Cultuur Academy
2025 - 2028



Inspiratiesessie ‘Denk je mee?’ © Kevin Canales

Een breed scholingsaanbod, op maat gemaakt,
lokaal voorhanden, in verbinding met andere professionals!

Inhoudsopgave

Inhoud

Inleiding **3**

Wat is onze opdracht en voor wie **5**

Visie en missie 5
Doelgroepen 5

Waar staan we nu 6

Sporen '25 - '28 6

Programma 8

Programma-onderdelen 9

Activiteiten (betaald aanbod) 9
Workshops en trainingen 9
Leernetwerken 10
Incompany trainingen 11
Projecten 11

Platform (gratis aanbod) 13
Kennisbank 13
"Over de Grens" 13
Vragen(v)uurtje 13
Adviesgesprekken, spreekuren en de Maandag Club 14
Ontwikkelfondsen 14
Research & Development (intern) 15

Middelen 15
Mensen 15
Team 16
Hoe gaat het team te werk? 16
Partners 17

Marketing & Communicatie 17
Communicatiestructuur die in- en extern doorwerkt 18
Professionaliseringsslag in de online marketing 18
Gebruikersonderzoek 19
Impactmeting 19
Financiering 19
Toelichting begroting 21

Bedrijfsvoering 23
Culturele codes 23
Huisvesting 23
Duurzaamheid 24

Cultuur Academy in 2028 24

Bijlagen 26

Activiteitenplan 2025 27

Meerjarig activiteitenplan '25 - '28
De menukaart van al ons aanbod 33

Begroting 49

Beleid kosten cursussen en subsidie 50

Beleid betaling werk-opdrachtnemers 51

Functieraster 52

Partners 53

De drie codes 55
Plan van aanpak D&I Cultuur Academy 55
Fair Practice Code 58
Code Governance 59

Inleiding

Leren en ontwikkelen als onlosmakelijk onderdeel van je loopbaan in de culturele sector. Daar staat Cultuur Academy (CA) voor. Wij gaan voor de ontwikkeling van cultuurprofessionals in Nijmegen en Arnhem en leggen in deze aanvraag uit waarom wij dit doen, waar we vandaan komen, wat wij de komende vier jaar (2025 tot en met 2028) gaan doen en wat daarvoor nodig is.

Waar komen we vandaan?

CA komt voort uit twee afzonderlijke organisaties: Schakel025 en Cultuur Academy, die respectievelijk in Arnhem en Nijmegen van 2019 tot en met 2022 gevestigd waren. In 2023 zijn deze organisaties gefuseerd. In deze (nieuwe) organisatie zijn de visies, doelstellingen en doelgroepen van beide organisaties samengevoegd. Deze (nieuwe) organisatie draagt de naam Cultuur Academy en zet in op professionalisering van alle mensen die werken in de kunst- en cultuursector in Arnhem en Nijmegen. Het jaar 2023 was een jaar van doorontwikkeling na de fusie. In 2024 verdiepten we die basis en maakten we een professionaliseringsslag op het gebied van de bedrijfsvoering.

Vanaf 2025 zetten we deze professionaliseringsslag verder door om optimaal bij te dragen aan een sterke culturele sector op zakelijk en organisatorisch vlak. Dit gaan wij doen door verschillende (vraaggestuurde) programma's aan te bieden die de kennis en vaardigheden van onze doelgroep te vergroten en daarnaast ontmoeting en uitwisseling tussen professionals stimuleren.

Ons doel: De cultuurprofessional in Nijmegen en Arnhem ziet CA als dé plek voor ontwikkeling en netwerk.

Inhoudelijk willen wij dit bereiken door te werken met vijf thema's[1] en twee verschillende manieren om te leren ("sporen"[2]). Wij willen onze bestaande pijlers[3] (R&D, Activiteiten, Platform en Fondsen) nog beter op elkaar laten aansluiten, zodat alle programma-onderdelen uit ons aanbod in samenhang tot uiting komen bij onze doelgroepen.

Organisatorisch vraagt dit o.a. om:

- interne processen beter op elkaar te laten aansluiten;
- onderzoek te blijven doen naar leerbehoeften en leermethoden en publieksgroepen;
- impact gerichter te meten;
- marketing datagedreven in te richten.

Deze optimalisatie biedt veel maar kost ook een en ander. Uitbreiding van fte op het gebied

[1] Voor uitleg zie pagina 8
[2] Voor uitleg zie pagina 6
[3] Voor uitleg zie pagina 8

van programma en marcom en het aantrekken van een fondsenwerver zijn nodig om bovenstaande organisatieaanpassingen te verwezenlijken. Aan de andere kant, het levert ook wat op: het programmateam kan met een schat aan informatie passende programma's ontwikkelen en in de markt zetten.

Het zal niemand - die dit leest - ontgaan dat de cultuursector voor hele grote uitdagingen staat. In dit meerjarenplan zetten we uiteen hoe ons aanbod van essentiële waarde is en hoe CA door scholing en verbinding bijdraagt aan een weerbare en wendbare cultuursector. Een sector die alleen op die manier optimaal bijdraagt aan de Nijmeegse en Arnhemse samenleving als geheel, maar ook voor individuele cultuurprofessionals nieuwe kansen op de arbeidsmarkt biedt en -naar wij hopen- "werkgeluk".

De aanvraag is als volgt opgebouwd:

- Wat is onze opdracht en voor wie
- Waar staan we nu
- Sporen '25 -'28
- Programma
- Middelen
- Bedrijfsvoering
- Waar staat CA in 2028?



Ronde Tafel Gesprekken, 2024 © Kevin Canales

Wat is onze opdracht en voor wie

Visie en missie

Kunst en cultuur zijn onmisbaar voor een gezonde samenleving en bruisende steden. Om de kunst- en cultuursector optimaal tot bloei te laten komen, moet er niet alleen oog zijn voor de artistieke en creatieve kant, maar ook voor de 'achterkant', die het mogelijk maakt dat de artistieke kant kan floreren.

Cultuur Academy is er voor de cultuurprofessional in Arnhem en Nijmegen en staat voor het collectief versterken van de kunst- en cultuursector: leren en ontwikkelen als vanzelfsprekend onderdeel van het werk.

Investeren in groei en professionalisering van individuen en organisaties is essentieel voor een wendbare en weerbare sector. Dat doen we door het delen van kennis online en offline, door het bieden van workshops & trainingen, kennissessies, ontmoetings- en inspiratiemomenten voor makers en mogelijkmakers. In alle kunstdisciplines, in alle mate van gevorderdheid en gericht op zowel persoonlijke als vakmatige groei. Daarnaast bouwen we aan een netwerk waarbij het steeds normaler wordt om vragen te stellen en expertise te delen. Zo speelt CA een rol in het vinden van antwoorden op de opgaven in de sector die we lokaal met elkaar hebben te slechten.

We halen op wat er leeft in het veld. Daarom is ons aanbod altijd actueel, urgent en vraaggestuurd. Met onze programma's inspireren en prikkelen we. Ontmoeten en verbinden staan bij ons hoog in het vaandel. CA is dé plek die de cultuurprofessional in de regio Arnhem-Nijmegen opzoekt vanuit de behoefte zich verder te ontwikkelen.

Doelgroepen

CA is er voor iedereen die professioneel werkt in de cultuursector van Arnhem en Nijmegen. Dit is een hele diverse doelgroep die wij grofweg segmenteren in makers, de mensen die kunst en cultuur creëren en mogelijkmakers, de mensen die de creatie (mede) mogelijk maken. Binnen die doelgroepen is weer een enorme diversiteit. Welke rol vervult iemand als mogelijkmaker (zakelijk, programmerend, marketeer, leidinggevend, toezichthouder)? Is iemand beginnend of gevorderd(er), is degene zzp-er of werknemer? In welke discipline is men werkzaam, werkt diegene alleen of in een organisatievorm (stichting, collectief)? Allemaal factoren die meespelen in de ontwikkelbehoefte op zakelijk en organisatorisch vlak die de professional heeft. Wij spelen in op de behoefte van al die professionals.

Waar staan we nu

Buiten CA is er in Arnhem en Nijmegen geen andere partij die zich discipline-overstijgend verantwoordelijk maakt voor de professionalisering en verbinding binnen het culturele veld. In Nederland overigens ook (nog) niet in de mate waarin CA dit doet.

Het unieke van ons aanbod is die veelomvattendheid: De *breedte* van ons aanbod, *lokaal* voorhanden bij *één organisatie*, waarbij je *leert met professionals binnen je (buur)stad* én waar je *invloed* hebt op het scholingsprogramma *('vraaggestuurd')*. Je doet niet alleen *kennis* op, maar leert ook *(nieuwe) mensen en organisaties* kennen die je verder kunnen helpen in je beroepspraktijk en carrière *(je hulplijn)*.

We geven hier vorm aan door een samenhangend activiteitenprogramma, of het nu onze workshops en trainingen zijn, onze platform-activiteiten of onze projecten. Op die manier zorgen we niet alleen voor het vergroten van kennis en vaardigheden van de mensen die werken binnen de culturele sector van Arnhem en Nijmegen, maar vergroten we ook het netwerk, en stimuleren we actief het leggen van verbindingen die het veld versterken. Uit ons gebruikersonderzoek[4] komt naar voren dat onze respondenten 'het merk' Cultuur Academy als volgt beoordelen: toegankelijk, betrokken, vooruitstrevend, bescheiden en informeel.

Sporen '25 - '28

Een grote kracht van CA is het ontmoeten van andere cultuurprofessionals bij een van onze vele activiteiten in Arnhem of Nijmegen. Die lokale ontmoetingen zorgen voor uitwisseling van kennis en ervaring, meer begrip voor elkaar, een breder netwerk en waar mogelijk nieuwe samenwerkingsverbanden.

Onze focus blijft daarom de komende vier jaar op de steden Arnhem en Nijmegen liggen, omdat de kracht van CA juist zit in het feit dat we de haarvaten van de sector (steeds beter) kennen. Schaalvergroting w.b. het werkgebied zou de kracht van verbinding geweld aandoen.
Het team van CA bestaat daarom allemaal uit professionals met wortels in het culturele veld van (één van) beide steden.

De kunst- en cultuursector staat voor een aantal sectorbrede én sectoroverschrijdende ontwikkelingen die om een collectieve aanpak vragen. Om maar wat punten te noemen:

- krimpende budgetten;
- verbeteren van de lobby van kunst voor een toekomstbestendige sector;
- de noodzakelijke verduurzaming en de energietransitie;
- bereiken van (jonge) mensen die de weg naar kunst niet vanzelfsprekend

[4] gebruikersonderzoek onder doelgroep CA in periode nov 23 -april 24, 50 respondenten

weten te vinden;
- produceren in een tijd waarin prijzen stijgen;
- personeelstekorten.

Natuurlijk kan CA dit niet allemaal oplossen maar het zijn wel thema's waar onze doelgroep mee te maken heeft of krijgt. CA ziet haar taak dan ook om professionals bij elkaar te brengen die in deze onderwerpen geïnteresseerd zijn en met behulp van verschillende leervormen en -stijlen handvatten te bieden en de diepte in te gaan.

De twee sporen van CA in de periode '25-'28 zijn:

1. Scholingsaanbod op basis van de vraag:

De cultuurprofessional ontwikkelt zich middels een gericht scholingsaanbod dat CA met alle input uit het veld samenstelt.

In de periode '25 -'28 blijven we doen wat we voorgaande jaren ook deden, want dat gaat goed: professionalisering van het kunst- en cultuurveld en de mensen die erin werken door een aanbod van (verschillende vormen van) scholing en de mogelijkheid om bij een van onze fondsen aan te vragen.

2. Leernetwerken op basis van eigen inbreng:

De cultuurprofessional ontrafelt zelf ingebrachte vraagstukken met sectorgenoten die dezelfde vraag hebben. Dit doen zij in een eigenstandig leernetwerk.

CA wil de komende tijd nog sterker inzetten op de verbinding tussen professionals. Het loopt weliswaar al via ons scholingsprogramma maar wij willen extra inzetten op de onderlinge uitwisseling van kennis en kunde tussen professionals in Arnhem en Nijmegen. CA wil professionals faciliteren bij de uitdagingen waar zij voor staan door vraagstukken samen op te pakken en met elkaar antwoorden te vinden op die gedeelde vraagstukken.

Het verschil tussen de twee sporen is dat in het eerste spoor CA veel actiever programmeert dan bij het tweede spoor. Bij spoor 1 is CA de motor (van het ontwerp van een training, inschrijving tot en met de uitrol en evaluatie), bij spoor 2 is CA slechts "de aanzwengelaar" die sectorgenoten met hetzelfde vraagstuk bij elkaar brengt en faciliteert. De inhoud en vorm komen vervolgens van de mensen die deelnemen aan het leernetwerk.

Met bovenstaande twee sporen willen wij de komende tijd bijdragen aan een slagkrachtige en innovatieve sector in de regio Arnhem en Nijmegen. In de volgende hoofdstukken leggen we uit wat en hoe we dit gaan doen.

Programma

Werkwijze

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe we nu te werk gaan, welke programma-onderdelen we hebben en hoe we onze sporen in ‘25 - ’28 daarbij inzetten.

Pijlers

CA werkt al langere tijd met 4 pijlers:

R&D	**Activiteiten (betaald)**	**Platform (Gratis)**	**Ontwikkelfondsen**
Netwerkgesprekken	Workshops & Trainingen	Kennisbank	Groeispurt
Ronde Tafels	Incompany Trainingen	Adviesgesprekken, Spreekuren, Maandagclub	Stroomversneller
Veldonderzoek	Mentorschapsprogramma	Talkshow: Over de Grens	Firestartfonds
Actualiteiten	Projecten	Vragen(v)uurtje	
	Nieuw: Leernetwerken		

De pijler R&D is intern, en niet zichtbaar voor onze doelgroep. Binnen de overige drie pijlers creëren we een aanbod om onze doelgroep(en) verder te helpen in hun zakelijke en organisatorische ontwikkeling. Deze pijlers vormen ook in de periode ‘25-’28 het fundament van onze organisatie.

Thema’s

We scherpen ons programma aan door ons te focussen op 4 hoofdthema’s, en dit ook in ons aanbod te communiceren. Dat we deze thema’s hebben gekozen is geen toeval, ze zijn door het veld aan ons meegegeven via de R&D pijler. De thema’s zijn:

- Financiering
- Marketing & communicatie
- Management & HR
- Arbeidsmarktpositie

Naast deze hoofdthema’s houden we ruimte voor “actuele thema’s” zoals de drie gedragscodes, domeinoverstijgend werken, sociale veiligheid, duurzaamheid,

toegankelijkheid en digitalisering. “Actuele thema’s” kan dan ook als vijfde thema worden beschouwd.

Programma-onderdelen

Alle pijlers van CA zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en versterken elkaar. Zo is er de R&D pijler die ervoor zorgt dat we stedelijk, regionaal en landelijk op de hoogte zijn en tevens input levert voor ons betaalde activiteitenprogramma. De programma’s die vallen onder de pijler platform zijn een grote inspiratiebron voor de ontwikkeling van ons betaalde activiteitenprogramma en zetten we tevens in als marketingtool. Zo versterken de kennisbank en de verschillende workshops en trainingen elkaar: een artikel in de kennisbank kan aanvullend zijn op een onderwerp of juist een prikkel zijn om er meer over te weten te komen door je in te schrijven voor een betaalde training of workshop. Onze fondsen zijn een middel om experiment en ontwikkeling te stimuleren en ook daar halen we vraagstukken en verhalen op die hun weerslag krijgen in onze programma’s.

In deze paragraaf nemen we alle programma-onderdelen uit de pijlers onder de loep. We beschrijven wat we (gaan) doen en nemen hierin de twee sporen (scholingsaanbod op basis van de vraag en leernetwerken op basis van eigen inbreng) mee. Hoe we dit gaan realiseren volgt dan in de hoofdstukken erna.

We starten met de ‘zichtbare’ pijlers voor onze doelgroepen: Activiteiten, Platform en Ontwikkelfondsen. We eindigen met de de pijler R&D omdat dit een interne pijler is en de onderlegger om de andere pijlers vorm en inhoud te geven.

Activiteiten (betaald aanbod)

Workshops en trainingen

We hebben per half jaar een aanbod van verschillende trainingen en workshops. We zorgen dat de breedte van het veld wordt bediend met dit aanbod: van maker tot mogelijkmaker, van beginnend tot gevorderd. De workshops en trainingen sluiten aan bij de behoefte van het veld (door pijler R&D, zie later) en wordt per half jaar gecommuniceerd. We voeren hiervoor een on- en offline campagne.

Het is arbeidsintensief om elk half jaar een actueel en vraaggestuurd programma te maken maar tegelijkertijd ook ons bestaansrecht / onze meerwaarde. Het is geen geheim dat het ene programma beter loopt dan het andere en we hebben behoefte om in ‘25-’28 beter in kaart te krijgen wat daar de redenen voor zijn (gebruikersonderzoek). We willen ook beter in kaart brengen wat we teweegbrengen met ons aanbod (impactmeting).

