

## **Stichting Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst**

Geadviseerd subsidiebedrag: € 6.083.800

Gevraagd subsidiebedrag: € 6.083.809

### **Over de instelling**

Stichting Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (hierna: LKCA), cultuureducatie en cultuurparticipatie, bovensectorale instellingen, Utrecht

LKCA is het landelijke kenniscentrum ten dienste van de cultuureducatie en -participatie in Nederland, inclusief de Caribische gebieden. LKCA draagt bij aan deskundigheidsbevordering en professionalisering van organisaties die zich in de 'tweede lijn' met cultuureducatie en -participatie bezighouden, zoals provinciale steunfunctie-instellingen, amateurkunstkoepels, brancheverenigingen, het Interprovinciaal Overleg (IPO) en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Dit doet LKCA door middel van onderzoek, het organiseren van trainingen en kennisbijeenkomsten, en het publiceren van artikelen. Daarnaast heeft LKCA sinds 2019 als opdracht een goede toepassing van de Code Diversiteit & Inclusie te bevorderen en deze code te beheren.

### **Subsidieadvies**

De aanvraag voldoet aan de eisen als bedoeld in artikel 3.49 van de Regeling op het specifiek cultuurbeleid.

De Raad voor Cultuur (hierna: raad) adviseert Stichting Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst een subsidiebedrag toe te kennen van € 6.083.800.

De raad adviseert de subsidieverlening in te trekken indien niet voor 1 november 2024 aan onderstaande voorwaarden is voldaan:

- LKCA dient een duidelijk en concreet overzicht in te dienen van de te ontplooiën activiteiten in de subsidieperiode 2025 - 2028 met daaraan gekoppelde doelstellingen en een haalbare planning en begroting. LKCA geeft aan minder activiteiten te gaan ontwikkelen en uitvoeren. In genoemd overzicht moet worden beschreven welke activiteiten zij gaat verminderen en welke effecten dit heeft op de organisatie en de begroting. Tevens moet zij beschrijven welke eerstelijns activiteiten ze afstoot, hoe deze activiteiten binnen of buiten de organisatie geborgd worden en hoe de daarmee opgedane kennis wordt veiliggesteld.

- LKCA dient duidelijk en volledig inzicht te geven in het onderzoek dat onder haar verantwoordelijkheid wordt uitgevoerd of uitbesteed, in de wijze waarop de onderzoeksvragen worden vastgesteld en aansluiten op de onderzoeksvragen uit het veld en in de concrete toepassing en functie van het onder haar verantwoordelijkheid verrichte of uitbestede onderzoek. Ook moet er een bijbehorende planning en begroting worden aangeleverd.
- De raad van toezicht van LKCA dient zorg te dragen voor een bestendige en efficiënte organisatiestructuur die past bij de transitie-opgave en voor een plan van aanpak voor een gezond werkklimaat en een afname van het ziekteverzuim.

## **Beoordeling**

### **Inhoudelijke kwaliteit van de kernactiviteiten**

Er is in het cultuurbestel een belangrijke rol te vervullen door een bovensectorale instelling die zich bezighoudt met cultuureducatie en cultuurparticipatie. Deze organisatie heeft de verantwoordelijkheid bij te dragen aan de kwaliteit van de cultuureducatie en amateurkunst in Nederland. Cultuurbeoefening en -participatie is belangrijk voor de samenleving en verrijkt het leven van velen. De raad hecht er groot belang aan dat deze functie op vakkundige en effectieve wijze wordt vervuld.

De plannen die LKCA voor de subsidieperiodes 2017 - 2020 en 2021 - 2024 heeft ingediend, werden beide kritisch beoordeeld door de raad. In 2016 adviseerde de raad de subsidie toe te kennen onder voorwaarden. Het ingediende plan gaf geen inzicht in de concrete doelstellingen en activiteiten voor de korte en middellange termijn. De instelling werd gevraagd te reflecteren op haar rol in het bestel en op basis van deze reflectie een activiteitenplan in te dienen. Daarnaast schreef de raad dat de onderzoeksagenda van de instelling moest worden geactualiseerd en afgestemd met het veld.

