

Artikel

Maatschappelijk opdrachtgeverschap

De vijfde geldstroom

Onderzoek laat zien dat de inkomstenstromen in de culturele sector stagneren. Toch is er een lichtpuntje: inkomsten uit opdracht kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan maatschappelijke opgaven en het verdienvermogen van de culturele sector een impuls geven. Onderzoekers van Berenschot leggen uit waarom dit kansrijk is.



Tactiele instrumenten van Cathalijne Smulders, bijdrage aan project *Kleinkijk-academie* door Sjaak Langenberg en Rosé de Beer in opdracht van zorgorganisatie Severinus. Fotografie: Ben Nienhuis

Bastiaan Vinkenburg en Sam Branten

De vaste Tweede Kamercommissie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) nam in de Kennisagenda voor 2023 een onderzoek op naar het versterken van de financiële positie van de culturele sector. Vraag was welke mogelijkheden en randvoorwaarden er zijn voor versterking van het verdienvermogen, ook buiten de bestaande kaders en het institutionele denken dat in het cultuurbeleid de overhand heeft. Bovendien streefde de commissie naar verhoging van de bijdrage en toegevoegde waarde van de culturele sector aan de samenleving. Het coalitieakkoord van het kabinet Rutte IV stelde immers dat het verbinden van kennis, creativiteit en ondernemerschap kansrijke cross-overs en maatschappelijke meerwaarde creëert. Daarbij werd gedacht aan grote maatschappelijke opgaven, zoals de energietransitie, de woonopgave en de zorg. De vaste Kamercommissie voor OCW vroeg adviesbureau Berenschot daarom te onderzoeken¹ in hoeverre de bijdrage aan grote maatschappelijke opgaven het verdienvermogen van de sector kan versterken.

De inkomsten stagneren

Het cultuurteam van Berenschot volgt sinds 2005 nauwkeurig de ontwikkeling van de inkomstenstromen van de culturele sector². Opvallend is dat de inkomstenstromen sindsdien op macroschaal nauwelijks zijn toegenomen en slechts beperkt verschoven. De onderzoekers van Berenschot onderscheiden vijf geldstromen in de financieringsmix van de cultuursector:

A. Publieksinkomsten:

cultuur als consumptiegoed

Inkomsten direct gekoppeld aan afname van cultureel aanbod, bijvoorbeeld in de vorm van tickets, lesgelden en abonnementen.

B. Private bijdragen: cultuur als goed doel

Bijdragen in de vorm van donaties, vriendenbijdragen, mecenaat, fondsen en sponsoring, soms in ruil voor tegenprestaties.

C. Subsidies: cultuur als merit good

Publieke bijdragen van overheden, vaak subsidies of via regelingen en gelegitimeerd vanuit publieke waarde.

D. Inkomsten uit nevenactiviteiten:

cultuur als asset

Inkomsten uit commerciële nevenactiviteiten vanuit de culturele voorziening zoals horeca en zaalverhuur.

E. Inkomsten uit opdrachten:

cultuur als dienst

Inkomsten voor producten en diensten die aan particulieren of andere organisaties worden geleverd, zoals werk in opdracht.

Sinds 2005 nemen de inkomsten van de (gesubsidieerde) culturele sector in absolute zin nauwelijks toe. Ondanks de aandacht voor cultureel ondernemerschap zijn de eigen inkomsten (geldstroom A) beperkt gestegen. Het is opvallend dat ook private bijdragen (geldstroom B) nauwelijks zijn gestegen. Ondanks de initiatieven rond cultuurmecenaat (onderdeel van het programma Ondernemerschap van het ministerie van OCW, 2005-2014, inclusief Wijzer Werven) en de Geefwet, zijn de bijdragen van particulieren en vermogensfondsen voor cultuur slechts beperkt toegenomen³. Sponsoring lijkt zelfs af te nemen, deels als gevolg van economische teruggang en onzekerheid, deels door herijking van winstbestemming bij bijvoorbeeld banken. Het belang van private fondsen voor de realisatie van culturele projecten is groot, maar de geldstroom eruit neemt beperkt toe.