Sinds 2019 hebben we veel unieke programma's ontwikkeld en geprogrammeerd. We waren bescheiden in het herhalen van “oud" programma. Maar onderzoek leert dat het veld dat jammer vindt. Daarom ontwikkelen we voor ‘25-’28 een digitale menukaart met al onze oude programma's, waar websitebezoekers kunnen aangeven dat ze behoefte hebben aan herhaling van een activiteit. Deze menukaart fungeert als archief en doorlopend gebruikersonderzoek in één. Hierdoor kunnen we nog beter inspelen op actuele behoeftes met relatief weinig inspanning en gegarandeerd succes.

Binnen het huidige workshop,- en trainingsaanbod willen we elementen toevoegen die stimuleren dat deelnemers/gelijkgestemden kennis delen en na afloop elkaar zelfstandig blijven opzoeken door een eigen vervolg-leerroute te bepalen. Het bevordert eveneens het netwerk van de deelnemers. We zullen met diverse vormen experimenteren:

- Toevoegen van “peers” of ervaringsdeskundigen aan een training als aanvulling op de trainer. Dit zorgt voor een extra persoonlijke ontmoeting en concrete voorbeelden van toepasbaarheid.
- Intervisie onderdeel maken van een meerdaagse training of workshop. Hierdoor wordt het gewoon om casuïstiek met elkaar te bespreken en krijgen deelnemers inzicht in elkaars werkpraktijk, ook na de training.

Een leernetwerk kan zich vormen na het volgen van een training of workshop, maar we willen het ook actief aanjagen als mogelijkheid om met eigen onderwerpen te komen waarbij CA ondersteunt dit mogelijk te maken.

Met de introductie van deze manier van leren wil CA stimuleren dat er leernetwerken ontstaan, waarbij gelijkgestemden elkaar blijven opzoeken door kennis uit te wisselen waarin “best & worst” practices in een veilige setting gedeeld worden. Deze werkwijze past bij spoor 2. Hieronder leggen we de term 'leernetwerken' verder uit als nieuwe activiteit.

Leernetwerken[5]

We beschreven het al deels hierboven, maar in de afgelopen jaren hebben we gemerkt dat er na een training behoefte is om elkaar te blijven zien. Zo zijn er verschillende intervisiegroepen ontstaan na een leiderschapstraining en deze groepen bestaan nog steeds. Ook heeft CA een netwerk gesmeed van HR professionals in Arnhem en Nijmegen en delen CNA-leden vier keer per jaar hun kennis en ervaring over relevante onderwerpen middels intervisie. Deze voorbeelden zijn met behulp van CA tot stand gekomen. We willen dit aanbod beter onder de aandacht brengen en uitbreiden.

[5] “Een leernetwerk wordt gevormd door een zich ontwikkelende combinatie van individuen met dezelfde interesse op een bepaald gebied. Ze hebben een bepaalde relatie en werken aan een gemeenschappelijk doel. Vaak is het einddoel niet concreet te omschrijven, maar wisselen ze deskundigheid uit en zijn ze met elkaar op zoek naar nieuwe inzichten”. (Kessels en Smith the learning company)

Wij gaan de mogelijkheid van intervisie na een gevolgd programma-onderdeel meer stimuleren en hiermee ervarings- en uitwisselingsgericht leren bevorderen.

Wij willen de komende periode meer nadruk leggen op onderlinge kennisdeling, ook zonder dat CA daar een kant en klaar aanbod voor heeft liggen. We willen "het gezamenlijk leren" tussen cultuurprofessionals bevorderen door te gaan werken met leernetwerken (spoor 2; leernetwerk op basis van eigen inbreng). We willen hiermee ook bevorderen dat het stellen van vragen (durf te vragen!) en het delen van kennis een manier is om de sector te versterken en blijvend te vernieuwen.

In de periode '25-'28 zullen we expliciet uitdragen dat, als je als (groep van) individu(en) kennis wil uitwisselen en samen wil leren, wij als CA kunnen helpen om dit mogelijk te maken. Hoewel de kracht van dit soort groepen zit bij de energie die de leden afzonderlijk willen steken in het met en van elkaar leren, is de ervaring dat CA als "startmotor" een belangrijke rol heeft. Die rol kan bestaan uit het bij elkaar brengen van een groep met hetzelfde leerdoel, te monitoren of het loopt, desnoods wat bij te sturen als die noodzaak of behoefte er is. Er leven al wat concrete ideeën in het veld: een groep professionals in de evenementenbranche uit Nijmegen wil aan de slag met het thema 'toegankelijkheid' en een groep jonge makers in Arnhem heeft de behoefte om aan de slag te gaan met lobby.

Incompany trainingen

De grotere (CNN en CNA gerelateerde) instellingen vragen regelmatig om een onderdeel uit ons activiteitenprogramma op maat te maken voor hun instelling. Ook komt het voor dat een instelling een vraag heeft die wij nog niet in aanbod hebben, maar waar we dan wel een incompany training voor kunnen verzorgen. Het geeft veel inzicht in waar instellingen mee bezig zijn. Voorbeelden van programma's die wij incompany hebben verkocht zijn: burn-out preventie, leiderschap, effectief vergaderen en fondsenwerving. Naast het genoemde inzicht, genereert de incompany training ook inkomsten.

In de komende periode gaan we de mogelijkheid van incompany trainingen meer onder de aandacht brengen en daarbij in kaart brengen wat de interne scholingsbehoeften van instellingen zijn. Met die informatie kunnen wij ons incompany aanbod uitbreiden en meer afnemers bereiken[6].

Projecten

Projecten zijn activiteiten die in eerste instantie niet door CA zijn bedacht maar waarvoor een partij (instelling of gemeente) CA wel ziet als de geschikte ontwikkelaar/ uitvoerder/ coördinator/ samenwerkingspartner. Projecten worden altijd met extern projectgeld

[6] Het kan lijken dat dit haaks staat op de ambitie om netwerken te verstevigen, maar juist bij grotere instellingen kan het ook heel waardevol zijn als er tussen personeel van verschillende afdelingen meer contact of uitwisseling is.

bekostigd en komen dus niet uit onze basissubsidie. Voorbeelden zijn: De Generator, Denk je mee, Toegankelijke Evenementen, Bestuur mee in de cultuursector. Projecten hebben vaak een lange(re) looptijd. Het geeft extra dimensie aan het profiel van CA: CA als betrouwbare partner, met het netwerk, de contacten, slagkracht en visie.
Tegelijkertijd wringt het enigszins dat er bij sommige projecten voorwaarden worden meegegeven waar wij geen invloed op hebben, omdat we niet betrokken waren bij het ontstaan.

CA heeft behoefte om meer *leidend / initiërend* te zijn bij het ontwerp van projecten. Op die manier kunnen we er beter voor zorgen dat de projecten onze missie en visie versterken.
In de komende periode gaan wij bij alle projecten vanaf de start inhoudelijk betrokken zijn.
De investering van de projecten in '25–'28 moet verder reiken dan alleen de projectperiode, m.a.w. er moet zicht zijn op een duurzame inbedding in het veld, zoals bijvoorbeeld de follow-up van een project middels een leernetwerk (spoor 2). We willen ook de optie openhouden een zelfstandig project te bedenken - onder eigen regie - en hiervoor de bijbehorende middelen te werven.



Over de Grens / Nacht van de Burn-out, 2024 © Kevin Canales

Platform (gratis aanbod)

Kennisbank

De kennisbank staat bomvol kennis. Het is onze digitale groeidiamant met behapbare kennis die inzicht geeft, inspireert en verdiept op de CA thema's. De kennisbank wordt landelijk geraadpleegd.

In 2024 is de structuur van de kennisbank aangepakt en is de documentatie van al onze artikelen gearchiveerd en gelabeld naar thema. De afgelopen jaren zijn er partnerschappen gevormd met partijen die verwijzen naar onze kennisbank (gemeente Nijmegen, gemeente Arnhem en de Creatieve Coalitie). In de komende periode breiden we uit naar andere partners (denk aan Kunsten '92, Kunstenbond en branche- of beroepsorganisaties). De inhoud van de kennisbank wordt uitgebreid met o.a. filmpjes, animaties en audiomateriaal. De kennisbank zal ook steeds meer een rol spelen in onze communicatie als trigger om mensen voor een programma-onderdeel te laten inschrijven.Of juist als verdieping als iemand een training heeft gevolgd. Hiermee bevorderen we organisch de relatie tussen de verschillende pijlers: Activiteiten en Platform.

"Over de Grens"

We organiseren jaarlijks twee netwerkmomenten voor het hele culturele veld van Arnhem en Nijmegen op actuele onderwerpen die iedereen in de sector aangaan: #Over de grens. Deze halfjaarlijkse talkshow ontwikkelt zich na elke editie door, omdat wij als inhoudelijk team professionaliseren, en steeds beter redactie weten te plegen in samenwerking met onze host Jelko Arts. In '25-'28 zetten we de talkshow door. Vaste rubrieken scherpen we aan of gooien we weer overboord als dat beter lijkt. Een opdracht aan een kunstenaar om te reflecteren op een thema wordt onze nieuwe vaste rubriek. In de toekomst zullen we de complexe onderwerpen niet schuwen: *Over de grens van het milieu: heeft kunst maken nog zin als de wereld in brand staat?*

In de talkshow willen we ook naar voren laten komen dat 'durf te vragen' en kennis delen een zinvolle manier is om je verder te ontwikkelen en zodoende ook aandacht te genereren voor de (op te richten) leernetwerken. Zo komt spoor 2 ook tot uiting bij dit evenement.

Vragen(v)uurtje

Een groot aantal mensen uit de sector met kennis van zaken op een bepaald gebied is bereid om "in natura" een uurtje advies te geven aan mensen in het veld die een vraag of gedachtespinsel hebben. Het is een voorbeeld hoe mensen in de sector bereid zijn kennis door te geven. Uit onderzoek blijkt dat er veel behoefte is aan kennisdeling op deze manier en het is een typisch voorbeeld van spoor 2. We zullen in '25-'28 blijven experimenteren met meerdere manieren om laagdrempelig kennis te delen.

Adviesgesprekken, spreekuren en de Maandag Club

Individuele begeleiding die we vanuit ons team en met partners aanbieden. Het werkt goed en aanpassingen lijken niet nodig. Ook dit is een voorbeeld van spoor 2 omdat hier onderling kennis wordt gedeeld en verbindingen worden gelegd die weer kunnen leiden tot een nieuw leernetwerk.

Ontwikkelfondsen

De fondsen van CA dragen bij aan de groei en (door)ontwikkeling van beginnende makers en/of initiatieven. We hebben drie fondsen onder onze hoede:

Groeispurt	Stroomversneller	Firestartfonds[7]
Voor makers uit Nijmegen, met max 8 jaar professionele beroepspraktijk	Voor makers uit Arnhem met max 8 jaar professionele beroepspraktijk	Voor initiatieven uit Arnhem en Nijmegen
Subsidiebudget € 60.000,-	Subsidiebudget € 82.000,- (waarvan €12.000 specifiek voor Creatieve Industrie)	Subsidiebudget € 10.000,-
Jaarlijks programmering op Kunstnacht en Uitnacht	Jaarlijks programmering op Kunstnacht en Uitnacht	
Beoordeling door een diverse en kundige poule aan adviseurs met kennis van de lokale infrastructuur.	Beoordeling door een diverse en kundige poule aan adviseurs met kennis van de lokale infrastructuur.	Beoordeling m.b.v discipline-deskundige fondsenwerver.
Netwerkmoment 4 x per jaar	Netwerkmoment 4 x per jaar	

[7] Dit fonds ondersteunt makers die toe zijn aan een grotere financiële impuls dan Groeispurt en Stroomversneller, maar het lastig vinden subsidie aan te vragen. Dit revolverende fonds is een rentevrije lening van maximaal €2500,- die aanvragers kunnen gebruiken voor het inzetten van een fondsenwerver voor hun project. Deze fondsenwerver stelt een projectplan op, schrijft fondsen aan en kan het project helpen verantwoorden. De fondsenwerver is beginnend en wordt begeleid door een meer ervaren fondsenwerver.

Stroomversneller en Groeispurt zijn stimuleringsregelingen die met weinig drempels experiment en ontwikkeling mogelijk maken voor beginnende makers, en daarmee het culturele veld in beide steden stimuleren en versterken. De regelingen zijn populair en een belangrijke pijler in de subsidiehuizen van beide gemeenten. Cultuur Academy ziet mogelijkheden om nog meer makers te ondersteunen via deze weg. Dat kan echter alleen maar als gemeente Nijmegen en gemeente Arnhem de keuze maken om grote subsidiebudgetten voor deze doelgroep beschikbaar te stellen.

In de periode '25–'28 blijven deze fondsen onder onze hoede en zetten we in op:

- Het bekend maken van onze fondsen onder zoveel mogelijk potentiële aanvragers, met nadruk op mensen binnen de doelgroep die ons nog niet kennen;
- Meten van de effecten van een ondersteuning op de ontwikkeling van de maker die een fonds heeft ontvangen (impactmeting);
- Fondsaanvragers nog bekend(er) maken met onze pijlers activiteiten & platform (spoor 1) en stimuleren van onderlinge kennisdeling (spoor 2), zodat ze zich ook inschrijven voor andere programma's van CA.
- Zo mogelijk uitbreiding van de middelen voor de regelingen Groeispurt en Stroomversneller.

Research & Development (intern)

Ons programma zoals hierboven is beschreven kan alleen ontwikkeld worden met behulp van gedegen Research & Development: dit is de pijler R&D. De verfijning naar thema's is nieuw omdat dit ons meer focus geeft. Pijlers en thema's zijn als het ware het skelet van CA.

We gaan het programmateam zo inrichten dat de kruisbestuiving tussen de diverse pijlers en thema's van de CA optimaal tot zijn recht komt. Op die manier wordt het programmateam de schatkist van onze organisatie.

Middelen

Mensen, marcom en financiering zijn nodig om ons programma en bijbehorende werkwijze te realiseren. Onder mensen scharen wij ons team en al onze partners. Marcom is een middel om ons programma helder over het voetlicht te brengen, maar ook om de input uit het veld op te halen om ons programma steeds aan te passen en te verbeteren. Als laatste kan dit alles niet zonder geld gerealiseerd worden, de olie om de CA-machine in beweging te krijgen en te houden.

Mensen

Voor het team van CA is het onmogelijk om zonder verbinding met het culturele veld te functioneren. Het veld is (vaak) onze opdrachtgever, onze inspiratie, maar ook onze bron van onderzoek, onze afnemer en onze grootste spiegel.

Team

Het huidige kernteam bestaat uit een directeur, een senior marketing medewerker, een officemanager, een programmacoördinator en drie leden van het programmateam, die een dubbelfunctie hebben als fondsencoördinator of kennisbankredacteur en een externe boekhouder. Het gaat in totaal om 3,4 fte. In de bijlage is een functietabel opgenomen.

Een deel van het team van CA is in loondienst, een ander deel is zzp-er.
De mensen die als zzp-er werken voor CA kiezen daar bewust voor vanwege hun hybride beroepspraktijk. CA wil zzp-ers faciliteren, en ziet daarom extra scherp toe op de juiste voorwaarden voor dit type teamlid. Passende bezoldiging en voorwaarden om correct te voldoen aan de wet DBA zijn daar onderdeel van.

De directeur voert gesprekken met alle medewerkers. De mensen in loondienst hebben een halfjaarlijkse functioneringscyclus (functioneringsgesprek en beoordelingsgesprek). Met zzp-ers vindt jaarlijks een evaluatiegesprek plaats. Het bestuur voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de directeur.

Hoe gaat het team te werk?

Het team van CA heeft een persoonsgerichte werkwijze. Het team kent het veld en de mensen die erin werken, van de grote instellingen tot in de haarvaten van de diverse makersgemeenschappen. Het programmateam doet uitgebreid onderzoek naar de ontwikkelingen in het veld en de ontwikkelbehoefte van de mensen die erin werken via veldonderzoek, netwerkgesprekken, ronde tafels en het bijhouden van de actualiteit. Daarnaast hebben de leden van het programmateam landelijk contact met vele experts en instellingen die inhoudelijke kennis bezitten over relevante thema's. De marcom medewerker is de vertaler van alles wat achter de schermen gebeurt naar buiten en voert gebruikersonderzoek uit en ontwikkelt en monitort de conversie (tools). De directeur en de officemanager faciliteren o.a. ieder op hun eigen wijze het programmateam en overige teamleden, partners, leveranciers etc.

In de periode '25-'28 gaan we nog meer structuur aanbrengen binnen het programmateam. We hebben het programmateam al zo ingericht dat de kruisbestuiving tussen de diverse pijlers van de CA optimaal tot zijn recht komt. Leden van het programmateam hebben (bijna allemaal) ook nog een andere rol binnen CA. Dit is een bewuste keuze om de pijlers van CA zo goed mogelijk met elkaar te vervlechten.

Elk lid van het programmateam krijgt in '25-28 twee eigen thema's onder de hoede om zich verder in te verdiepen. Dit maakt het werk specifieker en specialistischer qua netwerk. Vervolgens haalt elk lid op hoe onze doelgroep zich verhoudt tot deze thema's, waar ze tegenaan loopt en welke ontwikkelbehoefte er is. Zo krijgen we heel nauwgezet in kaart welke scholingsbehoefte er is en hoe we die vervolgens het beste kunnen uitzetten: dan wel

via onze workshops, trainingen of in een leernetwerk, incompany trainingen etc. Alle kennis wordt ingebracht in het programmaoverleg, waarop weer programma's worden ontwikkeld.

