeling), financiering, positionering en (persoonlijk) leiderschap. Er was een open programma voor zakelijk leiders en een specifiek programma voor kunstpodia, mogelijk gemaakt door het Mondriaanfonds. De trajecten werden hoog gewaardeerd: deelnemers gaven gemiddeld een 8,5. Ze gaven aan meer vertrouwen te hebben in hun rol als leider en de toekomstbestendigheid van hun organisatie.

We inventariseerden wat er in de sector speelt op het gebied van ondernemen

We spraken met mensen uit de sector om te inventariseren wat er speelt op het gebied van ondernemerschap. En we schreven een rapport over de inzichten die we opdeden:

- We organiseerden rondetafelgesprekken met kunstenaars en creatief ondernemers uit verschillende disciplines, regio's en leeftijdsgroepen. We spraken met hen over hun ervaringen, vraagstukken en wat zij nodig hebben om succesvol te zijn als ondernemer. Hetzelfde deden we met zakelijk verantwoordelijken van culturele en creatieve organisaties. De inzichten uit deze gesprekken toetsten we bij beroeps-, branche- en ondersteunende organisaties.
- Naar aanleiding van de rondetafelgesprekken publiceerden we een rapport met onze bevindingen en voorstellen om ondernemerschap in de sector te versterken: Bericht uit het veld - [Kansen zien en pakken](#). We zagen mooie voorbeelden van ondernemerschap, en een groeiende motivatie om te ondernemen. Cultureel en creatief ondernemers zien kansen. Ze willen nieuw publiek bereiken, een

maatschappelijke bijdrage leveren, hun verdienmodellen vernieuwen, digitaliseren en hun financieringsmix verbreden. Toch ervaart een deel van hen ook belemmeringen bij het ontwikkelen van een bestendige praktijk of organisatie. Het is dan ook cruciaal om de kennis over ondernemerschap bij makers en organisaties te vergroten.

2.3.2 Besturen

Goed bestuur en toezicht als doorlopend proces

Cultuur+Ondernemen ondersteunt culturele organisaties in het professionaliseren en verbeteren van bestuur en toezicht. We zijn hoeder en houder van de [Governance Code Cultuur](#). We dragen de inhoud van de code uit, en adviseren culturele organisaties hoe ze de code kunnen toepassen. Daarnaast adviseren we subsidiegevers hoe ze de toepassing van de code kunnen monitoren. We doen dit via handreikingen, ervaringsverhalen en kennisgidsen op onze website. En via trainingen en bijeenkomsten voor bestuurders en toezichthouders.

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 de omstandigheden binnen of buiten de organisatie veranderen, passen ze hun werkwijze daarop aan.

Wat hebben we gedaan in 2023?

We organiseerden bijeenkomsten over het toepassen van de Governance Code Cultuur
Van culturele organisaties wordt verwacht dat zij goed uitleggen hoe zij de [Governance Code Cultuur](#) toepassen en hun bestuur en toezicht vormgeven. Ook groeit de complexiteit van governance, doordat bestuurders en toezichthouders moeten bepalen hoe ze omgaan met actuele, maar ook ingewikkelde maatschappelijke vraagstukken als diversiteit, duurzaamheid, digitalisering en grensoverschrijdend gedrag. We ondersteunden culturele organisaties hierin met verschillende activiteiten:

- We organiseerden verschillende [webinars](#) en [bijeenkomsten](#) voor bestuurders, toezichthouders en zakelijk leiders over de Governance Code Cultuur. Op eigen initiatief, maar ook in samenwerking met of op aanvraag van culturele organisaties, overheden, trainingsinstituten voor toezichthouders en de NVTC (Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur). In deze webinars en bijeenkomsten bespreken we de acht principes van de code. Ook gaan we in op de uitdagingen en dilemma's die spelen bij het toepassen van de code.

- We organiseerden activiteiten rond het thema grensoverschrijdend gedrag. Zo gaven we drie [workshops over sociale veiligheid](#) en de rol van toezichthouder of bestuurslid. Dat deden we in samenwerking met de Stichting Sociale Veiligheid Podiumkunsten. De workshops waren online, zodat toezichthouders uit het hele land gemakkelijk konden aansluiten. In de workshop ging het over vraagstukken als: Hoe weet je of er iets speelt bij de organisatie waarvoor jij toezichthouder of bestuurslid bent? Je komt er immers niet dagelijks over de vloer. En wat moet er eigenlijk allemaal precies geregeld zijn? Hoe ga je als toezichthouder of bestuurslid om met eventuele meldingen? En hoe zet je in op preventie? Er was duidelijk veel behoefte aan informatie over dit onderwerp; de workshops zaten elke keer vol.

We gaven online informatie over bestuur en toezicht

Met onze handreikingen en kennisgidsen gaven we bestuurders en toezichthouders praktische informatie over governance.

- We publiceerden een [kennisgids over het oprichten van een stichting](#). Met een overzicht van de voor- en nadelen van een stichting, een stappenplan om de juiste rechtsvorm te bepalen en veel praktische informatie. Bijvoorbeeld over hoe je een stichting opricht en wat je allemaal moet regelen. We publiceerden ook een [kennisgids over de zelfevaluatie van de raad van toezicht](#). Daarin informeren we toezichthouders over het belang van zelfevaluaties en hoe je deze kunt aanpakken. We gaven ook informatie over de [online Zelfevaluatiescan](#) die raden van toezicht bij ons kunnen afnemen.
- Hoe laat je als organisatie in je jaarverslag zien dat je je houdt aan de Governance Code Cultuur? Alleen noteren dat je aan de code voldoet, is niet voldoende. We schreven [een artikel waarin we goede voorbeelden lieten zien van andere organisaties](#).
- Voor de hele culturele sector was eind 2023, begin 2024 de deadline voor het aanvragen van meerjarige subsidies. Veel organisaties stelden vragen over hoe zij de codes in hun aanvraag moesten verwerken. Om deze organisaties te helpen, ontwikkelden we een checklist.

We adviseerden beleidsmedewerkers over de Governance Code Cultuur en hun controle op naleving ervan

Beleidsmakers en financiers stimuleren culturele organisaties om de Governance Code Cultuur goed toe te passen. Bijvoorbeeld door toepassing van de code als voorwaarde te stellen voor het verlenen van subsidie en dit te monitoren. Wij adviseerden beleidsmedewerkers hierover.

- We gaven workshops voor beleidsmedewerkers van het ministerie van OCW, de provincies Overijssel, Groningen en Utrecht en de gemeente Amsterdam. Als

subsidieverstrekkingen stellen zij toepassing van de Governance Code Cultuur als voorwaarde voor subsidieverlening. Voor het controleren en monitoren daarvan bestaat geen standaard; elke culturele organisatie is weer anders. Waar let je dan op? En hoe streng moet je zijn? In de workshop bespraken we eerst de principes van de code. Daarna begeleidden we het gesprek over hoe je kunt beoordelen of een organisatie zich aan de code houdt.

We deden onderzoek naar bestuur en toezicht in de culturele sector

Om bestuurders en toezichthouders passend te kunnen adviseren, moeten we goed weten wat er speelt in de sector. In 2023 voerden we twee onderzoeken uit:

- We onderzochten hoe organisaties zich in hun jaarverslag verantwoorden over de Governance Code Cultuur. Daarvoor bekeken we de jaarverslagen van 100 culturele organisaties. Uit ons onderzoek blijkt dat er nog veel te verbeteren valt. Veel organisaties volstaan met een vermelding *dát* ze voldoen aan de code, maar leggen niet uit *hóe* ze de principes toepassen. We schreven er [een rapport met onze bevindingen](#) en deelden deze met beleidsmakers en andere stakeholders.
- We publiceerden [Bericht uit het veld – Governance: toepassing en toekomst](#). Daarin gaven we een beeld van de ontwikkelingen op het gebied van bestuur en toezicht in de culturele sector. Hiervoor organiseerden we rondetafelgesprekken en interviews met bestuurders en toezichthouders. Uit de gesprekken bleek dat zij nog veel vragen en dilemma's hebben als het gaat om toepassing van de code. Ook vonden veel bestuurders en toezichthouders de regeldruk zwaar. Hun organisaties moeten niet alleen voldoen aan subsidie-voorwaarden en wet- en regelgeving, maar ook aan drie codes: de Code Diversiteit & Inclusie, de Fair Practice Code en de Governance Code Cultuur.

2.3.3 Financierien

Een nieuwe financiële mindset

Cultuur+Ondernemen ontwikkelt en verspreidt kennis over financiering in de culturele en creatieve sector. Ons doel is het verdienvermogen van cultureel ondernemers en makers te vergroten, en hun afhankelijkheid van traditionele subsidiestructuren te verminderen. We focussen op een passende financieringsmix, en op nieuwe en digitale verdienmodellen. Ook vergroten we de kennis van beleidsmakers en financiers. Zodat ook zij weten welke passende en alternatieve financiering er is voor de sector en dat kunnen meenemen in de vormgeving van hun beleid. Al onze kennis over financierien komt samen in de Culturele Financieringswijzer, waar culturele organisaties, kunstenaars en creatieven actuele en relevante informatie over financiering vinden.

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 hebben we gedaan in 2023?

We deelden kennis over een diverse financieringsmix

We gaven cultureel ondernemers en makers inzicht in de culturele financieringsmarkt en stimuleerden een diverse financieringsmix:

- We verbeterden de Culturele Financieringswijzer: er kwam [een nieuwe startpagina](#) en meer visuele ondersteuning. Dat had een positief effect: mensen klikten vaker door. De Culturele Financieringswijzer is de basis van ons kennisprogramma. Daarmee laten we onze doelgroep zien dat er meer is dan subsidies. We houden de informatie steeds up-to-date: we houden contact met de sector om actuele uitdagingen en behoeften op te halen. En we testen regelmatig of de informatie die we geven voldoet aan die behoeften.
- We [startten met In the Mix: een meerjarig programma waarin we samenwerken met Platform ACCT en voordekunst](#). Samen met deze partners, makers en

financiers werken we eraan dat de vraag naar en het aanbod van financiering beter op elkaar aansluiten. Zo willen we ervoor zorgen dat cultureel ondernemers en financiers elkaar beter weten te vinden, elkaars taal spreken en een passende oplossing vinden met de juiste financieringsmix. In the Mix bestaat uit verschillende onderdelen. In 2023 werd een aantal makers gevolgd tijdens hun ‘makers journey’: hun zoektocht naar financiering. Verder organiseerden we kennissessies waarin financiers en makers onderling en met elkaar spraken over obstakels en verbeterpunten. De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) voerde een onderzoek uit naar de mogelijkheden van passende financiering ter versterking van het verdienvermogen van makers. Alle opgedane kennis wordt in 2024 gebundeld, ontsloten en toegankelijk gemaakt voor makers in de culturele en creatieve sector, beleidsmakers en financierende partijen. De inzichten uit het programma bieden daarnaast waardevolle input om in de sector te praten over mogelijke oplossingen voor de langere termijn.

- We gingen verder met [de campagne ‘Vrijdag Verdiendag’](#): regelmatig plaatsten we een financieringsvraag van een jonge kunstenaar op Instagram en LinkedIn. Anderen konden hierop reageren met adviezen en ideeën.

We focusten op de ‘money mindset’

We merkten dat veel kunstenaars en creatieven weerstand voelen als het gaat om geld verdienen en ondernemen. We besteedden daarom aandacht aan de rol van geld, en manieren om hierover te na te denken.

- We organiseerden 2 discussiebijeenkomsten in Rotterdam over geld: [Let’s talk about money met kunstinstelling BRUTUS](#) en [Make your work worth met netwerkorganisatie WORM](#). In de bijeenkomsten kwamen vragen aan bod als: hoe denk je over geld? Is commercieel werken ‘vies’? En wat is je werk waard? De bijeenkomsten waren in het Engels, waardoor er ook veel niet-Nederlandse kunstenaars en creatieven op afkwamen. Deze groep bleek veel behoefte te hebben aan informatie, en mist kennis over financiering in Nederland. Daarom organiseerden we in het najaar de informatiebijeenkomst [Crash Course – Make it work in Holland](#) voor een internationale doelgroep, over ons bestel en financieringslandschap. Deze bijeenkomst was in kunstinstituut Melly, ook in Rotterdam.

We inventariseerden financieringsvragen en deelden onze kennis en ervaring

Door de rondetafelgesprekken die we organiseren en de vragen die we krijgen, hebben we een goed beeld van wat er speelt in de sector. We gebruikten die kennis om onze dienstverlening te verbeteren en de sector verder te helpen.

- We organiseerden rondetafelgesprekken met theater- en filmproducenten, over knelpunten en issues die leven rondom financieren. Ter voorbereiding op onze BIS-aanvraag 2025 – 2028, en om onze dienstverlening te kunnen verbeteren.
- Voor de hele culturele sector is begin 2024 de deadline voor het aanvragen van meerjarige subsidies. We kregen veel vragen om mee te denken over meerjarenplannen en een passende financieringsmix voor de volgende beleidsperiode. Ook schreven we [een artikel met tips die helpen bij een laatste check van de aanvraag](#).
- We maakten [een update van ons Bericht uit het Veld – Een bredere kijk op financiering](#). Dat bericht schreven we in het voorjaar van 2022. Met de update informeerden we de sector wat we sinds die tijd hebben gedaan en bereikt.

We deelden informatie over (digitale) verdienmodellen

Digitalisering heeft sinds de coronatijd een grote vlucht genomen, en die trend is nog steeds gaande. Wij speelden hierop in door als kennispartner deel te nemen in DigitALL en door kennis te verspreiden over digitale verdienmodellen:

- We gaven trainingen en workshops over het Business Model Canvas en digitale verdienmodellen, [in samenwerking met DigitALL](#).
- We besteedden aandacht aan NFT's (non-fungible tokens). Een NFT is een virtueel eigendomsbewijs waarmee de koper kan aantonen dat die de eigenaar is van een digitaal object, zoals een muziekstuk, een foto of een animatie. We schreven artikelen over de kansen en mogelijkheden die ze bieden, en organiseerden een [webinar over NFT's](#) voor kunstenaars en creatieve makers.

2.4 Loket

Laagdrempelige kennis en advies

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

- We zijn een helpdesk. Kunstenaars, creatieven en culturele organisaties kunnen ons mailen en bellen met allerlei korte vragen over ondernemerschap. Die vragen proberen we direct te beantwoorden. Lukt dat niet, dan verwijzen we ze door naar plekken waar ze die informatie wel kunnen vinden.
- We voeren oriëntatiegesprekken: gratis gesprekken van een uur met een van onze adviseurs. Deelnemers kunnen sparren over een concrete vraag, over ondernemerschap, zakelijke ontwikkeling, financiering of besturen en toezicht.
- We delen informatie via onze website. Mensen beginnen hun zoektocht vaak online en willen daar ook goed geholpen worden. Op onze website staan interviews, ervaringsverhalen, thematische publicaties en online tools, zoals de Culturele Financieringswijzer, besliskaarten voor hybride ondernemen en tools voor goed bestuur en toezicht.

De helpdesk en de oriëntatiegesprekken zijn voor ons belangrijke informatiebronnen. Ze geven ons inzicht in wat er leeft bij onze doelgroepen. Hierdoor weten we welke onderwerpen aandacht verdienen en aan welke producten en diensten behoefte is.

2.4.1 Helpdesk en oriëntatiegesprekken

Wat hebben we gedaan in 2023?

We hielpen creatief en cultureel ondernemers persoonlijk verder

Via de helpdesk en tijdens oriëntatiegesprekken hielpen we kunstenaars, creatieven en culturele organisaties persoonlijk verder.

- We beantwoordden 214 vragen via onze [helpdesk](#). De vragen kwamen binnen via onze website, per mail en telefonisch. Veel vragen gingen over financieren, lenen, contractering en governance.
- We voerden 492 [oriëntatiegesprekken](#). De gesprekken met individuele kunstenaars en creatieven gingen vooral over het ontwikkelen van zakelijke competenties, regie over de eigen beroepspraktijk en vragen over financiering of een financieringsmix.

Bij organisaties was de top 3 van gespreksonderwerpen: het implementeren van de Governance Code Cultuur, de inrichting van een bestuur en financiering.

- Om een beeld te geven van waarover een oriëntatiegesprek allemaal kan gaan, publiceerden we een serie ervaringsverhalen. Zo [interviewden we beeldend maker en kunsteducator Coco van der Wiel](#). Na haar afstuderen wilde zij verder met haar afstudeerproject. Maar hoe je een project in de markt zet en hoe je subsidie aanvraagt, leer je niet op de kunstacademie. Ze meldde zich daarom aan voor een oriëntatiegesprek en werd op weg geholpen door een van onze adviseurs. Ook werd ze gekoppeld aan een coach die meedacht over een goede aanpak.

We maten de impact van onze oriëntatiegesprekken

We verbeterden de impactmeting van onze oriëntatiegesprekken met een nieuwe, gestandaardiseerde procedure. Deelnemers aan de oriëntatiegesprekken krijgen nu standaard na drie weken een evaluatieformulier toegestuurd, met het verzoek dit in te vullen en terug te sturen.

- Onze oriëntatiegesprekken worden altijd heel goed gewaardeerd. Deelnemers gaven de gesprekken gemiddeld een 8,3. Zo'n 80% had nieuwe inzichten opgedaan door het gesprek.

2.4.2 Digitaal platform en communicatie

Wat hebben we gedaan in 2023?

We verbeterden de vindbaarheid en toegankelijkheid van de informatie op onze website

We verbeterden onze website, waardoor onze kennis en diensten toegankelijker en beter vindbaar werden:

- We verbeterden [het navigatiemenu van onze website](#), zodat de content beter vindbaar is. We vernieuwden [de startpagina van de Culturele Financieringswijzer](#), en er is nu ook [een startpagina voor Cultuurleningen](#). Hierdoor komt onze rol als financier beter tot uiting. Verder verbeterden we de vindbaarheid van onze website door zoekmachineoptimalisatie (SEO), met als doel om sneller gevonden te worden via Google. We zijn ook gestart met een pilot met landingspagina's per vakdiscipline, zoals [beeldende kunst](#), en [gaming en multimedia](#). Bezoekers krijgen zo een selectie van relevante content voorgeschoteld voor hun discipline.

- We maakten de informatie op onze website ook toegankelijker. Bijvoorbeeld door alle afbeeldingen en foto's te voorzien van een tekst die beschrijft wat erop te zien is. Zo kan iedereen onze website goed gebruiken, en voldoen we aan de richtlijnen van de Web Content Accessibility Guidelines (WCAG). Op 2 januari 2024 ontvingen we een certificaat van toegankelijkheid, waaruit blijkt dat we [voldoen aan de eisen van WCAG AA-niveau](#).

We werkten aan onze zichtbaarheid en ons bereik

We deden onderzoek naar zichtbaarheid en bereik, en pasten onze online strategie hierop aan. Hierdoor bereikten we veel meer mensen via onze website en social media:

- We verbeterden onze nieuwsbrieven aan de hand van A/B-testen. We verstuurden steeds twee verschillende versies van de nieuwsbrief en keken dan welke versie de beste resultaten opleverde. Zo pasten we stapsgewijs de nieuwsbrieven aan. Dat zorgde ervoor dat meer mensen doorklikten naar onze website.
- Onze inspanningen voor meer bereik leidden tot een indrukwekkende toename van het aantal nieuwe bezoekers, zowel op onze website als op onze socialmediakanalen. Het aantal unieke bezoekers van ons digitaal platform was 117.259. Bezoekers vonden ons vaker via de Google-zoekmachine, onze Google-advertenties, onze nieuwsbrieven en sociale media.
- We lieten een scan uitvoeren om in kaart te brengen wat de effectiviteit is van onze content. Ook lieten we een analyse maken van ons beoogde publiek. De uitkomst van deze onderzoeken vormt de grondslag voor de verdere ontwikkeling van onze online communicatiestrategie, met als doel ons bereik verder te vergroten. We deden ook onderzoek naar nieuwe doelgroepen, en doelgroepen die we nog niet goed genoeg bereiken: jonge makers, creatieve industrie en toezichhouders. De uitkomsten gebruiken we ook voor de ontwikkeling van onze communicatiestrategie.