In 2020 adviseerde de raad LKCA in de subsidieperiode 2021 - 2024 geen subsidie toe te kennen, tenzij de instelling alsnog zou reflecteren op haar rol in het cultuurbestel en in deze reflectie een behoefteanalyse van de cultuursector zou betrekken. Daarnaast werd de instelling gevraagd op basis van de reflectie en behoefteanalyse een nieuw activiteitenplan aan te leveren met een aangepaste en sluitende begroting. Het plan dat LKCA daarop aanleverde voldeed naar het oordeel van de raad niet aan het gevraagde. LKCA gaf in de ogen van de raad onvoldoende invulling aan de opdracht zoals geformuleerd in de regeling en diende zich te heroriënteren op haar rol

in het bestel in een veranderende samenleving en cultuursector. Zijn advies luidde daarom de subsidie toe te kennen voor de periode van een jaar. Het overige deel van het voor deze functie gereserveerde subsidiebedrag adviseerde de raad te koppelen aan een verbeterd plan met begroting. Aan dat advies is geen gehoor gegeven.

De raad miste in de periode 2021 - 2024 nog steeds een duidelijke en stevige visie en een bijbehorend profiel, voortkomend uit een heldere rolopvatting voor en binnen het veld. LKCA agendeerde weliswaar relevante en actuele onderwerpen en zette cultuureducatie, -participatie en amateurkunst steviger op de kaart. Maar de bijeenkomsten en de informatievoorziening van LKCA waren van wisselende kwaliteit en misten vaak aan scherpte en diepgang. Niet elk terrein van de cultuureducatie en vooral -participatie leek even goed vertegenwoordigd te zijn in de kennis van de organisatie. De vakdeskundigheid werd (en wordt) door het veld als wisselend ervaren en lijkt samen te hangen met het (deel)onderwerp en/of een specifiek personeelslid of medewerker. Er leek en lijkt binnen LKCA onvoldoende beleid te zijn voor de borging van expertise.

De Monitor Amateurkunst is een product dat wel voldoende is geslaagd. Het rapport is inhoudelijk en cijfermatig goed onderbouwd. Deze grondigheid werd op andere terreinen gemist. Op het gebied van onderzoek werden in de periode 2021 - 2024, net als in voorgaande subsidieperiodes, een onderzoekskader en -agenda gemist waarin staat beschreven wat de focus van het onderzoek is, welke onderzoeksvragen er precies zijn en op welke wijze het onderzoek gedaan wordt. Het onderzoek en de onderbouwing ervan was van wisselende kwaliteit.

Over de kwaliteit van het ingediende plan voor de periode 2025 - 2028 oordeelt de raad opnieuw kritisch. Daarbij is het opvallend dat dit voor de derde maal het geval is en dat de punten waarop het huidige plan tekortschiet grote gelijkenis vertonen met die in de beoordelingen van 2016 en 2020.

Ook het huidige ingediende plan is weer in algemene termen opgesteld en is op veel punten niet specifiek genoeg over de uit te voeren activiteiten en de te realiseren doelstellingen. De raad kan zich geen goed beeld vormen van wat de organisatie concreet gaat bewerkstelligen in de komende jaren, welke doelen gesteld zijn en hoe deze behaald gaan worden.

De organisatie geeft aan dat ze 'aanzienlijk minder activiteiten' gaat ontwikkelen en uitvoeren, maar vermeldt niet welke activiteiten verminderd worden en op welke wijze. Ook het effect van deze vermindering op de bedrijfsvoering en de begroting is niet uitgewerkt.

Daarom adviseert de raad LKCA te vragen een duidelijke beschrijving van de te ontplooiën activiteiten in de jaren 2025 - 2028 aan te leveren. In deze beschrijving zou ook toegelicht moeten worden hoe de verschillende activiteiten op de terreinen van cultuureducatie, -participatie en de Code Diversiteit & Inclusie zich tot elkaar verhouden. Dat inzicht is nodig voor wat betreft de uit te voeren werkzaamheden en activiteiten, alsook wat betreft bemensing en financiële middelen.

De instelling geeft in het kwantitatieve activiteitenoverzicht wel enige toelichting op de voorgenomen activiteiten, maar ook die blijven vrij algemeen. Ook wordt uit dat overzicht niet altijd duidelijk hoe de omschreven activiteiten bijdragen aan de genoemde doelen en hoe de genoemde doelen en activiteiten bijdragen aan de behoeften van het veld.