De subsidies van rijk, provincies en gemeenten (geldstroom C) zijn afgenomen tussen 2009 en 2015 en sindsdien weer gegroeid richting het niveau van 2009. Inmiddels besteedt het Rijk meer aan cultuur dan vóór de bezuinigingen van 2011, maar wel méér aan programma's en minder aan subsidies voor instandhouding van de sector. Cultureel ondernemerschap werpt de laatste jaren (afgezien van de coronaperiode) vruchten af wat betreft de exploitatie van de voorzieningen (geldstroom D). De culturele infrastructuur en *assets* worden in veel gevallen beter benut.

Een relatief weinig onderzochte en onderkende geldstroom is die van inkomsten uit opdracht (geldstroom E). Wij introduceren hiervoor de term ‘maatschappelijk opdrachtgeverschap’: opdrachten die door maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven worden verstrekt aan de culturele sector, ten behoeve van het bijdragen aan maatschappelijke opgaven. In het onderzoek *In de schijnwerpers* is de groeipotentie van deze geldstroom verkend.

Culturele bijdragen aan opgaven

De cultuursector kan een waardevolle rol vervullen binnen andere domeinen, blijkt uit het onderzoek. De meerwaarde die de culturele sector kan bieden, komt voort uit de unieke eigenschappen van kunst en cultuur. Zo staan makers midden in de samenleving, verhouden ze zich daartoe en kunnen ze zeer geëngageerd zijn. Het met verbeeldingskracht en creativiteit benaderen van complexiteit, dilemma's, ambiguïteiten en dergelijke maakt het mogelijk om constructief te werken aan grote en betekenisvolle vraagstukken. Dit blijkt uit de rijke verzameling voorbeelden van culturele bijdragen aan maatschappelijke opgaven, die zijn opgenomen in *In de schijnwerpers*.

Mensen met een ernstige verstandelijke en meervoudige beperking die bij zorginstelling Severinus wonen zijn nauwelijks in staat zelf invulling te geven aan hun vrije tijd. Zij leven van zorg- naar zorgmoment, terwijl zij net als ieder ander recht hebben op kwaliteit van leven. Severinus legde bij Kunstloc Brabant de vraag neer hoe kunst en cultuur toegankelijk gemaakt kunnen worden voor mensen met een meervoudige handicap. Na een gezamenlijke formulering van de vraag aan kunstenaars droeg Kunstloc Brabant het Bossche kunstenaarsduo Sjaak Langenberg & Rosé de Beer voor. Zij werkten hun visie uit tot de *Kleinkijk-academie*: een leerlijn voor zorgprofessionals binnen de interne opleiding van Severinus die alledaagse zorgtaken omtovert tot een culturele beleving. Hierdoor moet beleving van kunst en cultuur door cliënten onderdeel worden van de dagelijkse zorg. Het project is mogelijk gemaakt met onder meer impuls-gelden van de provincie Noord-Brabant en een bijdrage van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.



Huishoud rodeo van Tilburg Cowboys, bijdrage aan project Kleinkijk-academie door Sjaak Langenberg en Rosé de Beer in opdracht van zorgorganisatie Severinus. Fotografie: Ben Nienhuis



Frisse blik van Manon van Hoeckel, bijdrage aan project Kleinkijk-academie door Sjaak Langenberg en Rosé de Beer in opdracht van zorgorganisatie Severinus. Fotografie: Ben Nienhuis

Het onderzoek en de praktijkvoorbeelden tonen drie categorieën bijdragen van de culturele sector aan oplossingen voor maatschappelijke opgaven: a) Bewustwording creëren (vraagstukken en belangen verkennen), b) Handelingsperspectief bieden (oplossingsrichtingen ontwikkelen) en c) Effect bewerkstelligen (duurzaam in praktijk brengen). Deze categorieën komen afzonderlijk en gezamenlijk voor. Zij hoeven elkaar niet noodzakelijkerwijs op te volgen. De bijdragen die het onderzoek in de schijnwerpers zet vinden op zowel lokale als (inter-) nationale schaal plaats en vanuit een grote diversiteit aan kunst- en cultuuruitingen. Zij worden vooral door (producerende) makers en gezelschappen geleverd en minder door presenterende plekken (podia, musea et cetera). Het gaat bij deze bijdragen nadrukkelijk niet slechts om een culturele omlijsting. Het perspectief van de maker staat aan de basis van de culturele bijdragen.