We leerden onze doelgroepen beter te begrijpen

We volgden de maatschappelijke en technische ontwikkelingen die relevant kunnen zijn voor onze doelgroepen. En we ontwikkelen onszelf om onze doelgroepen nog beter te kunnen bedienen.

- Voor onze eigen projectleiders en adviseurs organiseerden we een workshop 'Klantreis in kaart brengen'. In interdisciplinaire teams interviewden we vier klanten, om beter te begrijpen wat hun vraagstukken zijn en of wij daarvoor handvaten kunnen bieden. Dit leidde tot de ontwikkeling van een kennisgids over het maken van een ondernemingsplan. Deze kennisgids komt uit in 2024.

- We volgden de ontwikkelingen rondom artificial intelligence (AI) nauwlettend. In 2023 deden we een verkenning naar de impact in de sector, en naar toepassingen die mogelijk interessant voor ons zijn als opmaat voor onze nieuwe digitale strategie.

2.5 Financiële faciliteiten (niet behorend tot BIS-taak)

Leningen voor een sterke culturele sector

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 en daarmee verder professionaliseren.
- Ze hebben meer kennis over en toegang tot financiering voor de culturele en creatieve sector.
- Daardoor worden ze financieel weerbaarder en verbeteren de ondernemerskwaliteiten.

In 2023 boden wij de volgende cultuurleningen aan (vanaf 2024 gelden nieuwe voorwaarden):

Product	Minimum-bedrag	Maximum-bedrag	Rente	Aanvraagtijd	Maximale looptijd
Cultuurlening (OCW Cultuurlening en Regionale Cultuurleningen)	€ 1.000	€ 40.000 (€ 60.000 in de regio's)	1%	Doorlopend	6 jaar
BES-Cultuurlening	\$ 2.500	\$ 40.000	1%	Doorlopend	6 jaar
Cultuurlening Plus	€ 60.000	€ 500.000	1%	Doorlopend	5 jaar
Cultuur Opstart Lening	€ 2.500 / € 10.000	€ 500.000	1%	28 juni 2020 – 31 december 2026	3 jaar
Cultuur Vermogen Lening (zelfstandigen/organisaties)	€ 10.000 / € 25.000	€ 75.000 / € 500.000	1%	Q4 2020 – 31 december 2026	5 jaar / 10 jaar
Noord-Hollandse Cultuurlening	€ 10.000	€ 250.000	1%	Q1 2022 – 31 december 2024	10 jaar

De Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening maken deel uit van de coronasteunmaatregelen voor de culturele sector van het ministerie van OCW.

Wat hebben we gedaan in 2023?

We verstrekten cultuurleningen op maat tegen een lage rente

Het aantal leningen aan zelfstandigen en kleine organisaties nam in 2023 toe. Kleine ondernemers zagen weer kansen om te werken aan nieuwe plannen. Toch bleven de marktomstandigheden lastig. We zagen dan ook een zekere terughoudendheid bij het aangaan van nieuwe grotere investeringen.

- We voerden 276 (2022: 351) [eerste gesprekken naar aanleiding van informatieverzoeken](#). Daarnaast namen we 120 (2022: 158) nieuwe leningaansvragen in behandeling voor een bedrag van € 15,6 miljoen (2022: € 15 miljoen). We verstrekten 99 leningen (2022: 115) voor een bedrag van ruim € 10,8 miljoen (2022: € 9 miljoen):
 - De [Cultuurleningen](#) en de regionale varianten voor zelfstandigen en organisaties werden vaker verstrekt (2023: 66, 2022: 46). In totaal werd € 4

miljoen uitgeleend (2022: € 1,1 miljoen). Een van de verklaringen voor dit hogere bedrag is dat in 2023 grotere bedragen geleend konden worden.

- De [Cultuurlening Plus](#) werd 6 keer toegekend (2022: 6). Het ging om € 2 miljoen in totaal (2022: € 1,5 miljoen). Deze lening is bedoeld voor innovatieve producties.
- De [Cultuur Opstart Lening](#) werd maar 5 keer aangevraagd (2022: 54). Doordat er nog aanvragen liepen uit 2022, verstrekten we in totaal 9 leningen (2022: 43) voor een bedrag van € 1,9 miljoen (2022: € 4,4 miljoen). Dit laat de afgenomen behoefte aan dit type lening zien. Opstarten na corona werd in 2023 steeds minder relevant.
- De [Cultuur Vermogen Lening](#) liet een toename zien. In 2023 werden 14 leningen verstrekt voor een bedrag van € 2,6 miljoen (2022: 12 leningen voor € 1 miljoen).
- De Cultuur Vermogen Lening is een achtergestelde lening voor organisaties die door corona hun aansprakelijk vermogen zagen afnemen. Uit de toegenomen vraag blijkt dat er nog steeds behoefte is aan dit type lening. Dat komt mede door de crises die na corona zijn ontstaan, zoals de inflatie, energiecrisis en personeelskrapte.
- De [Noord-Hollandse Cultuurlening](#) werd 4 keer toegekend voor een totaalbedrag van € 315.000 (2022: 8 leningen voor € 1 miljoen).

Eind 2023 waren nog 23 aanvragen in behandeling, voor in totaal € 3,2 miljoen.

- We wezen 22 aanvragen af. Het ging om een totaalbedrag van € 3 miljoen. De reden van de afwijzing was meestal dat we te veel twijfelden aan de financiële haalbaarheid van de plannen. In die gevallen hielpen we de aanvragers wel op weg met advies over alternatieve mogelijkheden of het verder uitwerken van hun plannen. Verder annuleerden 27 aanvragers hun aanvraag (€ 5,3 miljoen in totaal). Meestal omdat ze hun financiering niet rond konden krijgen, of omdat hun plannen om andere dan financiële redenen niet doorgingen.
- Bij het verstrekken van een lening vroegen we leningnemers, net als in 2022, een enquête in te vullen. Met als doel: onze dienstverlening te analyseren en zo nodig te verbeteren. De leningnemers die de enquête invulden, waren enthousiast over onze adviezen en de afhandeling van hun aanvraag. Ze beoordeelden de dienstverlening met een 4,8 (op 5).

In de jaarrekening (blz. 67 t/m 116) worden alle leenvormen uitgebreid toegelicht.

We maakten afspraken met het ministerie van OCW

We werkten samen met het ministerie van OCW, om zo het effect van hun cultuurbeleid en cultuurinvesteringen te vergroten.

- We dienden een verzoek in voor samenvoeging van de subsidies voor de [Cultuurlening](#) en de [Cultuurlening Plus](#). Ook brachten we wijzigingen aan in het bestedingsdoel en pasten we de leenvoorwaarden aan. Dit verzoek is toegekend. De leningen sluiten nu meer aan bij de behoeften van de markt en de wensen van de doelgroep. De nieuwe voorwaarden gelden vanaf 2024.
- De [Cultuur Vermogen Lening](#) en de [Cultuur Opstart Lening](#) zijn verlengd tot en met 2026. Voor de sector zijn de omstandigheden nog steeds moeilijk. Onder meer door de inflatie, hogere energieprijzen en stijgende personeelskosten door een tekort aan personeel.

We werkten samen met partners

We werkten nauw samen met onze partners, zoals het ministerie van OCW, regionale partners en financiers zoals Qredits en de Triodos Bank. Ook ontstonden nieuwe samenwerkingsverbanden, zoals met de provincie Overijssel.

- We startten met het [Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties](#): een fonds voor onvoorziene kosten, veroorzaakt door een pandemie of de overheidsmaatregelen die daarmee samenhangen. We werden ook het loket voor de vergelijkbare garantieregeling van het Filmfonds. Van het fonds voor audiovisuele producties is, na het opheffen van de overheidsmaatregelen, nauwelijks gebruik gemaakt. In 2024 kijken we samen met het Filmfonds naar een andere invulling van de regeling.
- De samenwerking met Qredits voor de [BES-Cultuurlening](#) zetten wij ook in 2023 voort. De BES-Cultuurlening wordt verstrekt op Bonaire, St. Eustatius en Saba. Stichting Qredits verstrekt de leningen; de middelen daarvoor zijn afkomstig van de Cultuurlening. In 2023 verstrekte Qredits 4 leningen.

We communiceerden over de mogelijkheid van lenen als onderdeel in de financieringsmix

We gaven veel informatie over een gezonde financieringsmix, waarvan lenen heel goed een onderdeel kan zijn. We besteedden hier veel aandacht aan, zowel tijdens bijeenkomsten als via sociale media.

- We vergrootten de bekendheid van cultuurleningen. In november starten we met een campagne, met [filmpjes op sociale media](#) en berichten in de nieuwsbrief. De campagne werd ontwikkeld met een marketingbureau.

- We verwierven meer landelijke bekendheid door workshops te organiseren met regionale partners, gericht op het financieel weerbaarder maken van de sector. Eén workshop ging over de mogelijkheid van [lenen als onderdeel van de financieringsmix](#), de andere over het verbeteren van je financiële organisatie. Ook waren we aanwezig en spraken we tijdens bijeenkomsten en symposia van onze partners, zoals van de Vereniging Nederlandse Poppodia en Festivals (VNPF).

Onze interne organisatie en administratie werd professioneler

We professionaliseerden onze interne organisatie:

- We implementeerden het softwareprogramma VenturePlan. Met dit programma wordt het hele leenproces uniform vastgelegd: van de aanvraag, beoordeling en goedkeuring tot en met het opstellen van akten en de uitboeking van de leningen. Dit zorgt voor meer efficiency en een transparante en uniforme werkwijze.
- We stelden een risk appetite statement op. Daarin beschrijven we waarom we leningen verstrekken aan de sector en welke risico's we willen nemen. We hanteren dit statement als leidraad in ons verstrekkingenbeleid. Hierdoor hebben we risico's nu beter in beeld en hiermee sturen we nu beter op het risicoprofiel van de leenportefeuille. Zo realiseren we een verdere professionalisering van ons risicomanagement.

2.6 Voucherbeheer Amsterdam (niet behorend tot BIS-taak)

Zie Verantwoording Voucherbeheer Amsterdam op bladzijde 127.

3. Prestatieverantwoording

Prestatie-indicator	Begroting 2023	Realisatie 2023
1. Digitale vernieuwing - aantal (grote) vernieuwingen digitaal platform	3	4
2. Digitaal bereik en gebruik - aantal bereikte personen	475.000	788.096
3. Digitaal bereik en gebruik - niveau meten kwalitatief gebruik (schaal 0-4)	4	4
4. Digitale content - aantal tools, cases en best practices	70	75
5. Programma's en bijeenkomsten - aantal bijeenkomsten	103	126
6. Programma's en bijeenkomsten - klantwaardering	8	7,9
7. Loket - aantal oriëntatiegesprekken	560	492
Plus aantal helpdeskvragen		214
Plus aantal informatieverzoeken leningen	325	276
8. Loket - aantal matches	264	298
9. Governance Code Cultuur - beheer en instandhouding	1	1
10. Monitoring en evaluatie - aantal publicaties	2	2
11. Pilots en experimenten - aantal lopende (grote) pilots en experimenten	2	2
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 onderzochten we 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 hebben plaatsgevonden in 2023. Ten tweede hebben we de startpagina van de Culturele financieringswijzer vernieuwd.

In 2022 onderzochten we hoever we staan met de toegankelijkheid van het platform, de WCAG (Web Content Accessibility Guidelines) en welke stappen nog nodig zijn. De technische ontwikkelingen hiervoor hebben gerealiseerd in 2023. Alleen de certificering van de AA-status moet nog plaatsvinden begin 2024. Tot slot hebben ons Content Management Systeem geüpdatet naar de nieuwste versie om gebruik te kunnen blijven maken van alle functionaliteiten en om risico's op het gebied van veiligheid en bugs te voorkomen en een grote update in het contentmanagementsysteem Craft doorgevoerd.

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 2023 deden onderzoek naar zichtbaarheid en bereik, en pasten onze online-strategie hierop aan. Daarnaast deden we een campagne voor de cultuurleningen. Deze twee factoren hebben geleid tot een groei in digitaal bereik ten opzichte van vorig jaar. 117.259 mensen bezochten ons digitaal platform. Op LinkedIn hadden we 242.916 gebruikers. Instagram was goed voor 392.317 gebruikers. En het aantal abonnees op onze nieuwsbrief is net als voorgaand jaar stabiel en lag per 31 december 2022 op 13.566.

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

Naast kwantitatief gebruik kijken we ook naar het kwalitatieve gebruik van diverse kanalen en analyseren we doorklikpercentage, gemiddelde leesduur, aantal downloads, 'mentions' en nog veel meer. We meten ons digitaal bereik in een dashboard en bespreken dit ieder kwartaal met de inhoudelijke teams. Onze nieuwsbrief evalueren we maandelijks.

In 2023 zijn we weer een stap verder gegaan in de metingen en analyse van ons digitaal bereik. We lieten een scan uitvoeren om in kaart te brengen wat de effectiviteit is van onze content. Ook lieten we een analyse maken van ons beoogde publiek. De uitkomst van deze onderzoeken vormt de grondslag voor de verdere ontwikkeling van onze online-communicatiestrategie, met als doel ons bereik verder te vergroten. We deden ook onderzoek naar nieuwe doelgroepen en doelgroepen die we nog niet goed genoeg bereiken. Ook deze uitkomsten gebruiken we voor de nieuwe communicatiestrategie.

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

In 2023 hebben we 77 tools, cases en best practices in digitale formats gedeeld. We komen boven de begroting van 70 uit, omdat er meer is geproduceerd op het gebied van financiering en de leenactiviteiten.

5. Programma's en bijeenkomsten - aantal bijeenkomsten

Hieronder vallen alle programma's, bijeenkomsten, congressen, meet-ups, webinars, trainingen, workshops en lezingen die wij organiseren of waar wij optreden. In 2023 waren dit er 126. We deden vooral meer bijeenkomsten op aanvraag van derden op het gebied van governance. In totaal namen 1952 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 2023 een klantwaardering gehad van 7,9. Dit is gebaseerd op de geretourneerde vragenlijsten van de oriëntatiegesprekken, de bijeenkomsten, de workshops, de langere programma's en de governance zelfevaluaties.

7. Loket - aantal oriëntatiegesprekken

Oriëntatiegesprekken zijn een belangrijk onderdeel van de loketfunctie. In 2023 voerden wij 492 gesprekken ten opzichte van 560 begroot. Daarnaast hielpen wij 214 vraaghebbers met antwoorden via onze helpdesk. Bij de leenfaciliteiten behandelden we 276 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 2023 hoger dan begroot, op 298 matches. Dit heeft te maken met een programma dat we uitvoeren voor de gemeente Utrecht.

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. We deden een onderzoek naar de verslaglegging over de code in jaarverslagen van 100 culturele organisatie en publiceerden het rapport 'Governance: toekomst en toepassing' waar dit onderwerp uiteraard ook aan bod kwam.

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 2023 brachten we 'Berichten uit het veld' voor de kennisgebieden zakelijk ontwikkelen en governance uit.

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

Het oogmerk is om voor de sector nieuwe inzichten en instrumenten te ontwikkelen. In 2023 voerden we voor het eerste jaar de regeling voor het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties uit.

2023 stond in het teken van bereik. We deden trajecten met twee communicatiebureaus, waarvan één traject specifiek toeziet op de leenactiviteiten.

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

In 2023 brachten we de toepassing van de Governance Code Cultuur (GCC) in kaart door onderzoek naar hoe organisaties rapporteren over de GCC in jaarverslag 2022.

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

Naast het evalueren van onze activiteiten hebben we het afgelopen jaar ook impact gemeten van een aantal van onze activiteiten. Impact gaat over veranderingen die optreden voor de doelgroep als gevolg van onze activiteit. Het betreft ontwikkelingen over een langere tijd. Daarom is impactmeten vooral relevant gebleken bij activiteiten waarbij we langere en intensievere trajecten doen met de deelnemer. Dit zijn voornamelijk niet-BIS gefinancierde activiteiten. We vragen bij de impactmeting uit of de deelnemers toepasbare kennis hebben opgedaan, maar ook wat ze vervolgens hebben veranderd in de aanpak bij het realiseren van doelen zoals het aanscherpen van hun strategie, het inschakelen van hulpbronnen, het aangaan van partnerships en het versterken van hun (financiële) positie. Zo zien we bijvoorbeeld dat na deelname aan onze langere programma's op het gebied van zakelijke ontwikkeling 72% van de deelnemers hun strategie/ missie/visie aangescherpt hebben en 54% hulpbronnen voor hun project/activiteit hebben ingeschakeld.

4. Financiën en organisatie

4.1 Financieel resultaat

Cultuur+Ondernemen realiseerde in 2023 een omzet van € 6.271.223, dat is hoger dan begroot. Voor verdere toelichting verwijzen we naar de jaarrekening op blz. 67.

De aanvullende middelen die wij hebben ontvangen voor het uitzetten van leningen 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 vaste activa vallen en niet meegenomen worden in het netto-werkkapitaal en current-ratio. Wanneer de uitstaande leningen beschouwd worden als vordering en niet meegenomen worden in de berekening, zou het netto-werkkapitaal positief zijn en de current ratio boven de 1.

		2023	2022
Netto werkkapitaal:	Vlottende activa – Kort vreemd vermogen =	- € 23.649.118	- € 22.387.830
Current ratio:	$\frac{\text{Liquide activa} + \text{Vlottende activa}}{\text{Kort vreemd vermogen}} =$	0,78	0,79

De solvabiliteit is gelijk gebleven ten opzichte van vorig boekjaar. De solvabiliteit is een strategisch onderwerp op de agenda.

		2023	2022
Solvabiliteit:	$\frac{\text{Eigen vermogen}}{\text{Totaal vermogen}} \times 100\% =$	2%	2%

4.2 Organisatieontwikkeling

Om onze doelgroepen goed te bedienen, moeten we vooroplopen en blijven werken aan onze eigen ontwikkeling. In 2023 besteedden we veel aandacht aan leren werken met klantreizen, teamontwikkeling en digitalisering. Ook zijn we de impact van onze activiteiten gaan meten, om ervan te leren.

- We gingen 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 2023 organiseerden we workshops om te leren werken met klantreizen. We nodigden hiervoor ook klanten uit. Het mes sneed zo aan twee kanten: we konden oefenen op ‘echte’ klanten, én we kregen beter inzicht in hun vraagstukken en dilemma’s. Ook investeerden we in teamontwikkeling. Het managementteam heeft dat gedaan onder externe begeleiding. Andere teams kozen hier zelf een vorm voor: ze besteedden er aandacht aan in hun reguliere overleg, organiseerden een sociale activiteit of hielden een heidag met het team.
- We leerden werken met Microsoft Office 365 en werken in de cloud, om digitaal en veilig samen te kunnen werken. We leerden wat de mogelijkheden zijn en hoe we die kunnen benutten voor ons werk.
- We besteedden daarnaast veel aandacht aan individuele ontwikkeling. Onze medewerkers hebben een persoonlijk ontwikkelbudget. Hoe ze dat inzetten, bespreken we tijdens de ontwikkel- en beoordelingsgesprekken.
- In 2022 ontwikkelden we een dashboard om de impact van onze kennis-activiteiten te meten en onderling te vergelijken. Vanaf 1 januari 2023 startten we met de metingen voor dit dashboard. Dat leverde waardevolle inzichten op over de impact van onze activiteiten. Maar ook over de mogelijkheden die impactmeten ons biedt. Onze conclusie is dat impactmeten vooral geschikt is voor intensievere trajecten. Voor kortere activiteiten, zoals de oriëntatiegesprekken, is het minder geschikt, omdat de impact daarvan over het algemeen geringer is en lastiger is toe te schrijven. Opgedane inzichten over hoe we bepaalde zaken het beste kunnen uitvragen, nemen we op in de evaluatie-enquêtes over dit type activiteit.