De realiteit is dat we met een klein team veel voor elkaar krijgen. Dit is geen lange termijn oplossing, zeker niet als we kijken naar de ambities die we hebben. Versterking binnen het programmateam en op het gebied van marcom is hard nodig. In de periode ‘25-‘28 willen we financiële ruimte creëren om het team uit te breiden en willen we inzetten op externe middelen. Het verkrijgen van externe middelen gaat echter niet vanzelf en dus is er ook de wens een fondsenwerver aan te stellen. Deze ambitie op uitbreiding ziet u terug in de begroting.

Partners

Het is voor de CA van wezenlijk belang om goede partnerschappen te hebben en te onderhouden. Natuurlijk om op de hoogte te zijn en te blijven van wat er regionaal en landelijk speelt. Maar ook om landelijk relevant aanbod naar onze regio te halen. Veel landelijke initiatieven willen graag dat hun aanbod verspreid over het land wordt aangeboden en zien ons daarin als een betrouwbare partner.

De ambitie is om in ‘25-‘28 met meerdere landelijke partijen die een aanbod hebben op het gebied van onze (actuele) thema’s een relatie aan te gaan. Dat kan via een workshop of training waarin een partner als expert wordt uitgenodigd maar het kan ook zijn dat onze partners een leernetwerk onder hun hoede nemen. In de bijlage treft u een overzicht aan van bestaande en nieuwe partners. Die lijst is nooit volledig!

Dit betekent dat naast ons team onze partners ook een schatkist zijn die ons van informatie voorzien.

Marketing & Communicatie

Op het gebied van marketing en communicatie heeft CA vanaf het fusiejaar 2023 een eerste professionaliseringsslag gemaakt. Vanaf dat moment hebben we ingezet op een grotere functie voor een marketeer. Ook ontwikkelden we een herkenbare en functionele nieuwe huisstijl en website, al heeft die laatste in ‘25-’28 nog doorontwikkeling nodig zodat bezoekers makkelijker kunnen navigeren.
In 2023-2024 zijn we gestart met een gebruikersonderzoek en we hebben eind 2023 een online marketingbureau in de arm genomen om ons online bereik helder in kaart te brengen en hier meer op te kunnen sturen.

In de periode '25-'28 gaan we verder met deze professionalisering:

- Een communicatiestructuur maken die in- en extern doorwerkt:
    - ➔ Ons programma-aanbod clusteren per thema (is al in gang gezet);

- ➔ Op termijn ons programma-aanbod clusteren per doelgroep;
- ➔ Op beide clusters worden marketingmiddelen (door)ontwikkeld of aangepast.

- Professionaliseringsslag maken in de online marketing:
  - ➔ Meer inzicht in ons online bereik en conversie;
  - ➔ Data inzetten om bereik en conversie te vergroten.
- Verfijnen en doorontwikkelen van ons gebruikersonderzoek.
- Impact meten van alle programma's die we aanbieden.

Communicatiestructuur die in- en extern doorwerkt

De thematische clustering die we binnen het programmateam hanteren, gaat ook helder worden gecommuniceerd met de buitenwereld in al onze uitingen. Binnen ons aanbod van Activiteiten en Platform gaan wij in '25-'28 al onze activiteiten koppelen aan een van onze thema's (start wordt al gemaakt in 2024). Dat versterkt het profiel van CA op de thema's en vergemakkelijkt de navigatie binnen ons aanbod. Het is ons doel dat het veel helderder wordt voor elke cultuurprofessional in Arnhem en Nijmegen dat je op deze thema's kennis kunt opdoen bij CA.

Om onze doelgroep nog beter te bedienen willen we uiteindelijk ook op doelgroep al ons aanbod clusteren. Uit het eerder genoemde gebruikersonderzoek blijkt dat 50 % van onze respondenten meerdere functies tegelijk bekleedt. Bijvoorbeeld zzp-ers die diensten verlenen op gebied van zowel productie als educatie, of makers die ook ergens toezichthouder zijn, en kunstenaars die ook een leidinggevende rol hebben. Dat betekent dat de andere helft van onze respondenten een "niet-hybride" praktijk heeft. Ook werkt het merendeel van onze respondenten multidisciplinair of in meerdere kunstdisciplines.
Dat stelt ons als CA voor uitdagingen. Je doet aan de cultuurprofessional geen recht door die in een hokje te stoppen, maar je wilt diegene wel helder aanspreken.

We zetten in '25-'28 een traject in werking om doelgroepen specifieker te segmenteren op een manier die werkbaar is voor ons als organisatie, maar die ook extern zorgt dat mensen zich aangesproken voelen. Bovengenoemde doelgroepsegmentatie gebruiken we om op basis van interesse van onze gebruikers nieuwsbrieven en andere uitingen te ontwikkelen specifiek voor bijvoorbeeld leidinggevenden, makers etc.

Professionaliseringsslag in de online marketing

CA staat in de startblokken om de online marketing te professionaliseren.
Enerzijds doordat we in 2023 een ANBI-status hebben gekregen waarmee ook Google Grants[8] binnen ons handbereik is gekomen. Via Google Grants kunnen we nog beter nieuwe bezoekers bereiken en bedienen. Anderzijds geeft het online dashboard dat het

[8] gratis Google advertenties voor non- profit organisaties

marketingbureau voor ons ontwikkelde inzicht in het bereik van onze online marketing en wat dat doet met de verkoop van ons programma. Echter, om hierop goed te sturen en het optimaal in te kunnen zetten, hebben we een marketeer nodig die hierin is gespecialiseerd en kan bijsturen op basis van data. We winnen er daarentegen ook veel mee, namelijk groter en beter online bereik en meer mensen die onze programma's volgen en afnemen.

Gebruikersonderzoek

Door de R&D die we plegen op ons programma (o.a. enquête na afloop van betaald programma, rondetafelgesprekken etc.) kennen we de waarde van de input die onderzoek kan opleveren. Onze marcom medewerker heeft tot nu toe een heel bescheiden gebruikersonderzoek gedaan, omdat het simpelweg ontbreekt aan tijd en middelen. Om de CA missie optimaal te kunnen verwezenlijken en onze doelgroep op maat te bedienen zullen we meer informatie moeten verzamelen over hoe onze doelgroep ons aanbod ziet (of niet ziet).

Het reeds uitgevoerde gebruikersonderzoek is slechts een start om onze doelgroepen beter te kunnen bedienen. Het onderzoek zal navolging moeten krijgen om beter inzicht te krijgen in behoeftes van onze bezoekers en vervolgens daarop keuzes te maken.

Impactmeting

Tot nu toe meten we impact door na afloop van - met name ons betaalde - programma deelnemers een enquête in te laten vullen. Daar halen we veel informatie op over de kwaliteit van de training en trainer, hoe die aansluit bij de behoefte van de deelnemers en of de verwachtingen die we wekken in onze communicatie zijn waargemaakt. De beoordeling van ons betaalde aanbod is hoog (8 gemiddeld) en daar zijn we heel blij mee.

Naarmate we professionaliseren zijn er ook vanuit onze kant steeds meer vragen waar we antwoord op willen hebben met betrekking tot de impact van ons aanbod.
Daarvoor is meer kennis binnen het team nodig om te weten hoe je impact kan meten en wat je er vervolgens mee kan doen.

Het proces dat we inzetten voor verdere impactmeting betekent o.a. dat wij onszelf scholen op de benodigde vaardigheden om impact te meten zodat wij vervolgens ons programma nog beter kunnen maken. Uiteraard hebben we het veld - partners en deelnemers - hierbij nodig om de impact die we maken te kunnen meten.

Financiering

Het is evident dat alles wat we hierboven hebben beschreven, gefinancierd moet worden.

Onze inkomsten bestaan momenteel uit bijdragen van de beide gemeenten en eigen inkomsten door verkoop van workshops, trainingen, incompany trainingen en het

binnenhalen van projecten. Dit is niet genoeg om de ambities in dit document te kunnen bekostigen. We gaan op zoek naar een bredere financieringsmix, waarbij CA ook middelen uit private fondsen en financierders gaat genereren. Hiervoor is een fondsenwerver onontbeerlijk.

Voor ons beleid aangaande **de kosten van cursussen en subsidie** en ons beleid **betaling werk en opdrachtnemers**, zie pagina 49 en 50 van de bijlagen.



Ronde Tafel Gesprekken, 2024 © Kevin Canales

Toelichting begroting

Voordat Schakel025 en CA overgingen tot een fusie (2022) spraken gemeente Nijmegen en Arnhem af dat ze beide eenzelfde bedrag zouden subsidiëren voor een gelijke opdracht. In 2023 is gemeente Arnhem overgegaan tot het toekennen van extra middelen.

In de bijlagen (pagina 47) vindt u een gedetailleerde begroting voor 2025-2028 die onze ideale begroting weergeeft. In die begroting stellen we de subsidie van Arnhem en Nijmegen gelijk, waarbij we Nijmegen op hetzelfde niveau stellen als Arnhem. Het bedrag dat het verschil vormt tussen de subsidie van Arnhem en Nijmegen vindt u op een aparte regel. Per jaar wordt er in rood aangegeven wat CA niet kan doen als dat niet het geval is. Als gekozen wordt voor de handhaving van het huidige subsidiebedrag door gemeente Nijmegen dan heeft dit gevolgen voor de groei, ambitie en impact van CA en daarmee ook op de CA-bijdrage aan de weerbare en wendbare cultuursector in Arnhem en Nijmegen.

Daarnaast vindt u hieronder twee begrotingen op hoofdlijnen, waarbij we de twee scenario's naast elkaar zetten:

a) een scenario waarbij gemeente Arnhem en gemeente Nijmegen beiden eenzelfde bedrag subsidiëren voor dezelfde taken van CA in beide steden. Wij tonen hierin wat er mogelijk is als gemeente Nijmegen haar subsidie verhoogd tot het niveau van gemeente Arnhem
b) een scenario waarbij gemeente Nijmegen haar subsidie op het niveau van 23-24 houdt met indexatie van 3,2 %

Er zou in theorie ook een derde scenario mogelijk zijn, waarbij gemeente Arnhem haar subsidie verlaagd naar het huidige subsidieniveau van gemeente Nijmegen. Dat scenario ligt niet in de lijn der verwachtingen vanwege de afspraken gemaakt in het Arnhemse college. Daarom hebben we dit scenario niet uitgewerkt.

Begroting 2025-2028 op Hoofdlijnen

twee scenario's

Scenario I: Nijmegen betaalt hetzelfde als Arnhem	2024	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**Toelichting**
Inkomsten						
Gemeente Nijmegen	€ 229.457	€ 269.021	€ 277.629	€ 286.514	€ 295.682	
Gemeente Arnhem	€ 260.679	€ 269.021	€ 277.629	€ 286.514	€ 295.682	
Projecten (bevat o.a. stroomversneller EZ Arnhem)	€ 62.000	€ 12.000	€ 62.000	€ 62.000	€ 62.000	
Voorgaande jaren	€ 181.849	€ 20.000	€ 0	€ 0	€ 0	toelichting 2024: uitvoering in 2024, bekostigd in voorgaande jaren
Eigen inkomsten	€ 21.400	€ 43.700	€ 76.000	€ 107.000	€ 138.000	O.a. door inspanningen fondsenwerver
Totaal	€ 755.385	€ 613.741	€ 693.259	€ 742.027	€ 791.364	
Uitgaven						
Mensen (werknemers en opdrachtnemers)	€ 322.845	€ 360.890	€ 400.809	€ 421.410	€ 478.834	
Middelen	€ 89.467	€ 103.351	€ 104.125	€ 107.311	€ 110.530	
Projecten	€ 183.573	€ 0	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	toelichting 2024: uitvoering in 2024, bekostigd in voorgaande jaren
Fondsen donaties	€ 149.500	€ 149.500	€ 149.500	€ 152.000	€ 152.000	
Totaal	€ 745.385	€ 613.741	€ 704.435	€ 730.720	€ 791.364	
Resultaat	€ 10.000	€ 0	-€ 11.176	€ 11.307	€ 0	2026 en 2027 heffen elkaar op

Scenario II: Nijmegen betaalt hetzelfde als in 2024	2024	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**Toelichting**
Inkomsten						
Gemeente Nijmegen	€ 229.457	€ 236.800	€ 244.377	€ 252.197	€ 260.268	
Gemeente Arnhem	€ 260.679	€ 269.021	€ 277.629	€ 286.514	€ 295.682	
Projecten (bevat o.a. stroomversneller EZ Arnhem)	€ 62.000	€ 12.000	€ 62.000	€ 62.000	€ 62.000	
Voorgaande jaren	€ 181.849	€ 20.000	€ 0	€ 0	€ 0	toelichting 2024: uitvoering in 2024, bekostigd in voorgaande jaren
Eigen inkomsten	€ 21.400	€ 43.700	€ 76.000	€ 107.000	€ 138.000	O.a. door inspanningen fondsenwerver
Totaal	€ 755.385	€ 581.520	€ 660.007	€ 707.711	€ 755.950	
Uitgaven						
Mensen (werknemers en opdrachtnemers)	€ 322.845	€ 360.890	€ 400.809	€ 421.410	€ 478.834	
Middelen	€ 89.467	€ 103.351	€ 104.125	€ 107.311	€ 110.530	
Projecten	€ 183.573	€ 0	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	toelichting 2024: uitvoering in 2024, bekostigd in voorgaande jaren
Fondsen	€ 149.500	€ 149.500	€ 149.500	€ 152.000	€ 152.000	
Totaal	€ 745.385	€ 613.741	€ 704.435	€ 730.720	€ 791.364	
Resultaat	€ 10.000	-€ 32.221	-€ 44.428	-€ 23.010	-€ 35.414	

Kostenbesparingen:	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Dan kosten besparen door voor een bedrag van:	€ 32.221	€ 33.252	€ 34.316	€ 35.414
Geen uitbreiding marketing				
Geen uitbreiding kernteam				
Geen Spoor 2				
Geen investering in R&D				

- Over alle jaren gaan mensen in loondienst jaarlijks een stapje omhoog in hun functieschaal. De CAO poppodia en festivals, die dient als benchmark voor de lonen van CA, loopt maar tot december 2024, dus we weten vanuit de CAO niet wat er gebeurt met indexering van lonen. We passen in de begroting jaarlijks een inflatiecorrectie toe van 3% om hierop te anticiperen.
- Gemeente Arnhem indexeert de subsidie in 2025 met 3,2 procent. Dit is meegenomen in de begroting. Gemeente Nijmegen stelt jaarlijks in november de indexatie vast. In 2023 was de indexatie 8%. In deze begroting is de indexatie van gemeente Nijmegen gelijkgesteld met gemeente Arnhem en hanteren we een indexatiepercentage van 3,2% op de hele periode 25-28.

- CA gaat ervan uit dat de extra inspanningen op marcomgebied zorgen voor meer inkomsten uit verkoop workshops en trainingen, die lopen jaarlijks op.
- We stellen een fondsenwerver aan in 2025. Deze persoon zal in het eerste jaar de diverse financieringsmogelijkheden voor CA in kaart brengen en zichzelf terugverdienen, middels werving. In de daaropvolgende jaren breiden we de aanstelling van deze persoon uit. Met de kennis die we nu hebben denken we dat er kansen zijn om private middelen te werven. Landelijk gezien wordt de ontwikkeling van de zakelijke en organisatorische kant van de cultuursector steeds meer onderkend. Dat blijkt uit de BIS-gelden die o.a. worden toegekend aan Cultuur+Ondernemen en Platform ACCT. We passen ons handelen in de jaren 26-28 eventueel aan als de inzichten opgedaan in 2025 daar aanleiding toe geven.
- In deze begroting gaan we ervanuit dat de uitgifte van de subsidiebedragen voor onze Groeispurt en Stroomversneller jaarlijks gelijk blijft. Met indexatie van subsidie dekken we de jaarlijks stijgende onkosten. Indien (een van beide) gemeenten besluiten extra subsidiegelden te geven voor deze regelingen, stijgt de overhead omdat extra beoordelingsuren van adviseurs noodzakelijk zijn. Dit kunnen we niet dekken met enkel indexatie. Dit is niet meegenomen in de huidige begroting.
- De kosten in de begroting worden jaarlijks verhoogd met 3% op basis van de verwachte inflatie zoals o.a. benoemd door de Nederlandse Bank.

Bedrijfsvoering

Culturele codes

CA onderschrijft de drie codes waar we ons toe moeten verhouden binnen de cultuursector. In de bijlage lichten wij uitgebreid toe wat ons beleid is betreffende de codes.

Huisvesting

We zijn zowel in Arnhem als Nijmegen gevestigd. Hoewel het niet de goedkoopste optie is, is het van grote meerwaarde om in twee steden kantoor te houden. We programmeren onze activiteiten afwisselend in beide steden en houden ook in beide steden wekelijks kantoor, zowel vanwege onze zichtbaarheid als de bereikbaarheid voor onze bezoekers, klanten en team.

In Nijmegen huren we kantoorruimte op het Nyma Terrein, een levendige culturele en creatieve hotspot die volop in ontwikkeling is en goede voorzieningen heeft voor onze workshops en trainingen.

In Arnhem zitten we op de Transformatie waar wij een kantoor hebben en een grote zaal voor onze activiteiten. We delen de locatie met Muziektheater De Plaats en Kompagnie Kistenmaker. Met deze partijen zijn wij verantwoordelijk voor de bekostiging van de huur.

