de ongekende kracht van verbeelding

jaarverslag 2025



KUNSTLOC BRABANT

COLOFON

Teksten:
Kunstloc Brabant

Fotografie:
Cover – *TalentHub Inversie* – Marcel de Buck
blz 4 – *Mireille de Groot* – Nadomedia
blz 7 – *Cultuuradvies op maat* – Stijn Rompa
blz 8 – *Waterkabinet Aa & Dommel* – Studio Angelineau
blz 9 – *Illustratie Kennis, Impact en Communicatie* – Cox Jansens
blz 12 – *Kasboek van Tosca van der Weerden* – Tosca van der Weerden
blz 14 – *Illustratie lobbyen voor gemeentelijk cultuurbeleid* – Jill Heesbeen
blz 17 – *Usually i'm on top* – Speels Collectief
blz 18 – *Carefull-netwerk* – Stijn Rompa
blz 21 – *Bijeenkomst nieuwe doelgroepen bereiken* – Masha Meegdes
blz 22 – *Cultuureducatie met Kwaliteit, Uilenbrink* – Nieuwebeelden.nu
blz 26 – *Cultuureducatie met Kwaliteit, Speciaal Onderwijs* – Karin Jonkers
blz 28 – *Mbo pilots* – Ben Nienhuis
blz 31 – *Inspiratiedag 'Van creativiteit naar succes'* – Ben Nienhuis
blz 32 – *Visual digitale transformatie* – HyperCulture
blz 34 – *Visual groei cultureel ondernemerschap* – Pogo
blz 37 – *KunstUnlocked* – Olivier de Jong
blz 38 – *Expositie Design Challenge 'Ondersteboven van Water in de Henriettewaard* – Volle Kracht
blz 39 – *Waterkabinet Aa & Dommel* – Studio Angelineau
blz 41 – *Masterclass De Kunstopdracht 'Je kunt het niet alleen'* – Stijn Rompa
blz 42 – *Logo BrabantStad*
blz 43 – *Visual Waarde van cultuur*
blz 44 – *TalentHub Brabant Inversie* – Marcel de Buck
blz 47 – *de Stilte, Blikvangers* – Hans Gerritsen
blz 48 – *No Man's Land* – Jessie Kamp
blz 55 – *Voor de Draad Ermee* – Hans Gerritsen

Infographics:
blz 11, 12, 13, 30, 36 – Carolien Cornielje & Sanne van de Loo
blz 25 – *Infographic Cultuureducatie met Kwaliteit* - DingDong Design

Ontwerp en opmaak:
Brigitte de Man, B-more design

Provincie Noord-Brabant

inhoudsopgave

1.	Inleiding	4
2.	Algemene context	6
3.	Programmatische inzet	8
	Kennis, Impact en Communicatie 2025	10
	Doel 1: Bevorderen van passend aanbod	16
	Doel 2: Bevorderen van breed en divers aanbod met focus op jongeren	22
	Doel 3: Innovatie en vernieuwing	30
	Doel 4: Bijdragen aan maatschappelijke opgaven	36
4.	Additionele programma's met eigen programmastructuur	42
5.	Verslag van de directie 2025	46
6.	Verslag van de Raad van Toezicht 2025	52
7.	Jaarrekening 2025	

1. Inleiding

De kracht van verbeelding in een veranderende wereld

Ook in Brabant voelen we de wrijving in de wereld. Maatschappelijke tegenstellingen, onzekerheid en druk op voorzieningen raken direct aan de manier waarop we samenleven, elkaar ontmoeten en ons kunnen ontwikkelen. Daarmee raakt deze dynamiek ook het cultuurbeleid: de vraag hoe kunst en cultuur toegankelijk, relevant en van betekenis blijven voor alle Brabanders is urgenter dan ooit.

Tegelijkertijd zien we dichtbij huis de kracht van het Brabantse culturele veld. In steden en dorpen, in werkplaatsen, scholen, buurthuizen en op podia werken makers en organisaties dagelijks aan verbeelding, ontmoeting en betekenis. Vaak zonder grote woorden, maar met zichtbaar effect. Mensen ontmoeten elkaar, verhalen worden gedeeld, talent ontwikkelt zich en gemeenschappen worden versterkt. Makers spelen hierin een sleutelrol als aanjagers van verandering en verbinding.

Vanuit Kunstloc Brabant handelen wij bewust binnen onze invloedssfeer. Niet omdat kunst en cultuur alle maatschappelijke vraagstukken oplossen, maar omdat zij essentieel zijn voor een veerkrachtige provincie. Kunst en cultuur bieden ruimte om stil te staan, anders te kijken en nieuwe perspectieven te ontwikkelen. Die overtuiging vormt het fundament onder onze keuzes en onze manier van werken.



Als provinciale kennis- en netwerkorganisatie bewegen we ons tussen beleid en praktijk. We ondersteunen makers, verbinden netwerken en ontwikkelen en delen kennis die het culturele ecosysteem versterkt. Met oog voor de diversiteit binnen Brabant en voor de verschillen tussen stedelijke en niet-stedelijke contexten helpen we beleid uitvoerbaar en effectief te maken.

2025 liet zien wat deze rol in de praktijk betekent. Na een periode van positionering en voorbereiding gingen meerdere programma's de uitvoeringsfase in. De focus verschoof van ontwerp naar uitvoering. Wij verbonden makers, gemeenten en provincie actief met elkaar en gebruikten inzichten uit de praktijk om programma's en beleid te versterken en verdiepen.

Dat gebeurde in een uitdagend cultureel landschap. Makers en instellingen werken onder druk van stijgende kosten en onzeker inkomen, met voortdurende aandacht voor fair practice en goed opdrachtgeverschap.

Tegelijkertijd nemen de maatschappelijke verwachtingen toe: kunst en cultuur worden steeds vaker gezien als sleutel voor leefbaarheid, gezondheid, inclusie, talentontwikkeling en maatschappelijke transities. In dit spanningsveld vervulde Kunstloc Brabant een regisserende rol. We creëerden overzicht, boden houvast en vertaalden ervaringen uit het veld naar bruikbare inzichten.

Beleidsmatig was 2025 een scharniermoment. De Uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024–2027 gaf richting aan de provinciale ambitie, en wij droegen eraan bij dat deze ambitie concreet werd in de praktijk. Onze inzet is georganiseerd langs vier samenhangende doelen, waaraan we werken via zowel onze programma's als via opdrachten van provincie en Rijk. Hoewel deze programma's verschillen in financiering en opdrachtgever, dragen ze inhoudelijk bij aan één samenhangende koers en versterken ze elkaar.

In dit jaarverslag laten we zien hoe deze inzet in 2025 vorm kreeg. Daarmee laat dit verslag niet alleen zien wat we deden, maar ook hoe we leren, bijsturen en keuzes maken.

Met het oog op de komende jaren bouwen we voort op Levendig Brabant 2030 en de uitvoeringsagenda 2024–2027. In 2026 krijgt dit verdere uitwerking in een meerjaren-beleidsplan, waarin we explicieter maken waar we op inzetten en waar niet. Zo brengen we focus en samenhang aan in ons handelen en versterken we onze rol als strategisch partner van de provincie.

In alles wat we doen staat één gedachte centraal: kunst en cultuur dragen aantoonbaar bij aan een veerkrachtig, verbonden en toekomstgericht Brabant. Samen met partners werken we eraan dat deze bijdrage zichtbaar, toegankelijk en duurzaam wordt voor alle Brabanders.

Kunstloc Brabant wil de provincie hartelijk danken voor een jaar vol opbouwende samenwerking. We zien er met plezier naar uit deze samenwerking in de komende jaren voort te zetten.

Mireille de Groot
Directeur-bestuurder

2. Algemene context

“De intrinsieke waarde van cultuur gaat over de waarde die de sector uniek maakt en onderscheidt van andere sectoren. In de kunst worden vaardigheden en creatieve verbeelding ingezet om te komen tot een bewuste creatie van iets moois of betekenisvols. Dit beleidskader vormt het vertrekpunt voor de manier waarop Kunstloc Brabant beleid en praktijk met elkaar verbindt.”

Beleidskader Levendig Brabant 2030

Huidige uitdagingen

Wij zien het culturele veld als een levendig ecosysteem, waarin makers, instellingen, overheden en maatschappelijke partners elkaar versterken. In 2025 hebben we dit ecosysteem actief gevoed, met oog voor de druk waaronder het staat en de kansen die het biedt.
Drie uitdagingen stonden centraal:

- Publieksbereik: we willen dat kunst en cultuur meer Brabanders raakt, met speciale aandacht voor jongeren, door samenwerking en data-geïnformeerd werken.
- Positie van makers: duurzame beroepspraktijken, talentontwikkeling en professionalisering vragen structurele inzet en samenwerking tussen onderwijs, instellingen, overheden en financiers.
- Maatschappelijke impact: kunst en cultuur verbinden aan thema’s als gezondheid, leefomgeving en klimaat, waarbij makers hun expertise volledig inzetten.

Onze programma’s vroegen om scherpte, samenhang en lerend vermogen. Wij maakten zichtbaar wat werkt, waar knelpunten zitten en hoe beleid hierop kan aansluiten, zodat het ecosysteem sterker, wendbaarder en toekomstbestendiger wordt.