4.3 Digitalisering

Onze strategie in de afgelopen jaren was: digitaal centraal. Dat wil zeggen: we bieden onze activiteiten zoveel mogelijk online aan. En waar het meerwaarde heeft, vullen we ze aan met fysieke activiteiten. De afgelopen jaren werkten we hard aan ons digitale aanbod.

- We verbeterden de navigatie op onze website, waardoor informatie nog beter vindbaar werd. Ook verbeterden we de toegankelijkheid, waardoor we nu voldoen aan de norm van WCAG AA, die ook de richtlijn is voor alle websites van de overheid. WCAG staat voor Web Content Accessibility Guidelines. Het zijn de internationale richtlijnen voor digitale toegankelijkheid.
- We implementeerden Office 365 en werken in de cloud om de onderlinge samenwerking en digitale veiligheid te verbeteren. En we leerden medewerkers om de mogelijkheden hiervan te benutten.
- Voor de leenfaciliteiten implementeerden we het softwareprogramma VenturePlan.
- We professionaliseerden ook ons informatiemanagement: we benoemden eigenaren voor alle systemen en leidden key-users op.
- We stelden de digitale strategie voor de komende jaren op. We constateerden dat de basis nu op orde is. De volgende stappen zijn vooral gericht op verbetering. In de strategie staat onder meer dat we ons digitale platform blijven doorontwikkelen: website, online leerprogramma's en tools. Ook gaan we de mogelijkheden van AI-toepassingen in ons werk verder verkennen.

4.4 Personele ontwikkeling

Eind 2023 had Cultuur+Ondernemen 28 mensen in dienst. De omvang van de organisatie was op dat moment 21 fte's. Gedurende het jaar gingen 5 mensen uit dienst en kwamen 4 mensen in dienst.

In de volgende tabel is te zien hoe onze fte's verdeeld waren over onze expertisegebieden, het loket, en bestuur & staf. We hadden in 2023 gemiddeld 21,89 fte in dienst. Bij zakelijk ontwikkelen hebben we in 2023 te maken gehad met 2 langdurig zieken en een vacature die enkele maanden heeft opengestaan. Voor de uitvoering van de leenactiviteiten, opgenomen onder Financieren, hebben we in 2023 een extra medewerker aangenomen. We hebben in 2023 meer inzet op Bestuur & staf gehad door enkele interne trajecten, zoals de overstap naar de Cloud.

Fte per gebied	2022 realisatie	2023 gepland	2023 realisatie
Besturen	2,47	2,34	2,32
Zakelijk ontwikkelen	3,48	3,54	2,82
Financieren	6,02	6,27	6,44
Loket, inclusief expertnetwerk	0,97	1,16	0,85
Platform	1,31	1,55	1,22
Bestuur & staf	6,29	5,35	5,97
Operationele ondersteuning aan derden	0,42	0,4	0,41
Ziek	1,21	0	1,86
Totaal	22,18	20,61	21,89

4.5 Werkgeverschap

Cultuur+Ondernemen wil een goede werkgever zijn. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers met plezier werken in een veilige en gezonde werkomgeving. Dat ze zichzelf kunnen zijn en alle ruimte krijgen om zich te ontwikkelen. Samenwerken en sociale veiligheid waren belangrijke onderwerpen in 2023:

- Hybride werken is onze nieuwe standaard geworden. Medewerkers bepalen zelf waar ze werken, afhankelijk van wat past en wat ze te doen hebben. We spraken af dat we minstens de helft van onze werktijd op kantoor zijn voor ontmoeting en samenwerking. Twee van onze medewerkers werken altijd vanuit huis, vanwege fysieke beperkingen. Deze medewerkers ontvangen een structurele thuiswerkvergoeding.

- Het ziekteverzuim was 7,47%. Dat is een toename ten opzichte van 2022 (4,40%). Deze stijging komt door een stijging van het lang verzuim (meer dan 43 dagen) en extra lang verzuim (meer dan 365 dagen), als gevolg van ernstige ziekte van medewerkers (samen 6,90%, tegen 1,73% in 2022). Het kort en middellang verzuim waren zeer laag (0,58%).
- We besteedden veel aandacht aan sociale veiligheid, omdat we een veilig werkklimaat belangrijk vinden. We willen dat ongewenst gedrag gesignaleerd wordt en samen werken aan goede omgangsvormen. Ook moeten mensen weten waar ze terecht kunnen als er iets mis is. In 2023 voerden we het plan van aanpak uit dat we in 2022 opstelden in de werkgroep Veilig Werkklimaat. Een extern bureau deed een nulmeting en begeleidde sessies om de resultaten te bespreken en te werken aan vaardigheden zoals feedback geven en verantwoordelijkheid nemen voor je eigen gedrag. Dit traject loopt nog. In het voorjaar van 2024 kijken we hoe we structureel aandacht kunnen geven aan sociale veiligheid. En welke ondersteuning daarbij eventueel gewenst is.
- We ontvingen in 2023 ook een melding van grensoverschrijdend gedrag. Deze hebben we uiteraard opgepakt. De gesprekken met de betrokkenen vinden plaats onder begeleiding van een externe. Dit loopt nog.

4.6 Personeelsvertegenwoordiging

Cultuur+Ondernemen heeft een personeelsvertegenwoordiging, die de belangen van het personeel behartigt en meepraat over ons organisatie- en personeelsbeleid. De personeelsvertegenwoordiging vergadert regelmatig met het bestuur.

- Eind 2023 bestond onze personeelsvertegenwoordiging uit 3 leden. Zij vergaderden 5 keer met het bestuur. Onderwerpen van gesprek waren onder andere diversiteit en inclusie, een veilig werkklimaat, digitalisering van de werkomgeving, de invulling van de personeelspot, een nieuwe verlofregeling en het nieuwe rechtspositiereglement.
- In 2023 stopten 2 leden van de personeelsvertegenwoordiging. Zij werden opgevolgd door 2 nieuwe leden. De nieuwe leden volgden zoals gebruikelijk een training medezeggenschap.
- De personeelsvertegenwoordiging gaf het bestuur een positief advies over een nieuwe verlofregeling. Deze regeling loopt vooruit op het nieuwe rechtspositiereglement dat in 2024 klaar moet zijn.
- De personeelsvertegenwoordigers hadden, zoals elk jaar, een gesprek met de raad van toezicht. Dit gesprek vond plaats in januari 2024. Tijdens de eindejaarsbijeenkomst heeft de personeelsvertegenwoordiging ook informeel met de raad van toezicht gesproken.

4.7 Duurzaamheid

Ons uitgangspunt is: handel duurzaam als het kan.

- We maken gebruik van groene energie en onze medewerkers reizen met het openbaar vervoer en de fiets. We huren onze kantoorruimte en doen daar wat we kunnen op het gebied van duurzaamheid. We hebben energiezuinige lampen en regelen de klimaatinstallaties jaarlijks in. In onze catering kiezen we steeds vaker voor plantaardig.
- We realiseerden ons dat digitaal werken, en AI in het bijzonder, veel energie gebruikt. De komende periode brengen we dit energiegebruik in kaart, zodat we hier bewust keuzes in kunnen maken. Ook kijken we hoe we onze inkoop en werkprocessen nog duurzamer kunnen maken.
- We zijn lid geworden van de Instellende Commissie van het Cultuurberaad Klimaat. Dit burgerberaad bespreekt hoe de culturele sector een bijdrage kan leveren om de klimaatcrisis het hoofd te bieden. Relevante resultaten verwerken we in ons eigen beleid, en bijvoorbeeld in de kennisgidsen op ons digitaal platform. Opgedane inzichten nemen we mee in de toekomstverkenning van de Governance Code Cultuur.

4.8 Administratie en financieel fundament

Onze financiële basis en de interne beheersing zijn op orde. In 2023 verbeterden we de administratieve organisatie en scherpten we de interne beheersing verder aan. Om veilig te kunnen werken, stapten we over op Microsoft 365, beheerd door een externe partij. Ook werken we nu volledig in de cloud. We implementeerden het software-programma VenturePlan. Met dit programma is het hele leenproces uniform gestructureerd, van de aanvraag, beoordeling en goedkeuring tot en met het opstellen van akten en de uitboeking van de leningen. We actualiseerden de beschrijving van processen voor het aanvragen, verstrekken, innen en beheren van de leningen. De inhuur van de kredietadviseurs hebben we aanbesteed. Het aanbestedingstraject werd in het eerste kwartaal van 2023 afgerond.

4.9 Risico's

Net als elk jaar hebben we de actuele risico's beoordeeld en bijgesteld. Er zijn geen grote veranderingen geconstateerd en we voeren de bijbehorende maatregelen uit. In onderstaand overzicht staan de belangrijkste risico's en de maatregelen die we treffen. Onze risicobereidheid is aan te merken als laag.

Risico	Mogelijk gevolg	Maatregelen
Politieke en beleidsmatige verschuivingen	<ul style="list-style-type: none"> • Wegvallen van (OCW-) financiering zonder frictiebudget • Onvoldoende middelen om aan inhoudelijk en financiële verplichtingen te voldoen <p>€ 82.000</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zichtbaar maken wat onze toegevoegde waarde is voor (ondernemerschap in) de sector • Zorgvuldig communiceren met beleidsmakers, waaronder het ministerie van OCW • Investeren in goede BIS-subsidieaanvraag
Niet voldoen aan (subsidie)wet- en regelgeving.	<ul style="list-style-type: none"> • Door onvolledige vaststelling onvoldoende middelen om aan inhoudelijk en financiële verplichtingen te voldoen <p>€ 60.000</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Goed inrichten en volgen van procedures • Op regelmatige basis communiceren met financiers • Volgen van wijzigingen in de fiscale regelgeving
In onvoldoende mate kunnen ontwikkelen of aantrekken van benodigde competenties (bij vaste medewerkers) of langdurige onderbezetting.	<ul style="list-style-type: none"> • Stijging kosten inhuur derden • Stijging personeelskosten door schaarste • In mindere mate ambities en aanvullende plannen kunnen waarmaken dan gehoopt • Mislopen van kansen en inkomsten <p>€ 120.800</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continueren eigen ontwikkelprogramma en aandacht hiervoor hebben in ons reguliere HR-beleid • Zorgen voor een goede flexibele schil met experts • Uitvoeren preventiebeleid • Borgen van kennis en vastlegging van werkprocessen • Afsluiten verzuimkostenverzekering
Hogere kosten door incidenten, operationele hiaten of inflatie	<ul style="list-style-type: none"> • Vertraging op uitvoering van activiteiten • In mindere mate ambities en aanvullende plannen kunnen waarmaken dan gehoopt <p>€ 100.000</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgen voor goede opdrachtvoorwaarden en andere overeenkomsten • Goed inrichten en volgen van AO/IC en projectadministratie • Uitvoeren planning & control-cyclus waarbij begroting en realisatie strak gemonitord worden

		<ul style="list-style-type: none"> • Zorgen voor voldoende algemene reserve om tegenvallende inkomsten op te vangen
In onvoldoende mate kunnen verwerven van aanvullende opdrachten of financiering, onder andere ook door onvoldoende draagkracht in de sector	<ul style="list-style-type: none"> • In mindere mate ambities en aanvullende plannen kunnen waarmaken dan gehoopt • Relevantie verliezen <p>€ 80.000</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in relatie met stakeholders en zichtbaar maken wat we te bieden hebben en wat onze toegevoegde waarde is • Vergroten van ons bereik • Toepassen klantreis-denken om scherper te hebben hoe wij voor onze doelgroepen van betekenis kunnen zijn • Gericht acquireren
Incidenten rondom leenfaciliteiten zoals leningnemers op oneigenlijke gronden leningen verstrekken of toename terugbetalingsproblemen.	<ul style="list-style-type: none"> • Krimp in revolverend vermogen • Reputatieschade • Geen toekenning van nieuwe faciliteiten • Vroegtijdige beëindiging van leenfaciliteit <p>€ 60.000</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Werken met businesscases die voorzien in defaults • Stakeholders meenemen door middel van rapportage • Uitvoering van zorgvuldig en pro-actief beheer • Continue analyse en aanscherping • Onderzoek naar mogelijkheden van een zakelijk incassocontract waardoor de mogelijkheid tot storneren beperkt wordt

4.10 Continuïteit

Vanuit de BIS ontvangen we een vierjarige subsidie (periode 2021-2024). Daarnaast hebben we inkomsten door activiteiten en (gezamenlijke) programma's uit te voeren in opdracht van regionale overheden, culturele organisaties en fondsen. De meeste opdrachten uit 2023 lopen door in 2024. Daarnaast hebben we een aantal meerjarige activiteiten:

- De Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening (onze twee corona-leenfaciliteiten): het loket voor aanvragen blijft open tot ten minste eind 2026. Onze werkzaamheden lopen door tot ten minste juni 2034.
- De Cultuurlening: het loket voor aanvragen blijft open tot ten minste eind 2026, onze werkzaamheden lopen door tot ten minste eind 2030.
- 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. We dienen in 2024 de aanvraag in voor de periode 2025-2028.
- Het Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties voor de audiovisuele sector. Deze faciliteit is gestart op 1 januari 2023. Het ministerie van OCW heeft hiervoor € 5.000.000 beschikbaar gesteld. Onze werkzaamheden lopen door tot ten minste eind 2032.

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

5. Wat hebben we geleerd en vooruitblik

In dit hoofdstuk kijken we terug op 2023: wat hebben we geleerd en wat kan beter? Ook kijken we vooruit naar 2024.

5.1 Wat hebben we geleerd in 2023?

Uit publieksanalyses van onze sociale media en nieuwsbrieven blijkt dat de reputatie van ons kennisplatform sterk is: Cultuur+Ondernemen wordt gezien als een partner, iemand die naast je staat en je gidst in een complexe wereld. Persoonlijk, professioneel en met kennis van zaken. Toch kunnen we ons aanbod nog beter afstemmen op onze doelgroepen:

- De opgaven van cultureel ondernemers houden zich niet aan onze indeling in expertisegebieden en de manier waarop we soms werkten. Daarom zijn we meer integraler en discipline-overstijgend gaan werken. Ook passen we nu het denken in klantreizen toe bij de ontwikkeling van ons digitaal platform, onze communicatiestrategie en ons andere aanbod.
- De [Governance Code Cultuur](#) is – zeker bij het gesubsidieerde deel van de sector – alom bekend en wordt onderschreven. Het open karakter van de principes uit de code wordt gewaardeerd. Wel zijn er nog steeds veel vragen over de toepassing ervan in concrete gevallen en situaties. Er blijft dus behoefte aan verdiepende informatie, geleerde lessen, casestudies, ervaringsverhalen, hoe om te gaan met dilemma's en best practices. Hierin willen we voorzien.
- Er bestaat veel behoefte aan kennisuitwisseling tussen bestuurders en toezichthouders onderling. De bijeenkomsten, trainingen en masterclasses die we organiseerden voorzien hierin. Maar de vraag is veel groter dan wij kunnen bieden. Door verslag te doen over de belangrijkste inzichten uit deze bijeenkomsten kan hier toch een zo'n grote mogelijke groep van profiteren.
- De [Culturele Financieringswijzer](#) is in 2023 technisch en inhoudelijk verbeterd. We zien nog meer verbetermogelijkheden: minder tekst en meer visualisaties.
- In 2023 zagen we een indrukwekkende groei van het aantal online bezoekers. Maar we zagen ook dat mensen minder tijd op onze website besteedden dan vorig jaar. Dit kan verschillende oorzaken hebben. Kwalitatief onderzoek moet hier meer inzicht in geven, zodat we het platform op de juiste manier kunnen verbeteren.
- Te veel posts op socials beïnvloedt de algoritmes negatief: we worden minder vaak getoond in tijdslijnen. En het algoritme kiest zelf welke posts volgers te zien krijgen. Meer is dus niet altijd beter en dit nemen we mee in onze nieuwe communicatiestrategie.

- In 2023 hebben we verkend of we onze content ook in het Engels zouden moeten aanbieden, en wat daarvoor nodig is. Onze conclusie is dat dit te kostbaar is. We kijken nu wat de mogelijkheden zijn van algemeen beschikbare vertaaltools.
- AI (Artificial Intelligence) is een snelgroeiend fenomeen. Het biedt kansen en uitdagingen voor de sector, voor onze doelgroepen, voor onze dienstverlening en voor onze organisatie, maar er zitten ook haken en ogen aan. We zijn daarom een AI-pilot rondom financieringsvragen van cultureel ondernemers gestart in het programma In the Mix om dit te verkennen.
- We hebben in 2023 vaker samengewerkt met lokale partijen. Dat blijkt een goede manier om nieuwe en andere doelgroepen te bereiken. We organiseerden bijvoorbeeld workshops bij [Cultuur Academy](#), [Kunstraad Groningen](#), [Huis van de Kunsten Limburg](#) en [Provincie Overijssel](#). Edities van ons leerprogramma Route Ondernemerschap voerden we uit in samenwerking met de gemeente Rotterdam en in opdracht van de gemeente Utrecht. In Rotterdam organiseerden we ook discussiebijeenkomsten over financieren, samen met netwerkorganisatie WORM en kunstinstelling BRUTUS. Dit zetten we voort.
- Onze [leningen](#) worden gewaardeerd, maar het blijkt dat er ook behoefte is aan specifieke leningen en andere financiële faciliteiten voor specifieke doelgroepen. In 2023 voerden we daarom diverse aanpassingen door in onze leenfaciliteiten. We merkten hoe belangrijk het is om continu in contact te blijven met onze doelgroepen en zetten dit door. Bijvoorbeeld via rondetafelgesprekken met cultureel ondernemers en branche- en beroepsorganisaties.
- Door de opgedane ervaring met leningen hebben we geleerd om de risico's van onze leenportefeuille steeds beter in te schatten. Bijvoorbeeld welke risico's horen bij bepaalde subsectoren of activiteiten, zoals locatietheater of 'experiences'. We nemen deze ervaring mee bij de beoordeling van nieuwe leenaanvragen. In 2023 stelden we bovendien een risk appetite statement op, waarin staat waarom we leningen verstrekken aan de sector en welke risico's we willen nemen.

Bij het opstellen van onze BIS-aanvraag en in gesprekken met stakeholders leerden we ook het nodige over onszelf en onze dienstverlening. We keken voor onze BIS-aanvraag terug over meerdere jaren. We constateerden dat we alles bereikt hebben waar we in onze vorige aanvraag over schreven: digitale transformatie van ons kennisaanbod, een grotere toegankelijkheid en bereik, sterkere aansluiting op onze doelgroepen en andere stakeholders, forse groei van de leencapaciteit en ontwikkeling van de organisatie en competenties die we daarvoor nodig hebben. In de gesprekken die we voerden met stakeholders kregen we veel positieve feedback; onze waarde voor de sector wordt gezien. Ze gaven terug dat we ons minder bescheiden mogen opstellen, en onze rol groter mogen invullen.