Rond ons pand liggen heel veel ateliers en is er de expositieruimte Omstand.

Een meerwaarde van beide locaties is dat een deel van onze doelgroep in de buurt woont of werkt en daardoor makkelijk te bereiken is.

Duurzaamheid

Als organisatie zetten wij ons in om onze voetafdruk tot een minimum te beperken. Denk hierbij aan de volgende facetten:

- We beperken papieren uitdrukkingen tot een minimum;
- Catering wordt vegetarisch ingekocht;
- Medewerkers reizen zoveel mogelijk met het OV;
- Drukwerk wordt gedrukt op papier met het FSC keurmerk en gedrukt met milieuvriendelijke inkt;
- Kantoorartikelen: papier, enveloppen etc hebben een FSC & TCF keurmerk, geen optische witmakers, 100% chloorvrij gebleekt);
- Alle koffie is voorzien van Max Havelaar keurmerk, thee is ook fair trade;
- Alle apparaten worden volledig uitgezet einde dag (dus ook geen stand-by).

Het houden van kantoor in twee steden kan vragen oproepen qua duurzaamheid. Ons team, onze partners en bezoekers bevinden zich echter in beide steden en kunnen zodoende altijd in hun eigen stad terecht.
We delen deze kantoren met meerdere gebruikers, waardoor beide kantoren nauwelijks leegstaan.

Cultuur Academy in 2028

De basis van CA staat op dit moment stevig. Bovenstaand beschreven plan is onze leidraad om in de komende jaren verdere stappen te zetten in onze organisatie en de manieren van ‘scholing’.

Het hoofddoel blijft onverlet dat de culturele sector van Arnhem en Nijmegen op zakelijk en organisatorisch vlak nog meer is versterkt. Hierbij ziet de cultuurprofessional in Arnhem of Nijmegen CA als dé plek om dit mede mogelijk te maken. Professionele (door)ontwikkeling, ontmoeting en uitwisseling zijn bij CA de ingrediënten om dit te verwezenlijken. Naast nieuwe kennis, is een nieuw netwerk het resultaat voor de professional.

Dit betekent voor CA als organisatie dat wij herkenbaar zijn als een laagdrempelige, lokale plek met een programma van hoge kwaliteit dat aansluit bij de leerbehoeftes en waar ontmoeting en uitwisseling onderdeel is van het leerproces.

Overall staat onze missie als een huis: onze doelgroep ziet leren en ontwikkelen als vanzelfsprekend onderdeel van het werk.

In 2028 hebben wij de volgende doelen bereikt:

1. **Onze doelgroep** - cultuurprofessionals in Arnhem en Nijmegen - ziet leren en ontwikkelen als vanzelfsprekend onderdeel van het werk en het merendeel doet er ook iets aan:
    a. Via spoor 1: scholingsaanbod op basis van vraag
    b. Via spoor 2: leernetwerk op basis van eigen inbreng
    c. Onze doelgroep heeft een groter netwerk dankzij spoor 1 en 2 en maakt daar gebruik van.

2. **Ons programma** heeft een helder profiel:
    a. De pijlers versterken elkaar, met een totaalaanbod als resultaat.
    b. CA is expert op het ontwikkelen van een aanbod op de vijf thema's[9]
    c. Dankzij differentiatie per doelgroep, impactmeting en gebruikersonderzoek is CA beter herkenbaar voor onze verschillende doelgroepen en het programma sluit beter aan.

Om bovenstaande doelen te kunnen bereiken hebben wij een groter programmateam en een groter datagedreven marketingteam nodig. Zodat meer aanbod, een groter bereik en meer afname van ons programma gerealiseerd kunenn worden.

Daarom hebben we in de periode 2025- 2028 meer middelen nodig, waarbij wij streven naar een financieringsmix uit verschillende bronnen (m.b.v. een fondsenwerver). Met deze extra middelen kunnen wij extra fte bekostigen:

1. Uitbreiden van programmateam (nu 0,7 fte en groeiend naar 2,0 fte)
2. Uitbreiding in expertise van marketingteam (nu 0,6 fte en groeien naar 1,0 fte)

[9] pagina 7 en 8

Bijlagen

1) Activiteitenplanning 2025
2) Meerjaren Activiteitenplanning ‘25-’28
3) Begroting
4) Beleid kosten Cursussen en subsidie
5) Beleid betaling werk en opdrachtnemers
6) Functieraster
7) Partners
8) De drie codes
    a) D&I
    b) Fair Practice
    c) Governance

Activiteitenplan 2025

Pijler ACTIVITEITEN (betaald aanbod)

● **Workshop** = bijeenkomst van een dag(deel) waarin kennis wordt overgedragen en door de deelnemers actief wordt toegepast op de eigen beroepspraktijk.
Voor 2025 staan in ieder geval de volgende workshops in de planning:

- Workshop blijf weg van een bore-out
- Workshop onderhandelen voor beginners
- Bijeenkomst speeddate startende fondsenwervers & organisaties
- Workshop verklein je digitale voetafdruk
- Workshop mediatraining
- Workshop ken je publiek
- Workshop marketing voor makers
- Workshop assertiviteit
- Workshop hoe richt ik een stichting op?
- Bijeenkomst kennissessie schijnzelfstandigheid en wet DBA

● **Training** = meerdere dagen/dagdelen waarin kennis wordt overgedragen en deelnemers actief aan de slag gaan om nieuwe vaardigheden aan te leren.
Voor 2025 staan in ieder geval de volgende trainingen in de planning:

- Training effectief communiceren op de werkvloer (geweldloze communicatie)
- Training impact meten
- Training inclusief leiderschap (leidinggeven aan verschillende generaties)
- Training marketing voor dummies
- Training leidinggeven zonder macht (verdieping)
- Training basiscursus fondsenwerving
- Training publiekssegmentatie
- Training dashboarding data-visualisatie

● **Intervisie**
Een ervaringsgerichte werkvorm waarbij je in een kleine groep deelnemers eigen cases, lastige vraagstukken of dilemma's uitwisselt o.l.v. een ervaren externe intervisiebegeleider. We maken intervisie steeds vaker onderdeel van een meerdaagse training of workshop waardoor er een nieuwe laag van kennisuitwisseling ontstaat die inzicht geeft in elkaars werkpraktijk, ook na de training.

● **Mentorschapsprogramma**
Je bent afgestudeerd en hebt vol enthousiasme aan een aantal projecten gewerkt, maar dan stokt het langzaam. Je vindt het lastig om keuzes te maken, om genoeg tijd vrij te houden voor je artistieke proces, om alle ballen hoog te houden, om aansluiting te vinden in het veld, je netwerk uit te bereiden, financiering te vinden, publiek te bereiken. Het leven van een

jonge maker gaat niet altijd over rozen en daarom willen met ons mentorschapsprogramma hier mee aan de slag.

In een periode van 8 maanden komen de mentees één dag per maand samen. In de groep wordt kennis en ervaring uitgewisseld o.a. door middel van intervisie. Op diezelfde dag staat er een workshop op het programma over verschillende deelonderwerpen. Bijvoorbeeld tarief te bepalen, onderscheidend vermogen (her)ontdekken of efficiënt werken.Daarnaast worden de deelnemers gekoppeld aan een persoonlijke mentor die zelf een florerende beroepspraktijk heeft. Met deze mentor hebben ze gedurende een periode van een half jaar gesprekken over ontwikkelvragen en makerschap.

Projecten

- **De Generator**

In het najaar van 2024 start de 3e editie van De Generator Oost: hèt ontwikkeltraject voor zakelijke helden en talenten in de culturele sector van Oost-Nederland. De Generator is in 2021 geïnitieerd door podiumkunstinstellingen uit Oost-Nederland en Cultuur Academy neemt de coördinatie en uitvoering op zich. Het programma bestaat uit een traineeship welke gecombineerd wordt met tweewekelijkse bijeenkomsten bestaande uit onder andere workshops en intervisie. DIt traject loopt tot en met 2025.



De Generator 2024-2025 © Kevin Canales

● **Jongeren in Raden van Toezicht/ Besturen**

In najaar 2024 zijn we van start gegaan met een scholingstraject voor jongeren met bestuurlijke ambitie. De deelnemers zijn enthousiaste jongeren die graag mee willen besturen in de cultuursector. Zij leren in een jaar tijd alles wat ervoor nodig is om een goede bestuurder te zijn: van kennis over financiën tot aan het stellen van de juiste vragen en mediatraining. Doel van het project is om de besturen binnen de culturele sector in Nijmegen en Arnhem te versterken met de kwaliteiten die jongeren met zich meebrengen, en jongeren meer te betrekken bij de culturele sector in hun stad. Dit project loopt tot en met juni 2025.

● **Toegankelijke evenementen**

Arnhem wil koploper zijn op het gebied van toegankelijkheid voor mensen met een handicap of beperking. Daartoe heeft Cultuur Academy een aparte subsidie gekregen van gemeente Arnhem om evenementen te scholen op dit onderwerp. In 2024 startten we met een aantal spreekuren, kennissessies en workshops over verschillende aspecten van dit onderwerp. Ook ontwikkelden we een themapagina toegankelijkheid a.h.v. de AST (Arnhemse standaard toegankelijkheid). In november '24 organiseren we een symposium vol sprekers en workshops. In 2025 bieden we nog een 3-tal spreekuren aan in samenwerking met APCG van januari t/m maart 2025.

● **Incompany trainingen**

De grotere (CNN en CNA gerelateerde) instellingen vragen regelmatig om een onderdeel uit ons activiteitenprogramma op maat te maken voor hun instelling. Ook komt het voor dat een instelling een vraag heeft die wij nog niet in aanbod hebben, maar waar we dan wel een incompany training voor kunnen verzorgen. Het geeft veel inzicht in waar instellingen mee bezig zijn. Voorbeelden van programma's die wij incompany hebben verkocht zijn: burn-out preventie, leiderschap, effectief vergaderen en fondsenwerving. Naast het genoemde inzicht, genereert de incompany training ook inkomsten.

In de komende periode gaan we de mogelijkheid van incompany trainingen meer onder de aandacht brengen en daarbij in kaart brengen wat de interne scholingsbehoeften van instellingen zijn. Met die informatie kunnen wij ons incompany aanbod uitbreiden en meer afnemers bereiken.

Pijler PLATFORM (onbetaald aanbod)

● **Adviesgesprekken**

in 2-wekelijkse adviesgesprekken kan een ieder uit de sector met diens vraag op zakelijk of organisatorisch gebied langskomen. Tijdens een gesprek van 40 minuten bespreken we de vraag, geven we advies en denken we mee over netwerkmogelijkheden.

● **Marketingspreekuur**

Een keer in de twee maanden nodigen we twee marketeers uit van culturele instellingen uit Arnhem en/of Nijmegen. Zij beantwoorden vragen van makers en organisatoren op het

gebied van publiekswerving, gebruik van social media, maar ook persberichten en drukwerk. De Marketingspreekuren vinden plaats tijdens de Maandagclub zodat er na het spreekuur meteen verder gewerkt kan worden. Daarnaast maken we de drempel voor bezoekers van de Maandagclub ook lager om gebruik te maken van het Marketingspreekuur.

- **Subsidiespreekuur**

Voor de gemeentelijke kunst & cultuur regelingen organiseren we tijdens de openstelling van elke regeling een spreekuur in samenwerking met de betrokken beleidsadviseurs. Bezoekers kunnen alle vragen rondom de regeling en het aanvraagproces stellen in een open gesprek. Bezoekers luisteren mee met elkaars vragen en doen op die manier ook kennis op over de werkpraktijk van andere organisaties en initiatieven.
Eerder organiseerden we ook regelmatig subsidiespreekuren voor andere fondsen, maar deze frequentie hebben we omlaag gebracht. Veel vragen ondervangen we namelijk al tijdens de Maandagclub en Adviesgesprekken. Daarnaast merken we ook dat aanvragers de fondsen veel beter weten te vinden en dat er ook steeds meer mogelijkheden zijn om direct met de fondsen te overleggen bij vragen en onduidelijkheden.

- **De Maandag Club**

Elke maandagmiddag creëren we een ontmoetingsplek voor makers en mogelijkmakers in Arnhem en Nijmegen. Bezoekers zijn vrij te werken aan datgene wat hun aandacht vraagt. Dit kan artistieke inhoud zijn, maar juist ook praktische zaken als subsidieaanvragen, begrotingen, marketing of administratie. Er is altijd iemand van Cultuur Academy aanwezig voor advies maar juist ook de uitwisseling tussen de cultuurprofessionals onderling wordt gefaciliteerd en gestimuleerd.

- **Kennisbank**

In onze kennisbank vind je artikelen over alles wat jij moet weten om jouw zaken als cultureel professional op orde te hebben: van AVG tot zzp. De gebruiksvriendelijkheid van de kennisbank wordt op dit moment onder handen genomen. In dit proces is er voor vier themapagina's gekozen die bezoekers aan de hand nemen door de kennisbank. Binnen die thema's zijn er naast teksten ook filmpjes, podcasts en andere media om de materie verder uit te diepen.

- **Over de grens**

Twee keer per jaar organiseren we een netwerkbijeenkomst in de vorm van een prikkelende talkshow over de Arnhemse en Nijmeegse staat van cultuur. Met uiteenlopende gasten diepen we een actueel thema uit, makers reflecteren op artistieke wijze op het thema en in een aantal vaste rubrieken zetten we telkens een andere organisatie in de spotlight. Over de grens vindt afwisselend plaats in Arnhem en Nijmegen maar is nadrukkelijk voor cultuurprofessionals uit beide steden. Zo proberen we onze achterban ook over de grens van de eigen stad te trekken.

- **Het Vragen(v)uurtje**

Professionals uit de sector stellen een uur van hun tijd beschikbaar om 1 op 1 in gesprek te gaan met (junior-)professionals die van (én met) hen willen/kunnen leren. De Cultuur Academy bemiddelt en faciliteert. De vorm waarin we dit aanbieden en de manier waarop we het organiseren en communiceren is nog in ontwikkeling. Het doel van Het Vragen(v)uur is kennis die we als sector in huis hebben beter te ontsluiten en delen en ontmoetingen mogelijk te maken die uit zichzelf niet zo snel ontstaan.

- **Groeispurt & Stroomversneller meet-up**

De meetup vindt vier maal per jaar plaats en is bedoeld voor iedereen die ooit de Stroomversneller of Groeispurt heeft ontvangen, van plan is een aanvraag te doen of gewoon nieuwsgierig is naar de regelingen. Tijdens de informele meetups kun je kennismaken met andere makers, de mensen achter onze fondsen, het team van Cultuur Academy en de adviseurs van Stroomversneller en de Groeispurt. Elke meetup besteden we kort aandacht aan een wisselend thema waar twee makers van Groeispurt en Stroomversneller en een expert of ervaringsdeskundige iets over zullen vertellen. Denk aan thema's als fairpay, netwerken en het werken in collectieven.

Pijler RESEARCH & DEVELOPMENT

Onze pijler Platform dient als een doorlopende bron van input (R&D) voor ons betaalde programma. Daarnaast ontplooien we de volgende activiteiten:

- **Literatuurstudie**

Onderzoek naar actuele ontwikkelingen, thema's, onderwerpen. We hebben als team de thema's waar we mee werken onderverdeeld en ook de actuele thema's hebben elk een thema eigenaar. De themaverantwoordelijke is op de hoogte van de laatste ontwikkelingen, is geabonneerd op relevante nieuwsbrieven en zoekt verdieping in publicaties en onderzoeken.

- **Rondetafelgesprekken**

Driemaal per jaar organiseren we een ronde tafel gesprek waarvoor we een specifieke groep cultuurprofessionals uit Nijmegen en Arnhem uitnodigen. Bijvoorbeeld jonge makers of mensen met een leidinggevende functie bij grotere organisaties. Tijdens deze gesprekken peilen we actuele behoeften en bespreken we ontwikkelvragen die spelen in het veld. Daarnaast leggen we ook ons huidige aanbod voor. Wat spreekt aan en waarom? Wat zijn juist (praktische) drempels om deel te nemen? Spreekt de communicatie aan?

- **Symposia, congressen en trainingen**

Door het land heen worden tal van relevante bijeenkomsten georganiseerd daar uiteenlopende organisaties. Van de Netwerkdag Gelderse Podia tot het conference programma van Eurosonic en alles ertussenin. Teamleden zijn op regelmatige basis

aanwezig bij deze symposia, congressen en netwerkbijeenkomsten. Daarnaast nemen teamleden ook regelmatig deel aan workshops en trainingen voor cultuurprofessionals die door landelijke aanbieders worden verzorgd.

Pijler ONTWIKKELFONDSEN

- **De Stroomversneller (Arnhem)**

De Stroomversneller is een subsidieregeling die nieuwe initiatieven in hun artistieke ontwikkeling steunt door ze ruimte te geven voor experiment. Deze regeling geldt voor Arnhem.

- **De Groeispurt (Nijmegen)**

De Groeispurt is een subsidieregeling die nieuwe initiatieven in hun artistieke ontwikkeling steunt door ze ruimte te geven voor experiment. Deze regeling geldt voor Nijmegen.