Culturele potjes

De herkomst van de middelen voor deze culturele bijdragen is voor een groot deel overheidsgeld. Het betreft met name culturele projectsubsidies, programma's en regelingen van overheden (rijk, provincies en gemeenten) en rijkscultuurfondsen. Veel projecten worden gefinancierd door private fondsen die zich al hoofdzakelijk op culturele projecten richten, zoals het Cultuurfonds en het VSBfonds. Dit laatste fonds heeft wel aangegeven de verdeling (de schotten) tussen cultuur en maatschappij steeds meer los te laten, en aanvragen meer integraal te beoordelen.

Het overgrote deel van de culturele projecten en initiatieven die gericht zijn op maatschappelijke opgaven wordt gefinancierd uit 'culturele potjes': oftewel geldstromen die al bestemd zijn voor de culturele sector. Wij constateren dan ook dat de taart als geheel voor de cultuursector niet groter wordt. Er is meer nodig, zowel geld als stimulerende maatregelen. →

Nieuwe opdrachtgevers

Er ligt potentie voor vergroting van het verdienvermogen bij sectoren die profiteren van de bijdragen die de culturele sector levert aan de vraagstukken in die sectoren. Het gaat in het bijzonder om organisaties waar maatschappelijke opgaven een grote impact op hebben: in zorg, welzijn, landbouw, woningbouw, energiesector en dergelijke. Deze organisaties maar ook het bedrijfsleven kunnen het profijt dat zij ervaren van de bijdragen vanuit de culturele sector aan hun opgaven, kapitaliseren en vergoeden. Daarvoor zien wij verschillende mogelijkheden:

Afnemen van cultureel product

Een voor de hand liggende vergroting van de geldstroom is het stimuleren van hogere afname van culturele producten. Een voorbeeld is het afnemen en zelf verdelen van grote hoeveelheden toegangskarten. Dat kunnen bedrijven en maatschappelijke organisaties doen die er belang bij hebben dat hun medewerkers, partners, kopers en stakeholders via culturele activiteiten in aanraking komen met de vraagstukken die het bedrijf of de maatschappelijke organisatie raken.

Opdracht verlenen aan culturele speler

Bedrijven en maatschappelijke organisaties kunnen zich opstellen als opdrachtgever voor culturele producties, die in nauwe samenwerking worden ontwikkeld. Zij vragen makers om vormen en interventies te ontwikkelen voor vraagstukken waar zij zelf geen oplossing voor weten, of om hun eigen doelen te realiseren, zoals draagvlak verwerven. In praktijk gaat het initiatief vaak van de makers uit (*unsolicited proposals*), en dat kan ook goed werken, want hun passie kan ook de opdrachtgever inspireren.

Afdragen aan cultuur

Een derde vorm betreft verplichtingen en vergoedingen aan cultuur door bedrijven en maatschappelijke organisaties. Te denken valt aan heffingen en afdrachten voor het gebruiken van culturele producten als muziek en beeldmateriaal, zoals BumaStemra realiseert. Het kan ook gaan om investeringsverplichtingen voor streamingdiensten. De revenuen van de culturele producten ontvangen zij zelf.

Succesfactoren

Maatschappelijk opdrachtgeverschap komt niet eenvoudig tot stand. Creatieve makers zien bijvoorbeeld dat hun plannen worden getoetst door inkopers en worden afgewezen bij gebrek aan productcodes om kosten te boeken. Kunstenaars krijgen te horen dat ze te gretig zijn, omdat ze toch zo graag willen spelen, terwijl zij ervaren dat opdrachtgevers gierig zijn. Maatschappelijk opdrachtgeverschap vraagt van de partijen dat zij enerzijds hun vraag kunnen articuleren, en anderzijds erop durven te vertrouwen dat de makers en kunstenaars met een resultaat komen dat vroeg of laat, linksom of rechtsom, bijdraagt aan (de oplossing of doorontwikkeling van) het (maatschappelijke) vraagstuk. Ruimte en vrijheid geven is cruciaal, maar betrokkenheid ook.