Landelijke ontwikkelingen

Ook landelijk bleef de context in 2025 dynamisch. Stijgende kosten, krapte op de arbeidsmarkt en aandacht voor fair practice vormden een gedeelde realiteit. Tegelijkertijd lag er vanuit het rijksbeleid een nadruk op versterking van de basisinfrastructuur, publieksbereik en maatschappelijke relevantie van cultuur.
Deze ontwikkelingen beïnvloeden het Brabantse culturele ecosysteem direct. Ze onderstrepen het belang van verbinding tussen landelijke kaders en de provinciale en lokale praktijk, en van een heldere koers binnen een complex en veranderend speelveld.

Partner van de provincie

De Uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024–2027 vormt het beleidsmatige kader voor de Brabantse cultuur. Centraal daarin staan het bereiken van meer Brabanders, het actiever betrekken van jongeren en het versterken van samenhang en innovatie in het culturele ecosysteem.

Binnen deze agenda werkt Kunstloc Brabant in opdracht van de provincie aan de vertaling van beleidsambities naar de praktijk. Daarbij is nadrukkelijk oog voor verschillen tussen gemeenten en voor de diversiteit van het culturele veld. In 2025 is daarnaast gestart met de verkenning van meerjarige afspraken met provinciale partners, vooruitlopend op de periode na 2027.

Netwerken

Samenwerking en netwerkvorming vormen een belangrijk onderdeel van de culturele infrastructuur. In 2025 bleef Kunstloc Brabant actief binnen relevante landelijke en provinciale netwerken, waaronder de Raad van Twaalf en samenwerkingen met Rijksfondsen en kennisinstellingen. Deze netwerken dragen bij aan kennisontwikkeling, onderlinge afstemming en het delen van inzichten over beleid, praktijk en trends in de sector.

Cultuuradvies op maat

Naast de uitvoering van de provinciale opdracht ondersteunt Kunstloc Brabant gemeenten en andere opdrachtgevers met Cultuuradvies op maat. Vanuit onze kennis van het Brabantse culturele veld en onze ervaring op het snijvlak van beleid en praktijk adviseren en begeleiden wij bij vraagstukken rond cultuurbeleid en de inzet van kunst en cultuur binnen maatschappelijke opgaven.

Deze advisering sluit aan bij de rol van Kunstloc Brabant als provinciale kennis- en netwerkorganisatie en draagt bij aan beter onderbouwde keuzes, samenhangender beleid en effectieve samenwerking in het veld. De adviesactiviteiten worden uitgevoerd binnen een afzonderlijk organisatorisch en financieel kader, met heldere afspraken over inzet, uitvoering en verantwoording.
In 2026 verkent Kunstloc Brabant welke organisatievorm het best past bij deze dienstverlening, met aandacht voor een fiscaal en juridisch passende inrichting en een duurzame aansluiting bij de verwachtingen van opdrachtgevers.



De beschreven context en opgaven vormen het vertrekpunt voor de programmatische inzet van Kunstloc Brabant in 2025. In het volgende hoofdstuk werken we uit hoe deze inzet langs vier samenhangende doelen is vormgegeven en hoe programma's en opdrachten daaraan bijdragen.

3. Programmatische inzet

2025 markeerde voor Kunstloc Brabant de overgang van voorbereiding naar uitvoering. Programma's kwamen zichtbaar tot uitvoering in de praktijk, samenwerkingen verdiepten zich en inzichten uit het werkveld werden actief benut om bij te sturen en te versterken.

Onze inzet was stevig verankerd in het beleidskader Levendig Brabant 2030 en de bijbehorende uitvoeringsagenda, met vier samenhangende doelen, die richting geven aan al onze programma's en opdrachten. Binnen deze doelen werken we met verschillende opdrachtgevers en financieringsvormen, maar altijd vanuit één samenhangende koers.

1. Bevorderen van passend aanbod.
2. Bevorderen van breed en divers aanbod met focus op jongeren
3. Stimulering van innovatie en vernieuwing, inclusief talentontwikkeling
4. Bijdragen aan maatschappelijke opgaven via kunst en cultuur.

Kenmerkend voor onze manier van werken is de combinatie van doen en leren. We voeren programma's uit, volgen wat dit oplevert in de praktijk en gebruiken deze inzichten om onze inzet en rol verder te scherpen. Zo blijven we aansluiten bij de realiteit van het Brabantse culturele veld en dragen we bij aan beter onderbouwde keuzes in beleid en uitvoering.





In de volgende hoofdstukken werken we per doel uit
- welke opgaven in 2025 centraal stonden,
- hoe onze programma's daarop hebben ingespeeld, en
- welke resultaten en inzichten dat heeft opgeleverd.

Daarmee wordt zichtbaar hoe Kunstloc Brabant in 2025 heeft bijgedragen aan de versterking van het Brabantse culturele ecosysteem.

Na dit hoofdstuk wordt het programma Kennis, Impact en Communicatie 2025 beschreven, waarmee Kunstloc Brabant zich positioneert als kennis en uitvoeringsorganisatie en dat ondersteunend is aan de doelen uit het werkplan. De verdere programmatische inzet per doel volgt in de daaropvolgende hoofdstukken.

Kennis, Impact en Communicatie 2025

De opgave

De culturele sector is complex en versnipperd. Er is veel informatie beschikbaar over de sector en over de maatschappelijke waarde van kunst en cultuur, maar deze kennis is niet altijd goed vindbaar, samenhangend of toepasbaar. Daardoor missen culturele organisaties, makers en beleidsmakers soms het overzicht en de onderbouwing die nodig is om keuzes te maken, beleid te ontwikkelen en de waarde van cultuur zichtbaar te maken.

Het programma in de context van het werkveld

Met het programma Kennis, Impact en Communicatie positioneert Kunstloc Brabant zich als kennis- en uitvoeringsorganisatie voor de Brabantse culturele sector. We verzamelen data, inzichten en praktijkverhalen, duiden deze kennis en delen die actief met onze doelgroepen. Zo ondersteunen we culturele instellingen bij het zichtbaar maken van hun waarde, bieden we makers inspiratie uit het veld, en helpen we beleidsmakers bij het ontwikkelen van beleid op basis van feiten en ervaringen. Als spin in het web stimuleren we bovendien het gesprek tussen de culturele sector en overheden. Daarnaast werken we aan een duurzame infrastructuur voor kennisdeling en communicatie, zodat kennis en netwerken binnen Kunstloc Brabant worden geborgd en effectief worden ingezet voor de doelen uit het werkplan.

Kunstloc Brabant werkt in het belang van de Brabantse samenleving en vervult daarmee een publieke taak. Transparantie, onafhankelijkheid en betrouwbaarheid staan centraal in ons handelen. Daarom zijn al onze analyses, rapporten en adviezen openbaar.

Resultaat

- **Kennis**

In ons werk richten we ons steeds meer op het praktisch bruikbaar maken van kennis. Waar we eerder vooral informatie verzamelden en ontsloten, besteden we nu meer aandacht aan wat onze doelgroepen nodig hebben om deze kennis daadwerkelijk toe te passen. Dat zien we bijvoorbeeld terug in de nieuwsbrief Trends & ontwikkelingen, die op basis van gebruikers-onderzoek een nieuwe opzet en vorm kreeg. Ook voorzien we vrijwel al onze artikelen van extra duiding met resultaten uit recent onderzoek, zodat lezers beter begrijpen wat de informatie voor hen betekent.

Een belangrijk onderdeel van dit werk is de Waarde van cultuur: een online onderzoeksmonitor met cijfers en inzichten over de Brabantse culturele sector. In 2025 werkten we verder aan de toepasbaarheid hiervan. Zo volgden bijna alle cultuurbeleidsmakers in BrabantStad (meer dan 30) een praktische workshop over het gebruik van de website. Daarnaast startten we kenniskringen waarin onderzoekers samen met beleidsmakers uit zowel grotere als middelgrote gemeenten verdiepend werken aan thema's, ter voorbereiding op de nieuwe editie in 2026. Zie pagina 43 voor meer informatie over de Waarde van Cultuur.

Hoewel de Waarde van cultuur veel informatie biedt voor beleidsvorming en monitoring, gaven culturele organisaties aan dat zij ook behoefte hebben aan een concreet overzicht van het cultuurbeleid in hun eigen gemeente, en aan duidelijkheid over wie daarbij betrokken zijn. Daarom ontwikkelden we de kaart Cultuurbeleid in Brabantse gemeenten. Deze kaart laat zien hoe gemeenten zich op verschillende onderdelen van cultuurbeleid tot elkaar verhouden en waar nog ontwikkelstappen mogelijk zijn. Daarnaast toont de kaart wie de lokale beleidsmakers, cultuurcoaches en intermediairs zijn. Zo wordt het voor de culturele sector makkelijker om het gesprek aan te gaan. Sinds juni is de kaart 567 keer geraadpleegd.

• Impact

In 2024 zijn we gestart met de Leren-van-impactcyclus. In 2025 hebben we deze werkwijze verder verdiept en verbreed binnen de organisatie. Steeds meer collega's hebben kennisgemaakt met impactgericht werken en passen de methode toe in hun projecten. Daarmee verschuift de rol van impactmeting: resultaten worden niet alleen gebruikt om achteraf te evalueren, maar vooral om tijdens trajecten en soms al aan de voorkant gerichter keuzes te maken en activiteiten bij te sturen. Dit helpt ons om bewuster te werken aan waar, met wie en op welke manier we de meeste impact kunnen realiseren. Zo groeit impactgericht werken stap voor stap uit tot een vanzelfsprekend onderdeel van ons handelen. Concrete resultaten en inzichten zijn terug te lezen in verschillende casussen in dit jaarverslag.



