

**RICHTLIJNEN
ONDERNEMINGSPLAN
TWEEJARIGE SUBSIDIES
2019-2020**

RICHTLIJNEN ONDERNEMINGSPLAN

TWEEJARIGE SUBSIDIES 2019-2020

KUNSTENPLAN 2017-2020

Inleiding

Deze richtlijnen voor het ondernemingsplan zijn voor culturele organisaties die een aanvraag voor tweejarige subsidie 2019-2020 in willen dienen bij het Amsterdams Fonds voor de Kunst. Het ondernemingsplan, inclusief ontwikkelcomponent, bestaat uit maximaal 20 pagina's.

Het is belangrijk dat uw aanvraag en het ondernemingsplan bij indiening compleet, duidelijk en concreet is. Om alle aanvragers gelijke kansen te geven, is de uiterste indiendatum strikt en kan het AFK geen nagezonden informatie meenemen in de beoordeling of nadere toelichting op de stukken aan u vragen. De richtlijnen voor het ondernemingsplan zijn bedoeld als hulpmiddel zodat u zo helder mogelijke informatie kunt verstrekken met het oog op de beoordeling.

Het ondernemingsplan geeft inzicht in de voornemens van uw organisatie voor de periode 2019-2020: zowel de beoogde ontwikkeling als de reguliere activiteiten, en de samenhang daartussen. Het laat zien hoe en waarom uw organisatie zich in de komende twee jaar met behulp van een tweejarige subsidie wil versterken en ontwikkelen op tenminste twee van de volgende terreinen:

- ontwikkeling van de artistieke kwaliteit; en/of
- ontwikkeling van de zakelijke kwaliteit; en/of
- ontwikkeling van het publieksbereik.

Het ondernemingsplan geeft een beschrijving van het samenhangende geheel van de activiteiten. In het plan licht u het activiteitenoverzicht en de tweejarigebegroting uit het aanvraagformulier toe. Het ondernemingsplan omvat alle activiteiten binnen en buiten Amsterdam. Ook als u de subsidie vooral voor ontwikkelactiviteiten wil gebruiken, dient het plan daarnaast de reguliere activiteiten te beschrijven. De beoordeling van de aanvraag vindt in samenhang plaats op beide aspecten.

Het plan geeft naast voornemens een korte terugblik op de periode van 2016 tot heden, met een realistische reflectie op gerealiseerde ontwikkelingen en activiteiten en de stand van zaken nu. Dit geldt ook voor aanvragers die in de periode 2017-2018 geen tweejarige subsidie van het AFK ontvangen. Aanvragers die nu al wel een tweejarige subsidie ontvangen, gaan in hun nieuwe aanvraag voor 2019-2020 expliciet in op de mate waarin de beoogde activiteiten en ontwikkeling uit het vorige plan tot nu toe zijn gerealiseerd.

Opzet van het plan

Het staat u vrij om het ondernemingsplan vorm te geven en op te bouwen zoals u zelf wilt, met een maximum van 20 pagina's. Om uw voornemens goed te kunnen beoordelen dient het plan in ieder geval de volgende informatie te bevatten:

1. Een terugblik op de gerealiseerde ontwikkelingen en activiteiten in de periode van 2016 tot heden.
2. Een duidelijke beschrijving van de beginsituatie op het moment van aanvragen, de noodzaak voor ontwikkeling op artistiek en/of zakelijk vlak en/of publieksbereik, en realistische einddoelen die u met de ontwikkeling wil bereiken.
3. De instrumenten en werkwijzen waarmee u de beoogde ontwikkeldoelen wil bereiken met een duidelijke omschrijving en motivering voor de keuze van die instrumenten en werkwijzen.
4. Een omschrijving van het profiel en de specifieke rol van een coach of extern adviseur.
5. Een omschrijving van uw artistieke voornemens en activiteiten (reguliere activiteiten); en indien van toepassing de daarop betrekking hebbende ontwikkeling die u beoogt.
6. Een omschrijving van uw zakelijke voornemens en activiteiten (reguliere activiteiten); en indien van toepassing de daarop betrekking hebbende ontwikkeling die u beoogt.
7. Een omschrijving van het publiek en de verschillende doelgroepen daarbinnen en de wijze waarop u deze wilt bereiken (reguliere activiteiten); en indien van toepassing de daarop betrekking hebbende ontwikkeling die u beoogt.
8. Een toelichting op de tweejarige begroting, waarbij u tevens duidelijk maakt voor welke activiteiten en kosten u de tweejarige bijdrage aanvraagt en wat de specifieke kosten voor de ontwikkelactiviteiten zijn.
9. Andere bijzonderheden die voor een goed begrip van de aanvraag verduidelijking behoeven.

Checklist met hulpvragen

Het ondernemingsplan laat zien op welke manier uw organisatie voldoet aan de gestelde kwaliteitseisen. De criteria op basis waarvan het AFK uw aanvraag beoordeelt zijn uitgewerkt in de toelichting op de regeling. Als u meer houvast zoekt om daarbij de informatie te verstrekken die voor de beoordeling van belang is, kunt de hulpvragen hierna gebruiken als een checklist.