Wij stellen dat het maatschappelijk opdrachtgeverschap bij organisaties in andere sectoren kan en moet worden aangemoedigd. Waar het nu over het algemeen de culturele sector is die het initiatief neemt om met creatieve oplossingen te komen, kunnen andere sectoren worden aangespoord om zelf onderwerpen en vraagstukken te articuleren en te agenderen.

Ondersteunende instellingen, landelijk en provinciaal, bundelen ervaring, kennis, expertise en netwerk, bijvoorbeeld op het gebied van kunst in de zorg. Zij kunnen daarmee functioneren als aanjager en intermediair. Bestaande intermediairs zijn overigens ook vaak de uitvoerders van stimuleringsregelingen. Daarbij koppelen zij maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven direct aan de culturele sector. Voorbeelden zijn het LKCA, Kunstloc Brabant en Cultuur Oost.

Deegmassage van Cécile Espinasse, bijdrage aan project *Kleinkijk-academie* door Sjaak Langenberg en Rosé de Beer in opdracht van zorgorganisatie Severinus. Fotografie: Ben Nienhuis



Een actueel voorbeeld van private financiering voor culturele projecten⁴: hightechbedrijf ASML gaat investeren in cultuur via Brabant C, investeringsfonds voor cultuur in de provincie Brabant. Brabant C is in 2015 opgericht op initiatief van de provincie Noord-Brabant. De doorontwikkeling van Brabant C tot een publiek-privaat fonds bleek een traject van een lange adem, maar dit is een publiek-private samenwerking van formaat. Het bedrijf gaat in de komende twee jaar ongeveer 2 miljoen euro investeren in het fonds om culturele projecten in de regio Brainport mede mogelijk te maken. ASML wil helpen de aantrekkelijkheid van de regio te stimuleren met cultuur.

In het kader van het stimuleren van maatschappelijk opdrachtgeverschap zijn deze rollen erg behulpzaam, zo niet onmisbaar, voor zowel de culturele sector als andere domeinen. Wij bevelen daarom aan op meer plekken intermediairs in te zetten. Een succesfactor voor samenwerking is nabijheid. Daarom is een regionale of lokale benadering een pre.

Ten slotte pleiten we ervoor dat alle geldstromen in samenhang moeten worden gezien. Ze kunnen elkaar versterken, maar niet vervangen. Subsidies zijn en blijven randvoorwaardelijk en noodzakelijk voor het leveren van culturele, maatschappelijke en economische waarde, maar ook voor het leveren van bijdragen aan maatschappelijke opgaven. •



Tijd maken van Feiko Beckers, bijdrage aan project Kleinkijk-academie door Sjaak Langenberg en Rosé de Beer in opdracht van zorgorganisatie Severinus. Fotografie: Ben Nienhuis



Door ASML ontwikkeld project *Evolution of Life* tijdens lichtfestival GLOW Eindhoven, 2023. Fotografie: Bart van Overbeeke

Noten

- 1 Vinkenburg, B. en S. Branten (2023) *In de schijnwerpers: groeipotentie voor de culturele sector door bijdragen aan maatschappelijke opgaven*. Utrecht: Berenschot.
- 2 Zie onder meer Vinkenburg, B. (2013) *'Trendbreuk in rijksuitgaven kunst en cultuur'*. In: *Boekman*, jrg. 25, nr. 95, 94-99; Vinkenburg, B. (2013) *'Directe subsidies voor kunsten, erfgoed en media'*. In: *Boekman*, jrg. 25, nr. 97, 134-139; Vinkenburg, B. (2015) *'De cultuur-omslag in cijfers'*. In: *Boekman*, jrg. 27, nr. 103, 4-9.
- 3 Zie het artikel van René Bekkers over de uitkomsten van de longitudinale onderzoeken van *Geven in Nederland* in deze *Boekman*.
- 4 www.brabantc.nl/nieuws/eerste-publiek-private-samenwerking-voor-cultuur-in-Brabant-ASML-x-Brabant-C.

Bastiaan Vinkenburg (links) en **Sam Branten** (rechts) zijn adviseurs Kunst & Cultuur bij Berenschot. Zij adviseren overheden, fondsen en culturele instellingen op inhoudelijk, organisatorisch en financieel gebied. Zij zijn beiden ook toezichthouders in de cultuursector