Kennis, Impact en Communicatie 2024



- **Communicatie**

Met inspiratieverhalen laten we goede voorbeelden uit Noord-Brabant zien. In 2025 hebben we een mooie stap gezet richting co-creatie met makers. Uit doelgroeponderzoek bleek dat makers sterk de wens hebben om van elkaar te leren hoe zij als ondernemer rondkomen met hun werk. Dit vormde de aanleiding voor de serie Kijkje in het kasboek. In deze reeks werkten we nauw samen met Brabantse makers aan openhartige verhalen over hun financiële praktijk en ondernemerschap. Makers waren niet alleen onderwerp van de artikelen, maar droegen ook actief bij aan de inhoud en verspreiding. Deze gezamenlijke aanpak zorgde voor groot bereik (74.000 accounts) en hoge betrokkenheid (1.100 likes), en leidde tot veel herkenning en reacties vanuit het veld. De serie laat zien dat samen met makers content ontwikkelen bijdraagt aan relevante, geloofwaardige inspiratie en aan het versterken van het gesprek over duurzame beroepspraktijken in de culturele sector.

Samen dragen onze artikelen, nieuwsbrieven, workshops, kenniskringen, impactcyclus, monitor en kaart bij aan beter onderbouwde keuzes, en een sterker gesprek tussen de culturele sector en overheden.

Social media

312 aantal geplaatste berichten	↓ **37%**	
2.524.000 bereik	↑ **270%**	*enorme stijging vanwege virale post*
2023 aantal likes	↑ **78%**	
658 aantal reacties	↑ **43%**	

Activiteiten

71 activiteiten georganiseerd

1301 deelnemers

waarvan **26%** nieuw bij Kunstloc Brabant



- **Netwerk**

In 2025 bood Kunstloc Brabant 71 verschillende activiteiten, cursussen en trainingen aan. Aan deze activiteiten namen 1301 mensen deel. Ongeveer 26% van deze deelnemers zijn nieuwe contacten; zij hebben niet eerder deelgenomen of contact gehad met Kunstloc Brabant. Opvallend is dat er minder deelnemers aan activiteiten waren dan voorgaande jaren. We zien dat er meer bijeenkomsten over specifieke onderwerpen zijn georganiseerd waardoor er een kleiner deelnemersaantal per bijeenkomst is.

Impact

7,7 gemiddelde waardering

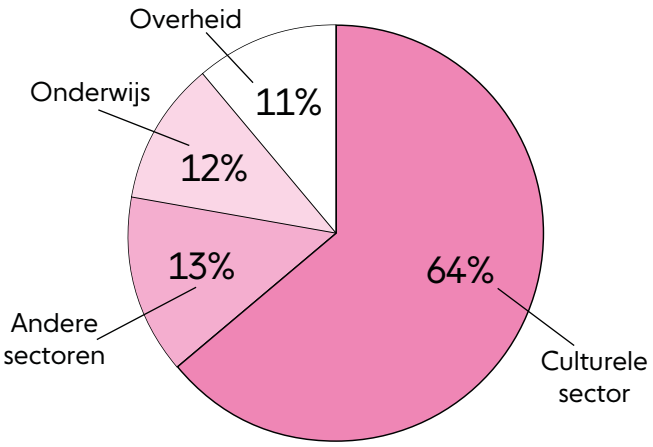
82% geeft aan basiseffect te hebben opgedaan



Deelnemers zijn over het algemeen (zeer) tevreden over de activiteit. Gemiddeld waarderen zij deze met een 7,7. Dit is in lijn met voorgaande jaren. Kijken we naar de (basis)effecten van de Kunstloc-activiteiten dan rapporteert 82% van de deelnemers dat zij nieuwe kennis of vaardigheden hebben opgedaan, hun netwerk hebben uitgebreid, beter cultuurbeleid kunnen schrijven, beter zichtbaar zijn in het veld of nieuwe financiële kansen zien door de activiteit. Dit percentage steeg ten opzichte van voorgaande jaren.

Nadat we het netwerk in 2024 volledig in kaart hebben gekregen, zien we in 2025 dat ons netwerk met 12% groeide ten opzichte van 2024.

Netwerk



8682 contacten

↑ **12%** groei ten opzichte van 2024

Casus: Lobby voor gemeentelijk cultuurbeleid

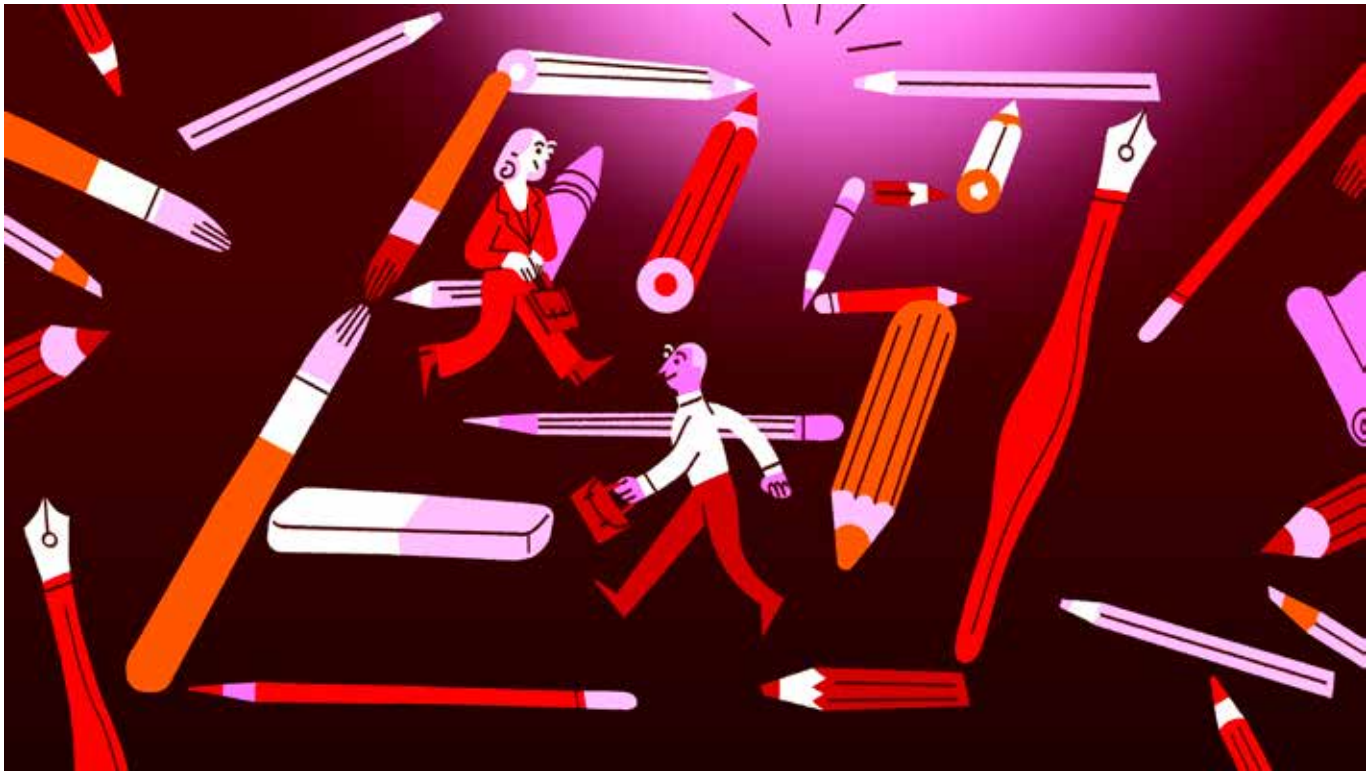
Beleid Kennis

Introductie

In aanloop naar de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2026 lag er een belangrijk moment voor de culturele sector. Gemeenten spelen een grote rol in de financiering en beleidsvorming rond kunst en cultuur. De verkiezingen boden daarom een uitgelezen kans voor de sector om hun meerwaarde te laten zien, zodat cultuur meegenomen wordt in politieke programma's en het beleid dat daaruit voorkomt. Invloed uitoefenen op de lokale politiek is daarom essentieel. Kunstloc Brabant kweekte in aanloop naar de verkiezingen toe urgentie bij spelers in de culturele sector om zelf te gaan lobbyen. We deelden kennis en inspiratie zodat makers en instellingen lokaal zelf aan de slag konden met een succesvolle lobby.

Het vraagstuk

Om invloed uit te oefenen op lokaal cultuurbeleid is het belangrijk dat culturele organisaties en makers tijdig en effectief contact leggen met politici en ambtenaren. Zij beschikken over praktijkkennis die nodig is voor goed beleid, terwijl politici juist inzicht hebben in het politieke proces en de juiste momenten om invloed uit te oefenen. Uit behoefteonderzoek bleek echter dat veel professionals in de culturele sector onvoldoende kennis en ervaring hebben met lobbyen. Zij ervaren drempels, weten niet goed waar te beginnen en zijn onzeker over hoe en wanneer zij hun verhaal kunnen overbrengen. Hierdoor vindt op lokaal niveau nog beperkt structurele lobby plaats, terwijl juist daar belangrijke beleidskeuzes worden gemaakt.