- **Firestartfonds (Arnhem en Nijmegen)**

Voor makers die het lastig vinden zelf fondsen te werven voor hun ideeën hebben wij het Firestartfonds: Een rentevrije lening van maximaal €2500,- die te gebruiken is voor het inzetten van een fondsenwerver voor een project. Deze fondsenwerver stelt samen met de maker een projectplan op, schrijft fondsen aan en kan het project helpen verantwoorden. De fondsenwerver is beginnend en wordt begeleid door een meer ervaren fondsenwerver. De maker mag diens eigen fondsenwerver zoeken, maar Cultuur Academy kan de maker ook koppelen aan een fondsenwerver uit de aanwezige pool. Indien het project waarvoor aangevraagd wordt succesvol is, betaalt de maker de lening terug. Hierdoor blijft het fonds bestaan.



Groeispurt x Vierdaagsefeesten residentie in Besiendershuis, 2024 © Joost Klapmuts

Meerjarig activiteitenplan ‘25 - ‘28

De menukaart van al ons aanbod

Dit document/deze menukaart omvat alle programma onderdelen die Cultuur Academy tot op heden heeft ontwikkeld en aangeboden. Deze menukaart fungeert als database voor het programma team en is de basis waaruit geput wordt voor het meerjaren- en jaarlijkse activiteitenplan. De menukaart is opgesteld aan de hand van de vier hoofdthema’s en de actuele thema’s die Cultuur Academy hanteert. Sommige programmaonderdelen vallen onder meerdere thema’s en staan dan ook dubbel vermeld.

Ieder half jaar komen de verschillende thema’s minimaal 2x terug in de vorm van een workshop of training. Minimaal één workshop of training per thema voor makers en minimaal één workshop of training per thema voor mogelijkmakers. Hieronder ziet u dit schematisch weergegeven in ons raamwerk jaarprogramma.

RAAMWERK JAARPROGRAMMA

THEMA	Financiering	Marketing & communicatie	Management & HR	Arbeidsmarkt positie	Actueel
Mogelijkmakers (Junior)	Training: 1 Workshop: 1	Training: 2 Workshop: 2	Training: 2 Workshop: 2	Training: 2 Workshop: 4	Training: 1 Workshop: 2
Mogelijkmakers (Medior)	Training: 1 Workshop: 1	Training: 2 Workshop: 2	Training: 2 Workshop: 2	Training: 1 Workshop: 1	Training: 2 Workshop: 2
Mogelijkmakers (Senior)	Training: - Workshop: -	Training: 1 Workshop: 1	Training: 2 Workshop: 2	Training: - Workshop: 1	Training: 2 Workshop: 2
Makers (< 8 jaar professioneel)	Training: 1 Workshop: 1	Training: 1 Workshop: 2	Training: 1 Workshop: 1	Training: 2 Workshop: 6	Training: 2 Workshop: 2
Makers (> 8 jaar professioneel)	Training: 1 Workshop: -	Training: 1 Workshop: 2	Training: 1 Workshop: 1	Training: 1 Workshop: 2	Training: 2 Workshop: 2

Naast onderstaand tekstueel overzicht blijft het programmateam up to date en ontwikkelen zij ieder half jaar minstens twee nieuwe workshops of trainingen

Financiering

1.1 Sponsorwerving & particuliere donateurs

Naast fondsen en subsidies op zoek naar andere inkomstenbronnen voor je project of organisatie? Sponsors en particuliere donateurs kunnen een goede toevoeging zijn aan je

financieringsmix. Maar hoe krijg je ze zover om je te steunen? En hoe zorg je dat hun bijdrage duurzaam wordt als je ze binnen hebt gehaald? In twee sessies leer je alles over het werken met sponsors en donateurs, en ga je praktisch aan de slag met de pitch voor je eigen project of organisatie.

Voor wie: Deze training is bedoeld voor zakelijk leiders en fondsenwervers in de culturele sector die de financieringsmix van hun organisatie uit willen breiden met inkomsten uit sponsoring en steun van particuliere donateurs.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 4 uur plus een intervisie sessie van 2,5 uur

1.2 Training Meerjarige subsidie aanvragen: hoe doe je dat?

Voorafgaand aan de deadlines voor meerjaren subsidie rondes bieden wij de training meerjarige subsidie aanvragen. Ben jij van plan om aan te vragen? Deze training zorgt dat je goed beslagen ten ijs komt.

Aantal dagdelen: Vijf dagdelen van 3,5 uur

1.3 Workshop – Conceptontwikkeling

Je hebt een geweldig idee voor een project. Maar hoe ga je dan verder om dat idee om te zetten in een werkbaar plan? En hoe hou je in dat proces rekening met allerlei praktische zaken zoals de financiering, zonder dat alle energie van het bedenken van je idee verloren gaat? In deze workshop conceptontwikkeling leer je hoe je dat op een effectieve manier aanpakt. Je leert welke stappen je het beste in elke fase van het proces kunt doorlopen en wie je daarbij op welk moment nodig hebt.

Voor wie: Voor makers en mogelijkmakers binnen de culturele sector die een goed idee hebben en willen weten hoe ze van idee naar concept en werkbaar plan gaan.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 4 uur

1.4 Basiscursus Fondsenwerving

Heb jij een geweldig idee voor een evenement of een kunst-of cultuurproject en wil jij subsidie aanvragen? Of is jouw idee juist nog niet concreet, maar wil je graag eerst in de subsidies duiken om het verder aan te scherpen? Voor iedereen die niet weet waar te beginnen bij het aanvragen van subsidies of fondsen, bieden wij de Basiscursus Fondsenwerving aan. De cursus is altijd op een maandagavond. Elke maandagmiddag voorafgaand aan de cursusavond, organiseren wij de Maandag Club. Daarmee kan je in de middag werken aan jouw plannen om in de avond tijdens de cursus je vorderingen te bespreken.
Voor wie: Van maker tot mogelijkmaker, iedereen die de basisbeginselen van fondsenwerving

onder de knie wil krijgen. Houd er rekening mee dat er huiswerk wordt opgegeven.
Aantal dagdelen: Zes dagdelen van 2 uur (inclusief intervisie sessie)

1.5 Workshop onderhandelen

Of het nou gaat om appels kopen op de markt, een potentiële koper van je kunstwerk of een contractonderhandeling met je leidinggevende, overal heb je deze skill nodig: Onderhandelen!
Hoe ga je een onderhandeling in en zorg je ervoor dat je tevreden wegloopt na een onderhandelingsgesprek.

Voor wie: Deze workshop is voor iedereen die werkt in de cultuursector en zijn/haar vaardigheden wil verbeteren in het onderhandelen.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

1.6 Workshop: Weten wat je waard bent

Als zzp'er kan het lastig zijn om je tarief goed te bepalen, al helemaal in de cultuursector. Heb jij altijd hetzelfde uurtarief of verschilt dit per opdracht? En als je dan je prijs vastgesteld hebt, hoe zorg je er dan voor dat je deze ook daadwerkelijk krijgt? In deze workshop bieden we je handvatten zodat jij beter weet wat je waard bent en hoe je dat aanpakt!

Voor wie: Deze workshop is voor alle zzp'ers - makers en mogelijkmakers- in de culturele sector die meer willen weten over contracten, tariefbepaling en onderhandelingen.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

1.7 Workshop - Het feest dat ZZP administratie heet

Je bent (beginnend) zzp'er en enthousiast over je product of dienst die je levert. Of je nu werkzaam bent als kunstenaar, binnen het (kunstvak)onderwijs of werkt als mogelijkmaker; Je hebt altijd te maken met een administratie als zzp'er, maar hoe pak je dit zo aan dat je er het minste hoofdpijn aan overhoud?

Voor wie: Deze workshop is geschikt voor startende zzp'ers, zowel mensen die zich nog moeten inschrijven bij de kvk als zij die al even bezig zijn, zijn welkom. Als je nog niet helemaal thuis bent in alles waar je als zzp'er aan moet denken op het gebied van administratie helpt deze workshop je op weg.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

Marketing & Communicatie

2.1 Zij die het gaan maken | Training storytelling en positionering als maker

De meeste makers houden zich liever niet bezig met marketing en sales. Toch is het een noodzakelijk kwaad om jouw makerschap op de kaart te zetten. Moet je jezelf dan verloochenen en meegaan in de *blabla* van marketingpraatjes? Nee, maar je moet wél weten hoe je *jouw verhaal* op een geloofwaardige manier deelt met mensen die jouw werk waarderen.

Voor wie: *Ervaren* makers met een eigen visie op wat ze creëren en waarom *Geïnteresseerde* makers die willen ontdekken hoe ze op hun eigen manier professionele relaties kunnen aangaan en onderhouden
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 2,5 uur

2.2 Workshop SEO

De zoektocht naar een product, dienst of bedrijf start voor veel mensen met Google of social media. Om opgemerkt te worden, moet je dus bovenaan staan en relevant zijn! Maar wat is dat nou eigenlijk precies, SEO? En wat kun je er allemaal mee?

Voor wie: Een ieder die diens organisatie beter vindbaar wil maken; makers, mogelijkmakers, zowel zzp-ers als ook marketeers werkzaam bij een instelling.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 3 uur

2.3 Training - Schrijven voor web

Online lezers zijn misschien wel het moeilijkste publiek, want ze zijn enorm snel afgeleid. Hoe zorg jij er dan voor dat je jouw doelgroep toch kunt blijven boeien met je webteksten, blogs of social mediabericht?

Voor wie: Deze cursus is voor alle marketeers die online teksten schrijven.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 2 uur

2.4 Training Inclusief Programmeren

Je bent op zoek naar een brede en diverse doelgroep voor je programma's, maar waar begin je? Veel organisaties worstelen met dit vraagstuk en vaak zijn verschillende afdelingen binnen een organisatie hier op hun eigen manier mee bezig. Is daarbij het programma of het publiek leidend? We adviseren om een programmamaker/ programmeur en een marketeer samen deel te laten nemen aan deze training, zodat er kritisch naar deze vraag kan worden gekeken en dit met elkaar besproken kan worden.

Voor wie: Marketeers en programmeurs (in duo's) van culturele organisaties.
Aantal dagdelen: Vier dagdelen van 4 uur en 1 intervisie van 2,5 uur

2.5 Basiscursus Social Media OF Social Media strategie

Welke social media-kanalen passen bij jouw doelgroep? Wat is een contentkalender? En hoe kun je adverteren op social media? In deze cursus leer je in twee avonden hoe je social media passend kunt inzetten voor jouw project of organisatie.

Voor wie: Deze cursus is voor makers en mogelijkmakers, zoals beginnende marketeers, die de basis van social media onder de knie willen krijgen.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 2 uur

2.6 Training - Datagedreven marketing, de introductie

Datagedreven marketing is in deze tijd een heilige graal onder marketeers. Waar het met offline campagnes vaak lastig is om de concrete opbrengst meetbaar te maken, heb je met online marketing uitgebreide informatie beschikbaar over de resultaten van je campagnes. Je kunt er heel precies achter komen hoe de keuzes die je maakt invloed hebben op de effectiviteit van je marketing. Maar hoe doe je dat precies in de praktijk? Hoe wordt je wijs uit die stortvloed aan data die er beschikbaar is? En hoe maak je dit een structureel onderdeel van je dagelijkse werk om uiteindelijk betere resultaten te krijgen uit je marketinginspanningen? Je leert het allemaal in deze training, die bedoeld is voor marketeers die nog niet of net begonnen zijn met datagedreven marketing.

Voor wie: Deze training is voor marketeers van alle niveaus die nog niet of pas net zijn begonnen met datagedreven marketing, en willen leren hoe ze data strategisch in kunnen zetten in hun werk.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 4 uu

2.7 Workshop - AI & copywriting

ChatGPT, Bard, Gemini? Vliegen de AI-tools jou ook om de oren maar weet je eigenlijk niet zo goed hoe je AI voor jou kan laten werken? Dan is deze interactieve workshop AI en copywriting iets voor jou!

Voor wie: Deze workshop is voor alle cultuurprofessionals die regelmatig teksten moeten schrijven. Of het nu een social media post, een persbericht of een deel van je projectplan is.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

2.8 Workshop - De toekomst van datagedreven marketing

Datagedreven marketing is tegenwoordig onmisbaar voor elke marketeer. Tegelijkertijd is het ook een gebied waarin continu veel verandert. Waar je voorheen bijvoorbeeld toegang

had tot gedetailleerde profielen van je doelgroep, is dat nu door Europese privacywetgeving een heel stuk beperkter. In deze training leer je alles over de meest recente ontwikkelingen op het gebied van datagedreven marketing en hoe je data ondanks alle beperkingen in kunt zetten om je publiek beter te bereiken - bijvoorbeeld door het zelf beheren van je gegevensdatabases.

Voor wie: Deze training is voor marketeers die al wat kennis hebben van datagedreven marketing, en die willen leren hoe ze hun online marketingstrategie toekomstbestendig kunnen maken. Deze training is ook geschikt voor marketeers die 'Datagedreven marketing, de introductie' hebben afgerond.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 4 uur

Management & HR

3.1 Training Time Management

Herken je het gevoel dat een dag te weinig uren heeft? Dit kan komen doordat je veel opdrachten en werkzaamheden hebt en het overzicht kwijt raakt. Of je vindt het lastig om prioriteiten te stellen waardoor je belangrijke taken pas op het laatste moment gedaan krijgt. Tijd om actie te ondernemen, tijd voor een training timemanagement!

Voor wie? Iedere (cultuur)professional die loopt te worstelen met het gevoel te weinig uren op een dag te hebben, het overzicht dreigt te verliezen omdat er veel opdrachten tegelijk lopen, of niet toekomt aan wat nou echt belangrijk is. Kortom: zowel de zzp-er met verschillende opdrachten als degene in loondienst.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 4 uur

3.2 Training Help, ik ben de baas

Je hebt een leidinggevende functie gekregen, en nu...?! In de training 'Help, ik ben de baas!' gaan we aan de hand van vakinhoudelijke basics in op hoe je je team kunt aansturen en inspireren en tegelijkertijd meer grip kunt krijgen op je eigen leiderschap. Denk daarbij aan zowel theorie als praktische toepassingen. Naast basics van leidinggeven gaan we ook in op jouw persoonlijke stijl als leidinggevende en de vraagstukken die jou bezighouden.
Voor wie: Deze training is geschikt voor beginnende leidinggevenden in de culturele sector in de regio Arnhem/Nijmegen, die zich zowel persoonlijk als professioneel willen ontwikkelen. Als je wilt leren om mensen aan te sturen en te inspireren en tegelijkertijd het beste uit jezelf wil halen.

Aantal dagdelen: Vier dagdelen van 3,5 uur

3.3 Training Leidinggeven zonder macht

De term leiderschap klinkt vaak erg groots en ongrijpbaar. Maar eigenlijk is het heel simpel: het beïnvloeden van anderen om een bepaald doel te bereiken. En daarin neem je altijd jezelf mee. Je hebt een verantwoordelijkheid om een bepaald resultaat te leveren, je hebt met collega's te maken die er wat van vinden en een cultuur binnen de organisatie waar jij je toe moet verhouden. In deze training wordt ingegaan op jou als persoon, de rol die je hebt en de context waarin je beweegt. Aan de hand van eigen casuïstiek wordt er uitgebreid geoefend. Kernwoorden van de training zijn communicatie, begrip, beïnvloeding en afspraken.

Voor wie: Deze training is bedoeld voor mensen die hiërarchisch of functioneel leiding geven. Denk aan: teamleiders, project- of procesleiders, programmamanagers, kwartiermakers, coördinatoren, MT-ers etc. Je wil jezelf zowel persoonlijk als professioneel verder ontwikkelen in je leiderschap. We werken in groepen van minimaal 6 tot maximaal 12 personen.
Aantal dagdelen: Vier dagdelen van 4 uur en 1 intervisie van 2,5 uur

3.4 Inspirerend leiderschap

Heb je ruime werkervaring in de culturele sector en wil je jezelf zowel persoonlijk als professioneel verder ontwikkelen in je leiderschap? Ben je geen leidinggevende, maar geef je wel leiding en sturing aan mensen? In de training Inspirerend Leiderschap ontdek je waar jouw inspiratiekracht zit en hoe je het beste uit jezelf in kan zetten om anderen te inspireren en motiveren.

Voor wie: Deze training is bedoeld voor mensen die met mensen werken. Je hebt ruime werkervaring in de culturele sector hebben en je wil jezelf zowel persoonlijk als professioneel verder ontwikkelen in je leiderschap. Je werkt in loondienst of als zelfstandige als bijvoorbeeld project- of procesleider, programmamanager, aanjager, inspirator of kwartiermaker.
Aantal dagdelen: Vier dagdelen van 4 uur

3.5 Workshop Haal meer uit AI - ChatGPT en andere AI-tools effectief gebruiken

ChatGPT is in korte tijd heel populair geworden. Wil je ook leren hoe je deze krachtige tool effectief kunt gebruiken? Dan is deze praktische workshop waarin je vooral zelf aan de slag gaat met ChatGPT perfect voor jou. Leer effectieve prompts schrijven en laat ChatGPT voor je werken! In deze workshop krijg je niet alleen inzicht in hoe je ChatGPT het best kunt inzetten, maar maak je ook kennis met allerlei andere handige en creatieve AI-tools die je kunt inzetten in je werkproces.