De behoefteanalyse die de raad in zijn advies van 2020 voorstelde als voorwaarde voor subsidie lijkt in de tweede helft van 2023 door LKCA te zijn uitgevoerd. De raad heeft geen kennis kunnen nemen van de aard, omvang of resultaten van dit onderzoek, anders dan via de summierse verwijzingen ernaar in het huidige plan.

LKCA geeft aan dat de stakeholders in dit onderzoek opriepen tot een focus op organisaties in de zogenaamde 'tweede lijn', zoals provinciale en grootstedelijke steunfunctie-instellingen, koepels en brancheverenigingen. De instelling heeft besloten hieraan gehoor te geven. Dit lijkt de raad een passende keuze. Te verwachten is dat hiermee een duidelijker focus aangebracht kan worden in de activiteiten.

Het blijft echter onduidelijk wat dit precies betekent. Welke taken worden er afgestoten? Waar worden deze activiteiten dan voortaan belegd? Hoe wordt de eerder opgedane kennis en ervaring geborgd? Ook ontbreekt een duidelijke uitwerking van de bedrijfsmatige en financiële gevolgen van de keuze om alleen nog organisaties binnen de tweede lijn te bedienen. Het is de raad niet duidelijk hoe voorafgaand aan dit besluit de verhouding tussen de eerstelijns- en de tweedelijnsactiviteiten was. Welke middelen werden er besteed aan eerstelijnsactiviteiten? Hoe worden deze middelen in de nieuwe situatie ingezet?

Nieuwere genres binnen de amateurkunst kennen soms (nog) geen tweedelijns- of overkoepelende organisaties, zoals bijvoorbeeld informele groepen binnen de urban arts. De raad is benieuwd of LKCA, gezien de keuze om alleen nog voor tweedelijnsorganisaties te werken, deze vormen van cultuurparticipatie in de toekomst nog zal bedienen. Zo niet, dan zal er voor deze kunstvormen mogelijk een onwenselijke lacune in de kennisdeling en professionalisering ontstaan. LKCA zou het opzetten van een tweede lijn voor deze vormen van amateurkunst kunnen stimuleren, waarmee deze

doelgroepen ook in de toekomst zouden kunnen blijven profiteren van het werk van de instelling.

In de plannen ontbreekt, net als vier jaar geleden, duidelijkheid omtrent het onderzoekskader en de onderzoeksagenda. LKCA stelt dat ze een onderzoekskader en agenda heeft vastgesteld en dat het gaat om 'verkenkend en beschrijvend onderzoek' dat erop gericht is een directe bijdrage te leveren aan de beroepspraktijk. Over de inhoud of toepassing van het onderzoek wordt weinig duidelijk. Welke concrete doelen worden ermee gediend? Welke middelen zet de instelling hiervoor in? Hoe wordt overlap met ander onderzoek voorkomen, zoals van de Boekmanstichting of analyses van het Fonds voor Cultuurparticipatie? LKCA financierde de afgelopen jaren twee bijzondere leerstoelen aan universiteiten met betrekking tot haar werkgebied. Over de invulling van deze leerstoelen in de subsidieperiode 2025 - 2028 wordt niets vermeld. Ook de toelichting op het inzetten of borgen van de resultaten van onderzoek is summier.

### **Relevantie voor de doelgroep**

LKCA zette zich in de subsidieperiode 2021 - 2024 in voor een breed scala aan doelgroepen. Het communicatiemiddel *De Cultuurkrant* werd door het werkveld zeer op prijs gesteld. Tijdens de coronapandemie reikte de instelling kennis en handvatten aan die waardevol waren voor het werkveld. Ook werd de rol die de instelling in die periode pakte zeer gewaardeerd. Een dergelijke proactieve houding en een gevoel van urgentie werd op andere terreinen soms gemist. LKCA zat aan veel tafels als een van de deelnemers, maar de instelling liet onvoldoende zien waar ze het voortouw nam.