De strategie

We kozen voor een iteratieve aanpak waarbij we gedurende het traject steeds afstemden met de doelgroep. Dit startte met een breed behoefteonderzoek om inzicht te krijgen in wat culturele organisaties en makers nodig hebben om zelf effectief te lobbyen. Op basis hiervan deelden we laagdrempelig kennis en inspiratie-artikelen. Voor wie verdieping zocht, organiseerden we een eerste workshopochtend. De evaluatie daarvan liet zien dat er behoefte was aan meer verdieping en het toepassen van kennis in de praktijk. Daarom organiseerden we in het najaar een tweede workshopdagdeel, waarin deelnemers actief aan de slag gingen met hun eigen lobbyvraagstukken.

De verandering

De inzet op kennisdeling en activering leidde tot zichtbaar resultaat. De lobbypagina op onze site werd 394 keer bekeken in de periode van publicatie tot eind 2025. Via social media bereikten we een brede groep culturele professionals en werd de urgentie rondom lobbyen vergroot.
De grootste verandering zien we bij de deelnemers aan de workshops. In totaal namen 83 mensen deel. Zij waardeerden de bijeenkomsten gemiddeld met een 8,2. Uit evaluaties blijkt dat 85% na de eerste workshop beter weet wanneer actie nodig is om een lobby te starten en ~~7~~5% beter inzicht heeft in het gemeentelijk beleidsproces. Over beide workshops heen voelt ~~7~~7% zich voldoende zeker om contact op te nemen met lokale politieke partijen. Na de tweede workshop heeft 93% van de respondenten vertrouwen dat zij concreet aan de slag gaan met wat zij hebben geleerd. Hiermee zijn culturele professionals beter toegerust om hun kennis en ervaringen in te brengen in het lokale beleidsproces.

DOEL 1

Bevorderen van passend aanbod

De opgave

In 2025 richtte Kunstloc Brabant zich op de centrale opgave: beleidsmakers, gemeenten en bovenlokale organisaties ondersteunen in het realiseren van een toegankelijk, toekomstbestendig en samenhangend cultuuraanbod in Brabant. We verzamelden, analyseerden en deelden kennis over de Brabantse culturele infrastructuur, zodat beleid en instrumenten beter aansluiten bij de praktijk van amateurkunst, sociaal-artistieke initiatieven en cultuureducatie.

Om dit te bereiken werkten we op meerdere sporen:

- Versterken van de amateurkunstinfrastructuur via accounthouderschap, gemeentelijke visitaties en advies aan bovenlokale amateurkunstorganisaties, met aandacht voor duurzame samenwerking en toekomstbestendigheid.
- Verbinden van praktijk, beleid en landelijke programma's, bijvoorbeeld via afstemming met BAC, VLIAK en strategische relaties tussen lokale initiatieven en bovenlokale ondersteuning.
- Ondersteunen van projecten en trajecten, met focus op impact, verduurzaming en kennisdeling, zodat initiatieven effectiever en beter geborgd zijn.
- Onderzoek en monitoring, inclusief analyses van de Verenigingsmonitor en Waarde van Cultuur, zodat beleidsmakers actuele inzichten krijgen over aanbod, knelpunten en succesvolle aanpakken.

Hiermee droeg Kunstloc Brabant bij aan een breder, diverser publiek, een sterker samenhangend ecosysteem en een inclusiever aanbod. We versterkten ook de zichtbaarheid van het culturele aanbod, met speciale aandacht voor doelgroepen die nu nog onderbelicht zijn, zoals jongeren tot 30 jaar. De komende jaren wordt dit verder verdiept via de VLIAK in combinatie met provinciale opdrachten.

Programma in de context van het werkveld

De Brabantse culturele infrastructuur is divers en ongelijk verdeeld, met druk op middelen en groeiende aandacht voor inclusiviteit. Voor beleidsmakers is het lastig het overzicht te behouden en prioriteiten te bepalen. Hoe verhouden professioneel aanbod, amateurkunst en cultuureducatie zich tot elkaar?

Kunstloc Brabant vervulde in 2025 een praktische kennis- en adviesrol:

- We ondersteunden provincie en gemeenten met inzicht in functioneren van het culturele veld, kansen en knelpunten.
- We werkten dicht op de praktijk via inventarisatiegesprekken, visitaties en overleg met bovenlokale organisaties en afstemming met landelijke partners zoals Movisie en ZIMIHC.
- We droegen bij aan de ontwikkeling van landelijke amateurkunstinfrastructuur (VLIAK) en leer- en verbetertrajecten voor sociaal-artistieke initiatieven.

- We vertaalden onderzoek en praktijkervaring naar interne afstemming, beleidsduiding en rapportages.
- We adviseerden over subsidie- en fondsenlandschap, projectopzet, governance en toekomstbestendigheid, inclusief meelezen van conceptplannen en feedback op inhoud en haalbaarheid.

Door deze combinatie van contextkennis, advisering en projectondersteuning versterkten we de aansluiting van beleid en instrumentarium op de realiteit van Brabantse amateurkunst, sociaal-artistieke initiatieven en cultuureducatie.

Resultaat

In 2025 bereikten we ongeveer 60 Brabantse beleidsmakers cultuur en intermediairs via gesprekken, bijeenkomsten en gerichte advisering. Zij kregen beter zicht op de opbouw en spreiding van de culturele infrastructuur en actuele vraagstukken binnen professioneel, amateur- en educatief aanbod.

Daarnaast ondersteunden we bovenlokale amateurkunstverenigingen en provinciale koepels en bonden. Zij werden beter toegerust om cultuurdeelname te stimuleren en inclusiever aanbod te ontwikkelen, passend bij hun rol in het Brabantse culturele landschap.
Evaluaties middels impactmetingen laten zien dat driekwart van de geadviseerde personen tevreden was over de geboden kennis, tools en netwerken, vooral op het gebied van inzicht, beleidsafstemming en versterking van contacten.



DOEL 1

Bevorderen van passend aanbod



Doorwerking meerjarenregeling amateurkunst (2025–2028)

In 2025 ging de meerjarenregeling amateurkunst echt van start. Waar 2024 draaide om openstelling en aanvraagbegeleiding, zagen we nu de eerste effecten van meerjarige zekerheid: instellingen konden plannen uitvoeren, samenwerkingen bestendigen en gericht werken aan kwaliteit, bereik en bovenlokale impact.
Kunstloc Brabant koppelde praktijk aan beleid. Signalen uit de sector werden opgehaald, kennis gedeeld en netwerken versterkt. Zo werden knelpunten en kansen rond bereik, inclusie en uitvoeringskracht zichtbaar en beter opgepakt.

Verdieping - extra impuls via VLIAK

Via de regeling Versterking Landelijke Infrastructuur Amateurkunst (VLIAK) 2025–2026 krijgt de versterking van de amateurkunst een extra impuls. De aanvraag en voorbereiding zijn in 2025 afgerond; de uitvoering startte in het najaar van dat jaar. Vanaf Q4 2025 zet Kunstloc Brabant de activiteiten gefaseerd in, met verdere uitwerking en borging in 2026.

Met VLIAK werkt Kunstloc Brabant aan structurele versterking van de amateurkunst. De inzet richt zich op kennisontwikkeling, het versterken van bovenlokale organisaties en het vergroten van participatie, met expliciete aandacht voor sociaal artistieke en informele praktijken.
Concreet gaat het onder meer om:

- ondersteuning van sociaal-artistieke initiatieven;
- een introductieprogramma voor nieuwe cultuurambtenaren;
- het verkennen van AI als hulpmiddel voor vrijwilligers;
- het organiseren van pitchavonden voor kleine initiatieven.

Met deze inzet wordt de beweging verbreed. Niet alleen instellingen met meerjarige steun, maar ook gemeenten, bovenlokale amateurkunstverenigingen en makers krijgen handvatten om cultuurparticipatie toegankelijker te maken. Inzichten uit verkenningen, gesprekken en bijeenkomsten worden via VLIAK vertaald naar beleid en uitvoering, met specifieke aandacht voor doelgroepen die momenteel nog onvoldoende worden bereikt, zoals jongeren tot 30 jaar en informele kunstbeoefening.

Deze aanpak versterkt tevens de positie van Kunstloc Brabant als inhoudelijke en strategische partner binnen de landelijke amateurkunstinfrastructuur. Voor de periode 2027–2028 loopt een tweede VLIAK aanvraag.

Kennisdeling

In 2025 deelde Kunstloc Brabant kennis over cultuurparticipatie via verschillende kennispagina's op de website. Deze pagina's boden beleidsmakers, intermediairs en partners inzicht in de randvoorwaarden voor cultuurdeelname, verschillen tussen gemeenten en de verbinding tussen cultuur, welzijn en zorg. Voorbeelden hiervan zijn de interactieve Kaart - Cultuurbeleid in Brabantse gemeenten, de contextpagina rond de Werkbeurs 2025 binnen het Culture & Health Platform en de sectorbrede reflectie.

Daarnaast verscheen een nieuwsbericht over het Carefull-netwerk, dat de verbinding tussen kunst en het sociaal domein belichtte. Dit bericht richtte zich op verdere verspreiding van kennis en de waarde van kunst en cultuur, het vergroten en aanjagen van het Carefull-netwerk en bood een inkijkje in werkvormen geïnspireerd door Art of Hosting. Dit waren de meest opvallende thema's in 2025.

De rol van Kunstloc Brabant

Binnen Doel 1 trad Kunstloc Brabant op als kennispartner en sparringpartner:

- Signalen uit het veld werden vertaald naar bruikbare inzichten.
- Beleidsmakers kregen overzicht en duiding, geen kant-en-klare antwoorden.
- Bovenlokale organisaties werden geholpen hun positie en rol te versterken.
- Onderzoek werd direct bruikbaar voor beleidskeuzes.
- Verbinding tussen beleid en praktijk werd gelegd en versterkt.