5.2 Vooruitblik

Door de ontwikkelingen van de afgelopen jaren zijn we sterker geworden. Ons netwerk en onze kennis groeiden en we hebben nieuwe inzichten gekregen in hoe we meer impact kunnen maken voor de sector. Kortom: we weten wat onze stappen de komende jaren zijn. Voor 2024 zijn dit de hoofdpunten:

- *We blijven kunstenaars, creatieven en culturele organisaties ondersteunen met kennis over besturen, financieren en ondernemerschap.* Zo verbeteren we de informatie over governance op onze website. We publiceren handreikingen en kennisgidsen, bijvoorbeeld over belangenverstrengeling en de overgang van een bestuur-directiemodel naar een RvT-bestuursmodel. Ook geven we meer aandacht aan structurele financiering, zodat cultureel ondernemers een duurzame beroepspraktijk kunnen opbouwen. Hierbij betrekken we cultureel ondernemers en financiers. We onderzoeken bovendien hoe we het gebruik van de Culturele Financieringswijzer verder kunnen stimuleren. Samenwerking is een belangrijk thema voor 2024. Bijvoorbeeld de onderlinge samenwerking tussen creatieve makers. We denken aan het ontwikkelen van een kennisgids om deze samenwerking te ondersteunen en stimuleren.
- *We vergroten ons bereik verder.* De focus ligt op jonge makers, omdat we daar de meeste impact kunnen maken. Jonge makers zijn de toekomst. Als het hun lukt om financieel onafhankelijk en succesvol te worden, wordt een patroon in de sector doorbroken. Ook zetten we onze inspanningen voort om meer bestuurders en toezichthouders te bereiken. Daarnaast gaan we ons richten op start-ups en scale-ups. Start-ups zijn op zoek naar een passend verdienmodel en naar manieren om hun organisatie te laten groeien en professionaliseren. Scale-ups willen opschalen en doorgroeien naar een robuuste onderneming voor de lange termijn. We breiden onze aanwezigheid in het hele land verder uit door samen te werken met regionale partijen.
- *We starten de verkenning naar de toekomst van de [Governance Code Cultuur](#).* In ons rapport 'Governance: toepassing en toekomst' constateerden we dat er aanleiding is om na te denken over de toekomst van de code. In 2024 starten we daarom een verkenning. Volstaat de inhoud nog? Hoe verhoudt de code zich tot de andere twee codes? Welke onderwerpen moeten aangepast of toegevoegd worden? Dat doen we samen met de sector en de Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur (NVTC). En natuurlijk in overleg met de houders van de andere codes. We betrekken hierbij governance-experts en kijken naar governance-ontwikkelingen in andere sectoren.
- *We werken aan het 'ecosysteem' waarin cultureel ondernemers opereren.* Samen met de sector en andere stakeholders werken we aan goede randvoorwaarden

voor ondernemerschap, financiering en governance. Bijvoorbeeld bij het toegankelijker maken van generieke programma's en regelingen voor de sector. Maar ook bij het monitoren van de naleving van de Governance Code Cultuur door subsidieverstrekkers.

- *Verder blijven we de impact van onze activiteiten op de sector en de maatschappij goed voor het voetlicht brengen*, ook met het oog op de politieke, en mogelijk beleidsmatige verschuivingen.
- *We investeren in onze eigen organisatie*. In onze eigen organisatie blijven we streven naar meer diversiteit in ons personeelsbestand. We gaan actief op zoek naar jongere medewerkers, mannen en mensen met een andere culturele achtergrond. Een aantal medewerkers gaat de komende tijd met pensioen, waardoor we meer tijd hebben om nieuwe medewerkers te vinden en hun een passend inwerkprogramma te bieden. Voor sommige vacatures zetten we zo nodig een wervings- en selectiebureau in. Verder maken we het traject Veilig Werkklimaat af, en bepalen we welk vervolg nodig is. Tot slot voeren we een nieuw rechtspositiereglement in.

Begroting 2024

Baten	Begroting 2024
EIGEN INKOMSTEN	
1. Publieksinkomsten	23.550
2. Overige directe inkomsten	295.525
19. Totaal eigen inkomsten	319.075
20. Baten in natura	80.000
SUBSIDIES	
21. Totaal structureel OCW	2.008.863
23. Totaal structureel Gemeente	2.059.222
24. Totaal structureel publieke subsidie overig	1.245.500
26. Incidentele publieke subsidies	0
27. Totaal subsidies	5.313.585
Totale baten	5.712.660
Lasten	Begroting 2024
1. Beheerlasten materieel	644.700
2a. Beheerlasten personeel	476.411
2b. Beheerlasten personeel inhuur	40.000
3. Totaal beheerlasten	1.161.111
4. Activiteitenlasten materieel	2.287.564
5a. Activiteitenlasten personeel	1.429.233
5b. Activiteitenlasten personeel inhuur	834.749
6. Totaal activiteitenlasten	4.551.547
Totale lasten	5.712.660
7. Saldo uit gewone bedrijfsvoering	0
8. Saldo rentebaten/ -lasten	0
Exploitatieresultaat	0

Beheerlasten materieel	Begroting 2024
Afschrijvingskosten	17.500
Huisvestingskosten huur	119.900
Gebruik en beheer huisvesting	102.400
Automatisering	99.950
Communicatie	35.000
Communicatie verbruik Google Ads	80.000
Accountantskosten	44.450
Advies (juridisch en organisatie)	25.000
Bureaunkosten	41.000
Verzekeringen	33.000
Vacatiegelden raad van toezicht	15.000
Reis- en verblijfkosten	1.500
Afschrijving dubieuze debiteuren	5.000
Groot onderhoud/ kantoormeubilair/ verhuizing	25.000
Totaal	664.700

6. Bestuur en toezicht

Samenstelling bestuur

Heel 2023 werd het bestuur van Cultuur+Ondernemen gevormd door Titia Haaxma.

Samenstelling raad van toezicht en rooster van aftreden

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	afgetreden in maart 2023
Tineke Kothe	Lid	1 januari 2022		juni 2023	nee	afgetreden in juni 2023
Lucas Hendricks	Lid	1 januari 2022	1 maart 2023	maart 2023	nee, herbenoemd op 8 december 2022	maart 2024
Bert Mennings	Lid	1 december 2023		december 2027	ja	
Yvette Hennen	Lid	1 december 2023		december 2027	ja	
Mark Moolhuizen	Lid	1 januari 2024		januari 2028	ja	

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 113 in de jaarrekening.

Overzicht (neven)functies bestuur en toezicht Cultuur+Ondernemen

Marjolijn Vencken, voorzitter raad van toezicht

- eigenaar Trouble in Paradise, sustainable strategies
- voorzitter Ludwig
- secretaris Stichting Be-wonder
- voorzitter Koorbiënnale (beëindigd op 15-12-2023)

Joke Bakker, lid

- directeur BlueWeaver Holding, Holding company
- directeur consulting company BlueWeaver BV
- bestuurder international art gallery OpenArtExchange BV
- lid raad van commissarissen CCV Groep BV

Arif Dursun, lid

- accountant Qconcepts (sinds 01-03-2024)
- accountant KPMG (beëindigd op 29-02-2024)
- bestuurder BusySeasonTalks
- bestuurder nest accountants academie
- bestuurslid Blikverruimers (beëindigd op 01-03-2023)

Lucas Hendricks, lid (tot 31-03-2024)

- directeur-voorzitter Stichting A Lab (beëindigd op 31-12-2023)
- zelfstandig strategisch adviseur Kairios Co
- lid raad van toezicht Stichting R Way of Living
- lid Programmaraad Fraude Film Festival
- ambassadeur IMC Weekendschool
- ambassadeur Veerstichting

Yvette Hennen, lid (sinds 01-12-2023)

- risk & investment officer Shell Pensioenbureau Nederland
- lid Klantenraad Achmea Investment Management

Tineke Kothe, lid (afgetreden op 30-06-2023)

- advocaat, senior counsel in de Financial Markets Group van Clifford Chance
- bestuurder Stichting Anne-Bo

Bert Mennings, lid (sinds 01-12-2023)

- directeur Limburgs Museum
- bestuurslid Coöperatie Erfgoed Limburg

- lid Adviesraad Huis voor de Kunsten Limburg
- voorzitter werkgroep Digitalisering en Innovatie, Museumvereniging

Mark Moolhuizen, lid (sinds 01-01-2024)

- advocaat en partner Van Doorne

Caroline Oosterbaan, lid (afgetreden op 31-03-2023)

- CFO mobyou
- lid raad van commissarissen EUR Holding (sinds 01-01-2023)
- voorzitter raad van commissarissen Westland Kaas
- vice-voorzitter advisory board RSM

Titia Haaxma, directeur-bestuurder

- lid Denktank New Deal Cultuur van de gemeente Rotterdam
- bestuurslid Fonds voor Cultuurmanagement, Antwerpen
- lid Instellende Commissie van Cultuurberaad Klimaat (sinds 01-10-2023)

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 2023 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. Hierdoor kan de sector floreren, en kan de samenleving optimaal profiteren van de werking van cultuur. In ons activiteitenverslag (hoofdstuk 2) is te lezen hoe we dat deden in 2023.

[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').

In dit jaarverslag lichten we toe hoe wij de principes van de code hebben toegepast. In paragraaf 2.2 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 hierna onder 'Integer en rolbewust handelen'. In paragraaf 4.8 en 4.9 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 131), het overzicht van (neven)functies van bestuur en toezicht (bladzijde 56) en de informatie over de bezoldiging van onze directeur-bestuurder in de jaarrekening (bladzijde 113).

Integer en rolbewust handelen

Principe 3 – Bestuurders en toezichhouders 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 56.

Naar aanleiding van de groei en het belang van onze leenactiviteiten heeft onze raad van toezicht besloten dat leden geen zwaarwegende rol of aandeelhouderschap hebben bij een partij die een lening aanvraagt. Dit om elke schijn van belangenverstrengeling weg te nemen. In 2023 heeft dit zich niet voorgedaan.

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

Ons Reglement bestuur en toezicht beschrijft de rolverdeling en samenwerking tussen bestuur en toezicht. Het reglement is te vinden op onze website. In 2023 informeerde het bestuur de raad van toezicht regelmatig over de voortgang en het beheer van de leenfaciliteiten. We spraken over hoe wij omgaan met risico's bij het verstrekken van leningen. En welke risico's we daarin kunnen en willen nemen; de zogenaamde risk appetite. Andere belangrijke onderwerpen waren de aanvraag voor de BIS-periode 2025-2028, de politieke ontwikkelingen 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 vier personen: de directeur-bestuurder, twee 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, werken 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. Sociale veiligheid staat expliciet op de agenda. In 2022 stelden we hiervoor een werkgroep Veilig Werkklimaat in en maakten we een plan van aanpak. In 2023 lieten we een nulmeting en een risico-inventarisatie doen. In begeleide sessies bespraken we de resultaten en gingen we het gesprek met elkaar aan. Dit traject loopt nog. In het voorjaar van 2024 bespreken we het vervolg. Er zijn geen signalen dat de sociale veiligheid in het gedrang is.

Goed toezicht uitoefenen

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

In 2023 hebben de raad van toezicht en het bestuur vijf keer vergaderd. Bij de vergaderingen in juni en december is gesproken over de rol en positionering van Cultuur+Ondernemen in de komende jaren en de BIS-aanvraag. De twee adjunct-directeuren en de programmamanager besturen waren hierbij aanwezig.

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. Tijdens het gesprek wordt het functioneren van de directeur-bestuurder besproken en worden afspraken gemaakt voor het komende jaar.

De raad van toezicht heeft ook met de personeelsvertegenwoordiging gesproken. Het gesprek, dat meestal in december plaatsvindt, was dit keer in januari 2024. Tijdens het

eindejaarsdiner hebben de leden van de raad van toezicht ook informeel met de medewerkers gesproken.

In 2023 heeft de raad van toezicht expertise ingebracht op het gebied van financiële faciliteiten, juridische zaken en strategische communicatie. Onder andere over het beheer en de risk appetite bij de leenfaciliteiten, de BIS-aanvraag 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 toezichthouder, adviseur of werkgever.

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

In 2023 rondde de raad van toezicht de zelfevaluatie af die eind 2022 was gestart. De zelfevaluatie was aanleiding om te investeren in teambuilding. In de coronajaren was daar minder gelegenheid voor geweest. Ook is gesproken over het benutten van elkaars expertise en de gewenste samenstelling van de raad.

De termijnen van Lucas Hendricks, Tineke Kothe en Caroline Oosterbaan liepen af in 2023. 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. Besloten is om in 2023 twee of drie nieuwe leden te werven. Daarbij was (culturele) diversiteit een belangrijk aandachtspunt. Eind 2023 zijn drie nieuwe leden benoemd met verschillende profielen: Yvette Hennen (financieel), Bert Mennings (cultureel) en Mark Moolhuizen (juridisch). Alle nieuwe leden van de raad van toezicht volgen een uitgebreid introductieprogramma. Als er behoefte aan is, worden verdiepende activiteiten georganiseerd, zoals een bezoek aan een deelnemer of leningnemer.

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 2023 zetten 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

Iedereen moet zich kunnen herkennen in ons aanbod. In de beelden op onze website en nieuwsbrief zorgden voor een diverse representatie. Verder zetten we eind 2023 de laatste stappen om onze website te laten voldoen aan de eisen van de WCAG AA. WCAG staat voor Web Content Accessibility Guidelines. AA is de standaard die ook verplicht is voor de overheid. We houden rekening met het taalniveau van onze lezers; we gebruiken bijvoorbeeld geen jargon. Voor kleurenblinden en slechtzienenden zorgden we voor voldoende kleurcontrast. Ook werken ondersteunende readers nu beter. Voor doven en slechthorenden maakten we transcripts bij video's en podcasts.

In de activiteiten van ons governanceprogramma is diversiteit en inclusie standaard een onderwerp van gesprek, omdat bestuurders en toezichhouders een belangrijke rol spelen in het bevorderen hiervan en daar veel vragen over hebben.

Publiek

In 2023 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. Ook zetten we ons extra in voor samenwerking met partijen in de regio. Dat had het gewenste resultaat: deelnemers waren jonger en diverser.

Met de verhuurder van ons pand hebben we de toegankelijkheid van het pand besproken. Het resultaat is dat in 2024 aanpassingen worden gedaan, zodat het gebouw beter toegankelijk wordt voor gehandicapte bezoekers.

Personeel

Ons personeelsbestand was redelijk divers. 46% van onze medewerkers kwam van buiten Amsterdam, onze vestigingsplaats. 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 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 48 jaar. Geen van de medewerkers heeft een niet-Nederlandse etnisch-culturele achtergrond.

Als we onze doelgroepen zelf beter vertegenwoordigen en ze zich meer herkennen in onze medewerkers, kunnen we ook makkelijker en geloofwaardiger vervolgstappen maken bij het inclusiever maken van ons programma. Daarom hebben we bij onze werving en selectie moeite gedaan om de culturele diversiteit te vergroten en een evenwichtiger verdeling te krijgen qua geslacht en leeftijd. Wat betreft culturele diversiteit hebben we in 2023 geen resultaat geboekt. Van de 4 nieuwe medewerkers waren er 2 jonger dan 30 jaar. Eén van de nieuwe medewerkers was een man. We blijven ons inzetten om de diversiteit van ons personeel te vergroten. Als dit ons zelf onvoldoende lukt, dan overwegen we om voor aantal vacatures een wervings- en selectiebureau in te zetten.

Partners

We werkten bewust samen met regionale organisaties met een divers netwerk, om zo jongere en cultureel diverse cultureel ondernemers te bereiken. Zoals bijvoorbeeld kunstvakopleidingen en culturele organisaties in Rotterdam. Daarnaast werkten we samen met LKCA en Kunsten '92 aan de promotie van en kennisdeling over de verschillende codes, waaronder de Code Diversiteit & Inclusie.

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 maakten een plan van aanpak. In 2023 deden we een nulmeting. Omdat diversiteit en inclusie ook te maken heeft met sociale veiligheid, zijn de werkgroepen van deze onderwerpen samengegaan. De uitkomsten van een nulmeting bespraken we in de sessies die we onder begeleiding van een extern bureau deden. Dit traject loopt nog. In het voorjaar van 2024 bespreken we welk vervolg dit moet krijgen.

7.3 Fair Practice Code

De [Fair Practice Code](#) is een gedragscode voor ondernemen en werken in kunst, cultuur en de creatieve sector. Met de code als leidraad, zorgen we ervoor dat iedereen onder eerlijke omstandigheden werkt en tegen een redelijke vergoeding. Gebruikers van de code streven de vijf kernwaarden van de code na: solidariteit, diversiteit, vertrouwen, duurzaamheid en transparantie. 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.

Cultuur+Ondernemen wil het ondernemerschap in de sector versterken. Aangezien de fair practice kernwaarden daarvoor heel belangrijk zijn, besteden we er veel aandacht aan in onze activiteiten. Ook brengen we het onderwerp in bij onze netwerken en contacten in de sector. Omgekeerd zorgen onze activiteiten ervoor dat kunstenaars, creatieven en culturele organisaties (financieel) sterker worden en dat schept meer ruimte om fair practice in praktijk te brengen. In het programma In the Mix werken we, samen met Platform ACCT en voordekunst, bijvoorbeeld aan een beter functionerend en eerlijker speelveld voor financiers en zelfstandig 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. Hieronder lichten we toe hoe wij de kernwaarden van de code nastreven.

Solidariteit

Op onze organisatie is geen cao van toepassing. We hebben een eigen rechtspositiereglement en volgen de cao van de rijksoverheid qua loonontwikkeling. Op 1 april 2023 stegen de salarissen met 3%. Ook kregen 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'. 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 het meeste 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 faire vergoeding voor de tijd die ze besteedden.

Transparantie

We publiceerden ons wettelijk jaarverslag over 2022 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. En we gaven inzicht in de beloning van onze bestuurders en toezichthouders. Ook publiceerden we 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 alle (neven)functies gemeld moeten worden. Zo kunnen we beoordelen 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. Hiervoor hebben we een eigen intern ontwikkelprogramma: Kennisplatform in this digital and networking age.

In de jaargesprekken besteden we veel aandacht aan duurzame, persoonlijke en professionele ontwikkeling en het sociale en mentale welzijn van onze medewerkers. We begroten 2% van de loonsom voor opleiding en ontwikkeling. Medewerkers kunnen dit in werktijd doen.

We werken hybride en verwachten onze medewerkers regelmatig op kantoor voor ontmoeting en samenwerking. We hebben geformaliseerd dat medewerkers 50% van hun werktijd thuis mogen werken.

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

Vertrouwen is de basis voor goed samenwerken. 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 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 2023 stond het onderwerp 'sociale veiligheid' expliciet op de agenda. Hiervoor was in 2022 al een werkgroep Veilig Werkklimaat in het leven geroepen. Ook lag er al een plan van aanpak. In 2023 deden we, met hulp van een extern bureau, een risico-inventarisatie via een anonieme enquête. Onder begeleiding van dit bureau is vervolgens een aantal sessies gehouden. Eerst apart met medewerkers en het managementteam, en daarna met iedereen samen. Dit traject loopt nog. Er zijn overigens geen signalen dat de sociale veiligheid in het gedrang is.

We ontvingen in 2023 ook een melding van grensoverschrijdend gedrag. Deze hebben we uiteraard opgepakt. De gesprekken met de betrokkenen vinden plaats onder begeleiding van het externe bureau dat betrokken is bij het traject Veilig Werkklimaat. Dit loopt nog.