Checklist terugblik

- Schets kort de artistieke en zakelijke ontwikkeling, en de ontwikkeling op het gebied van publieksbereik binnen uw organisatie vanaf 2016 tot heden.
- In welke mate heeft u de doelstellingen en concrete voornemens gerealiseerd die uw organisatie zich voor de periode 2016 tot heden had gesteld? Wat is wel gelukt en wat niet, en hoe komt dat? Indien u een tweejarige subsidie van het AFK ontvangt voor de periode 2017-2018, ga dan ook in op de mate waarin u uw daarin gestelde doelen tot nu toe heeft bereikt.
- Wat wilt u in het licht van de ervaringen van afgelopen periode anders aanpakken in de komende twee jaar?

Checklist beginsituatie, noodzaak en einddoel van ontwikkeling

- Omschrijf de beginsituatie van waaruit u ontwikkeling wilt bewerkstelligen: wat typeert uw organisatie op dit moment, hoe staat uw organisatie ervoor, wat zijn bijvoorbeeld sterke en meer kwetsbare kanten?
- Op welke van de drie mogelijke aspecten streeft u een ontwikkeling na in 2019 en 2020 (artistieke kwaliteit, zakelijke kwaliteit, publieksbereik)? Kies minimaal twee van deze drie aspecten.
- Welke doelstellingen streeft u op de gekozen aspecten precies na voor de periode 2019-2020? Geef dit zowel inhoudelijk als cijfermatig aan. Maak de doelen zo veel mogelijk concreet en evalueerbaar.
- Waarom streeft u juist deze doelstellingen na? Maak duidelijk wat de noodzaak is voor versterking en ontwikkeling van de door u gekozen aspecten. Relateer dit ook aan de ontwikkelingen en resultaten van uw organisatie vanaf 2016 tot nu.

Checklist ontwikkelinstrumenten

- Welke instrumenten wilt u inzetten om tot de beoogde resultaten te komen? De keuze voor instrumenten is vrij. U kunt bijvoorbeeld denken aan een artistieke samenwerking met een meer ervaren maker of organisatie, training van de zakelijk leider, de inzet van een professional voor geavanceerde digitale communicatie, onderzoek of een op onderzoek gerichte productie, uitwisseling met een gezelschap, festival of tentoonstellingsruimte in het buitenland, etcetera.
- Waarom wilt u juist deze instrumenten inzetten? Zorg voor een goede omschrijving en motivatie van de verschillende instrumenten. Geef aan hoe u denkt dat de instrumenten bijdragen aan de beoogde ontwikkelingen.
- Hoe sluiten deze instrumenten aan bij ervaringen van uw organisatie in het verleden, bij uw ontwikkeldoelen en bij de reguliere activiteiten van uw organisatie?
- In welke stappen of fasen wilt u de verschillende instrumenten inzetten? U kunt bijvoorbeeld een tijdlijn bijvoegen.

Checklist coach of extern adviseur

- Waar wilt u een coach of extern adviseur voor inzetten? Wat gaat deze coach concreet doen en bij welke aspecten van uw organisatie en plan wilt u hem of haar betrekken?
- Op welke wijze verwacht u dat de coach of adviseur bijdraagt aan de door u beoogde ontwikkelingen?
- Wat is het profiel van de coach die u zoekt? (Een concrete naam is nog niet noodzakelijk.)

Checklist artistieke voornemens en activiteiten

- Wat streeft u in artistiek opzicht na in 2019-2020?
- Indien van toepassing: welke ontwikkeling beoogt u in artistiek opzicht en hoe verhoudt deze zich tot uw reguliere activiteiten?
- Wat is de aard en inhoud van de programmering in 2019-2020? Ga hierbij in op de verschillende typen activiteiten die u onderneemt (als toelichting en aansluitend op het activiteitenoverzicht).
- Wat zijn, in toelichting op de meegestuurde cv's, de capaciteiten van het artistieke team en de artistieke uitvoerenden die van belang zijn voor het realiseren van uw artistieke voornemens?
- Hoe verhoudt de aard en inhoud van de programmering zich tot het door uw organisatie beoogde publiek?

Checklist zakelijke voornemens en activiteiten

- Organisatie en bedrijfsvoering: hoe ziet uw organisatie eruit in de periode 2019-2020 en hoe verhoudt dit zich tot de door u voorgenomen activiteiten en publiek? Wat is de personele structuur? Wat typeert uw bedrijfsvoering? Welke andere aspecten zijn daarin eventueel nog van belang voor de realisatie van uw voornemens op dit vlak?
- Toezicht: Hoe is het toezicht in uw organisatie geregeld? Welke aspecten van de Governance Code Cultuur of de Ethische Code voor Musea past u wel en niet toe en waarom?
- Begroting: geef een toelichting op de ingediende meerjarenbegroting uit het online aanvraagformulier, waarbij u ingaat op zowel kosten als inkomsten (zie de checklist toelichting begroting hierna).
- Indien van toepassing: welke ontwikkeling beoogt u in zakelijk opzicht en hoe verhoudt deze zich tot uw reguliere activiteiten?