Onze kracht ligt in het combineren van provinciaal overzicht met lokale en bovenlokale kennis, waardoor beleid en praktijk beter op elkaar aansluiten.

Reflectie vanuit het programma

De vraag naar heldere, toepasbare kennis blijft groot. Wat goed werkte, was de combinatie van gesprekken, advisering en concreet onderzoek. Tegelijkertijd zagen we dat losse adviezen meer effect zouden hebben als ze beter op elkaar aansluiten. In de toekomst willen we daarom doorlopende kennislijnen versterken, zodat inzichten niet alleen tijdelijk helpen, maar structureel doorwerken in beleid en uitvoering.

DOEL 1

Casus Nieuwe doelgroepen bereiken in cultuurparticipatie



Korte introductie

Hoe bereik je mensen die niet vanzelfsprekend deelnemen aan cultuur? Die vraag leeft sterk bij beleidsmakers, culturele organisaties en maatschappelijke partners in Brabant. Tijdens de bijeenkomst 'Nieuwe doelgroepen bereiken in cultuurparticipatie' bracht Kunstloc Brabant deze partijen samen om kennis en ervaringen te delen. In een wijkcentrum, midden in de dagelijkse leefwereld van bewoners, gingen zo'n 40 deelnemers met elkaar in gesprek over toegankelijkheid, verbinding en vraaggericht werken. De bijeenkomst bood inspiratie, herkenning en praktische handvatten om hun werk inclusiever en laagdrempeliger te maken.

Het vraagstuk/de uitdaging

Beleidsmakers, culturele organisaties en intermediairs zien dat een deel van de Brabanders niet of nauwelijks wordt bereikt met het bestaande cultuuraanbod. Ondanks goede intenties blijft het lastig om nieuwe doelgroepen te betrekken en drempels weg te nemen. De kernvraag waarmee deelnemers naar Kunstloc Brabant kwamen was, hoe organiseren we aanbod, werkwijze en samenwerking zodat cultuur toegankelijk wordt voor mensen die nu buiten beeld blijven?

De strategie

Kunstloc Brabant koos voor een aanpak waarin ontmoeting, praktijkvoorbeelden en reflectie centraal stonden. Door beleidsmakers, culturele en maatschappelijke organisaties, zzp'ers en andere mogelijkmakers samen te brengen, ontstond ruimte om ervaringen uit te wisselen en van elkaar te leren. De bijeenkomst vond bewust plaats in een wijkcentrum, als voorbeeld van laagdrempeligheid en verbinding met de leefomgeving. Sprekers deelden discipline-overstijgende praktijkvoorbeelden en namen deelnemers mee in zowel het resultaat als het proces. Hoe leg je contact, hoe sluit je aan bij vragen uit de wijk en hoe werk je samen met partners buiten de culturele sector?

De verandering

De bijeenkomst leverde zichtbare resultaten op. Deelnemers gingen geïnspireerd naar huis, ontmoetten nieuwe relevante contacten en kregen beter zicht op effectieve manieren om nieuwe doelgroepen te bereiken. Uit evaluaties bleek dat velen concrete ideeën meenamen en hun blik op vraaggericht en impactgericht werken aanscherpten. Zo droeg de bijeenkomst bij aan meer kennis, een groter netwerk en betere afstemming tussen beleid en uitvoering.

Reflectie vanuit het programma

Wat goed werkte, was de combinatie van een toegankelijke locatie, een divers deelnemersveld en praktijkvoorbeelden die dicht bij de werkelijkheid stonden. Dit zorgde voor open gesprekken en herkenning. Tegelijkertijd bleek uit enkele reacties dat niet iedereen alles direct kon vertalen naar de eigen praktijk. Dit onderstreept het belang van vervolg. Blijvende uitwisseling, verdieping en ondersteuning. Deze inzichten neemt Kunstloc Brabant mee in toekomstige bijeenkomsten, door nog gerichter ruimte te maken voor concrete vervolgstappen en doorlopende leerlijnen.



DOEL 2

Bevorderen van breed en divers aanbod met focus op jongeren

De opgave

Het culturele aanbod in Brabant sluit nog onvoldoende aan bij de diversiteit aan leefwerelden, interesses en mogelijkheden van inwoners. Met name jongeren, inwoners buiten de stedelijke kernen en leerlingen in het gespecialiseerd onderwijs en het mbo worden minder goed bereikt. Jongeren hebben wel degelijk interesse in kunst en cultuur, maar herkennen zich vaak niet in de bestaande routes, plekken en vormen. Het aanbod speelt zich te veel af binnen de klassieke infrastructuur en te weinig op plekken waar jongeren zich daadwerkelijk bevinden, ook buiten school.

Cultuureducatie vormt een essentiële basis voor gelijke ontwikkelkansen, maar die basis is ongelijk verdeeld. Leerlingen in het gespecialiseerd onderwijs en studenten in het mbo hebben aantoonbaar minder toegang tot passend en kwalitatief cultuuraanbod.

Ook buiten school staat cultuurparticipatie onder druk. Een toekomstbestendig en inclusief amateurkunst- en vrijetijdsaanbod is geen vanzelfsprekendheid. Drempels blijven hoog en bereik en zichtbaarheid zijn met name buiten de stedelijke kernen beperkt.

Het programma in de context van het werkveld

Toegang tot cultuur is in Brabant nog te vaak afhankelijk van toeval: waar je opgroeit, naar school gaat of wie je ontmoet. Daarmee is deelname geen vanzelfsprekendheid, maar een



uitkomst van het systeem eromheen. Dat systeem schiet nog tekort. Precies daar richten wij ons op. Niet door méér aanbod te maken, maar door de condities te veranderen waarbinnen dat aanbod ontstaat en landt.

We sturen daarbij bewust op samenhang tussen cultuureducatie en cultuurparticipatie. Want wie alleen binnen school investeert, mist de leefwereld daarbuiten en andersom. Juist in de verbinding ontstaat duurzaam bereik.

Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK4, 2024–2028)

Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK4) vormt binnen Doel 2 een belangrijke pijler voor het structureel versterken en borgen van cultuureducatie in Brabant. In 2025 stond CmK in het teken van de overgang van CmK3 naar CmK4; afronden waar nodig, en tegelijk het nieuwe programma verder in uitvoering brengen. Daarmee werken we aan gelijke toegang tot kwalitatieve cultuureducatie, met extra aandacht voor leerlingen en studenten voor wie die toegang minder vanzelfsprekend is, zoals in het mbo en het gespecialiseerd onderwijs.

Cultuurparticipatie

Via cultuurparticipatie versterken we het ecosysteem buiten school. Daar liggen kansen om nieuwe doelgroepen te bereiken, maar ook hardnekkige vraagstukken rond inclusie, vergrijzing en relevantie van amateurkunst. Samen met gemeenten en lokale adviseurs maken we deze vraagstukken expliciet en werkbaar.

Onze rol is niet neutraal. Wij verbinden, agenderen en sturen op ontwikkeling. Door lokale praktijk te koppelen aan provinciale kennisvorming bouwen we aan een lerend systeem dat zichzelf corrigeert en versterkt. Zo ontstaat stap voor stap een infrastructuur waarin een breed en divers cultuuraanbod geen ambitie meer is, maar de norm.

Het resultaat

Met Cultuureducatie met Kwaliteit hebben we de afgelopen jaren structureel gebouwd aan een stevig en toekomstbestendig fundament voor cultuureducatie in Brabant. CmK3 (2020–2024) liet zien dat gezamenlijke inzet loont. Het programma kende een uitzonderlijk groot bereik en werd inhoudelijk en bestuurlijk zorgvuldig afgerond. Tegelijkertijd hebben we de overgang naar CmK4 (2024–2028) benut om het netwerk te verdiepen en de ambities verder te verbreden.

Wat CmK3 ons bracht

- 52 deelnemende gemeenten (90%), waarmee CmK breed en stevig was verankerd in Brabant.
- Bereik van 775 scholen en 14.886 leerkrachten; het leerlingenbereik nam gedurende CmK3 toe tot 194.050 leerlingen per jaar in het primair en voortgezet onderwijs.

DOEL 2

Bevorderen van breed en divers aanbod met focus op jongeren

- Een groter dan verwacht netwerk van 790 cultuuraanbieders, bijna een verdubbeling ten opzichte van de oorspronkelijke doelstelling.
- Een volledige en tijdige verantwoording richting het Fonds voor Cultuurparticipatie, ondersteund door een monitoringsrapport, waarmee CmK3 positief en zorgvuldig is afgerond.

CmK4 - van bereik naar borging

Uniek aan CmK4 is dat elke school in Brabant toegang heeft tot financiering voor de borging van cultuureducatie. In 2025 hebben we met succes participatieovereenkomsten gesloten met alle gemeenten. Daarmee is een stevige gezamenlijke basis gelegd voor de komende jaren. Om het netwerk verder te versterken zijn we gestart met voortgangsgesprekken bij gemeenten. Deze gesprekken bieden ruimte voor reflectie op de praktijk en stimuleren gemeenten en intermediairs om hun gezamenlijke visie en ambities voor de toekomst scherper te formuleren. In 2025 voerden we deze gesprekken in 10 gemeenten.