8. Jaarrekening

8.1 Balans per 31 december 2023 na resultaat bestemming	p. 68
8.2 Exploitatierekening over 2023	p. 69
8.3 Toelichting op de grondslagen van waardering en resultaatbepaling	p. 70
8.4 Toelichting op de balans per 31 december 2023	p. 76
8.5 Toelichting op de exploitatierekening over 2023	p. 99

8.1 Balans per 31 december 2023 na resultaatbestemming

Activa		31-12-2023	31-12-2022	Passiva		31-12-2023	31-12-2022
II. Materiële vaste activa	8.4.1			Eigen Vermogen	8.4.5		
Verbouwing A'dam		234	390	I. Algemene reserve		304.629	283.469
Inventaris en inrichting		50.363	22.154	II. Bestemmingsreserves		232.696	207.696
III. Financiële vaste activa	8.4.2			III. Bestemmingsfondsen			
Uitstaande leningen		27.709.215	25.450.033	Bestemmingsfonds Kernactiviteiten		342.303	279.770
Voorziening aflossingen		-1.980.422	-976.883	Bestemmingsfonds Voucherbeheer		1.357.964	1.338.049
Diverse financiële activa		1.120	1.120	Totale eigen vermogen		2.237.592	2.108.984
Totale vast activa		25.780.510	24.496.813	VII. Kortlopende schulden	8.4.6		
V. Vorderingen	8.4.3			Beschikbaarstelling FNM/G			
Debiteuren		74.612	62.093	Rotterdam		17.615	87.987
Rekening-courant FCF		96.532	69.310	Crediteuren		69.626	134.749
Lening Qredits		215.059	226.782	Belastingen en premies sociale verzekeringen		57.516	65.686
Overige vorderingen		243.275	4.121	Nog te besteden en terug te betalen subsidies		105.631.797	105.123.115
Nog te ontvangen subsidies		0	340.273	Overige schulden en overlopende passiva		287.012	204.459
Overlopende activa		14.424	-727	Overige subsidieverplichtingen		5.386	11.386
VII. Liquide middelen	8.4.4	81.882.132	82.537.701	Totale kortlopende schulden		106.068.952	105.627.382
Totale vlottende activa		82.526.034	83.239.552	TOTALE PASSIVA		108.306.543	107.736.366
TOTALE ACTIVA		108.306.543	107.736.366				

8.2 Exploitatierekening over 2023

BATEN		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
EIGEN INKOMSTEN				
	8.5.1			
1. Publieksinkomsten		27.472	26.650	29.530
10. Overige directe inkomsten		391.018	345.315	412.925
19. Totaal eigen inkomsten		418.490	371.965	442.455
20. Baten in natura	8.5.2	76.226	0	55.730
SUBSIDIES				
	8.5.3			
21. Totaal structureel OCW (BIS)		2.008.863	1.884.733	1.884.733
23. Totaal structureel Gemeente		1.957.435	1.957.435	1.824.106
24. Totaal structureel publieke subsidie overig		1.890.334	1.246.842	2.256.649
25. Totaal structurele subsidies		5.856.632	5.089.010	5.965.488
26. Incidentele publieke subsidie		26.075	0	0
27. Totaal subsidies		5.882.707	5.089.010	5.965.488
TOTALE BATEN		6.377.423	5.460.975	6.463.672
LASTEN				
BEHEERLASTEN				
1. Beheerlasten materieel	8.5.4	662.249	608.420	541.130
2. Beheerlasten personeel	8.5.5	492.427	484.125	532.145
3. Totaal beheerlasten		1.154.676	1.092.545	1.073.275
ACTIVITEITENLASTEN				
4. Activiteitenlasten materieel	8.5.7	2.972.947	2.093.820	2.870.769
5. Activiteitenlasten personeel	8.5.8	2.122.556	2.274.611	2.328.435
6. Totaal activiteitenlasten		5.095.503	4.368.431	5.199.205
TOTALE LASTEN		6.250.179	5.460.975	6.272.481
7. Saldo uit gewone bedrijfsvoering		127.244	0	191.191
8. Saldo rentebaten/ -lasten	8.5.10	1.364	0	-10.669
Exploitatieresultaat		128.608	0	180.522
Resultaatbestemming				
Toevoeging aan bestemmingen		107.449		267.682
Onttrekking aan bestemmingen		0		-93.248
Toevoeging aan algemene reserve		21.159		6.089
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 28 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 Exploitatier rekening

De huidige presentatie van de exploitatierekening is volgens 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 waarderinggrondslag 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 verkrijgingsprijs en verminderd met lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. De afschrijvingen zijn een percentage van de verkrijgingsprijs. Dit is voor verbouwing, kantoorinventaris en hardware & software 20% (5 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.

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 urenrekening of 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. Activiteitslasten 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 2023 bedraagt € 16.322. Deze wordt in mindering gebracht op het pensioengevend salaris. In 2023 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 2023

8.4.1 Materiële vaste activa (II)

	Verbouwing	Inrichting en inventaris	Totaal
Stand per 1 januari 2023			
Verkrijgingsprijs	8.710	117.579	126.289
Waardeverminderingen en afschrijvingen (cumulatief)	-8.320	-95.425	-103.745
Boekwaarden	390	22.154	22.544
Mutaties			
Investerings	-	39.292	39.292
Desinvesterings	-	-8.535	-8.535
Afschrijvingen	-156	-11.083	-11.239
Afschrijvingen desinvesterings	-	8.535	8.535
Saldo	-156	28.209	28.053
Stand per 31 december 2023			
Verkrijgingsprijs	8.710	148.336	157.046
Waardeverminderingen en afschrijvingen (cumulatief)	-8.476	-97.973	-106.449
Boekwaarden	234	50.363	50.597
Afschrijvingspercentage	20%	20%/33%	

De aanschaffen in 2023 betreffen vooral laptops en beeldschermen. Een deel van de oude hardware is buiten gebruik gesteld.

8.4.2 Financiële vaste activa (III)

Uitstaande leningen

	31-12-23	31-12-22
Utrechtse Cultuurlening	37.692	56.548
Regionale Cultuurleningen (2.0)	403.677	466.495
Cultuurlening OCW (2.0)	4.331.078	1.592.255
Cultuurlening Plus	4.327.842	2.951.350
Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening	17.449.432	19.389.541
Noord-Hollandse Cultuurlening	1.159.495	993.844
Totaal uitstaande leningen	27.709.215	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 84.

Utrechtse Cultuurlening

De Utrechtse Cultuurlening is een regionale lening met een maximum van € 20.000 en loopt sinds 2014. We zijn in overleg met de gemeente Utrecht over de toekomst van deze faciliteit.

Regionale Cultuurleningen (2.0)

In 2019 is gestart met de uitgifte van Cultuurleningen 2.0. Dit betreft 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 van OCW voor 10 jaar aan Cultuur+Ondernemen beschikbaar heeft gesteld. In 2020 is dit bedrag door het ministerie OCW aangevuld met € 2.300.000 en in 2022 met € 10.000.000.

In oktober 2023 hebben we vernieuwde beschikkingen van het ministerie ontvangen waarin de Cultuurlening en de Cultuurlening Plus worden samengevoegd en de voorwaarden zijn bijgesteld.

Cultuurlening Plus

Het doel van de Cultuurlening Plus is om de groei en innovatie te bevorderen en 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 een aanvullende € 5.000.000 beschikbaar gesteld door het ministerie van OCW. In oktober 2023 hebben we vernieuwde beschikkingen van het ministerie ontvangen waarin de Cultuurlening en de Cultuurlening Plus worden samengevoegd en de voorwaarden zijn bijgesteld.

Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening

In 2020 ontwikkelde Cultuur+Ondernemen samen met het ministerie van OCW de Cultuur Opstart Lening ter ondersteuning van kunstenaars, culturele instellingen en creatief ondernemers ten tijde 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 in totaal € 73.300.000 beschikbaar gesteld door het ministerie ter ondersteuning van de culturele sector. In 2023 is de openstelling van het loket voor deze leningen verlengd tot 31 december 2026 en zijn de voorwaarden bijgesteld.

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 al is ontvangen. Een nieuwe tranche is eind 2023 opgevraagd. Leningen kunnen worden aangevraagd tot eind 2024. Het maximale leenbedrag is € 250.000.

Voorziening aflossingen

	31-12-23	31-12-22
Utrechtse Cultuurlening	-3.254	-4.523
Regionale Cultuurleningen (2.0)	-91.245	-62.748
Cultuurleningen OCW (2.0)	-164.367	-235.041
Cultuurlening Plus	-776.721	-163.356
Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening	-892.789	-511.216
Noord-Hollandse Cultuurleningen	-52.046	-
Totaal voorziening aflossing	-1.980.422	-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 Cultuurlening 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 (Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening) 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 drie fases:

- Normaal beheer: er zijn geen achterstanden en geen negatieve signalen. We treffen geen voorziening;
- Intensief beheer: er zijn negatieve signalen, of een beperkte achterstand. 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%-100%.

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

	31-12-23	31-12-22
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

	31-12-23	31-12-22
Debiteuren Cultuur+Ondernemen	77.783	64.664
Voorziening dubieus	-3.171	-2.571
Totaal debiteuren	74.612	62.093

Het saldo debiteuren Cultuur+Ondernemen heeft betrekking op een aantal nota's voor programma's die we tot het einde van het jaar uitvoerden. We hebben een dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren gedaan in verband een opgelopen betalingsachterstand van doorbelasting van kosten.

Rekening-courant Fonds Cultuur+Financiering

	31-12-23	31-12-22
Rekening-courant Fonds Cultuur+Financiering	96.532	69.310

De opgelopen rekening-courant positie aan Fonds Cultuur+Financiering betreft een extra voorgeschoten bedrag. Het gehele saldo zal in de eerste helft van 2024 verrekend worden.

Lening Qredits

	31-12-23	31-12-22
Lening Qredits	215.059	226.782

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 7 leningen verstrekt. Uit het beschikbare bedrag worden ook de jaarlijkse beheerlasten bekostigd.

Overige vorderingen

	31-12-23	31-12-22
Nog te ontvangen/ te factureren	15.238	3.977
Nog te ontvangen rente	228.037	144
Totaal overige vorderingen	243.275	4.121

Per einde 2023 zijn er nog een aantal begeleidingstrajecten te factureren voor activiteiten waar in 2023 al kosten voor zijn gemaakt. De nog te ontvangen rente bestaat uit rente op de spaarrekeningen over het boekjaar 2023.

Nog te ontvangen subsidies

	31-12-23	31-12-22
Agentschap SZW, ESF DI 3	-	340.273
Totaal nog te ontvangen subsidies	-	340.273

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. Cultuur+Ondernemen heeft vanaf 2017 in meerdere tranches van deze subsidie activiteiten uitgevoerd. De derde en laatste 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 2022 betreft de vordering voor de gemaakte kosten in 2019, 2020 en 2021 voor uitvoering van werkzaamheden. Hierbij is een voorzichtigheidsmarge in acht genomen. Het uiteindelijke subsidiebedrag is na de eindcontrole door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid op de volledige € 352.488 vastgesteld en ontvangen. Het saldo van de voorzichtigheidsmarge is opgenomen onder de incidentele publieke subsidiebaten.

Overlopende activa

	31-12-23	31-12-22
Overlopende activa	14.424	-727
Totaal overlopende activa	14.424	-727

De overlopende activa betreft vooruitbetaalde kosten zoals softwarelicenties.

8.4.4 Liquide middelen (VII)

	31-12-23	31-12-22
ING-bank inzake Cultuur+Ondernemen	7.678.031	79.572.112
ING-bank inzake Voucherbeheer	137.421	975.413
ING-bank inzake FNM/G Rotterdam	18.799	18.880
ING-spaarrekening inzake Cultuur+Ondernemen	72.080.098	967.170
ING-spaarrekening inzake Voucherbeheer	1.817.427	854.855
ING-spaarrekening inzake FNM/G Rotterdam	150.109	149.019
Kas	246	253
Totaal liquide middelen	81.882.132	82.537.702

Het totaal liquide middelen ligt rond hetzelfde niveau als vorig jaar en zijn voor een deel direct opeisbaar. Een bedrag van € 45.000.000 zit in deposito's, waarbij om de 3 maanden een kwart van het bedrag vrijvalt. 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 31-12-22	Onttrekking middels	Dotatie middels	Stand per 31-12-23
		resultaatbestemming 2023	resultaatbestemming 2023	
Algemene reserve	283.470	-	21.159	304.629

Het bestuur van Cultuur+Ondernemen heeft het niet geormerkte deel van het positieve resultaat na bestemmingen 2023 à € 21.159 toegevoegd aan de algemene reserve.

Bestemmingsreserves (II)

	Stand per 31-12-22	Onttrekking 2023	Dotatie 2023	Stand per 31-12-23
Bestemmingsreserve Van Royenfonds	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 31-12-22	Onttrekking 2023	Dotatie 2023	Stand per 31-12-23
Bestemmingsreserve Huisvesting & faciliteiten	75.000	-	25.000	100.000

Bestemmingsreserve Huisvesting & faciliteiten

We houden er rekening mee dat we in de toekomst een ander bedrijfspand betrekken waarbij verbouwkosten gemoed zijn of investeringen te moeten doen in het huidige bedrijfspand ten behoeve van de toegankelijkheid en het hybride werken.

Momenteel huren we ons meubilair van de verhuurder van het pand. Als dit niet meer voldoet moeten we rekening houden met aanschaf van meubilair.

Bestemmingsfonds Kernactiviteiten (III)

	Stand per 31-12-22	Onttrekking middels resultaatbestemming 2023	Dotatie middels resultaatbestemming 2022	Stand per 31-12-23
Bestemmingsfonds Kernactiviteiten	279.770	-	62.533	342.303

Bestemmingsfonds Kernactiviteiten

Het bestemmingsfonds Kernactiviteiten is bestemd voor (doorlopende) kernactiviteiten. In 2022 hebben we niet alle middelen van het BIS subsidiebedrag besteed en deden we een toevoeging aan het bestemmingsfonds Kernactiviteiten van € 83.110 om in 2023 in te zetten 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. Doordat we in 2023 een flinke indexatie van het BIS subsidiebedrag kregen (€ 124.130), hebben we hieruit de dekking van deze activiteiten kunnen halen. Voorstel is om de niet-ingezette BIS middelen van 2023, een bedrag van € 62.533, toe te voegen aan het bestemmingsfonds Kernactiviteiten. Dit verwachten we in 2024 in te zetten voor evaluatie- en impactmanagement (€ 15.000), doorontwikkeling en uitvoering van de communicatie-strategie (€ 12.500) en de integratie governance website in ons digitaal platform (€ 35.033).

Bestemmingsfonds Voucherbeheer

	Stand per 31-12-22	Onttrekking middels resultaatbestemming 2023	Dotatie middels resultaatbestemming 2023	Stand per 31-12-23
Bestemmingsfonds Voucherbeheer	1.338.049	0	19.915	1.357.964

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 2023 bedroeg dit € 14.735. Daarnaast is in 2023 het eindsaldo van € 5.180 aan dit bestemmingsfonds gedoteerd.

8.4.6 Kortlopende schulden (VII)

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Beschikbaarstelling FNM/G

	31-12-23	31-12-22
Beschikbaarstelling FNM/G Rotterdam	17.615	87.987

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. In 2021 is de laatste openstaande vordering afgewikkeld. De Gemeente Rotterdam heeft aangegeven dat de resterende 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. Hierbij staat het bevorderen van competenties en vaardigheden van makers centraal. Daarbij is het doel om de kennis over financieren en zakelijke ontwikkeling te versterken. 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 2023 bedragen € 68.872 en zijn in mindering gebracht op deze

beschikbaarstelling. We zijn met de gemeente in gesprek over de inzet van het resterende bedrag.

Crediteuren

	31-12-23	31-12-22
Crediteuren	69.626	134.749

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

	31-12-23	31-12-22
Belastingen en premies sociale verzekeringen	57.516	65.686

De belastingen en sociale verzekeringspremies hebben betrekking op 2023 en is in verband met de omvang van het personeelsbestand per einde jaar lager dan in 2022.

Nog te besteden en terug te betalen subsidies

	31-12-23	31-12-22
Utrechtse Cultuurlening	197.379	202.167
Rotterdamse Cultuurlening	238.413	246.903
Gelderse Cultuurlening	208.282	213.789
Brabantse Cultuurlening	88.975	122.840
Amsterdamse Cultuurlening	371.809	380.852
Begeleiding Amsterdamse Cultuurlening	38.108	38.108
Talentontwikkeling OCW/ Cultuurlening	13.153.029	13.454.583
Cultuurlening Plus	14.960.724	12.553.043
Cultuur Opstart Lening en Cultuur Vermogen Lening	69.297.802	70.774.390
Noord-Hollandse Cultuurlening	2.087.416	2.162.116
Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties	4.989.859	4.974.323
Totaal vooruit ontvangen subsidie	105.631.797	105.123.115

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. Gezien de hernieuwde beschikkingen die OCW heeft afgegeven in oktober 2023, is het niet aannemelijk dat de niet bestede middelen binnen komend jaar teruggevorderd zullen worden.

Subsidie Utrechtse Cultuurlening

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 en het K.F. Hein Fonds hebben zich teruggetrokken. Er zijn in 2023 geen nieuwe leningen verstrekt, wel zijn er nog 6 leningen in beheer. We zijn in overleg met de gemeente over de toekomst van deze leenfaciliteit.

Projectrekening Utrechtse Cultuurlening	2023	2022
Saldo per 1 januari	202.167	452.808
Toevoeging aan projectrekening	-	-250.000
Vergoeding instandhouden faciliteit	-5.000	-5.000
Vergoeding aanvragen/ toekenningen	-1.500	-2.600
Mutatie voorziening debiteuren	1.269	6.285
Rente niet-uitstaande gelden	-	-
Ontvangen rente en afsluitkosten	443	674
Budget per 31 december	197.379	202.167
Saldo vorderingen per 1 januari	56.547	65.979
Uitgezette leningen	-	14.375
Aflossingen (excl. rente)	-18.856	-23.807
Saldo vorderingen per 31 december	37.691	56.547
Saldo beschikbare middelen per 31 december	159.688	145.620

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)	2023	2022
Saldo per 1 januari	246.903	253.520
Toevoeging aan projectrekening	0	0
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-6.000
Vergoeding aanvragen (4 x € 600)*	-2.400	-2.400
Vergoeding toekenningen (5 x € 700)	-3.500	-2.100
Mutatie voorziening debiteuren	-476	2.861
Ontvangen rente en afsluitkosten	3.886	1.023
Budget per 31 december	238.413	246.903
Saldo vorderingen per 1 januari	81.838	79.197
Uitgezette leningen	72.100	35.200
Aflossingen (excl. rente)	-27.907	-32.195
Correctie aflossingen	-	-364
Saldo vorderingen per 31 december	126.030	81.838
Saldo beschikbare middelen per 31 december	112.384	165.066

In 2023 zijn 4 nieuwe aanvragen voor een totaalbedrag van € 114.000 voor de Rotterdamse Cultuurlening in behandeling genomen en 5 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 144.200 (waarvan 50% gefinancierd is vanuit de projectrekening Rotterdamse Cultuurlening en 50% vanuit de leenfaciliteit Talentontwikkeling OCW/ Cultuurlening).

Projectrekening Gelderse Cultuurlening (2.0)	2023	2022
Saldo per 1 januari	213.788	254.810
Toevoeging aan projectrekening	-	-
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-6.000
Vergoeding aanvragen (0 x € 600)	-	-3.000
Vergoeding toekenningen (0 x € 700)	-	-2.800
Scholingsbudget	-	-
Mutatie voorziening debiteuren	-702	-30.981
Ontvangen rente en afsluitkosten	1.195	1.759
Budget per 31 december	208.282	213.788

Saldo per 1 januari	72.550	72.763
Uitgezette leningen	-	75.142
Aflossingen (excl. rente)	-26.908	-45.566
Afschrijving oninbaar	-	-29.789
Saldo vorderingen per 31 december	45.642	72.550
Saldo beschikbare middelen per 31 december	162.640	141.238

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 2023 zijn er geen nieuwe aanvragen voor de Gelderse Cultuurlening in behandeling genomen of leningen verstrekt. We hebben 6 lopende leningen in beheer.

Projectrekening Brabantse Cultuurlening (2.0)	2023	2022
Saldo per 1 januari	122.840	140.175
Toevoeging aan projectrekening	-	-
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-5.000
Vergoeding aanvragen (1 x € 600)	-600	-3.000
Vergoeding toekenningen (3 x € 700)	-2.100	-3.500
Mutatie voorziening debiteuren	-28.207	-7.293
Ontvangen rente en afsluitkosten	3.041	1.458
Budget per 31 december	88.975	122.840
Saldo per 1 januari	137.847	59.719
Uitgezette leningen**	11.500	94.950
Aflossingen (excl. rente)	-40.256	-16.197
Correctie aflossingen	-	-625
Afschrijving oninbaar	-13.676	-
Saldo vorderingen per 31 december	95.416	137.847
Saldo beschikbare middelen per 31 december	-6.441	-15.007

In 2023 is er 1 nieuwe aanvraag voor de Brabantse Cultuurlening in behandeling genomen voor een bedrag van € 13.000 en zijn er 3 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 23.000, waarvan 50% gefund vanuit de projectrekening Brabantse Cultuurlening. We hebben in 2023 1 lening afgeboekt als oninbaar, voor een bedrag van € 27.351,13. Hiervan is 50% in mindering gebracht op de deze projectrekening en 50% op de projectrekening van de leenfaciliteit Talentontwikkeling OCW/ Cultuurlening.