Uit de aanvraag voor 2025 - 2028 wordt niet duidelijk hoe en of de instelling de behoeften van de doelgroep(en) voor zichzelf inzichtelijk maakt, anders dan via het genoemde stakeholdersonderzoek dat summier vermeld staat. Om deze reden is niet te beoordelen in hoeverre het brede scala aan activiteiten aansluit op de behoeften van het veld.

Dit geldt ook voor het onderzoek dat wordt gedaan, waarvan onduidelijk is in welke behoefte dit voorziet. LKCA beschrijft dat de doelgroep haar rol als kennispartner zeer waardeert, en dat de doelgroep vindt dat de instelling in hoge mate bijdraagt aan de professionalisering van het werkveld. De instelling zou echter de impact die zij heeft voor het veld veel concreter kunnen beschrijven, met een kwantitatieve en kwalitatieve onderbouwing. Dan zou veel duidelijker worden wat haar betekenis is voor het veld. Ze beschrijft wel dat ze zich nadrukkelijker wil gaan profileren als kenniscentrum en dat ze haar website beter toegankelijk gaat maken. Dit ziet de raad als positieve ambities.

De zorg voor de Code Diversiteit & Inclusie is belegd bij LKCA. De instelling schrijft meer draagvlak te willen creëren voor diversiteit en inclusie binnen de cultuursector. Dit wil ze doen als expertisecentrum op dit terrein en door middel van onderzoek en deskundigheidsbevordering. Ze beschrijft echter niet concreet welke acties ze hiervoor zal gaan ondernemen. LKCA bedient met haar reguliere activiteiten een zeer specifiek segment van de cultuursector. Deze code heeft echter sectorbreed ondersteuning en stimulans nodig. LKCA legt niet uit hoe ze met haar activiteiten organisaties wil bereiken die zich buiten haar werkgebied bevinden. Volgens de raad mag worden verwacht dat de organisatie zich als voorbeeldstellend boegbeeld profileert op dit terrein, maar hiervan is geen sprake. Ook binnen de eigen organisatie lijkt er op dit thema nog veel ruimte voor verbetering te zijn.

De instelling is in de aangeleverde stukken voldoende ingegaan op de toepassing van de kernwaarden van de Fair Practice Code, zoals solidariteit, duurzaamheid en vertrouwen. De instelling gaat in de aanvraag tevens voldoende in op haar beleid rond sociale veiligheid. Die wordt geborgd door een onafhankelijke vertrouwenspersoon en een periodieke risico-inventarisatie en -evaluatie ten behoeve van (het verbeteren van) de arbeidsomstandigheden. De instelling gaat voldoende in op afspraken over eerlijke beloning. De instelling volgt de cao Sociaal Werk, Welzijn & Maatschappelijke dienstverlening.

### **Wendbaarheid**

Terugkijkend op de subsidieperiode 2021 - 2024 heeft LKCA zich met name tijdens de coronapandemie wendbaar getoond en heeft ze ingespeeld op de behoeften die er destijds waren. Het werkveld waardeerde de proactieve houding van de instelling. Op andere thema's wordt een dergelijke houding soms gemist. Zo had LKCA bijvoorbeeld in de aanloop naar het aanvragen van de SPUK-regeling<sup>1</sup> door gemeenten haar rol kunnen pakken en gemeenten proactief kunnen ondersteunen, maar dat heeft ze te weinig gedaan. Ook zou ze bijvoorbeeld kunnen reflecteren op de betekenis van digitalisering of AI voor het werkveld of voor haar eigen activiteiten, maar hierover laat ze zich in het plan niet uit.

LKCA heeft zich wendbaar getoond door een nieuwe focus aan te brengen, te weten op de tweedelijnsorganisaties. Ze heeft daarbij passende kernactiviteiten ontwikkeld. Te oordelen naar de aanvraag voor de subsidieperiode 2025 - 2028 staan deze echter nog in de kinderschoenen en zijn ze nog niet concreet genoeg uitgewerkt.

---

<sup>1</sup> De SPUK-regeling is een regeling waarbinnen gemeenten rijkssubsidie konden aanvragen voor sport en bewegen, gezondheidsbevordering, cultuurparticipatie en de sociale basis met als doel een gezonde generatie in 2040.