Versterking van het netwerk en professionalisering

- Structurele kennisdeling via het Cultuureducatie Brabant Overleg en de Stuurgroep CmK4.
- Professionalisering van intermediairs via de CmK-basistraining cultuurtrajectbrabant.nl (11 deelnemers) en een NICE-café over gezamenlijke taal en werkwijze (36 deelnemers).
- Investeringen in deskundigheidsbevordering van onderwijsprofessionals, waaronder ICC-cursussen (33 deelnemers) en de training cultuurcoördinator VO (9 deelnemers).

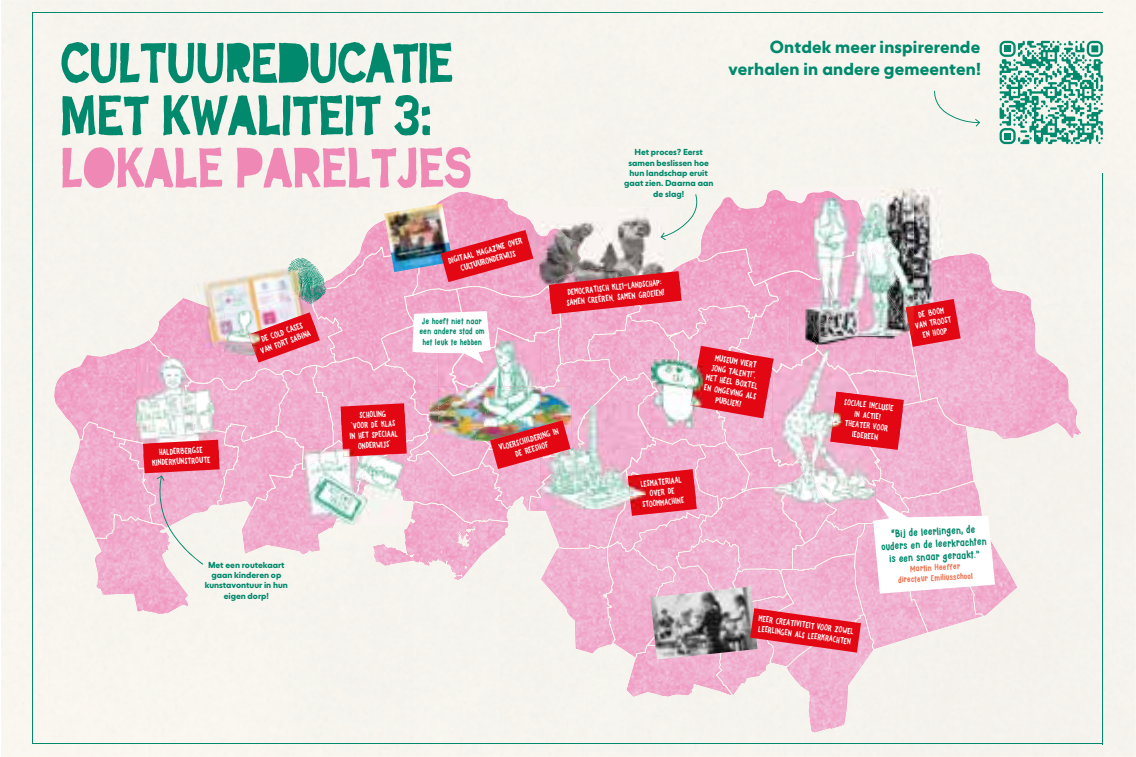
Daarnaast hebben we in 2025 vier mbo-pilots uitgevoerd. De opbrengsten zijn gedeeld in een gezamenlijke bijeenkomst en vormen de basis voor een training cultuurcoördinator mbo en een Professionele Leergemeenschap (PLG).

Ruimte voor verdieping en innovatie

In 2025 zijn we gestart met de voorbereiding van twee Professionele Leergemeenschappen (PLG's) rond gespecialiseerd onderwijs en mbo. Deze trajecten vragen maatwerk. We hebben ervaren dat het samenbrengen van professionals rond een gedeeld vraagstuk alleen werkt als er betrokkenheid, urgentie en ruimte is om samen te leren. Het creëren van reuring blijkt daarbij essentieel.

Binnen het gespecialiseerd onderwijs hebben we deze reuring actief opgezocht:

- 16 cultuurprofessionals deden inspiratie op tijdens een bezoek aan het Parktheater Eindhoven, inclusief voorstelling, rondetafelgesprek en kennisdeling via artikelen en video's.
- De voorbereiding startte van de training 'Voor de klas in het Gespecialiseerd Onderwijs' (12 deelnemers, start februari 2026), gericht op docentvaardigheden en begrip van de leefwereld van deze doelgroep.



Zichtbaarheid en kennisdeling

Om de kracht van CmK zichtbaar te maken, deelden we per gemeente inspirerende 'pareltjes' op onze website. Dit vergroot het onderlinge inzicht tussen gemeenten en helpt mogelijkmakers om de waarde van CmK breder uit te dragen.

Overige activiteiten cultuureducatie

Ook buiten CmK is stevig geïnvesteerd in verbinding en ontwikkeling:

- Een sterker netwerk en gevoel van gemeenschap onder intermediairs via twee NICE-café's, VO-bijeenkomsten en regionale ontmoetingen.
- Verdieping van vakmanschap met onder meer de training Art of Hosting over co-creatie (56 deelnemers).
- Afronding van een lespakket Cultural Awareness en samenwerking met LKCA en Fontys aan een community of learning rond diversiteit en inclusie.
- Nieuwe verbindingen tussen jongerenwerk, makers en onderwijs via de Inspiratiedag Jongeren (120 deelnemers), waaruit het netwerk New Wave ontstond. Bij de eerste bijeenkomst waren 29 betrokken professionals aanwezig.

Samen laten deze resultaten zien dat cultuureducatie in Brabant niet alleen breed wordt gedragen, maar zich ook inhoudelijk blijft ontwikkelen – met oog voor kwaliteit, inclusie en duurzame samenwerking.

DOEL 2

Bevorderen van breed en divers aanbod met focus op jongeren



Cultuurparticipatie

In 2025 hebben we binnen cultuurparticipatie gericht gewerkt aan inzicht, impact en toekomstbestendigheid van het Brabantse amateurkunstenveld. We hebben daarbij bewust de stap gezet van inventariseren naar leren: wat levert onze inzet op, waar ontstaat beweging en hoe kunnen we onze rol als adviseur en verbinder verder versterken?

Inzicht en reflectie op lokaal niveau

- We hebben de inventarisatie van amateurkunst en -ondersteuning voortgezet en spraken in 2025 voor het eerst met 9 gemeenten volgens een vast format.
- Daarmee zijn inmiddels 43 Brabantse gemeenten in beeld gebracht, wat een breed en representatief overzicht oplevert van het amateurkunstenveld en de ondersteuningsstructuren.
- Parallel daaraan zijn we gestart met een impacttraject waarin we met 4 gemeenten verdiepend onderzochten wat deze gesprekken daadwerkelijk opleveren en welke rol Kunstloc Brabant daarin speelt.
- Thema's als doelgroepenbereik, samenwerking met het sociaal domein, informele groepen en financiën stonden hierbij centraal. De uitkomsten vormen de basis voor keuzes over voortzetting en doorontwikkeling.

Versterking van toekomstbestendigheid

Met de Toekomstkijk hebben we geïnvesteerd in de duurzame ontwikkeling van amateurkunstgroepen:

- De tool is inhoudelijk en vormtechnisch doorontwikkeld en inclusiever gemaakt (B1-taalniveau, hoog contrast, prikkelarm).
- 11 gespreksfacilitators zijn opgeleid; daarnaast voerden we Toekomstkijkgesprekken met o.a. amateurkunstgroepen en faciliteerden we een brede Toekomstkijkavond met circa 40 deelnemers uit het lokale veld.
- Het afgelopen jaar heeft De Toekomstkijk zich merkbaar verder ontwikkeld. We hebben zo'n twintig (online) gesprekken gevoerd, zowel binnen als buiten de provincie, waarin we niet alleen onze tool presenteerden, maar ook leerden wat mensen écht interesseert en nodig hebben. Het is opvallend en bemoedigend om te zien dat de wachtlijst voor de training groeit; het bevestigt dat onze aanpak waardevol is, maar herinnert ons er ook aan dat we zorgvuldig moeten nadenken over hoe we onze capaciteit en bereik organiseren. Voor 2025 hebben we de eerste stappen gezet om trainingen buiten de provincie mogelijk te maken. Dat voelt spannend. Het opent de deur naar landelijke inzet van De Toekomstkijk en een lerend interprovinciaal netwerk, maar vraagt ons ook bewust stil te staan bij hoe we kwaliteit en verbinding blijven waarborgen. Terugkijkend is dit jaar voor ons een leerzame periode geweest; we zijn gegroeid, we hebben inzicht gekregen in onze eigen rol, en we voelen ons verantwoordelijk voor de volgende stappen die we zetten.

Kennisdeling, advisering en publieksbereik

- We werkten aan inzicht in lokaal en regionaal cultuuraanbod en culturele voorzieningen, met specifieke aandacht voor jongeren, bereikbaarheid en toegankelijkheid.
- Makers, organisaties, gemeenten en andere stakeholders zijn geadviseerd over het vergroten van cultuurdeelname en publieksbereik.
- Kennisdeling is versterkt via kennisdossiers en gerichte publicaties, waaronder een kennisartikel over nieuwe cultuurcoachprofielen (Brede SPUK).

https://www.kunstlocbrabant.nl/kennis-inspiratie/profielen-cultuurcoach-brede-spuk-70239

- Daarnaast is advies geleverd aan de provincie over de Agenda Publieksbereik.