Voor wie: Deze workshop is speciaal ontworpen voor makers en mogelijkmakers die geïnteresseerd zijn in de toepassingen van kunstmatige intelligentie, met een focus op ChatGPT. Of je nu een creatieve professional, kunstenaar, schrijver, of gewoon nieuwsgierig

bent naar de mogelijkheden van AI, deze cursus biedt waardevolle inzichten en praktische vaardigheden.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 4 uur

3.6 Goed bestuur en toezicht - Hoe bestuur ik een stichting volgens de Governance Code?

De rechtsvorm die vaak voor een culturele instelling wordt gebruikt is een stichting. Maar wie bepaalt binnen de stichting het beleid? Wie neemt de belangrijke beslissingen en wie is er verantwoordelijk? De Governance Code Cultuur is een instrument voor goed bestuur en toezicht in de culturele sector. Wat staat er allemaal in deze Code en hoe pas je deze toe in je stichting?

Voor wie: Deze workshop is voor bestuurders, zakelijk en artistiek leiders van stichtingen met een bestuursmodel die meer willen leren over de Governance Code Cultuur en het toepassen hiervan. We raden aan dat zakelijk/artistiek leiders samen met een bestuurslid komen aangezien het ook gaat over verantwoordelijkheid en mandaat.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur.

3.7 Workshop Effectief vergaderen

Effectief vergaderen met je team en/of collega's, het is een vak apart. We hebben het al zo druk, dus laten we deze tijd vooral goed gebruiken. Hoe zorg je ervoor dat mensen in een vergadering geboeid en aangehaakt blijven? Hoe zorg je ervoor dat de energie erin blijft, dat het interessant en vooral nuttig is? Met andere woorden; hoe zorg je ervoor dat je de tijd die je hebt, ook effectief gebruikt?

Voor wie: Voor iedereen die weleens een vergadering voorzit. Dus zowel voor makers als mogelijkmakers binnen de cultuursector. Vergaderingen worden in allerlei contexten gehouden: van productionele vergaderingen voor een komende voorstelling, tot aan terugkerende werkoverleggen. Elke vergadering is er weer een nieuwe kans om het anders te doen!
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 4 uur

3.8 Gespreksvoering over grenzen en veiligheid

Tijdens deze training leer je als zakelijk leider of leidinggevende hoe je in jouw organisatie kwalitatief goede gesprekken kunt voeren over grenzen en veiligheid. Dit gaat verder dan een specifieke communicatietechniek uit je hoofd leren en toepassen. Uitgangspunt vormt een veilige setting creëren en in stand houden met elkaar.

Voor wie: Zakelijk leiders en leidinggevenden werkzaam in de cultuursector regio Arnhem-Nijmegen.
Aantal dagdelen: Een dag van 7 uur

3.9 Workshop & Training Blijf weg van een burn-out

Een gezonde mate van stress helpt je om goed te presteren. Het maakt je alert en geconcentreerd en zet je aan tot actie. Te veel en langdurige stress en spanning zijn niet gezond. Sterker nog, chronische stress leidt tot klachten en kan ervoor zorgen dat je overspannen of uiteindelijk burn-out raakt. Je hebt dan langere tijd roofbouw op je lichaam gepleegd. Als je het gevoel hebt dat je te veel ballen hoog aan het houden bent en op het randje loopt, dan is het de hoogste tijd om in te grijpen.

Voor wie: Iedere (cultuur)professional die geregeld stress ervaart en steeds meer het gevoel heeft energie te verliezen. De medewerker die privé, werk en een sociaal leven soms moeilijk vindt te combineren. Iedereen die merkt vaker vermoeid te zijn, kleinere of grotere fysieke klachten ervaart, emotioneler is of een korter lontje lijkt te hebben.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 3,5 uur OF drie dagdelen van 3,5 uur

3.10 Training inclusief werven / zo bouw je een divers team

Een diverse en inclusieve organisatiecultuur waarmee je de beste resultaten haalt voor al je medewerkers; dit willen we toch allemaal? In deze training ga je aan de slag met het opstellen van functie-eisen voor nieuw te werven (divers(er)) personeel, het voeren van een objectief gesprek en vervolgens hoe je iedereen thuis kunt laten voelen in je organisatie.

Voor wie: Deze training is geschikt voor leidinggevenden, managers en hr-professionals in de culturele sector.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 4 uur, 1 intervisie van 2,5 uur

3.11 D&I plan van aanpak

‘Meer diversiteit in de culturele sector en gelijke kansen voor iedereen’ staat prachtig op papier, maar hoe breng je dat in de praktijk en hoe maak je deze uitspraak écht eigen? Het begint bij het creëren van transparantie en handvatten om een heldere doelstelling te formuleren.

Voor wie: Cultuurprofessionals die concreet aan de slag willen met D&I binnen hun organisatie.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 2 uur

3.12 Training Patroondoorbrekend denken

Of we het willen of niet, we zijn allemaal geneigd om steeds op dezelfde manier over hetzelfde probleem na te denken. Zo komen we steeds weer op dezelfde oplossing die misschien niet altijd het gewenste resultaat heeft. Dit noemen we 'cirkeldenken'. Op deze manier blijven we steken in vaste gedachtepatronen en komen we niet verder. Patroondoorbrekend denken doorbreekt het cirkeldenken.

Voor wie: Deze training is geschikt voor zowel associatieve, vrije denkers als voor mensen die logisch denken. Deze combinatie maakt de methode voor iedereen toegankelijk. Dus of je nou leidinggevende, office manager of zelfstandig maker bent; voor iedereen valt wat te leren in deze training.
Aantal dagdelen: Een dag van 7 uur

3.13 Workshop: Persoonlijk leiderschap voor makers

Je bent als maker zo druk bezig met je creatieve proces en laat in de drukte soms steken vallen in het organiseren van je bedrijf. Je kan je dan afvragen: Wie ben ik als maker/bedrijf, wat wil ik, wat kan ik, wat kom ik tegen, hoe ga ik daarmee om en hoe breng ik het goed over naar de mensen. Tijdens de trainingsdag Persoonlijk leiderschap voor makers krijg je hier alles over te weten.

Voor wie: Deze workshop is voor alle makers die iets organiseren (evt. met een team), zoals regisseurs en artistiek leiders.
Aantal dagdelen: Een dag van 7 uur

3.14 In gesprek met je medewerker

Worstel je als leidinggevende wel eens tussen sturing geven en ruimte laten voor creatieve vrijheid? Vind je het soms ingewikkeld om de kwaliteiten en ambities van je medewerkers te verbinden met de ambities van jouw organisatie? Heb je het gevoel dat jouw medewerkers onder hoge druk staan, maar weet je niet goed hoe je dit bespreekbaar maakt? Zie je er tegenop om met je medewerker in gesprek te gaan over zijn/haar functioneren of attitude. Hoe combineer je tact enerzijds en dóórpakken anderzijds?

Voor wie: Leidinggevenden die hun kennis willen vergroten en handvatten willen krijgen om een goed gesprek met hun medewerkers te kunnen voeren over bijvoorbeeld functioneren, werkdruk, werkhouding en samenwerking.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 3,5 uur

3.15 Sociale Veiligheid op de werkvloer

Wat kun je als werkgever of als leidinggevende doen om ongewenste omgangsvormen op de werkvloer tegen te gaan en wat zijn de te nemen stappen als er onverhoopt toch sprake is van grensoverschrijdend gedrag? Ongewenste omgangsvormen staan sinds enkele jaren hoog op de agenda. Onder invloed van veranderende opvattingen en gewoonten en aangescherpt door de #metoo en Black Lives Matter beweging worden discriminatie, seksuele intimidatie, pesten en agressie/geweld op de werkvloer steeds meer als een probleem gezien dat aangepakt en nog liever voorkomen moet worden.

Voor wie: De bijeenkomsten zijn voor: leden raad van toezicht en/of bestuursleden, directeur-bestuurders en/of directies, leidinggevenden, leden medezeggenschapsraden en/of personeelsvertegenwoordigingen.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen, één van 3,5 uur en één van 2 uur

Arbeidsmarktpositie

4.1 Zij die het gaan maken | Training storytelling en positionering als maker

De meeste makers houden zich liever niet bezig met marketing en sales. Toch is het een noodzakelijk kwaad om jouw makerschap op de kaart te zetten. Moet je jezelf dan verloochenen en meegaan in de *blabla* van marketingpraatjes? Nee, maar je moet wél weten hoe je *jouw verhaal* op een geloofwaardige manier deelt met mensen die jouw werk waarderen.

Voor wie: *Ervaren* makers met een eigen visie op wat ze creëren en waarom *Geïnteresseerde* makers die willen ontdekken hoe ze op hun eigen manier professionele relaties kunnen aangaan en onderhouden
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 2,5 uur

4.2 Workshop: Weten wat je waard bent

Als zzp'er kan het lastig zijn om je tarief goed te bepalen, al helemaal in de cultuursector. Heb jij altijd hetzelfde uurtarief of verschilt dit per opdracht? En als je dan je prijs vastgesteld hebt, hoe zorg je er dan voor dat je deze ook daadwerkelijk krijgt? In deze workshop bieden we je handvatten zodat jij beter weet wat je waard bent en hoe je dat aanpakt!

Voor wie: Deze workshop is voor alle zzp'ers - makers en mogelijkmakers- in de culturele sector die meer willen weten over contracten, tariefbepaling en onderhandelingen.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

4.3 Workshop onderhandelen

Of het nou gaat om appels kopen op de markt, een potentiële koper van je kunstwerk of een contractonderhandeling met je leidinggevende, overal heb je deze skill nodig: Onderhandelen!
Hoe ga je een onderhandeling in en zorg je ervoor dat je tevreden wegloopt na een onderhandelingsgesprek.

Voor wie: Deze workshop is voor iedereen die werkt in de cultuursector en zijn/haar vaardigheden wil verbeteren in het onderhandelen.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

4.4 Workshop profileren kun je leren

Als je een kunstwerk of nummer maakt of een boek schrijft weet je vaak wel waar de artistieke kracht van je werk zit. Maar hoe ga je ervoor zorgen dat opdrachtgevers, fondsen of partners ook de waarde van je werk inzien? Het is belangrijk om helder en begrijpelijk te vertellen waarom je maakt wat je maakt en wat jou en je werk uniek maakt. Op die manier kun je anderen overtuigen van jouw waarde als maker en wat jouw werk bijzonder maakt . In deze workshop onderzoeken we samen jouw waardepropositie en zetten we die om in een pakkende omschrijving die meteen helder maakt wie jij bent en wat jij doet
Voor wie: De workshop is voor alle makers die soms moeite hebben om te omschrijven wat ze nou precies doen...
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

4.5 Workshop De Arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV),

De arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV). Het woord zegt het al eigenlijk
Met een AOV verzeker je jezelf tegen inkomensverlies als je voor kortere of langere termijn niet kunt werken. Als je werkt in loondienst heb je dit misschien eens gelezen op je loonstrookje (je draagt dit automatisch af) maar als je zzp'er bent is het vanaf 1 januari 2027 verplicht om ook een AOV te hebben. Wat houdt een AOV allemaal in, waar kan je dit afsluiten en waar moet je op letten

Voor wie: Deze workshop is voor alle ZZP'ers in de cultuursector die een AOV moeten afsluiten.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

4.6 Workshop Intellectueel eigendom

Dat jouw creatieve idee of uiting van jou is, lijkt vanzelfsprekend. Maar copycats zijn overal te vinden, vooral nu er zoveel online gedeeld wordt. Hoe voorkom je dat anderen met jouw muziek, foto, idee, naam, ontwerp, tekst of kunstwerk aan de haal gaan of zonder

toestemming gebruiken? En wat kun je doen als het toch gebeurt? En hoe kan je geld verdienen met jouw intellectueel eigendomsrecht?

Voor wie: Kunstenaars en creatieven van alle disciplines in de regio Arnhem-Nijmegen die te maken hebben met IE, schrijvers, fotografen, ontwerpers, regisseurs, filmmakers, muzikanten etc.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

4.7 Workshop – Netwerken

Netwerken is niet bepaald het onderwerp waar je als maker op zit te wachten; moeilijk, eng, spannend, niks voor jou... Redenen genoeg om er niet aan te beginnen. Toch? In deze workshop gaan we je laten zien dat netwerken ook best leuk kan zijn en lang niet zo moeilijk als je dacht. Zo leer je jezelf en jouw werk bij de juiste mensen en op jouw eigen manier kenbaar te maken!

Voor wie: De workshop is voor alle makers en mogelijkmakers van wie de knieën gaan knikken bij het horen van het woord netwerken.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

Diversiteit & Inclusie

5.1 Het hoe van diversiteit en inclusie

Werken aan diversiteit & inclusie in je organisatie valt soms niet mee. Er zijn veel aspecten om aan te denken: gedrag, houding, organisatiecultuur, commitment, beleid en strategie. De wil is er vaak wel, maar hoe implementeer je diversiteit en inclusie nu écht in je organisatie?

Voor wie: Voor iedereen die bezig is met het implementeren van doelstellingen op het gebied van diversiteit en inclusie in een organisatie en daar wel wat hulp bij kan gebruiken.
Aantal dagdelen: Drie dagdelen van 3,5 uur

5.2 Training inclusief werven / zo bouw je een divers team

Een diverse en inclusieve organisatiecultuur waarmee je de beste resultaten haalt voor al je medewerkers; dit willen we toch allemaal? In deze training ga je aan de slag met het opstellen van functie-eisen voor nieuw te werven (divers(er)) personeel, het voeren van een objectief gesprek en vervolgens hoe je iedereen thuis kunt laten voelen in je organisatie.

Voor wie: Deze training is geschikt voor leidinggevenden, managers en hr-professionals in de culturele sector.

Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 4 uur, 1 intervisie van 2,5 uur

5.3 Training Inclusief Programmeren

Je bent op zoek naar een brede en diverse doelgroep voor je programma's, maar waar begin je? Veel organisaties worstelen met dit vraagstuk en vaak zijn verschillende afdelingen binnen een organisatie hier op hun eigen manier mee bezig. Is daarbij het programma of het publiek leidend? We adviseren om een programmamaker/ programmeur en een marketeer samen deel te laten nemen aan deze training, zodat er kritisch naar deze vraag kan worden gekeken en dit met elkaar besproken kan worden.

Voor wie: Marketeers en programmeurs (in duo's) van culturele organisaties.
Aantal dagdelen: Vier dagdelen van 4 uur en 1 intervisie van 2,5 uur

5.4 D&I plan van aanpak

'Meer diversiteit in de culturele sector en gelijke kansen voor iedereen' staat prachtig op papier, maar hoe breng je dat in de praktijk en hoe maak je deze uitspraak écht eigen? Het begint bij het creëren van transparantie en handvatten om een heldere doelstelling te formuleren.

Voor wie: Cultuurprofessionals die concreet aan de slag willen met D&I binnen hun organisatie.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 2 uur

5.5 Workshop toegankelijke communicatie en bejegening

Hoe kun je je evenement gastvrijer en toegankelijk maken voor mensen met een beperking. Wie in je organisatie heb je hiervoor nodig? In deze workshop zoomen we aan de hand van verschillende praktijkvoorbeelden in op de do's and dont's van het toegankelijk en gastvrij maken van je evenement.

Voor wie: Evenement organisatoren en marketeers
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 3 uur

5.6 Workshop toegankelijkheid en inclusie

De organisatie waar je werkt heeft inclusiviteit op de agenda staan en wil toegankelijk(er) worden voor mensen met een handicap of beperking. Als Front of House-medewerker (kassa, horeca, garderobe, publieksmedewerkers, vrijwilligers) ben jij het gezicht van de organisatie en heb je zeer waarschijnlijk het eerste en meeste contact met de bezoekers. Dat betekent dat JIJ met deze thema's aan de slag gaat. Maar het roept logischerwijs ook vragen

op als: wat betekent dat voor mijn werk? Moet ik iets nieuws leren om deze doelgroep te verwelkomen? Wie ís eigenlijk die doelgroep?

Voor wie: Medewerkers van culturele instellingen en festivals die werken in de Front of House (kassa, horeca, garderobe, publieksmedewerkers, vrijwilligers) en het gezicht zijn van de organisatie.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 3,5 uur

Sociale veiligheid

6.1 Training gedragscode sociale veiligheid

Het opstellen van een gedragscode rondom sociale veiligheid in je organisatie is in deze tijd meer dan ooit noodzakelijk. Wat zet je erin en hoe ga je er vervolgens mee om? In deze training ga je aan de slag met het schrijven van een gedragscode en klachtenregeling. Vervolgens wordt ingegaan op hoe je deze in de praktijk toepast.

Voor wie: Iedereen die binnen diens organisatie de portefeuille sociale veiligheid in beheer heeft of hiermee aan de slag wil. Dit kunnen leidinggevenden, managers en directeuren zijn, maar ook anderen binnen de organisatie die een gedragscode willen implementeren.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen van 2,5 uur

6.2 Sociale Veiligheid op de werkvloer

Wat kun je als werkgever of als leidinggevende doen om ongewenste omgangsvormen op de werkvloer tegen te gaan en wat zijn de te nemen stappen als er onverhoopt toch sprake is van grensoverschrijdend gedrag? Ongewenste omgangsvormen staan sinds enkele jaren hoog op de agenda. Onder invloed van veranderende opvattingen en gewoonten en aangescherpt door de #metoo en Black Lives Matter beweging worden discriminatie, seksuele intimidatie, pesten en agressie/geweld op de werkvloer steeds meer als een probleem gezien dat aangepakt en nog liever voorkomen moet worden.