Projectrekening Amsterdamse Cultuurlening (2.0)	2023	2022
Saldo per 1 januari	380.852	194.428
Toevoeging aan projectrekening	-	200.000
Vergoeding instandhouden faciliteit	-6.000	-6.000
Vergoeding aanvragen (7 x € 600)	-4.200	-3.600
Vergoeding toekenningen (4 x € 700)	-2.800	-3.500
Mutatie voorziening debiteuren	69	-2.386
Ontvangen rente en afsluitkosten	3.887	1.910
Budget per 31 december	371.809	380.852
Saldo per 1 januari	174.304	185.630
Uitgezette leningen**	20.500	45.525
Aflossingen (excl. rente)	-55.431	-57.565
Afschrijving oninbare vorderingen (ACL oud)	2.784	-
Correctie aflossingen	-	714
Saldo vorderingen per 31 december	136.589	174.304
Saldo beschikbare middelen per 31 december	235.219	206.548

In 2023 zijn er 7 nieuwe aanvragen voor de Amsterdamse Cultuurlening in behandeling genomen voor een totaalbedrag van € 82.500 en 4 leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 41.000. Hiervan is 50% gefund vanuit de projectrekening Amsterdamse Cultuurlening en 50% vanuit de leenfaciliteit Talentontwikkeling OCW/Cultuurlening.

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 en bedrag ontvangen voor de begeleiding van de deelnemers aan de Amsterdamse Cultuurlening van maximaal € 100.000. Het opgenomen bedrag is het vooruit ontvangen bedrag. Voor dit bedrag dienen de trajecten nog toegekend en 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 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.

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 beheerlasten bekostigd.

De beheer- en uitvoeringskosten voor de Cultuurlening worden afgeschreven van het beschikbare gestelde subsidiebedrag. In 2023 zijn op vier leningen voor een totaalbedrag van € 58.094 aan definitief oninbare vorderingen afgeschreven plus 50% (ad € 13.675) van een oninbare Brabantse Cultuurlening 2.0 die volgens de afspraken voor 50% ten laste gaat van het budget van de Talentlening OCW/ Cultuurlening.

Projectrekening Talentontwikkeling OCW/ Cultuurlening	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Saldo per 1 januari	13.454.583	13.387.973	3.768.227
Toevoeging aan projectrekening	-	-	10.000.000
Uitvoeringskosten			
Instandhouden faciliteit	-224.313	-105.063	-128.343
Marketing en juridische vastlegging	-63.029	-74.805	-23.896
Begeleiden aanvragen	-106.909	-75.936	-57.599
Correctie kosten begeleiden aanvragen	-	-	3.684
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-90.252	-87.125	-88.955
Beheer en bijzonder beheer	-108.565	-83.160	-54.280
Evaluatie	-	-	-13.321
Rentekosten niet-uitstaande gelden	180.428	-	-11.109
Subtotaal uitvoeringskosten	-412.640	-426.088	-373.818
Mutatie voorzieningen	-16.736	-215.000	19.491
Ontvangen rente en behandelkosten	82.223	164.811	20.609
Bijdragen vanuit regionale partners CL 2.0	39.600	37.250	20.074
Uitwinning borg afgeschreven lening	6.000	-	-
Budget per 31 december	13.153.029	12.948.948	13.454.583

Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	1.592.211	3.256.113	1.309.601
Uitgezette leningen	3.622.200	4.300.000	934.667
Aflossingen (excl. rente)	-811.564	-1.221.528	-520.681
Afschrijvingen definitief oninbaar	-71.769	-130.000	-131.375
Saldo vorderingen per 31 december	4.331.078	6.204.585	1.592.211
Saldo beschikbare middelen per 31 dec	8.821.951	6.744.363	11.862.371

In 2023 zijn 79 nieuwe aanvragen voor de Cultuurlening (2.0) in behandeling genomen en 54 leningen verstrekt. Dit ligt ruim boven het begrote aantal van respectievelijk 42 en 37. Dit verklaart de hogere kosten voor het begeleiden, beoordelen en het beheer van de leningen. De hogere kosten voor het instandhouden van de faciliteit komen door de verdeelsleutel op basis van leningproductie. Dit geldt ook voor de rentebaten op de niet uitgezette middelen op de spaarrekening.

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 € 5.000.000 ontvangen. Het doel van de Cultuurlening Plus 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 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Saldo per 1 januari	12.553.043	12.715.690	6.351.621
Toevoeging aan projectrekening	2.000.000	2.000.000	7.000.000
Uitvoeringskosten			
Instandhouden faciliteit	-27.072	-66.000	-48.524
Marketing en juridische vastlegging	-7.535	-10.000	-9.035
Begeleiden aanvragen	-20.221	-80.000	-26.060
Correctie kosten begeleiding aanvragen 2021	-	-	762
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-15.060	-29.000	-37.301
Beheer en bijzonder beheer	-15.646	-43.000	-23.762
Evaluatie	-	-	-13.321
Rentekosten niet-uitstaande gelden	21.810	-	-18.171
Subtotaal uitvoeringskosten	-63.724	-228.000	-175.412
Mutatie voorziening debiteuren	-392.892	-928.125	-665.856
Baten uit activiteiten			
Ontvangen rente en behandelkosten	78.513	284.964	42.690
Budget per 31 december	14.960.724	13.844.530	12.553.043
Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	2.951.351	5.459.939	2.482.954
Uitgezette leningen	1.926.000	6.187.500	1.675.170
Aflossingen (excl. rente)	-549.509	-1.616.000	-200.517
Afschrijvingen definitief oninbaar	-	-618.750	-1.006.256
Saldo vorderingen per 31 december	4.327.842	9.412.689	2.951.351
Saldo beschikbare middelen per 31 december	10.632.882	4.431.841	9.601.692

Het aantal aangevraagde (6) 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 ontvangen rente en behandelkosten zijn afhankelijk van het uitgezette bedrag en aantal leningen en zijn ook lager dan begroot. De kosten voor het instandhouden van de faciliteit worden bepaald door een verdeelsleutel op basis van leningproductie en zijn daarom een stuk lager 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. De mutatie van de voorziening valt positief uit omdat we met goedkeuring van het ministerie van OCW de 2 in 2022 afgeschreven leningen vanuit de coronamiddelen hebben gedekt. Daar is de mutatie afschrijvingen in 2023 dus opgehoogd met dit bedrag.

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 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Saldo per 1 januari	70.774.390	67.500.206	46.490.524
Toevoeging aan projectrekening	-	-	25.000.000
Uitvoeringskosten			
Instandhouden faciliteit	-146.793	-235.328	-221.524
Marketing en juridische vastlegging	-40.646	-20.250	-55.855
Begeleiding aanvragen	-70.458	-	-120.158
Correctie kosten begeleiding aanvragen 2021	-	-	8.258
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-50.690	-	-173.472
Beheer en bijzonder beheer	-80.244	-582.303	-99.988
Rentekosten niet-uitstaande gelden	117.641	-51.600	-162.061
Subtotaal uitvoeringskosten	-271.190	-889.481	-824.800
Mutatie voorziening debiteuren	-1.433.155	-3.352.500	-107.281
Baten uit activiteiten			
Ontvangen rente en behandelkosten	200.256	455.122	215.947
Uitwinning borg afgeschreven lening	27.500		
Budget per 31 december	69.297.801	67.713.347	70.774.390

Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	19.389.541	54.623.657	18.145.722
Uitgezette leningen	3.983.635	-	5.611.855
Aflossingen (excl. rente)	-5.878.419	-15.398.656	-4.367.369
Afschrijvingen definitief oninbaar	-45.325	-3.352.500	-667
Saldo vorderingen per 31 december	17.449.432	35.872.500	19.389.541
Saldo beschikbare middelen per 31 december	51.848.370	27.840.847	51.384.849

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. De aanvraagperiode voor de Cultuur Opstart Lening en de Cultuur Vermogen Lening is in 2023 met toestemming van het ministerie van OCW verlengd tot 31 december 2023.

Het aantal aanvragen (14) en het uitgegeven leningen (23) in 2023 zijn lager dan groot. Dit geldt ook voor het uitgeleende bedrag.

In de begroting is rekening gehouden met de oninbaarheid van de leningen. In 2023 hebben we voor het eerste een Cultuur Opstart Lening afgeschreven voor een bedrag van € 45.325. De mutatie is de voorziening betreft voor een bedrag van circa € 1 miljoen de overheveling van de 2 in 2022 afgeschreven Cultuurleningen Plus. Deze defaults zijn te verklaren door de gevolgen van corona en daarom zijn ze met goedkeuring van het ministerie van OCW gedekt uit de coronamiddelen.

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. De Noord-Hollandse Cultuurlening kan tot eind 2024 aangevraagd worden. We hebben 9 aanvragen ontvangen en 4 leningen verstrekt in 2023.

Projectrekening Noord-Hollandse Cultuurlening	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Saldo per 1 januari	2.162.116	1.676.850	-5.773
Toevoeging projectrekening tbv leningen	-	1.500.000	2.000.000
Toevoeging projectrekening tbv uitvoering	-	-	200.000
Uitvoeringskosten			
Aanloopkosten	-	-	-
Instandhouden faciliteit	-22.968	-6.120	-9.494
Marketing en juridische vastlegging	-6.678	-10.000	-10.140
Begeleiden aanvragen	-7.368	-12.800	-4.624
Beoordelen aanvragen, akte en uitboeken	-9.446	-16.000	-13.381
Beheer en bijzonder beheer	-9.364	-17.900	-3.893
Rentekosten niet-uitstaande gelden	18.505	-3.750	-3.245
Subtotaal uitvoeringskosten	-37.319	-66.570	-44.777
Mutatie voorziening debiteuren	-52.047	-	-
Baten uit activiteiten			
Renteopbrengsten verstrekte leningen	13.166	22.125	3.643
Behandelkosten	1.500	5.300	3.250
Budget per 31 december	2.087.416	3.137.705	2.162.116
Specificatie saldo vorderingen			
Saldo per 1 januari	993.844	1.392.857	-
Uitgezette leningen	315.000	1.425.000	1.005.250
Aflossingen (excl. rente)	-149.349	-214.286	-11.406
Afschrijvingen definitief oninbaar	-	-	-
Saldo vorderingen per 31 december	1.159.495	2.603.571	993.844
Saldo middelen per 31 december	927.921	534.134	1.162.499

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. Wij hebben in 2023 één aanvraag ontvangen en daaruit een

afdracht van € 22.500 betaald gekregen. Er was geen schade. 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 opdrachten, 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.

Projectrekening Garantiefonds	Realisatie	Realisatie
Pandemie Audiovisuele Producties	2023	2022
Saldo per 1 januari	4.974.323	-
Toevoeging aan projectrekening	-	5.000.000
Uitvoeringskosten	6.964	25.767
Ontvangen provisies	22.500	
Saldo middelen per 31 december 2023	4.989.859	4.974.323

Overige schulden en overlopende activa (projecten)

	31-12-23	31-12-22
Stichting Van Schulden naar Kansen	-	3.302
Mondriaan Fonds	-	4.000
Begeleidingsbudgetten regionale cultuurleningen	-500	-2.500
NN Group	30.000	-
Provincie en gemeente Groningen	11.570	-
Webverkopen programma's 2024	3.100	-
Totaal overige projectverplichtingen	44.170	4.802

- *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 is begin 2023 ingezet om de activiteiten af te ronden.
- *Mondriaan Fonds* stelt budget beschikbaar voor een de tweede pilot Mentoring kunstpodia. Een deel van de in 2022 ontvangen vergoeding is in 2023 ingezet voor de afronding.
- *Begeleidingsbudgetten regionale cultuurleningen* betreft het saldo vooruit gefactureerde begeleidingsbudgetten ten behoeve van regionale leningnemers.

- *NN Group* heeft voor 2024 € 30.000 euro beschikbaar gesteld voor een programma ter ondersteuning van makers.
- *Provincie en gemeente Groningen* stellen voor 2024 budget beschikbaar voor voucher voor zelfevaluatiescans voor culturele instellingen in Groningen.
- *Webverkopen programma's 2024* betreft overlopende posten omdat we ervoor hebben gekozen om de aanmelding en verkoop van activiteiten in 2024 al te starten in 2023. Dit deden we vorig jaar niet.

Overige schulden en overlopende passiva

	31-12-23	31-12-22
Accountantskosten	23.032	18.963
Te betalen vakantiegeld	60.583	61.385
Reservering vakantietegoed	66.801	50.288
Rekening-courant pensioenen	-	16.570
Ontvangen waarborgen	300	300
Overige nog te betalen kosten	92.127	52.151
Totaal overige schulden en overlopende passiva	242.842	199.658

- *Accountantskosten* betreft een reservering voor nog te maken accountantskosten in verband met de afronding van de jaarrekening 2023.
- *Te betalen vakantiegeld* is in 2023 opgebouwde rechten op vakantiegeld, inclusief sociale lasten. Het vakantiegeld wordt in mei van elk jaar uitgekeerd.
- *Reservering vakantietegoed* 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 2023 niet opgenomen vakantieuren.
- *Ontvangen waarborg gaat om* het gebruik van meubilair in bruikleen à € 300.
- *Overige nog te betalen kosten* zijn posten betrekking hebbend op 2023 en pas in rekening gebracht in 2024, zoals ondersteuning bij het schrijven van de BIS-aanvraag, schrijfcapaciteit voor de totstandkoming van het jaarverslag en begeleiding bij een traject voor sociale en psychologische veiligheid.

Overlopende subsidieverplichtingen

	31-12-23	31-12-22
Toegekende begeleidingsbudgetten Cultuurleningen	5.000	11.000
Vordering Utrecht begeleiding Cultuurlening	386	386
Totaal overige subsidieverplichtingen	5.386	11.386

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	2024	2025	Totaal
Huur							
Soeters Investments B.V.	Huur Kerkstraat 220 incl servicekosten	24 mnd	31-12-2024	24 mnd	138.237		138.237
Soeters Investments B.V.	Bankgarantie Kerkstraat 220	24 mnd	31-12-2024	12 mnd	27.106		27.106
Onderhoud en beheer							
Mernisa	Schoonmaak Kerkstraat 220	12 mnd	31-7-2024	7 mnd	24.630		24.630
Aad de Wit	Extern archiefopslag	12 mnd	31-12-2024	12 mnd	4.216		4.216
Kantoorapparatuur en ICT							
Exact	Exact Online	1 mnd	31-12-2023	1 mnd	953		953
PrintControl	3 x Ricoh IMC 2000	24 mnd	31-12-2024	24 mnd	12.252		12.252
Trends Telematics	Servicecontract telefooninstallatie	12 mnd	31-12-2024	12 mnd	2.191		2.191
Efficacy/ Perfectview	Sitelicentie CRM systeem	12 mnd	28-9-2024	9 mnd	9.184		9.184
Digital Natives	SLA basisplatform	12 mnd	31-12-2024	12 mnd	27.277		27.277
Cigarbox	Sitelicentie impactdashboard	24 mnd	31-12-2024	24 mnd	15.367		15.367
Builders & Performers B.V.	Sitelicentie	12 mnd	31-12-2024	12 mnd	20.328		20.328
Zigt Create B.V.	Sitelicentie en SLA	12 mnd	30-4-2024	12 mnd	1.637		1.637
Voertuigen							
Friesland Lease BV	E-bike	12 mnd	16-9-2024	9 mnd	1.035		1.035
Totaal							284.414

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

8.5 Toelichting op de exploitatierekening over 2023

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 2023 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 € 6.271.223 hoger uit dan de begroting van € 5.460.957. Dit heeft vooral te maken met de getroffen voorziening voor een deel van de verstrekte cultuurleningen. Hier staan baten tegenover.

8.5.1 Eigen inkomsten

Publieksinkomsten binnenland (1)

	2023	Begroting	2022
Publieksinkomsten	27.472	26.650	29.530

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

Overige directe inkomsten (10)

	2023	Begroting	2022
Programma's en bijeenkomsten	119.662		92.138
Advies en begeleiding	101.741		50.672
Bijdragen culturele organisaties	74.076		102.719
Mentoring	66.000		90.000
Route Ondernemerschap met bijdrage			
Stichting Van Schulden naar Kansen	-		17.881
Vidoreeks ontwikkeling makers	3.302		34.571
Beheer Fonds Cultuur+Financiering	6.593		6.053
Diverse opbrengsten derden	19.644		18.891
Totaal directe opbrengsten	391.018	333.165	412.925

De directe inkomsten betreffen vooral bijdragen van opdrachtgevers voor de uitvoer van programma's zoals Route Ondernemerschap en de mentoringprogramma's. Daarnaast bieden we begeleiding en ondersteuning op maat, zoals adviestrajecten en begeleiding bij het gebruik van onze tools, zoals de governance zelfevaluatiescan. De overige directe inkomsten zijn hoger dan begroot door een nieuwe grote opdracht die in 2023 startte en niet begroot was. De opbrengsten hiervan zijn ondergebracht bij programma's & bijeenkomsten en advies & begeleiding.

Programma's en bijeenkomsten

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. Dit komt vooral door een nieuwe opdracht voor de gemeente Utrecht, waarvoor we een lokale Route Ondernemerschap hebben uitgevoerd.

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 in welke aanvragen we zelf (laten) uitvoeren of wat we direct doorverwijzen. De opbrengsten zijn ook hier hoger dan begroot door het programma in opdracht van de gemeente Utrecht. We voerden toekomstgesprekken met Utrechtse cultureel en creatief ondernemers waarna een groot deel van hen een adviestraject bij ons volgden.

Bijdragen culturele organisaties

De bijdragen van culturele organisaties zijn lager dan vorig jaar omdat we in 2023 geen dienstverlening voor werving & selectie hebben aangeboden.

Mentoring

In 2023 heeft Cultuur+Ondernemen mentoringprogramma's uitgevoerd waarbij onder andere een bijdrage van het Mondriaan Fonds wordt ontvangen. De opbrengsten zijn lager dan vorig jaar door afloop van de tweede pilot Mentoring Kunstpodia.

Videoreeks ontwikkeling makers

In 2022 maakte Cultuur+Ondernemen een videoreeks over makers en kunstenaars, gefinancierd door NN Group NN Group stelde € 37.873 beschikbaar, waarvan € 34.571 is ingezet in 2022. Het overige deel is 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. Het Fonds heeft geen eigen personeel.

Diverse opbrengsten

De diverse opbrengsten betreffen in 2023 met name doorbelastingen van servicekosten aan andere huurders van het kantoorpand.

8.5.2 Baten in natura (20)

	2023	Begroting	2022
Baten in natura	76.226	-	55.730

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. Ons jaarlijkse gebruik groeit. Omdat tegenover de kosten directe baten staan heeft de post geen invloed op het resultaat.

8.5.3 Subsidies

	2023	Begroting	2022
Structureel OCW			
OCW BIS	2.008.863	1.884.733	1.884.733
Structureel Gemeente			
Gemeente Amsterdam, Voucherbeheer	1.957.435	1.957.435	1.824.106
Structureel publieke subsidie overig			
Utrechtse Cultuurlening	6.500		7.600
Regionale Cultuurleningen 2.0	39.600		46.900
Talentontwikkeling/ Cultuurlening (OCW)	361.444		344.323
Cultuur Lening Plus (OCW)	63.724		175.412
Cultuur Opstart en Cultuur Vermogen Lening (OCW)	271.190		824.800
Noord-Hollandse Cultuurlening	37.319		44.777
Voorzieningen leenfaciliteiten	1.103.593		787.160
Garantiefonds Pandemie Audiovisuele Producties (OCW)	6.964		25.677
Totaal structurele publieke subsidie overig	1.890.334	1.234.692	2.256.649
Incidentele publieke subsidie			
Agentschap SZW, Europees Sociaal Fonds (ESF)	12.215	-	-
Bijdrage Platform ACCT/ Werktuig PPO	13.860	-	-
Totaal incidentele publieke subsidie	26.075	-	-
Totaal subsidies/ bijdragen	5.882.707	5.114.158	5.965.488

Structureel OCW (21)

In 2023 heeft Cultuur+Ondernemen € 2.008.863 BIS-subsidie ontvangen van het ministerie van OCW. Volgens onze opdracht zet Cultuur+Ondernemen deze middelen in om werkenden en organisaties onafhankelijk te informeren en adviseren over financiering, ondernemerschapsvaardigheden en besturen in de culturele sector. Het subsidiebedrag is gestegen ten opzichte van vorig jaar door indexatie.