Deze resultaten laten zien dat cultuurparticipatie in Brabant niet alleen beter in beeld is gebracht, maar ook doelgericht wordt versterkt met meer inzicht in wat lokaal nodig is, aandacht voor impact en een duidelijke focus op duurzame ontwikkeling van het amateurkunstenveld.
In 2025 hebben we verder gebouwd aan inzicht, verbinding en toekomstbestendigheid binnen de Brabantse amateurkunst en cultuurparticipatie. We kozen daarbij nadrukkelijk voor een lerende aanpak; niet alleen inventariseren wat er is, maar ook onderzoeken wat werkt, waar waarde ontstaat en hoe we onze rol als adviseur en verbinder verder kunnen aanscherpen.

De rol van Kunstloc Brabant

Kunstloc Brabant vervult een actieve en verbindende rol in het Brabantse culturele ecosysteem. Vanuit onze provinciale positie brengen we partijen bij elkaar, ontwikkelen en delen we kennis en ondersteunen we beleidsmakers, intermediairs en professionals bij het realiseren van gezamenlijke ambities. In 2025 lag de nadruk bewust op het versterken van het werkveld rondom kinderen en jongeren, zowel binnen als buiten het onderwijs, waar de urgentie en de impact het grootst zijn.

Daarbij hebben we nadrukkelijk gekozen voor een rol die verder gaat dan adviseren alleen. Kunstloc Brabant positioneert zich als mede ontwikkelaar van het veld. Door het organiseren van bijeenkomsten, leergemeenschappen en het ontwikkelen van praktische tools stimuleren we samenwerking tussen onderwijs, cultuur en aanpalende domeinen. We ondersteunen gemeenten en organisaties bij het maken van samenhangend beleid en bij het creëren van randvoorwaarden voor een toegankelijk en divers cultuuraanbod. Dat vraagt om betrokkenheid, om het durven agenderen van knelpunten en om het samen zoeken naar werkbare oplossingen.

Door processen te faciliteren waarin verschillende perspectieven samenkomen, wordt bestaande kennis beter benut en ontstaat ruimte voor duurzame antwoorden op complexe vraagstukken. Zo draagt Kunstloc Brabant bij aan een toekomstbestendige culturele infrastructuur waarin cultuureducatie en cultuurparticipatie elkaar versterken en cultuur voor meer Brabanders een vanzelfsprekend onderdeel wordt van het dagelijks leven.

DOEL 2

Casus: Pilotprojecten op het mbo

Beleid Zichtbaarheid

Introductie

In de aanloop naar CmK4 zijn wij in schooljaar 2024-2025 actief aan de slag gegaan met het versterken van cultuureducatie in het mbo. Samen brachten we de behoeften en uitdagingen in kaart, verkenden we bestaand aanbod en durfden we nieuwe mogelijkheden te ontdekken door pilotprojecten op te zetten met vier mbo-instellingen. Tijdens dit proces hebben we veel geleerd: wat werkt in de praktijk, waar we nog moeten bijsturen en hoe we onze rol als verbindende partner het beste kunnen vormgeven. Terugkijkend voelen we dit jaar als een waardevol leerproces waarin we niet alleen kennis en ervaring hebben opgebouwd, maar ook bewuster zijn geworden van onze verantwoordelijkheid om cultuureducatie in het mbo verder te versterken en te verdiepen.

Het vraagstuk

Er bestaat geen wettelijke verplichting voor cultuureducatie in het mbo, waardoor studenten kansen missen die hun ontwikkeling versterken, zoals kritisch denken, probleemoplossend vermogen en betekenis geven aan de wereld om hen heen. Dit vergroot de ongelijkheid ten opzichte van Havo- of VWO-studenten. Bovendien vraagt cultuureducatie in het mbo om een andere aanpak. De heterogeniteit van studenten en de opzet van scholen maken dat niet alles werkt. mbo-scholen zoeken naar een startpunt en naar samenwerking met de culturele sector en omgekeerd geldt dat ook.



“Met deze pilot konden we een evenement organiseren waarbij mensen samen komen, en we de bijna afgestudeerde studenten een toekomstperspectief kunnen bieden.”

Kevin Quilligan, studieleider Summa College Eindhoven

De strategie

Wij zijn gestart vanuit de vragen, wensen en behoeften van de scholen zelf. Door eerst de specifieke uitdagingen en het bestaande aanbod in kaart te brengen, konden we gericht zoeken naar culturele partners voor de pilotprojecten en het onderzoek. Kunstloc Brabant stelde middelen beschikbaar aan de mbo’s om een pilotactiviteit te realiseren, faciliteerde een netwerk en legde verbindingen tussen mbo-instellingen en culturele organisaties, vaak in samenwerking met stedelijke intermediairs. Tegelijkertijd voerden we een impactmeting uit en deelden we de uitkomsten actief in bijeenkomsten en kennisartikelen. Terugkijkend heeft deze aanpak ons geleerd hoe belangrijk het is om nauw aan te sluiten bij de praktijk, en hoe samenwerking en gedeelde kennis echte meerwaarde kan opleveren voor scholen en studenten.

De verandering

Uit de impactmeting van de pilotprojecten blijkt dat studenten vooral in aanraking zijn gekomen met nieuwe perspectieven, die hen alternatieve inzichten boden over zichzelf en de wereld om hen heen. Zoals één student het treffend verwoordde: “Ik kan nu ruimer denken, out of the box.”

Uit reflectie met alle betrokkenen leren wij dat dit een waardevolle eerste stap is, maar dat echte doorwerking vraagt om herhaling, inbedding in een leerlijn en begeleiding door een cultuurcoördinator. Bij de mbo-instelling waar dit al het geval was – het Koning Willem I College – konden we direct op een hoger niveau schakelen, en werd het belang van cultuureducatie breder erkend, ook door de directie. Vanuit deze ervaring initieert Kunstloc Brabant in 2026 de training ‘Cultuurcoördinator in het mbo en zal doorwerking op provinciaal niveau plaatsvinden binnen een Professionele Leergemeenschap mbo. Terugkijkend laat dit zien hoe essentieel structurele ondersteuning en gezamenlijke reflectie zijn om pilots te laten groeien naar blijvende impact.

Reflectie vanuit het programma

Wij merken dat aansluiting bij de belevingswereld van jongeren en de persoonlijke band die een cultuurprofessional met hen opbouwt cruciaal is voor succesvolle cultuureducatie. Dit is in wisselende mate gelukt: bij twee pilots kregen we meer tijd en ruimte om dit te realiseren, en dat vertaalde zich direct in een grotere opbrengst.

Het programma heeft ons daarnaast nieuwe kennis, inzichten en waardevolle contacten gebracht waarop we verder bouwen. Ons doel blijft dat cultuureducatie een vaste plek krijgt op mbo’s in Brabant. Hiervoor richten we ons op het opleiden van coördinatoren, het formuleren van ambitieuze leerlijnen door scholen, een verhoogd gebruik van bestaande middelen zoals de Cultuurkaart en het vergroten van draagvlak bij mbo-docenten en directies, ook over vakgrenzen heen. Terugkijkend zien we dat ons werk pas echt impact krijgt wanneer het structureel verankerd wordt en gedragen wordt door iedereen binnen de school.

DOEL 3

Innovatie en vernieuwing

De opgave

Wij versterken het Brabantse culturele ecosysteem door diversiteit te omarmen, toptalent te stimuleren, innovatiekracht te vergroten en samenwerking te verdiepen. Zo ontstaat een sector die inspireert, verbindt en vernieuwt, een kunst- en cultuursector vol verbeeldingskracht, die bijdraagt aan een levendig, creatief en toekomstbestendig Brabant.

Programma in de context van het werkveld

Het culturele veld is de hofleverancier van verbeeldingskracht, verwondering, zingeving en innovatie. Makers en instellingen brengen nieuwe perspectieven, creëren wat nog niet bestaat, vertellen verhalen en zorgen voor sociale cohesie. Ze leveren daarmee artistieke, maatschappelijke en economische waarde. Tegelijkertijd is de sector versnipperd; veel zelfstandige makers, kleinere instellingen, kwetsbare inkomensposities en een sterke afhankelijkheid van overheidsfinanciering.
Kunstloc Brabant adviseert overheden, fondsen en partners over het duurzaam versterken van het Brabantse culturele ecosysteem. Het doel is beleid en instrumenten zo vormgeven dat ze werkelijk impact maken, zowel bij individuele makers als bij het ecosysteem als geheel.
Daarnaast biedt Kunstloc Brabant een deskundigheidsprogramma dat de beroepspraktijk en innovatiekracht van makers en instellingen versterkt. Thema's als cultureel ondernemerschap, generatieve AI en mentale gezondheid staan daarin centraal. Tegelijkertijd benutten we dit programma om het netwerk te versterken en de samenwerking binnen de sector te verdiepen, zodat de kracht van het geheel groter wordt dan de som der delen.