Checklist toelichting begroting

- Maak duidelijk voor welke activiteiten en kosten u de tweejarige bijdrage aanvraagt. Ga bij de toelichting op de begroting in op zowel de kosten als de inkomsten.
- Als u de subsidie naast ontwikkeling ook voor reguliere activiteiten in wilt zetten, geef dan in het formulier duidelijk aan welk deel van het gevraagde bedrag u aanwendt voor ontwikkeling en welk deel voor reguliere activiteiten.
- Motiveer en specificeer in het ondernemingsplan de kosten in relatie tot de voorgenomen ontwikkel- en reguliere activiteiten.
- Wat betreft de ontwikkelkosten betekent dit bijvoorbeeld dat u in het ondernemingsplan toelicht hoe de bedragen voor ontwikkelinstrumenten in het aanvraagformulier zijn opgebouwd. Denk aan een inschatting van personeelskosten, materiaalkosten of huur van een ruimte, reiskosten, kosten voor scholing etcetera. Hoe realistischer u deze kosten kunt inschatten, hoe beter. Bijvoorbeeld aan de hand van prijsopgaves, offertes, kosten in het recente verleden.
- Licht het onderscheid tussen beheerslasten en activiteitenlasten in de totaalbegroting toe (wat plaatst u onder het een en wat onder het ander?).
- Licht toe welke mix van inkomstenbronnen uw organisatie nastreeft voor de periode 2019-2020. Hoe verhoudt die zich tot de periode 2016-2018? Wat is uw aanpak om de gewenste inkomstenmix te realiseren? Welk aandeel eigen inkomsten streeft uw organisatie na voor de periode 2019-2020? Indien het streefpercentage lager is dan 25 %, geef hiervoor dan een duidelijk reden.
- Als u andere publieke subsidies en/of private middelen hebt opgenomen in de begroting, om wat voor soort bijdragen gaat dit dan?
- Als er substantiële schommelingen zijn tussen 2019 en 2020 in de baten en lasten, licht deze dan toe.
- Als u in de komende periode aanzienlijke veranderingen in de begroting hebt opgenomen ten opzichte van de periode 2016-2018, licht deze dan toe.
- Zijn er andere bijzonderheden in de baten en lasten die voor een goed begrip van de aanvraag verduidelijking behoeven?
- U bent zelf verantwoordelijk voor aansluiting tussen de in het aanvraagformulier genoemde bedragen en de bedragen in de specificatie. Bij een verschil hiertussen gaat het AFK uit van de in het aanvraagformulier genoemde bedragen.

Checklist publieksbereik

- Op welk publiek richt uw organisatie zich en welke verschillende doelgroepen onderscheidt u daarbij? Denk hierbij aan bijvoorbeeld leeftijdsopbouw, sociale en culturele achtergrond, stadsdeel waar bezoekers wonen, etcetera. Als u recent publieksonderzoek heeft uitgevoerd, kunt u ingaan op de resultaten daarvan.
- Indien van toepassing: welke ontwikkeling beoogt u in publieksbereik (omvang en/of samenstelling) en hoe verhoudt deze zich tot uw reguliere activiteiten en publiek?
- Met welke onderdelen van de programmering richt u zich op welke doelgroepen?
- Op welke wijze draagt u bij aan het bereiken van een cultureel divers samengesteld publiek in de stad (zoals bedoeld in de Code Culturele Diversiteit)?
- Welke marketingstrategieën en -instrumenten past uw organisatie toe voor bestaande en nieuwe doelgroepen? Denk aan communicatie en publiciteit, prijsbeleid, gerichte programmering.
- Hoe zorgt u voor de benodigde expertise om de beoogde doelgroepen te bereiken?

Checklist bijdrage aan de veelzijdigheid van het cultuuraanbod in de stad

- Op welk(e) artistiek(e) genre(s), of welke cultuureducatieve specialisatie(s) hebben uw activiteiten betrekking?
- Op welke wijze draagt u met uw activiteiten bij aan de (artistieke) veelzijdigheid van het cultuuraanbod in de stad?
- Hoe onderscheidt u zich van en verhoudt u zich tot andere makers, aanbieders of culturele organisaties in de stad?

Colofon

De Richtlijnen ondernemingsplan Tweejarige subsidies is een uitgave van het Amsterdams Fonds voor de Kunst.

Samenstelling

Amsterdams Fonds voor de Kunst

Vormgeving

Piraña grafisch ontwerp

Amsterdams Fonds voor de Kunst

Bezoekadres

Pakhuis de Zwijger

Piet Heinkade 179

1019 HC Amsterdam

Postadres

Postbus 1079

1000 BB Amsterdam

Tel: 020 – 5200520

www.amsterdamsfondsvoordekunst.nl / www.afk.nl
secretariaat@afk.nl

facebook.com/afk020

twitter.com/AFK020

instagram.com/afk020