LKCA geeft in haar activiteitenplan aan in de subsidieperiode 2025 - 2028 minder activiteiten te willen gaan uitvoeren, zodat er meer ruimte vrijkomt om te reageren op actualiteiten en te anticiperen op behoeften van de doelgroep(en). Cultuureducatie en cultuurparticipatie zijn zeer beweeglijke beleidsterreinen. De raad ziet de instelling zich in de praktijk en in de door haar geleverde producten wel wendbaar opstellen. Maar ook wat dit betreft mist in het activiteitenplan een duidelijke uitwerking. Welke ruimte komt er concreet vrij om aan deze actuele ontwikkelingen te werken? Welke financiële middelen zijn hiermee gemoeid? Waar worden deze middelen in de toekomst voor ingezet (voor zover dit te voorspellen is)? En op welke manier wordt de actualiteit in kaart gebracht?

### **Bedrijfsmatige gezondheid**

Op basis van de kengetallen (liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen) uit de jaarrekening 2022 constateert de raad dat de instelling financieel gezond is. Ze heeft weinig eigen inkomsten.

LKCA werkte in de subsidieperiode 2021 - 2024 met zelforganiserende teams, wat een negatief effect had op de *efficiency*. De instelling toont zich hiervan bewust, maar maakt niet duidelijk hoe zij gaat komen tot een nieuwe structuur, werkwijze of selectie van taken en activiteiten voor haar personeel en medewerkers.

De raad ziet dat een bestendige en efficiënte organisatiestructuur ontbreekt en adviseert de raad van toezicht van LKCA te vragen zorg te dragen voor een organisatie die past bij de transitieopgave. Het ziekteverzuim in de organisatie was in 2022 met 7 procent bovengemiddeld hoog. Dit vindt de raad zorgelijk.

De instelling heeft in verhouding tot het activiteitenprogramma en de resultaten die zij laat zien een opvallend hoog aantal fte's, namelijk 47,15 fte in 2025. Ook verwacht de organisatie in 2025 zo'n 45 personen in te huren. Ze werkt niet met vrijwilligers. In het ingediende overzicht van werkzame personen schrijft LKCA: 'Wij zetten vanaf 2025 in op het beperken van inhuur van derden. Enerzijds vanwege een aangepast activiteitsniveau en anderzijds vanwege de stijging van kosten voor inhuur van derden.' Dit kan niet worden gerijmd met het hoge aantal van 45 ingehuurde personen in het jaar 2025.

LKCA licht de toepassing van de meeste principes van de Governance Code Cultuur voldoende toe. De raad had echter graag meer gelezen over de invulling van goed bestuur en omgang met (vermoedens van) mistanden en onregelmatigheden. De raad hecht eraan dat de instelling genoemde punten in het eerstvolgende jaarverslag verder heeft uitgewerkt.

De raad vindt het budget dat beschikbaar is gesteld voor een instelling zoals omschreven in artikel 3.49 van de regeling zeer ruim in verhouding tot de doelstellingen die LKCA zichzelf stelt en de resultaten die zij laat zien.

### **Geografische spreiding in relatie tot de opdracht**

LKCA is voldoende zichtbaar in het land. Personeel en medewerkers van LKCA zijn gevraagd en ongevraagd regelmatig aanwezig bij bijeenkomsten. Via digitale bijeenkomsten is de instelling erin geslaagd mensen te bereiken die vanwege hun vestigingsplaats minder snel naar een fysieke bijeenkomst zouden komen.

LKCA besteedt regelmatig aandacht aan het Caribisch gebied en doet dit goed. LKCA betreft het gebied in het kennisnetwerk Cultuureducatie met Kwaliteit. In 2021 heeft een Arubaanse onderzoeker in opdracht van LKCA een onderzoek uitgevoerd naar de culturele infrastructuur op de eilanden. In de plannen voor 2025 - 2028 wordt het Caribisch gebied genoemd, maar er wordt niet concreet beschreven welke activiteiten hier worden ontplooid. Ook wordt slechts globaal melding gemaakt van wat er gebeurt in het internationale speelveld en welke rol LKCA daarin heeft. De instelling heeft een groot (inter)nationaal netwerk en neemt deel in diverse overlegstructuren. Ze maakt niet duidelijk wat dit precies oplevert.