Voor wie: De bijeenkomsten zijn voor: leden raad van toezicht en/of bestuursleden, directeur-bestuurders en/of directies, leidinggevenden, leden medezeggenschapsraden en/of personeelsvertegenwoordigingen.
Aantal dagdelen: Twee dagdelen, één van 3,5 uur en één van 2 uur

Governance

7.1 Workshop Hoe richt ik een stichting op?

Je bent als maker bezig met een super gaaf en groter project en je wilt hiervoor een subsidie aanvragen maar je kan deze bij het fonds dat het beste aansluit alleen vanuit een stichting aanvragen (dus niet als privé persoon). Hoe ga je het nu doen? Een stichting vinden die met jou wil werken of misschien is er voor jou de mogelijkheid om een stichting zelf op te richten! Maar wat is hiervoor nodig, en is dit alle moeite en geld wel waard voor jou? Tijdens de workshop 'Hoe richt ik een stichting op' leer je hier alles over!

Voor wie: De workshop Hoe richt ik een stichting op is voor iedereen die erover denkt om een stichting op te richten en wil weten hoe dit precies in zijn werk gaat.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van 2 uur

7.2 Goed bestuur en toezicht - Hoe bestuur ik een stichting volgens de Governance Code?

De rechtsvorm die vaak voor een culturele instelling wordt gebruikt is een stichting. Maar wie bepaalt binnen de stichting het beleid? Wie neemt de belangrijke beslissingen en wie is er verantwoordelijk? De Governance Code Cultuur is een instrument voor goed bestuur en toezicht in de culturele sector. Wat staat er allemaal in deze Code en hoe pas je deze toe in je stichting?

Voor wie: Deze workshop is voor bestuurders, zakelijk en artistiek leiders van stichtingen met een bestuursmodel die meer willen leren over de Governance Code Cultuur en het toepassen hiervan. We raden aan dat zakelijk/artistiek leiders samen met een bestuurslid komen aangezien het ook gaat over verantwoordelijkheid en mandaat.
Aantal dagdelen: Een dagdeel van twee uur



Bijeenkomst Toegankelijkheid, 2024 © Kevin Canales

Begroting

Gedetaileerde begroting Cultuur Academy 2025-2028

Inkomsten	referentie					
Subsidies	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**Toelichting**
Gemeente Nijmegen (acress onbekend)	€ 229.457	€ 236.800	€ 244.377	€ 252.197	€ 260.268	Jaarlijks 3.2% o.b.v. Arnhem
Gewenste subsidieverhoging gemeente Nijmegen		€ 32.221	€ 33.252	€ 34.316	€ 35.414	Verschil Nijmegen en Arnhem
Gemeente Arnhem (jaarlijks acress 3,2%)	€ 260.679	€ 269.021	€ 277.629	€ 286.514	€ 295.682	
Gemeente Arnhem EZ stroomversneller	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000	Geoormerkt van Arnhem
Projectsubsidies						
Jongeren RvT	€ 50.000					
Diverse projecten toekomst			€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	
Overige fondsen/ partijen						
Via fondsenwerver		€ 16.200	€ 50.000	€ 75.000	€ 100.000	In 2025 zichzelf terugverdienen, daarna toename naar 100K
Directe Inkomsten (uit verkoop en revolverend fonds)						
Verkoop workshops en trainingen en incompagnies	€ 13.000	€ 15.000	€ 17.500	€ 22.500	€ 27.500	
incidentele inkomsten	€ 5.600	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	
Verkoop inkomsten projecten	€ 2.800	€ 0	€ 1.000	€ 2.000	€ 3.000	
Teruggaaf deel van FSF	€ 0	€ 7.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	
Eigen Bijdrage						
Uit voorgaande jaren	€ 181.849	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
Uit bestemmingsreserve doorontwikkeling	€ 0	€ 20.000	€ 0	€ 0	€ 0	
Totaal	***€ 755.385***	***€ 613.741***	***€ 693.259***	***€ 742.027***	***€ 791.364***	

Uitgaven						
Mensen	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**Toelichting**
Werknemers (directie, officemanagement, marketing)	€ 122.348	€ 131.079	€ 133.525	€ 136.105	€ 139.043	Jaarlijkse trede plus indexatie van 3%
Marketing uitbreiding	€ 0	€ 21.546	€ 22.032	€ 22.356	€ 22.865	
Inhuur team overhead (accountant, boekhouder ICT)	€ 17.883	€ 18.954	€ 19.522	€ 20.108	€ 20.711	Jaarlijkse indexatie
Inhuur kernteam zzp	€ 108.676	€ 111.936	€ 115.294	€ 118.753	€ 122.316	Jaarlijkse indexatie van 3%
Kernteam programma uitbreiding	€ 0	€ 10.560	€ 12.622	€ 42.258	€ 67.710	
Fondsenwerver	€ 0	€ 16.200	€ 25.029	€ 25.780	€ 26.553	In 2025 zichzelf terugverdienen, daarna toename naar 100K
Flexibele schil zzp-ers Fondsen	€ 6.655	€ 8.413	€ 8.665	€ 8.925	€ 9.193	
Flexibele schil zzp-ers Platform	€ 6.400	€ 6.592	€ 6.790	€ 6.993	€ 7.203	
Flexibele schil zzp-ers R&D	€ 0	€ 1.500	€ 1.635	€ 1.684	€ 1.734	
Flexibele schil zzp-ers Spoor 1	€ 24.000	€ 24.720	€ 25.462	€ 26.225	€ 27.012	
ZZp inhuur Spoor 2 leernetwerken	€ 0	€ 2.500	€ 2.575	€ 5.000	€ 5.150	
Flexible schil zzp mentorschapsprogramma (tweejaarlijks)	€ 19.075	€ 0	€ 20.648	€ 0	€ 21.905	
Flexibele schil profesionalisering CA	€ 17.808	€ 6.890	€ 7.011	€ 7.222	€ 7.438	
Middelen						
Middelen overhead (huur, scholing, verzekering, reiskosten)	€ 40.329	€ 40.109	€ 41.312	€ 42.552	€ 43.828	
Extra investering inventaris kantoor	€ 5.210	€ 0	€ 2.000	€ 0	€ 0	
Middelen workshops en trainingen/ platform (o.a. catering, huur ruimtes, representatie, aanschaf middelen)	€ 10.500	€ 12.315	€ 12.684	€ 13.065	€ 13.457	
Marketing en platformmiddelen (marketingmiddelen, website onderhoud, onlinemarketing bureau, advertenties)	€ 31.300	€ 32.239	€ 33.206	€ 36.324	€ 37.414	
Marketingmiddelen extra impactmeting en publieksonderzoek inzet ontwikkeling	€ 0	€ 6.200	€ 2.060	€ 2.122	€ 2.185	
Kosten diverse fondsen	€ 2.128	€ 12.488	€ 12.863	€ 13.248	€ 13.646	
Extra kosten/ investeringen fondsen (marketingimpuls en recidentie)	€ 22.826	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
Donaties Fondsen						
Stroomversneller	€ 70.000	€ 70.000	€ 70.000	€ 70.000	€ 70.000	
Stroomversneller Creatieve Industrie	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000	
Groeispurt	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	
Firestartfonds	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500	€ 10.000	€ 10.000	
Kosten projecten						
Jongeren RVT	€ 90.034	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
Toegankelijke evenementen 2.0	€ 70.713	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
Diverse projecten toekomst	€ 0	€ 0	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	
Totaal	***€ 745.385***	***€ 613.741***	***€ 704.435***	***€ 730.720***	***€ 791.364***	
Resultaat	***€ 10.000***	***€ 0***	***-€ 11.176***	***€ 11.307***	***€ 0***	2026 en 2027 heffen elkaar op

Wat kunnen we niet doen als Nijmegen niet zelfde niveau subsidieert als Arnhem (zie rode delen)

2025 Geen uitbreiding marcom. Niet starten met spoor 2: leernetwerken. FSF niet uitvoeren, of alleen met geld dat nog in revolverend deel van het fonds zit. € 31.746

2026 Geen uitbreiding marcom. Geen extra investeringen in R&D.Geen investeringen spoor 2:leernetwerken. Geen geld voor impactmeting en publieksonderzoek. Deel FSF komt in gevaar, kunnen maar een uitgifte doen € 33.302

2027 Geen uitbreiding kernteam programma. Geen extra inzet R&D want geen extra tijd kernteam. Geen investeringen spoor 2 leernetwerken. € 48.942

2028 Ruim €28.000 minder investeren in programmateam. Geen geld voor R&D doorontwikkeling. Spoor 2 niet in investeren. € 35.414

Beleid kosten cursussen en subsidie

Het kostenbeleid van onze activiteiten ziet er als volgt uit:

- Al onze platformactiviteiten zijn gratis om de toegankelijkheid te stimuleren. Wij gebruiken deze activiteiten enerzijds om kennis op te halen over wat er leeft in het veld om dat vervolgens weer te gebruiken in het ontwikkelen van aanbod. Anderzijds werkt het als een marketinginstrument. We kunnen onze merkwaardes goed neerzetten en mensen wijzen op een passend aanbod bij hun vraag.

- Binnen ons workshop- en trainingsaanbod kijken we voor het bepalen van de prijs naar onze kosten. CA wordt gesubsidieerd voor haar functie 'professionalisering van het culturele veld' en daarom vinden wij het legitiem om een deel van de out of pocket kosten die we hebben te bekostigen met subsidiegeld. We kijken daarvoor naar de kosten van de externe trainer. In principe willen we bij onze workshops en trainingen maximaal 50 % van de kosten subsidiëren. Met het bepalen van de verkoopprijs wordt ook rekening gehouden met lengte en duur van een training, en berekenen we de bezettingsgraad voorzichtig in.

Hier maken we voor twee soorten workshop- trainingsaanbod uitzonderingen op:

- Voor leiderschapscursussen willen we maximaal 30 % van de kosten subsidiëren. Dit maakt deze cursusssen relatief de duurste cursussen binnen ons aanbod. Deze kosten worden vaak gevolgd door mensen die werken in een instelling en daar een leidinggevende functie hebben. Deze mensen zijn vaak in loondienst en hebben scholingsbudgetten. De financiële positie van deze doelgroep beoordelen we daardoor als stabiel. Daarnaast willen we ook rekening houden met marktpartijen die dit soort cursussen aanbieden. Het moet wel in verhouding blijven.

- Bij cursussen gericht op startende zzp-ers wordt het tarief bewust laag gehouden, omdat zij vaak een heel onzekere financiële positie hebben en we het van belang vinden dat ze zich scholen. Een subsidie van 75% van de kosten vinden we daarom legitiem. Echter, we bieden het niet gratis aan, omdat de ervaring leert dat dat veel *no-show* bewerkstelligt. Bovendien toont de bereidheid te betalen voor kennis ook motivatie om te leren.

Voor onze incompanies vragen we standaard een tarief van € 250,- voor onze bemiddeling en administratie bovenop de kosten van de trainer.

Bij onze projecten is het erg afhankelijk van de situatie en de doelstellingen die het project heeft of er een bijdrage wordt gevraagd van deelnemers. Tot nu toe hebben we wel een bijdrage gevraagd voor de projecten Toegankelijke evenementen en De Generator. Daar ontvangen mensen daadwerkelijk een scholingsprogramma binnen het project dat een bepaalde waarde vertegenwoordigt.

Beleid betaling werk-opdrachtnemers

Voor de betalingen van onze werk- en opdrachtnemers hanteert Cultuur Academy (CA) de CAO poppodia en festivals als benchmark (www.caopoppodiaenfestivals.nl). Deze CAO sluit het meeste aan bij het huidige functiegebouw.

De CAO poppodia en festivals dient als leidraad voor de functieprofielen en inschaling. Het is onze wens dat werknemers worden gestimuleerd om zich te ontwikkelen en door te groeien en die ontwikkeling ook te belonen door (ook) op gebied van salariëring perspectief te bieden. Jaargesprekken dienen als ijkpunt om werknemers een periodiek te laten stijgen en er is de wens mee te gaan met eventuele indexatie van de CAO. Omdat wij echter een grote subsidieafhankelijkheid hebben, is het ook aan onze subsidiënten of de indexering van de subsidie voldoende meegroeit.

Vanuit de Fair Practice Code wil CA voldoen aan het fair pay criterium. Voor zzp-ers hanteert de Cao Poppodia en festivals de richtlijn om zzp'ers minimaal 150% uit te betalen van het inschalingsbedrag van een vergelijkbare functie in loondienst. Dit maakt het werken met zzp-ers relatief duurder dan met onze mensen in dienst.

Wat betreft de pensioenvoorziening wordt door CAO poppodia en festivals niet vast gewerkt met een pensioenverzekeraar. CA heeft zich ook niet aangesloten bij een pensioenfonds maar betaalt maandelijks een werkgeversbijdrage van 8% netto uit aan de mensen in loondienst. Zij zijn vrij om hiermee hun eigen pensioenvoorziening in te richten.

Mensen in loondienst van CA wordt in eerste instantie een jaarcontract aangeboden, met mogelijkheid tot verlenging van een jaar. Dit i.v.m. de subsidiepositie van CA.

Vanaf periode 2025 zal een aantal werknemers een vast contract krijgen, omdat zij reeds tweemaal een verlenging hebben gehad van een jaarcontract. CA heeft binnen het eigen vermogen een voorziening opgenomen voor eventuele transitievergoedingen indien contracten worden beëindigd na één of twee jaar, of langer.

Functieraster

Gebaseerd op cao poppodia en festivals van 1 juli t/m 31 december 2024

Functie	Omschrijving	Inschaling	Bedragen	Loondienst/ ZZP
Directie	Richtlijnen vergoeding directie	periodiek 8a	van €4914,58 t/m €6110,66 (1 t/m 12 ervaringsjaren)	loondienst
Marketeer	Senior medewerker Marketing	periodiek 6	van €2635,98 t/m € 3840,13 (1 t/m 20 ervaringsjaren)	loondienst
Officemanager	combinatiefuntie van officemanager, secretaresse, medewerker financiële administratie, deelnemersadministratie en communicatie	periodiek 6	van €2635,98 t/m € 3840,13 (1 t/m 20 ervaringsjaren)	loondienst
Programma Coördinator	Vergelijkbaar met Programmeur	periodiek 6	van €2635,98 t/m € 3840,13 (1 t/m 20 ervaringsjaren)	zzp/ loondienst
Cultuurscout/ fondsen coördinator	geen vergelijkbare functie in CAO, functie gewogen via https://caopoppodiaenfestivals.nl/artikel/bijlage-6-criteria-voor-de-functiewaardering/	periodiek 7	Van € 2937,27 t/m €4279,05	zzp/ loondienst
Producent	Vergelijkbaar met Productieleider	periodiek 6	van €2635,98 t/m € 3840,13 (1 t/m 20 ervaringsjaren)	zzp/ loondienst
Platform-redacteur	vergelijkbaar met medewerker educatie	periodiek 6	van €2635,98 t/m € 3840,13 (1 t/m 20 ervaringsjaren)	zzp/ loondienst
Boekhouder	extern bureau	periodiek 6	van €2635,98 t/m € 3840,13 (1 t/m 20 ervaringsjaren) ervaringsjaren	zzp/ loondienst

Partners

Deze lijst is allesbehalve volledig.

Landelijke instellingen

- Green Events (duurzaamheidsladder)
- LKCA: Code D&I
- Kunsten '92: Fair Practice Code
- C+O: code Governance in Cultuur
- Digipacct: HR
- Kunstenbond
- Platform ACCT
- Stichting sociale veiligheid podiumkunsten
- Podiumkunst.net
- Coalitie voor inclusie
- LinC
- De Metselaarij

Experts die betrokken zijn bij het ontwikkelen en geven van ons aanbod, enkele voorbeelden:

- Cultuur + ondernemen
- Platform ACCT
- Cultuur Oost
- Kunstenbond
- Art Business Centre
- Stichting sociale veiligheid podiumkunsten
- naast vele freelance trainers waaronder Afdeling Online, Cultuur Shifters, YouBloom, De Ontwikkelpraktijk, BMC en HRD professionals.

Partners die zich inzetten om ons aanbod te promoten (niet volledig):

- Poppunt Gelderland
- PAA
- INTO Nijmegen
- ABC
- Gemeente Arnhem en Nijmegen

Stroomversneller en Groeispurt:

- 4daagsefeesten
- Kunstnacht
- Uitnacht
- Besiendershuis
- Modekwartier
- Adviseurspoule

Voor de verschillende projecten hebben we per project samenwerkingspartners:

De Generator (2024-2025):

- Introdans (Arnhem)
- Theater Oostpool (Arnhem)
- Theater Sonnevanck (Enschede)
- PHION (Arnhem en Enschede)
- Theater aan de Rijn (Arnhem)
- Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging (Nijmegen)
- Orpheus (Apeldoorn)
- Wilmink Theater (Enschede)
- BRUT (Deventer)

Jongeren in Raden van Toezicht / Bestuur:

- Gemeente Arnhem
- Gemeente Nijmegen
- Cultuur+Ondernemen
- Valkhof Museum
- Stadsschouwburg en de Vereeniging
- Music Meeting Festival
- P-Art
- Doornroosje
- Theatergroep De Horde
- FOCUS Filmtheater
- Theatergroep Oostpool
- Introdans
- Hoogte80/Posttheater

Toegankelijke evenementen:

- Gemeente Arnhem
- APCG
- Gemeente Nijmegen
- ZRCN
- HAN

CNN jaarbijeenkomst:

- CNN en haar instellingen

De drie codes

Plan van aanpak D&I Cultuur Academy

In 2028 willen we dat de poule van mensen die werkt voor CA een afspiegeling vormt van de demografie van Arnhem en Nijmegen, zodat cultuurprofessional en potentiële cultuurprofessionals uit beide steden zich gerepresenteerd zien. De diversiteit binnen de brede poule van werk- en opdrachtnemers zorgt voor een diverse(re) inhoud van onze programma's en trekt daardoor meer en diverse(re) publiek (in geval van CA gebruikers) aan.