In 2023 zijn de middelen niet volledig besteed en zetten wij in 2024 het restant in ten behoeve van evaluatie- en impactmanagement, communicatie-strategie en de integratie van de governance website in ons digitaal platform.

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 2023 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. In 2023 is deze ingezette subsidie voor de uitvoeringskosten lager dan vorig jaar doordat de kosten worden verminderd met rentebaten van de niet besteedde middelen op de spaarrekeningen. De baten zijn wel 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

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 en Het K.F. Hein Fonds hebben zich teruggetrokken. We zijn 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 € 5.000.0000 ontvangen vanuit het ministerie van OCW. De regeling is van start gegaan op 1 januari 2023. Wij hebben in 2023 één aanvraag ontvangen en daaruit een afdracht van € 22.500 betaald gekregen. Er was geen schade.

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 uiteindelijke subsidiebedrag is na de eindcontrole door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in 2023 op de volledige € 352.488 vastgesteld en ontvangen. De voorzichtigheidsmarge die in 2021 was genomen is daardoor in 2023 vrijvallen.

Platform ACCT/ Werktuig PPO

In 2023 hebben we een aanvraag gedaan en subsidie ontvangen vanuit Werktuig PPO voor de digitale transformatie van de organisatie. Deze middelen zijn ingezet bij de opleiding van de medewerkers voor het gebruik van de nieuwe software van de lening administratie en de overstap naar Microsoft 365.

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

Activiteiten	Eigen inkomsten		Subsidie OCW BIS		Subsidie overig		Totaal	
	Begroot	Realisatie	Begroot	Realisatie	Begroot	Realisatie	Begroot	Realisatie
Besturen	62.300	86.012	179.000	201.658	0	0	241.300	287.670
Zakelijk Ontwikkelen	267.025	297.668	214.000	241.162	0	0	481.025	538.830
Financieren - Kennis	42.640	10.417	202.000	220.150	0	0	244.640	230.567
Financiële faciliteiten	0	0	0	0	1.088.200	1.608.514	1.088.200	1.608.514
Loket (incl. digitaal platform)	0	0	389.000	411.646	0	0	389.000	411.646
Operationele ondersteuning aan derden	0	0	0	0	1.922.435	1.920.761	1.922.435	1.920.761
Bestuur en staf (en baten in natura)	0	100.619	900.733	934.247	193.624	238.370	1.094.357	1.273.235
Totaal	371.965	494.716	1.884.733	2.008.863	3.204.259	3.767.644	5.460.957	6.271.223

Lasten

De kosten die Cultuur+Ondernemen voor de activiteiten uitgevoerd in 2023 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

	2023	Begroting	2022
Afschrijvingskosten verbouwing	157		157
Meubilair	2.859		2.435
Afschrijvingskosten ICT-apparatuur/ programmatuur	8.227		8.606
Totaal afschrijvingskosten	11.239	20.000	11.198

De afschrijvingskosten zijn lager dan begroot. De aanschaf van de benodigde hardware voor de moderne werkplek vond later plaats dan verwacht.

2. Huisvestingskosten huur

	2023	Begroting	2022
Huur excl. servicekosten	116.445	122.720	113.400

De huisvestingskosten voor de huur van ons kantoorpand vallen lager uit dan begroot omdat de indexatie nu per januari ingaat in plaats van halverwege het jaar zoals voorheen. In de begroting werd nog uitgegaan van de oude situatie.

3. Gebruik en beheer huisvesting

	2023	Begroting	2022
Gas, elektra, water	25.757		21.090
Schoonmaakkosten	45.525		40.961
Overige huisvestingskosten	29.246		23.559
Totaal gebruik en beheer huisvesting	100.527	100.000	85.610

De kosten voor het gebruik en beheer van de huisvesting zijn in lijn met de begroting. De overige huisvestigingskosten betreffen servicekosten, de gemeentelijke belastingen en de opslagkosten van ons archief.

4. Automatisering

	2023	Begroting	2022
Onderhoud computersysteem en printers	18.601		14.250
Software licenties en ondersteuning	112.692		83.350
Totaal automatisering	131.293	115.400	97.600

De stijging en overschrijding op de begroting van de automatiseringskosten hebben te maken met de overstap en het leren werken in de cloud onder externe begeleiding. De overschrijding wordt gedekt door een aangevraagde en toegekende subsidie voor digitale transformatie vanuit Werktuig PPO.

5. Communicatie

	2023	Begroting	2022
Advertentie en publiciteitskosten	76.226		55.730
Communicatie	30.580		53.242
Totaal communicatie	106.806	40.000	108.972

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 nieuwe campagnes. De reguliere communicatiekosten zijn lager dan begroot omdat we minder externe schrijfcapaciteit hebben ingehuurd.

6. Accountantskosten

	2023	Begroting	2022
Accountantskosten	47.089	36.600	44.301

De accountantskosten zijn hoger dan begroot. De offerte is aangepast aan de werkzaamheden rondom de leenfaciliteiten, er is nawerk geweest voor de leenfaciliteiten in 2022 die drukt op het boekjaar 2023 en er is een hogere indexatie toegepast dan we anticipeerden.

7. Advies (juridisch en organisatie)

	2023	Begroting	2022
Advies	68.872	80.500	15.538

De advieskosten zijn hoger dan voorgaand jaar door extra inhuur ten behoeve van de BIS-aanvraag en een traject voor sociale en psychologische veiligheid onder begeleiding van een extern adviesbureau.

8. Bureaunkosten

	2023	Begroting	2022
Kantoorartikelen	2.206		1.392
Porto- en telefoonkosten	7.878		9.530
Abonnementen/boeken e.d.	4.807		1.877
Salarisadministratie	8.088		8.350
Representatiekosten	3.074		2.393
Bank- en girokosten	3.036		3.670
Bestuurderskosten	10.691		512
Werving personeel	4.694		1.841
Overige bureaunkosten	-360		2.283
Totaal bureaunkosten	44.114	48.500	31.848

De bureaunkosten zijn hoger dan vorig jaar. Dit wordt met name veroorzaakt door wervingskosten van nieuwe leden voor de raad van toezicht. In de begroting was hier rekening mee gehouden.

9. Verzekeringen

	2023	Begroting	2022
Verzekeringen	28.793	24.000	21.484

De verzekeringskosten zijn hoger dan vorig jaar door een naverrekening van de verzuimverzekering en uitbreiding van de WGA Gat verzekering.

10. Vacatiegelden raad van toezicht

	2023	Begroting	2022
Vacatiegelden raad van toezicht	10.833	13.000	13.000

De vacatiegelden zijn in 2023 lager dan vorig jaar en dan begroot. Eind 2023 zijn 2 nieuwe leden togetreden ter vervanging van 2 afgetreden leden. In januari 2024 treedt een derde nieuw geworven lid toe.

11. Reis- en verblijfkosten

	2023	Begroting	2022
Reis- en verblijfskosten	1.829	3.000	1.372

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

	2023	Begroting	2022
Afschrijving dubieuze debiteuren	600	5.000	2.648

Per einde 2023 hebben we een dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren gedaan in verband een oplopende uitblijvende betaling van doorbelasting van kosten.

15. Correctie btw organisatielasten

	2023	Begroting	2022
Correctie btw-organisatielasten	-6.173	-	-5.841

Per einde jaar is de btw-bepaling van de organisatielasten gemaakt op basis van de verhouding van de btw-positie van de gerealiseerde opbrengsten. Dit levert een correctie met een lastenvermindering van € 6.173 op.

8.5.5 Beheerlasten personeel (2a)

Beheerlasten personeel (vast en tijdelijk)

	2023	Begroting	2022
Beheerlasten personeel (vast en tijdelijk)	485.572	454.125	492.341

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 meer inzet op interne zaken door de overstap naar werken in de cloud en de BIS-aanvraag.

8.5.6 Beheerlasten personeel inhuur (2b)

Beheerlasten personeel inhuur

	2023	Begroting	2022
Beheerlasten personeel inhuur	6.435	30.000	39.804

De beheerlasten personeel inhuur betreft tijdelijke ondersteuning, in 2023 met name op het gebied van financiën. In 2023 was dit vooral ondersteuning bij de leenactiviteiten en drukken de lasten daar.

8.5.7 Activiteitenlasten materieel

	2023	Begroting	2022
Activiteitenlasten materieel	1.869.355	2.093.820	2.083.609
Activiteitenlasten materieel (voorziening leenfaciliteiten)	1.103.593	-	787.160
Totaal activiteitenlasten materieel	2.972.947	2.093.820	2.870.769

De materiële activiteitenlasten bestaan uit de licenties- en SLA-kosten voor onze ICT-applicaties, de inzet van communicatiebureaus en ontwikkelkosten voor uitbreiding van functionaliteiten en optimalisatie van ons digitale platform. Het grootste deel betreft de verstrekkingen die Cultuur+Ondernemen doet in het kader van het Voucherbeheer voor de gemeente Amsterdam opgenomen. Dit gaat om een bedrag van ca. € 1,8 miljoen.

Onder de activiteitenlasten materieel zijn ook de rentebaten van de spaarrekening met de niet ingezette middelen voor de leenfaciliteiten opgenomen (credit). Daarom zijn de kosten lager dan begroot.

Daarnaast valt de voorziening op de aflossingen van de leningen onder de activiteitenlasten materieel. 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

	2023	Begroting	2022
Activiteitenlasten personeel (vast en tijdelijk)	1.295.395	1.362.374	1.266.020
Activiteitenlasten personeel inhuur	827.161	912.237	1.062.415
Totaal activiteitenlasten personeel	2.122.556	2.274.611	2.328.425

De activiteitenlasten personeel zijn lager dan begroot omdat er meer inzet op beheer was dan verwacht. Net als bij de beheerlasten personeel hebben we hier naast de salaris-, werkgevers- en pensioenlasten ook de kosten van de arbodienst, de opleidingskosten, de ov-reiskostenvergoedingen 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. Meer dan de helft van de begroting betreft de inhuur van financieringsspecialisten en ondersteuners voor de leenfaciliteiten. Deze kosten zijn lager dan begroot omdat er in 2023 minder aanvragen en toekenningen waren dan verwacht.

Specificatie van de toegerekende kosten aan de personeelslasten:

Personeelskosten	2023	Begroting	2022
Lonen en salarissen	1.319.543	1.318.461	1.316.359
Pensioenen	155.043	165.000	158.678
Sociale lasten en verzekeringen	223.886	226.038	223.980
Opleidingskosten	21.219	40.000	8.476
Overige personeelskosten	61.696	67.000	50.868
Totaal personeelskosten	1.781.388	1.816.499	1.758.361

Cultuur+Ondernemen volgt de cao van het Rijk. In april 2023 kregen de medewerkers een loonsverhoging van 3% en een eenmalige uitkering van € 450 naar rato van het dienstverband. Medewerkers die wegens chronische aandoeningen volledig thuiswerkten, kregen gedurende het hele jaar een thuiswerkvergoeding van € 2,13 per dag.

In 2023 heeft Cultuur+Ondernemen gemiddeld 21,89 fte in dienst. In 2022 was dit 22,18. Het verschil wordt veroorzaakt door een enkele vacatures die openstonden en uitbreiding van het aantal fte in dienst bij de leenactiviteiten. Per saldo is dit een gering verschil.

Onderstaande tabel geeft inzicht in de bedragen ten aanzien van onze vaste medewerkers, tijdelijke medewerkers en inhuur.

	2023			2022		
	Aantal pers	Aantal fte/uur	Bedrag	Aantal pers	Aantal fte/uur	Bedrag
Uren werkweek fte		40			40	
Inhuur	85	7.672	€ 833.596		11.157	€ 1.102.219
Werknemers vast	23	17,01	€ 1.478.552	21	17,51	€ 1.388.138
Werknemers tijdelijk	10	4,89	€ 302.836	8	4,67	€ 370.223
Overig	0		-	0		-
Stagiair	0		-	0		-
Vrijwilliger	0		-	0		-
Totaal		21,89			22,18	

Pensioenen

De pensioenlasten zijn gedaald ten opzichte van vorig jaar. Dit wordt veroorzaakt door het opnemen van een aanvullende last in 2022 in verband met een waardeoverdracht.

Sociale lasten en verzekeringen

De sociale lasten en verzekeringen zijn in lijn met voorgaand jaar.

Opleidingskosten

De opleidingskosten zijn hoger in vergelijking met vorig jaar, maar lager dan begroot. Voor een aantal trajecten hebben we gebruik kunnen maken van Werktuig PPO budget.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten zijn lager dan begroot omdat er geen gebruik is gemaakt van het budget voor loopbaanbegeleiding.

Statutair bestuurder

De kosten voor statutair bestuurder Titia Haaxma bedroegen € 155.601 tegen € 148.759 in 2022. Volgens de CAO Rijk is het salaris per april 2023 met 3% gestegen en is er een eenmalige uitkering gedaan van € 450. 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 2023 voor Cultuur+Ondernemen is € 223.000. 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 2023	
Bedragen x €	T. Haaxma
Functiegegevens	directeur-bestuurder
Aanvang en einde dienstverband als directeur-bestuurder in 2023	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	130.859
Beloningen betaalbaar op termijn	24.742
<i>Subtotaal</i>	<i>155.601</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000
Totaal bezoldiging 2022	155.601
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2022	
Aanvang en einde dienstverband in 2022	01/01 – 31/12
Deeltijdfactor 2022 in fte	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	124.674
Beloningen betaalbaar op termijn	24.085
Totaal bezoldiging 2022	148.759
Individueel WNT-maximum 2022	216.000

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2023			
Bedragen x € 1	M. Vencken	A. Dursun	J. Bakker
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 3.000	€ 2.000	€ 2.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 33.450	€ 22.300	€ 22.300
-/- 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 2022			
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

Gegevens 2023			
Bedragen x € 1	T. Kothe	C. Oosterbaan	L. Hendricks
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 / 13-06	01-01 / 31-03	01-01 / 31-12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 1.000	€ 500	€ 2.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 10.020	€ 5.499	€ 22.300
-/- 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 2022			
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1-1/31-12	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

Gegevens 2023		
Bedragen x € 1	B. Mennings	Y. Hennen
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-12 / 31-12	01-12 / 31-12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	€ 167	€ 166
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 1.894	€ 1.894
-/- 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)

	2023	Begroting	2022
Financiële baten & lasten	-1.364	-	10.669

De financiële baten en lasten betreffen de rentebaten over boekjaar 2023, exclusief de rentelasten met betrekking tot de leenfaciliteiten en Voucherbeheer Amsterdam. Deze zijn opgenomen onder de activiteiten.

Amsterdam, 28 maart 2023

Stichting Cultuur+Ondernemen

Statutair bestuurder
Titia Haaxma

Overige gegevens
mazars

Watermanweg 80
Postbus 23123
3001 KC Rotterdam
T: 088 277 14 61
vanessa.vanriet@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 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 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 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en met de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 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 2023;
2. de exploitatierekening over 2023; 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) 2023.

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 2023 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;
- bijlage "samenwerkingspartners en -projecten";
- 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 krachtens 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.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024, het controleprotocol WNT 2023, 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.

Rotterdam, 28 maart 2024

Mazars N.V.

Origineel getekend door: M.V. van Triet MSc RA

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 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 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 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2021-2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de exploitatierekening over 2023; 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 gereede 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;

- 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, 28 maart 2024

Mazars N.V.

Origineel getekend door: M.V. van Triet MSc RA

Verantwoording Voucherbeheer Amsterdam

	Begroting		Realisatie		Verschil	
	uren	bedrag	uren	bedrag	uren	bedrag
Uitvoeringskosten						
<i>MediaCenter</i>						
support abonnement		22.500		18.969		3.531
overig		10.000		5.082		4.918
		32.500		24.051		8.449
<i>Overig</i>						
accountant		8.500		7.933		567
divers		13.070		1.979		11.091
		21.570		9.912		11.658
<i>Cultuur+Ondernemen</i>						
projectleiding	615	67.650	584	64.240	31	3.410
administratieve ondersteuning	180	15.300	115	9.178	65	6.123
		82.950		73.418		9.533
Totaal Uitvoeringskosten		137.020		107.381		29.640
Besteding Cultuureducatie scholen		1.820.415		1.844.874		-24.459
Totaal kosten		1.957.435		1.952.255		5.180
<i>percentage uitvoeringskosten</i>		<i>7,0%</i>		<i>5,5%</i>		

	Uitvoerings- kosten (7%)	Cultuur- educatie (93%)	Project- subsidie	Rente	Totaal
Bestemmingsfonds per 31-12-2022	72.428	1.205.869	-630	60.382	1.338.049
Totaal subsidie 2023	137.020	1.820.415	0		1.957.435
Totaal bestedingen 2023	107.381	1.844.874	0		1.952.255
Verschil 2023	29.639	-24.459	0		5.180
Bestemmingsrente 2023				14.735	14.735
Bestemmingsfonds per 31-12-2023	102.067	1.181.410	-630	75.117	1.357.964

Toelichting Voucherbeheer Amsterdam

In 2006 heeft Cultuur+Ondernemen van de gemeente Amsterdam de opdracht gekregen om een digitaal vouchersysteem te ontwikkelen. Het systeem is bestemd voor

cultuureducatie in het basisonderwijs en de eerste 2 jaar van het vmbo.

Cultuur+Ondernemen is verantwoordelijk voor de uitvoering en bewaking van de kwaliteit van het systeem. Cultuur+Ondernemen verzorgt de lopende dienstverlening aan de scholen voor de bestedingen van de digitale tegoeden, beheert deze tegoeden en controleert de afhandeling van facturen en declaraties op basis van een vastgelegd protocol. Er vindt jaarlijks een accountantscontrole plaats.

[Expertisecentrum cultuureducatie Mocca en de gemeente Amsterdam hebben via de website permanent en 'realtime' gedetailleerd inzicht over de wijze waarop de scholen het budget besteden.](#) Die informatie gebruikt Mocca om scholen te adviseren over hun cultuureducatiebeleid.

Alle betrokken scholen ontvangen per schooljaar, per leerling een virtueel voucherbudget. Scholen kunnen dit budget zelf beheren. Het beschikbare budget is met ingang van schooljaar 2020-2021 vastgesteld op € 22 per leerling voor leerlingen in het reguliere basisonderwijs en leerlingen in de eerste twee leerjaren van het vmbo. Voor leerlingen in het speciaal basisonderwijs en het speciaal voortgezet onderwijs is het budget € 66 per leerling. Door de samenvoeging van de gemeentes Weesp en Amsterdam, maken vanaf schooljaar 2022 – 2023 de scholen in Weesp ook gebruik van de vouchers. Het subsidiebedrag voor Voucherbeheer Amsterdam is hiervoor niet verhoogd.

Na de negatieve effecten van de coronacrisis op het bestedingspercentage zagen we in schooljaar 2021-2022 tekenen van herstel en dat herstel heeft zich doorgezet in het afgelopen schooljaar. Het percentage van de bestedingen door de scholen ten opzichte van de door ons ontvangen middelen voor cultuureducatie lag in het schooljaar 2022-2023 op 97%. Als we kijken naar boekjaar 2023 is dit zelfs 101% en onttrekken we het tekort uit het daarvoor bedoelde bestemmingsfonds, waar vooralsnog voldoende ruimte voor is.

Nu het bestedingspercentage weer stijgt en ook de Weesper scholen deelnemen, zal moeten blijken of de vastgestelde bedragen per leerling gehandhaafd kunnen worden met het huidige beschikbare subsidiebedrag. Bij de onderbesteding ten gevolge van de coronacrisis ontstond er weliswaar een reserve maar met de stijgende bestedingen en de toevoeging van Weesp is deze reserve geslonken.

2023 was verder voor Voucherbeheer Amsterdam een doorsnee jaar zonder noemenswaardige veranderingen of gebeurtenissen. De in 2022 ontwikkelde interactieve (gebruiks)handleiding heeft ertoe bijgedragen dat het aantal helpdeskvragen met zo'n 15% is verminderd.

Financiële resultaten

Het subsidiebedrag dat we in 2023 van de gemeente Amsterdam ontvingen was € 1.957.435. Hiervan is 93% bestemd voor cultuureducatie en 7% voor de uitvoeringskosten van de regeling. De kosten voor cultuureducatie waren hoger dan beschikbaar. Het budget voor de uitvoeringskosten is niet volledig besteed. Via het bestemmingsfonds wordt een bedrag van € 24.459 onttrokken voor cultuureducatie en € 29.640 met betrekking tot de uitvoering toegevoegd aan het bestemmingsfonds. Volgens afspraak worden ook de rentebaten op het ongebruikte budget toegevoegd aan het bestemmingsfonds. In 2023 is dit een bedrag van € 14.735.

2024 en verder

In 2021 heeft de gemeente Amsterdam de subsidie voor de uitvoering van Voucherbeheer Amsterdam opnieuw voor vier jaar aan ons toegekend, dus voor de periode van 2021 tot en met 2024. In 2024 gaan we ons voorbereiden op de subsidieaanvraag voor de periode 2025-2028. Deze aanvraag zal voor 1 september 2024 worden ingediend.

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



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Verslag van de raad van toezicht

2023 was een jaar waarin Cultuur+Ondernemen opnieuw impact heeft weten te maken. Cultuur+Ondernemen doet het inhoudelijk goed en wordt serieus genomen door partijen die ertoe doen. Tijdens de coronapandemie heeft Cultuur+Ondernemen veel geleerd, en ongelooflijk goed en snel gereageerd om de sector bij te staan. Niet alleen als een kennisinstituut, maar ook als financier. Daardoor is Cultuur+Ondernemen echt een partij van betekenis geworden.

Als raad van toezicht zagen we een organisatie met een enorme innovatiekracht, van continu leren en verder ontwikkelen. De kennis en kunde die Cultuur+Ondernemen de afgelopen jaren heeft opgedaan met de cultuurleningen, kon weer worden gebruikt voor de BIS-taken. We geloven heel erg in die combinatie van BIS- en niet-BIS-activiteiten, omdat ze elkaar versterken.

Maar er gebeurde méér: de opgedane kennis werd ook gedeeld met de sector. En met de beleidsmakers en andere stakeholders, tot en met de Tweede Kamer. Voormalig staatssecretaris Cultuur en Media, Gunay Uslu, gaf in 2023 haar reactie op ons rapport 'Een bredere kijk op financiering'. Ze bevestigde de knelpunten die we benoemden en nam onze adviezen over. Het is belangrijk dat Cultuur+Ondernemen door de Tweede Kamer en andere stakeholders gezien wordt als een partij die ertoe doet. Meer kun je niet willen voor een organisatie.

Cultuur+Ondernemen was voor het eerst onderdeel van de BIS. Na het derde jaar van deze periode keken we terug: het bleek dat vrijwel alles uit het vorige activiteitenplan is gelukt: het digitale kennisplatform is vernieuwd, cultureel ondernemers in heel Nederland werden bereikt, het aanbod sluit goed aan op hun behoeften, er zijn veel meer leningen verstrekt en de organisatie heeft zich sterk ontwikkeld. We zijn dan ook blij en trots op wat Cultuur+Ondernemen heeft bereikt.

“We zijn er enorm trots op dat Cultuur+Ondernemen door stakeholders gezien wordt als een partij die ertoe doet. Meer kun je niet willen voor een organisatie”

Op het moment dat dit jaarverslag uitkomt, is de aanvraag voor de volgende BIS-periode gedaan. Als raad van toezicht zijn we twee keer bij elkaar gekomen om dieper op het stuk in te gaan en om mee te denken met het bestuur. Er komen spannende tijden aan. Het is nu belangrijk dat Cultuur+Ondernemen doorgaat op de ingezette weg: als een organisatie die voortdurend blijft innoveren, in een continu proces van leren en weer verder ontwikkelen.

In dit verslag leest u waar de raad van toezicht het afgelopen jaar aan gewerkt heeft. Dat doen we aan de hand van de 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.

“Cultuur is zo belangrijk: het brengt plezier, zorgt voor verbinding, zet je aan het denken”

Toegevoegde waarde bieden

Cultuur+Ondernemen werkt continu aan de maatschappelijke doelstelling: een stevig fundament onder een vitale en toekomstbestendige cultuursector. Door te voorzien in kennis over ondernemen, financieren en governance die ondernemers in de culturele en creatieve sector nodig hebben. En door verder te bouwen aan een ecosysteem dat hen helpt. Hierdoor kan de sector floreren en kan iedereen in de samenleving blijven genieten van kunst en cultuur. Cultuur is zo belangrijk: het brengt plezier, zorgt voor verbinding, zet je aan het denken. Dat is nu belangrijker dan ooit.

Een goede balans vinden

De afgelopen jaren stelde het ministerie van OCW veel geld beschikbaar voor leenfaciliteiten voor de culturele en creatieve sector. Als raad van toezicht kijken we scherp mee naar de keuzes die Cultuur+Ondernemen maakt bij het verstrekken van leningen. De opdracht is om deze gelden in te zetten zodat cultureel ondernemerschap gaat groeien en ondernemers in de sector hun plannen kunnen verwezenlijken. En omdat het om publiek geld gaat, willen we daar natuurlijk zeer zorgvuldig mee omgaan. Als raad van toezicht vinden we dat een belangrijke balans. We monitoren dat goed.

Voor iedereen bereikbaar zijn

Als raad van toezicht vinden we het heel belangrijk dat de kennis van Cultuur+Ondernemen toegankelijk en bereikbaar is voor alle cultureel ondernemers, waar in Nederland ze ook wonen. Cultuur+Ondernemen heeft daarom flink geïnvesteerd in een toegankelijk digitaal platform, waarop mensen alle informatie die ze zoeken zelf kunnen vinden. En er vinden volop activiteiten plaats in alle delen van het land.

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 van af (pas toe óf leg uit).

Toepassing Governance Code Cultuur

Wij volgen de principes van de Governance Code Cultuur en leggen daarover verantwoording af in dit verslag. Als houder van de Governance Code Cultuur heeft Cultuur+Ondernemen een voorbeeldfunctie.

Dit jaar wijken we op één punt af van de aanbevelingen en dat is met de zittingstermijn van Lucas Hendricks. Lucas is per 1 januari 2021 toegetreden tot de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen. Hij was al langer lid van de raad van toezicht van Fonds Cultuur+Financiering, dat gelieerd is aan Cultuur+Ondernemen. Bij het opstellen van het rooster van aftreden is toen aansluiting gezocht bij zijn zittingstermijn bij het Fonds. In 2023 liep zijn zittingstermijn af. Om de continuïteit te waarborgen bij het vertrek van twee andere leden van de raad van toezicht in 2023, is besloten om de zittingstermijn van Lucas met 1 jaar te verlengen.

Als raad van toezicht evalueren we elk jaar ons eigen functioneren. Eind 2022 is de zelfevaluatiescan vernieuwd, en wij hebben deze als een van de eersten gebruikt voor onze (begeleide) zelfevaluatie. Daaruit kwam naar voren dat we meer wilden doen om de diversiteit te vergroten en dat we wilden investeren in teambuilding.

Governance Code Cultuur [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.

Nevenfuncties en belangenverstrengeling

In het Reglement bestuur en toezicht stichting Cultuur+Ondernemen hebben we duidelijke afspraken gemaakt over nevenfuncties en belangenverstrengeling. Leden van het bestuur en de raad van toezicht melden nevenfuncties altijd. Ook als deze de activiteiten van Cultuur+Ondernemen niet raken. We bespreken met elkaar of er sprake is van belangenverstrengeling en of het nodig is om maatregelen te nemen. De nevenfuncties publiceren we op de website van Cultuur+Ondernemen. In 2023 zijn geen nieuwe nevenfuncties gemeld door de raad van toezicht.

Om elke schijn van belangenverstrengeling weg te nemen hebben we ook afgesproken dat het lidmaatschap van de raad van toezicht van Cultuur+Ondernemen niet verenigbaar is met een zwaarwegende rol of een eigen belang bij een organisatie die een lening wil

aangaan bij Cultuur+Ondernemen. Het betrokken lid moet in dat geval terugtreden. In 2023 heeft zich dit niet voorgedaan.

“Om elke schijn van belangenverstremgeling weg te nemen, letten we goed op de ‘scheiding der petten’.”

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

We hebben de taakverdeling tussen bestuur en toezicht goed afgebakend in ons Reglement bestuur en toezicht. We zijn daar ook alert op in onze contacten en bespreken dit wanneer dat nodig is. We reflecteren samen met het bestuur regelmatig op dit reglement en de werkafspraken die daaruit voortvloeien. En zo nodig herijken we deze.

Governance Code Cultuur [principe 7](#) – De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

Raad van toezicht als werkgever

De raad van toezicht is de werkgever van de directeur-bestuurder. De raad is verantwoordelijk voor de beoordeling en beloning van de directeur-bestuurder. Dit soort zaken bereidt de raad van toezicht voor in zijn werkgeverscommissie. In 2023 bestond de werkgeverscommissie uit Marjolijn Vencken en Joke Bakker. Het jaarlijkse functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder werd gevoerd door Marjolijn Vencken en Tineke Kothe.

In contact met de organisatie

Natuurlijk hielden we ons ook bezig met de organisatie: hebben de medewerkers het naar hun zin, draait de organisatie goed? Sociale veiligheid was een belangrijk onderwerp, en daar hebben we in de raad van toezicht ook veel aandacht aan besteed. De veranderingen die de organisatie doormaakt volgen we onder andere via het gesprek dat we jaarlijks met de personeelsvertegenwoordiging hebben.

Governance Code Cultuur [principe 8](#) – De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Nieuwe samenstelling en een frisse blik

In 2023 hebben we gezorgd voor vernieuwing in onze eigen raad van toezicht. Caroline Oosterbaan en Tineke Kothe zijn in 2023 gestopt als lid van de raad van toezicht. Drie nieuwe toezichthouders kwamen erbij. Yvette Hennen en Bert Mennings zijn gestart per 1 december 2023. Mark Moolhuizen begon op 1 januari 2024. De nieuwe leden brengen, naast een frisse blik op Cultuur+Ondernemen, ook kennis en ervaring mee op financieel, cultureel en juridisch gebied. Yvette Hennen heeft als risk & investment officer jarenlange ervaring met beleggen, bankieren en riskmanagement. Bert Mennings is bedrijfseconoom en directeur van het Limburgs Museum. Mark Moolhuizen is advocaat en heeft ervaring als bestuurslid van culturele instellingen.

Divers en deskundig

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 naar voren dat we meer willen doen om de diversiteit te vergroten. Culturele diversiteit en een goede balans tussen jong en oud: het blijft moeilijk. We zien dat de mensen met niet-Nederlandse achtergrond zo bevroegd worden voor bestuurs- en toezichthoudende functies, dat dit een knelpunt is in de sector. Het heeft ook een rol gespeeld bij het vinden van nieuwe leden van de raad van toezicht dit jaar. We zoeken nog een lid voor de raad van toezicht; bij de werving is diversiteit een aandachtspunt. We bekijken ook hoe we hun kennis en kunde eventueel op een andere manier in huis kunnen halen.

De zelfevaluatie die we in 2023 deden, was aanleiding om aan de slag te gaan met teambuilding. Om elkaar beter te leren kennen en elkaars expertise beter te kunnen benutten. Mede op basis daarvan hebben we profielen opgesteld. De profielen bieden inzicht in welke natuurlijke kennis er in onze groep zit, en welke juist niet. Kennis die we niet in huis hebben, kunnen we dan bewust binnenhalen. We hebben de profielen al gebruikt voor de werving van nieuwe leden.

Als waardering voor de inzet en verantwoordelijkheid ontvangen de leden een vergoeding.

Vergaderingen van de raad van toezicht in 2023

In 2023 heeft de raad van toezicht vijf keer vergaderd. Belangrijke onderwerpen waren:

- de jaaragenda voor 2023;
- de vaststelling van het jaarverslag 2022 (in aanwezigheid van de accountant);
- de goedkeuring en voortgang van het werkprogramma 2023;
- het contact en de communicatie met stakeholders;
- ontwikkelingen in de sector op het gebied van de expertisegebieden van Cultuur+Ondernemen;
- politieke en beleidsontwikkelingen;
- de implicaties van het al dan niet verlengen van de BIS-periode;
- de toepassing van de Governance Code Cultuur in de sector;
- diversiteit & inclusie en veilige werkomgeving bij Cultuur+Ondernemen;
- de raad van toezicht zelf:
 - bespreking van de zelfevaluatie onder begeleiding en follow-up (teambuilding);
 - de samenstelling van de raad van toezicht en het rooster van aftreden;
 - het risico op belangenverstremming voor leden van de raad van toezicht;
 - de werving en selectie van nieuwe leden van de raad van toezicht;
- de financiën, waaronder het weerstandsvermogen van Cultuur+Ondernemen;
- leningen:
 - de voortgang van en ontwikkelingen rondom de leenfaciliteiten;
 - de rapportage over de leningportefeuille;
 - de voorzieningen voor de leningen;
 - het risk appetite statement;
 - de implementatie van VenturePlan;
 - de verlenging van de coronaleenfaciliteiten;
 - het evaluatierapport van de Cultuurlening en Cultuurlening Plus;
- de Berichten uit het veld:
 - de reactie van staatssecretaris Uslu (op verzoek van Tweede Kamer) op Bericht uit het veld Financiering;
 - de nieuwe Berichten uit het veld over Zakelijk Ontwikkelen en Besturen;
- de rol en positionering van Cultuur+Ondernemen ten behoeve van de BIS-aanvraag

Akkoord,

Marjolijn Vencken
voorzitter

Joke Bakker
lid

Arif Dursun
lid

Lucas Hendricks
lid

Yvette Hennen
lid

Bert Mennings
lid

Mark Moolhuizen
lid

Samenwerkingspartners

Organisaties met wie wij afstemmen en samenwerken

Overheden en daaraan gelieerd

- Amsterdamse Kunstraad
- Brabant C
- Bureau Broedplaatsen, gemeente Amsterdam
- Gemeente Amsterdam
- Gemeente Groningen
- Gemeente Rotterdam
- Gemeente Utrecht
- Interprovinciaal Overleg (IPO)
- Kennisagenda Tweede Kamer
- Kunstloc Brabant
- Kunstraad Groningen
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)
- Platform ACCT
- Politieke partijen
- Provinciale Ondersteuningsinstelling ProBiblio (Noord- en Zuid-Holland)
- Provincie Brabant
- Provincie Gelderland
- Provincie Noord-Holland
- Provincie Overijssel
- Provincie Utrecht
- Raad voor Cultuur
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG)

Fondsen

- Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK)
- Cultuurloket DigitALL
- Fonds Cultuurparticipatie
- Fonds Podiumkunsten
- Mondriaan Fonds
- Nederlands Filmfonds
- Nederlands Letterenfonds
- NN Group (Nationale Nederlanden)
- Particuliere fondsen verenigd in Cultuurloket DigitALL
- Sociaal Fonds Podiumkunsten

- Stimuleringsfonds Creatieve Industrie
- VSBfonds

Opleidingsinstituten, hogescholen en universiteiten

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

Brancheorganisaties, beroepsorganisaties en koepels

- BAM! Popauteurs
- Beeldende Kunst Nederland (BKNL)
- Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO)
- Beroepsvereniging Nederlandse Interieurarchitecten (BNI)
- Beroepsvereniging van Beeldende Kunstenaars (BBK)
- Beroepsorganisatie Kunstenaars (BOK) Branchevereniging van filmdistributeurs en muziekproducenten (NVPI)
- Branchevereniging Nederlandse Architectenbureaus (BNA)
- Buma Stemra
- Creatieve Coalitie
- Cultuurconnectie
- Dansondernemers Nederland
- De Zaak Nu
- Dutch Games Association
- Dutch Photographers (DuPho)
- Federatie Auteursrechtbelangen
- Federatie Cultuur
- Federatie Dutch Creative Industries (FDCI)
- Groep Algemene Uitgevers
- Koninklijke Boekverkoopersbond

- Koninklijke Nederlandse Muziek Organisatie (KNMO)
- Koornetwerk
- Kunsten '92
- Kunstenbond
- Museumvereniging
- Music Motion
- Nationale Monumenten Organisatie
- Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten (NAPK)
- Nederlandse Audiovisuele Producenten Alliantie (NAPA)
- Nederlandse Beroepsvereniging Film- en Televisiemakers (NBF)
- Nederlandse Galerie Associatie (NGA)
- Nederlandse Vereniging van Bioscopen en Filmtheaters (NVBF)
- Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur (NVTC)
- Nieuw Geneco
- Ondernemend Nederland (ONL)
- Platform Dansondernemers
- Platform Governance
- POPnl
- StOPnl
- Taskforce culturele en creatieve sector
- Vereniging Nederlandse Poppodia en -Festivals (VNPF)
- Vereniging van Evenementenmakers (VVEM)
- Vereniging van Nederlandse Content Producenten (NCP)
- Vereniging van Nederlandse Orkesten (VvNO)
- Vereniging van Openbare Bibliotheken
- Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD)
- Vereniging voor Jazz- en Impovisatiemuziek Podia
- Vereniging voor Muziekhandelaren en -Uitgevers (VMN)
- Vereniging voor Podiumtechnologie (VPT)
- Vereniging Vrije Theater Producenten (VVTP)
- Vereniging van wetenschapsmusea & science centers (VSC)
- VERS Film en TV

Culturele organisaties

- Art is a Guaranty
- Brutus
- CBK Rotterdam
- Cultuur Academy
- De Balie

- EYE
- Het Nieuwe Instituut
- Huis voor de Kunsten Limburg
- Kunstinstituut Melly
- Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid
- RKD - Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis
- Stichting Lezen
- The New Current
- Worm

Overig

- Art-Up
- Boekmanstichting
- Comité van aanbeveling Governance Code Cultuur
- Cultuurberaad Klimaat
- Cultuurherstel
- Cultuurloket Vlaanderen
- DEN - Kennisinstituut cultuur & digitalisering
- DutchCulture
- Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA)
- Platform ACCT
- Qredits
- 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)
- [Gelderse Cultuurlening](#) (Provincie Gelderland)
- [Noord-Hollandse Cultuurlening](#) (Provincie Noord-Holland)
- [Rotterdamse Cultuurlening](#) (gemeente Rotterdam)
- [Utrechtse Cultuurlening](#) (gemeente Utrecht)
- [Voucherbeheer Amsterdam](#) (gemeente Amsterdam)

Governance

- [Bijeenkomsten \(webinars\) over sociale veiligheid](#) (Stichting Sociale Veiligheid Podiumkunsten 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

- Positie zzp'ers (Platform ACCT, CAOP)
- Werkgroep Werktuig PPO duurzaam (Platform ACCT)

Onderzoeken

- PHD project regarding development of (gender-)inclusive cultural entrepreneurship education at arts academies in the Netherlands (Hogeschool Rotterdam)
- [Hoe kijken creatieve zzp'ers in Noord-Nederland naar de toekomst?](#) (Rijksuniversiteit Groningen, gemeente Groningen, Mooiedingenmakers) [Inkomens en verdienvermogen in creatieve sectoren](#) (Erasmus Universiteit, VU Amsterdam)
- [KIEM Culturele kracht](#) (Hogeschool van Amsterdam, HKU)
- [Kleinbedrijf Index](#) (Hogeschool Utrecht, Ondernemend Nederland, Qredits)

- Regulatory frictions as spaces of innovation (FRICTIONS) (Casco Art Institute: Working for the Commons)

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)
- Matching opleidingsplekken in kader MVO (De Baak)
- Matching opleidingsplekken in kader MVO (vanHarte&Lingsma)

Overig

- [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)
- 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)
- [Slagkracht](#) (LKCA, Kunsten '92)
- Casco Art Institute: Working for the Commons



Beeld voorkant: virtueel ontwerp "Marokko" van hospitality designer Ingrid van Veen, die haar ondernemerslessen deelde in de videoreeks Het Momentum.