In 23-24 zijn we -om dit doel te bereiken- gestart met het invullen van de -toen nog oude versie van- de scan Code D&I. Op basis van die uitkomsten hebben we geïnvesteerd in de scholing van het team en bestuur o.a. op unconscious bias, deep democracy, terminologie en valkuilen en inclusief werven met behulp van de expertise van o.a Julius Thissen en Cultuurshifters.

Het onderstaande plan van aanpak is een flexibel plan dat we steeds weer aanscherpen op basis van inzichten die we gaandeweg opdoen. Dit plan is opgesteld volgens de 4 P's van de code D&I. Voor CA ligt de nadruk op de korte termijn (2025) op de P's van Personeel en Programma.We vertrouwen erop dat we door deze focus kennis binnen de organisatie halen, waarmee we na 2025 stappen kunnen zetten in de diversificatie van Publiek en Partners.

Personeel

In 2028 willen we dat de mensen die werken voor CA een afspiegeling vormen van de demografie van Arnhem en Nijmegen en er zichtbare vertegenwoordiging is van mensen die niet horen tot de dominante groep inwoners (wit, cisgender, able bodied). De doelgroep van CA is de cultuurprofessional in beide steden. CA is zich bewust van het feit dat de demografie van onze doelgroep niet overeenkomt met de demografie van de inwoners van die steden, maar dat weerhoudt ons er niet van deze doelstelling voor onze organisatie te formuleren.

Hoe gaan we dit aanpakken?

- Trainers:

We gaan in onze poule van trainers voor workshops en trainingen meer diversiteit aanbrengen. We starten al meteen in 2025 om onze huidige trainerspoule onder de loupe te nemen en werken gefaseerd toe naar in 2028 een poule van trainers waarvan 50% deel uimaakt van een niet dominante groep (denk aan queer, handicap, bicultureel).

- Fondsen Adviseurs:

Binnen de poule van Stroomversneller- & Groeispurtadviseurs zullen we regelmatig (elke 2 jaar) adviseurs wisselen. Tijdens zo'n wissel zullen we ook actief op zoek gaan naar de perspectieven die we missen.

- Bestuur:

Binnen het bestuur van CA moet in 2025 een vacature worden vervuld. Bestuur en directie zijn nu een functieprofiel aan het opstellen. Daarbij worden kennis en netwerk binnen bijvoorbeeld de Turkse of de Surinaamse cultuur een van de onderdelen van het functieprofiel.

- Poule van kernteam:

Binnen deze poule is het verloop niet groot. Op het moment dat een vacature ontstaat, zullen we actief op zoek gaan naar iemand met kennis van en netwerk binnen een andere cultuur dan de Nederlandse. Indien dat meer tijd kost dan wenselijk voor de voortgang van bedrijfsprocessen, zullen we vacatures interim invullen terwijl we de werving voortzetten.

Door kennis en netwerk van een nieuw teamlid te delen met de rest van het team, wordt de kennis van het hele team vergroot. Binnen het team stimuleren we de kennisuitwisseling op gebied van D&I (5 keer per jaar bij een teamoverleg). En we zorgen dat we jaarlijks het hele team (bij)scholen.

Bij het uitzetten van een vacature zullen we de kennis van inclusief werven toepassen. We laten de vacaturetekst voor publicatie checken door doelgroep-experts. Voor de verspreiding van de vacature benaderen we actief partijen en organisaties met een achterban binnen de gemeenschap waarin we iemand zoeken. In de werving en selectie zijn we transparant over onze ambitie en het proces waarin we zitten op gebied van D&I.

Programma

In elk halfjaarprogramma komt het onderwerp D&I terug binnen ons training- en workshop-aanbod. We geven dit programma hoge prioriteit. Waar we met programma's over andere thema's wel eens besluiten het programma te annuleren vanwege te weinig aanmeldingen (en dus te weinig inkomsten voor CA), zullen we in periode 25-28 financiële ruimte houden om D&I programma's ook bij minder deelnemers door te laten gaan.

Naast D&I programma's die kennis en vaardigheden overbrengen, starten we vanaf tweede helft '25 met een leernetwerk (spoor 2) rondom dit thema, gericht op makers. We houden intervisiesessies waar telkens een maker met een eigen beroepspraktijk en een geleefde ervaring op het gebied van D&I de hoofdgast is en vertelt over diens praktijk, diens uitdagingen, hoe die zich verhouden tot diens werk (concept is nog in ontwikkeling). In deze sessie staat uitwisseling centraal met de bezoekers van de sessie die ook eigen verhalen

kunnen delen en waarbij men elkaar kan adviseren. We beginnen low profile, en kunnen op die manier ook zorgen dat ook bij een kleine opkomst de sessie door kan gaan.

De informatie die dit oplevert is waardevol. Hierover gaan we trends en opvallende vraagstukken actief delen (uiteraard geanonimiseerd) met andere partijen in het veld, bijvoorbeeld grote instellingen of gemeenten.

Na elke workshop en training van het gehele CA programma laten we deelnemers een enquête invullen. In deze enquête zullen we vanaf 2025 ook specifiek gaan vragen wat mensen nog meer willen leren op het gebied van D&I.

Publiek (gebruikers)

Cultuur Academy heeft nauwelijks publiek (behalve bij onze halfjaarlijkse talkshow Over de grens), maar we hebben deelnemers bij onze workshops en trainingen en projecten en aanvragers bij onze fondsen. Kortom: gebruikers.

We gaan ervanuit dat onze inspanningen op de P van personeel ertoe leiden dat binnen het CAteam kennis en netwerk groeit over doelgroepen die we minder goed bereiken. Daarnaast zullen meer (potentiële) gebruikers zich gerepresenteerd zien bij CA. De nieuwe kennis en het andere perspectief leidt tot diverse(re) programma's. Dat zal haar weerslag krijgen in de demografie van onze gebruikers.

Wat we nu al doen om inclusie van verschillende gebruikersgroepen te bevorderen:

- Onze website is toegankelijk voor mensen met een (visuele)beperking.
- We zijn bewust bezig met de toegankelijkheid van al onze marketing- en communicatie-uitingen.
- We informeren gebruikers actief over de toegankelijkheid van onze kantoor en programmalocaties.
- Onze website is tweetalig middels een vertaaltool (Nederlands en Engels) wat de toegankelijkheid bevordert voor mensen die de Nederlandse taal niet beheersen.
- Onze fondsen kunnen in het Nederlands en in het Engels worden aangevraagd.
- Er is bij onze fondsen een mogelijkheid om te pitchen (zowel in Engels als in Nederlands) voor een aanvraag, voor mensen die het lastig vinden om een aanvraag te schrijven.
- Adviesgesprekken, Maandagclub, subsidiespreekuren kunnen in het Engels indien de gebruiker die behoefte heeft.

We willen in de toekomst experimenteren met het in het Engels aanbieden van een aantal programma's voor beginnende (mogelijk)makers. Maar het gros van ons aanbod zal in het Nederlands blijven, omdat we geen drempels op willen werpen voor mensen die zich niet goed kunnen uitdrukken in het Engels.

Partners

In 2025 gaan we in gesprek met organisaties die doelgroepen weten te bereiken die wij minder goed bereiken. Dit leidt misschien niet direct tot nieuwe partnerschappen, maar wel tot meer kennis en zicht op cultuurprofessionals uit de achterban van deze organisaties. De nadruk ligt hier op organisaties met kennis van en netwerk binnen gemeenschappen met een andere of bi-culturele achtergrond en mensen die zichzelf identificeren als queer.

We denken aan gesprekken met de volgende organisaties (deze lijst is nog niet definitief):

- Werkgroep Caribische en Aziatische cultuur
- Elele
- Stemmen uit Nijmegen.
- Mensen zeggen dingen.
- Valkhof en museum Arnhem m.b.t. hun project Ontgrenzen
- De kurk
- Garjan Sterk van RU (gender en diversiteitstudies)

We leggen hen onze ambitie voor m.b.t. het diversifiëren van onze organisatie en proberen via hen meer kennis te krijgen van hun achterban en zicht op autodidacten en cultuurprofessionals uit deze achterban.

Fair Practice Code

Cultuur Academy (CA) onderschrijft de Fair Practice Code en wil met haar werk een bijdrage leveren aan de waarde van kunst en de rol van de culturele sector in onze economie en onze samenleving. Kernwaardes die worden gehanteerd zijn vertrouwen, duurzaamheid, transparantie, solidariteit en diversiteit. CA is voor een eerlijke beloning van al haar opdrachtnemers binnen haar huidige financiële middelen en mogelijkheden en gebruikt de CAO Poppodia en festivals als benchmark voor de betaling van haar werk- en opdrachtnemers

Loondienst vs Freelance

CA heeft niet de middelen om mensen grote contracten aan te bieden en de zzp-ers met wie zij wil werken zouden financieel erop achteruit gaan als zij loondienst met zzp combineren. Zij zouden simpelweg het urencriterium niet halen, om deze reden blijft het vooralsnog mogelijk om met een zzp overeenkomst te werken voor de CA.

De directeur, office manager en marketeer zijn sinds 1 januari 2023 in loondienst, de overige experts worden als zzp-er ingevlogen vanwege hun expliciete kennis over o.a. programma en/of beleid; zij functioneren zelfstandig en hebben een adviserende rol t.a.v. de directie.

Andere speerpunten uit de Fair Practice Code worden als volgt ingevuld:

Transparante en eerlijke bedrijfsvoering
De jaarstukken van de stichting staan vermeld op de website.

Omgangsvormen
Respect, veiligheid en vertrouwen zijn kernbegrippen binnen de bedrijfsvoering en op de werkvloer. In de volledige breedte van de stichting wil CA haar medewerkers het gevoel geven dat ze er toe doen, dat ze bij de club horen en dat ze zichzelf mogen zijn binnen hun professionaliteit.

Onderlinge verhoudingen
Per 2024 heeft CA een code (on)gewenst gedrag en een klachtenregeling die van toepassing is op werk- en opdrachtnemers van CA, maar ook voor haar gasten en klanten. Daarnaast is er via moresonline een vertrouwenspersoon beschikbaar. Het bestuur is voor werk en opdrachtnemers makkelijk bereikbaar en aanspreekbaar indien men een kwestie heeft die de directeur betreft.

Fysieke en mentale belasting
Om mentale overbelasting te voorkomen ziet Stichting CA scherp toe op redelijke werktijden en dagindeling. We hebben duidelijke afspraken over bereikbaarheid buiten kantoortijden. Het welbevinden van de medewerkers is een regelmatig onderwerp van gesprek en er wordt actief gezocht naar oplossingen en hulpmiddelen als het welbevinden verstoord is.

Auteursrechten en eigenaarschap
Stichting CA vermeldt in haar publiciteitsuitingen alle bronnen en eigenaarschappen.

Code Governance

De 7 principes van deze code toegelicht:

1) Organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.
Cultuur Academy (CA) wil de cultuursector in de regio Arnhem-Nijmegen professionaliseren. Een sterke en weerbare sector draagt bij aan een goed leefklimaat in de regio.

Dat doen we door on- en offline aanbod te creëren, gericht op de zakelijke en organisatorische ontwikkeling van cultuurprofessionals en (het faciliteren van) discipline overstijgende kennisuitwisseling. Dat aanbod bestaat uit Research and Development, ons programma (betaald en gratis), ontwikkelfondsen, kennisbank en de projecten die we uitvoeren in opdracht van derden.

Het aanbod van CA is onderscheidend en van meerwaarde door de fysieke ontmoeting die het teweegbrengt tussen professionals. Cultuurprofessionals komen kennis halen, maar brengen ook eigen netwerk en expertise.

2) Organisatie past de principes toe en volgt de aanbevelingen op, of wijkt daar gemotiveerd van af.
CA past alle principes van de code toe. In 2023 is er met een aparte beleidssessie al uitgebreid besproken hoe het bestuur de code nog beter kan toepassen of waar afspraken nog helderder of concreter kunnen. Besloten is dat het bestuursreglement in 2024 opnieuw onder de loep genomen wordt. In 2024 zal de evaluatie van de code met een externe tool worden uitgevoerd. Jaarlijks staat reflectie op de code op de bestuursagenda. Reflectie met behulp van een externe partij/ tool vindt om de twee jaar plaats.

3) Bestuursleden zijn onafhankelijk en handelen integer.
(Neven)functies van bestuur worden gemeld en gepubliceerd op onze website. Voor de openheid en aanspreekcultuur binnen het bestuur worden met het aantreden van nieuwe bestuursleden opnieuw afspraken gemaakt en “spelregels” opgesteld. Als een nieuw lid aantreedt, komt dit punt standaard op de vergaderagenda. Evaluatie van de openheid en aanspreekcultuur is onderdeel van de jaarlijkse zelfevaluatie van het bestuur. Er is in 2023 geen sprake geweest van belangenverstrengeling of tegenstrijdige belangen bij bestuursleden.

4) Bestuursleden en directie zijn zich bewust van hun eigen rol en onderlinge verdeling van taken en bevoegdheden.
Binnen het bestuur is een rolverdeling gemaakt wie op welke onderwerpen het betreffende bestuurslid aanspreekpunt is voor de directie. Er is een informatiematrix beschikbaar die inzichtelijk maakt over welke onderwerpen het bestuur gedurende een kalenderjaar geïnformeerd wil worden door de directie. Medezeggenschap hoeft vanwege de omvang van de organisatie van CA niet formeel geregeld te worden. Er wordt jaarlijks een bijeenkomst georganiseerd tussen bestuur en werk-/opdrachtnemers van CA zonder aanwezigheid van de directeur. Bestuursleden wonen minimaal een keer per jaar activiteit van CA bij.

5) Bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en resultaten van de organisatie.
De dagelijkse leiding is door het bestuur gedelegeerd aan de directeur. Het bestuursreglement is hierin leidend en geeft aan wat de bevoegdheden van de directie zijn en op welke manier het bestuur de dagelijkse leiding heeft gedelegeerd. De matrix zoals in het vorige principe genoemd, borgt een goede informatievoorziening van directie aan bestuur. Door met regelmaat op de vloer aanwezig te zijn (bezoek activiteiten CA en aparte bijeenkomst met werknemers) raakt het bestuur geïnformeerd buiten de informatievoorziening vanuit de directeur.

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

Het bestuur onderschrijft de Fair Practice Code en de Code Diversiteit en Inclusie. Een uitgebreide risicoanalyse zal onderdeel zijn van een beleidssessie in 2024 van bestuur en directie. De drie grote risico's voor CA van dit moment op een rijtje:

1. Grote subsidieafhankelijkheid van gemeente Arnhem en gemeente Nijmegen. Beleidswijzigingen van de gemeentes, waaronder hoogte van cultuurssubsidies of indexatie, kunnen grote gevolgen hebben voor CA. Onze beheersmaatregelen daarvoor zijn met name de constructieve samenwerking en afstemming over het beleid en activiteiten.
2. Krappe arbeidsmarkt.
   Binnen onze financiële mogelijkheden proberen we werknemers aan ons te binden met goede arbeidsvoorwaarden en een prettig en veilig werkklimaat. Om de primaire arbeidsvoorwaarden mogelijk te maken, zijn we voor een groot deel afhankelijk van onze subsidiënten.
3. Nieuwe kabinetsformatie en landelijk cultuurbeleid.
   Dit kan op heel veel fronten invloed hebben op onze doelgroepen en afzetmarkt. We overleggen daarom met onze stakeholders en werken meerdere beleidsscenario's uit.

Er is een beoordeling- en functioneringscyclus van bestuur met directie: 1x per jaar functionering, 1x per jaar beoordeling door 360 graden feedback. In 2024 stellen we met een externe partij een gedragscode en een Risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE) op.

7) Het bestuur is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Het bestuur van CA is samengesteld op basis van vastgestelde bestuursprofielen. Competenties, netwerk en expertise van deze profielen zijn passend bij de missie en visie van CA en vullen elkaar aan. In het geval van een vacature wordt er binnen de bestuurssamenstelling bekeken welke competenties en perspectieven er ontbreken. Op basis van de bevindingen wordt een passende vacature opgesteld en een openbare wervingsprocedure gestart. In 2024 komen er twee vacatures. We zijn er ons van bewust dat het bestuur nog onvoldoende divers is. Daar gaan we in de werving aandacht aan besteden, onder andere door externe expertise in te schakelen en mee te draaien in ons project Jongeren in RvT/ besturen.