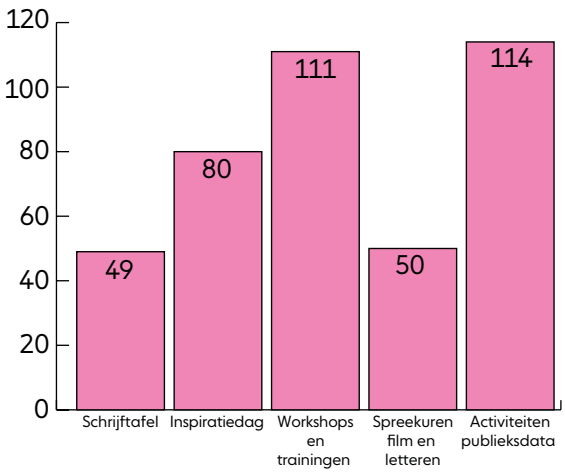
Activiteiten (mede) georganiseerd in 2025

526
adviesgesprekken

10
oriëntatiegesprekken ter kennismaking met

37
makers

Aantal deelnemers per type activiteit





“Ik ga nu stappen zetten die ik voorheen niet overwogen heb.”

Inspiratiedag

Resultaat

In 2025 werkte Kunstloc Brabant actief aan het versterken van de Brabantse kunst- en cultuursector en het vergroten van de innovatiekracht van makers en instellingen. Dat deden we via de programma’s Cultureel Ondernemerschap, Cultureel Ecosysteem en het werkplan Brabant-Stad, met een duidelijke focus op deskundigheidsbevordering, samenwerking, publieksbereik en digitale transformatie.

Programma Cultureel Ondernemerschap

In 2025 bereikte het programma Cultureel Ondernemerschap een brede groep van ruim 1.000 makers, zzp’ers, studenten en professionals uit de Brabantse culturele sector. Deelnemers pasten opgedane kennis, toegepaste inzichten en advies toe in hun eigen praktijk, onder meer op het gebied van positionering, financiering en professioneel ondernemerschap. Evaluaties laten zien dat zij beter zicht kregen op hoe zij hun positie kunnen versterken, kansen doelgericht kunnen benutten en kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen, zoals digitale transformatie. Daarnaast groeide en verstevigde hun professionele netwerk. Deelnemers die bekend zijn met het jaarprogramma nemen vaker deel aan meerdere activiteiten, wat wijst op duurzame betrokkenheid en doorlopende professionalisering.

Binnen deze brede inzet werden ruim 200 studenten en alumni van Brabantse kunstvakopleidingen voorbereid op hun toekomstige beroepspraktijk. Dit gebeurde via trainingen en presentaties over cultureel ondernemerschap en het Brabantse culturele ecosysteem, onder meer bij Avans (Design and Attitudes), Fontys Academie voor de Kunsten, de Design Academy Eindhoven en in het kader van De Kunstopdracht.

DOEL 3

Innovatie en vernieuwing

Daarnaast namen 15 Brabantse makers deel aan de Route Ondernemerschap, een samenwerking met Cultuur+Ondernemen. Zij volgden twee van de zes sessies (Persoonlijk leiderschap en Essentie van je werk) en versterkten hun professionele en zakelijke vaardigheden onder begeleiding van professionele trainers. Deze Brabantse editie loopt door in 2026.

Ook rondde een groep van drie Brabantse zakelijk leiders het programma Leiderschap in Cultuur Lage Landen (Universiteit Utrecht & Antwerp Management School) af. Zij benoemden als belangrijkste opbrengsten het beter omgaan met complexiteit via systeemdenken en crisisdynamiek, meer inzicht in communicatiestijlen en het vermogen om samen te reflecteren en het grotere geheel te blijven zien.

Tot slot ondersteunde de nieuwsbrief Cultureel Ondernemerschap de kennisdeling en zichtbaarheid van het programma. De nieuwsbrief werd tien keer verzonden en bereikte per editie circa 1.300 abonnees.



Programma Cultureel Ecosysteem

We werkten gericht aan het versterken van het Brabantse culturele ecosysteem. Niet alleen door aanwezig te zijn in relevante netwerken, maar door actief richting te geven. We ontwikkelden visie, deelden kennis en adviseerden overheden en partners. Daarmee positioneerden we ons nadrukkelijk als schakel tussen praktijk en beleid en als aanjager van beweging in de sector.

Bewustwording digitale transformatie

Met een verdiepend onderzoek onder 21 Brabantse organisaties brachten we scherp in beeld waar de sector staat in digitale transformatie — en waar de behoefte ligt. Die bleek concreet: meer uitwisseling tussen peers, praktische ondersteuning en leren door te doen.
Samen met partners als DEN, Platform ACCT, de Raad van 12, het TURF festival en Cubiss vertaalden we die behoefte naar actie. Via advies, trainingen, intervisie en kennisbijeenkomsten ondersteunden we makers en instellingen bij het vergroten van hun bereik en relevantie, bijvoorbeeld via deelname aan DEN's Digitale Basistour.

Wat opvalt, is de veelvormigheid in hoe organisaties digitale technologie inzetten; van publieksbeleving tot werkprocessen en van artistieke vernieuwing tot impactmeting. Tegelijkertijd zien we een gedeelde onderstroom; het besef dat leren, experimenteren en

“Fijn kunnen werken aan de Schrijftafel, aantal praktische to do’s gepland, ik ervaar lagere drempel om bij Kunstloc Brabant om advies te vragen.”

Schrijftafel voor creatieven

samenwerken onlosmakelijk verbonden zijn. De digitale ontwikkeling verloopt echter ongelijk. Juist daar ligt de opgave. Door gerichter beleid en instrumentarium kunnen we digitale maturiteit sectorbreed verhogen en leren in communities versterken, een noodzakelijke stap om innovatie duurzaam te verankeren.

Informatievoorziening aan de sector

We brachten digitale transformatie actief onder de aandacht met een gerichte online-campagne, aangevuld met nieuwsbrieven, interviews, kennisartikelen en bijeenkomsten. Daarbij richtten we ons expliciet ook op kleine en middelgrote organisaties, voor wie toegang tot kennis en tijd niet vanzelfsprekend is.
Deze inzet leverde meer op dan bereik alleen. Het gaf ons scherp zicht op wat er leeft in het veld, waar kansen liggen en waar het schuurt. Die inzichten hebben we direct teruggebracht in onze visie, advisering en programma’s. Zo versterken we niet alleen het veld, maar blijven we ook onze eigen rol en aanpak kritisch ontwikkelen.

Advies aan de provincie

We ondersteunden de provincie met strategisch advies, gericht op betere aansluiting tussen beleid en praktijk, met name rond publieksbereik en cultureel ondernemerschap. Onze bijdrage richtte zich onder meer op de regelingen Inclusief kunst- en cultuuraanbod, Cultuur, erfgoed, sport en vrije tijd in de Mix en Versterken Cultureel Ondernemerschap.

Wat onze rol daarin typeert, is dat we verder gaan dan meedenken alleen. We brengen scherpte, stellen vragen en spiegelen keuzes. Daarmee helpen we de provincie om afwegingen bewuster en steviger te maken. Terugkijkend zien we dat juist die combinatie, betrokken en kritisch, de samenwerking verdiept en de kwaliteit van beleid versterkt.

De rol van Kunstloc Brabant

Kunstloc Brabant opereert als verbinder, aanjager en vertaler binnen het culturele ecosysteem. We signaleren ontwikkelingen, duiden wat ze betekenen en maken ze bruikbaar voor de praktijk. Die inzichten vertalen we naar advies, kennisdeling en concrete programma’s.
Tegelijkertijd organiseren we de randvoorwaarden voor beweging. We bouwen netwerken, initiëren pilots en brengen partijen samen. Zo versterken we niet alleen het cultureel ondernemerschap, maar ook de onderlinge samenhang in de sector. Reflecterend zien we dat onze kracht juist ligt in die dubbele rol; denken en doen, analyseren en activeren.

DOEL 3

Casus: Versterken Cultureel Ondernemerschap

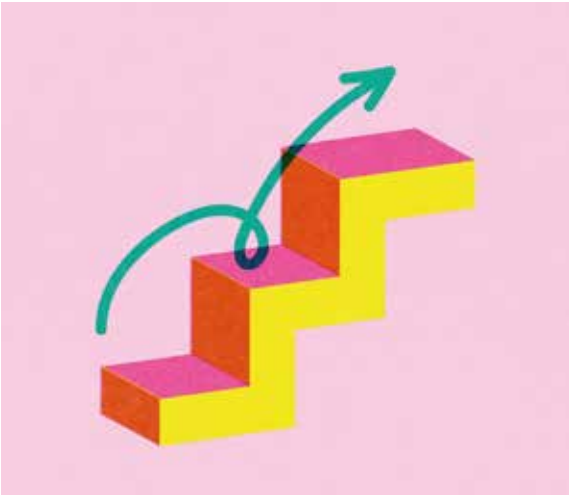
Geld Kennis

Introductie

Voor Brabantse makers en culturele organisaties is het essentieel om hun cultureel ondernemerschap voortdurend te ontwikkelen. Het versterkt hun fundament, opent groeimogelijkheden en verstevigt toekomstperspectieven. In 2025 lanceerden provincie Noord-Brabant en Kunstloc Brabant gezamenlijk het subsidie-instrument Versterken Cultureel Ondernemerschap, waarmee maatwerkcoaching voor creatieve makers en instellingen voor artistieke profilering, zichtbaarheid en vindbaarheid, of zakelijke doorontwikkeling mogelijk werd. Kunstloc Brabant adviseerde over criteria en werkwijze en begeleidde aanvragers bij hun aanvraag. Het doel: het traject voor het culturele veld helder en toegankelijk maken en optimale samenwerking tussen Kunstloc Brabant en provincie realiseren.

Het vraagstuk

In de praktijk zien we dat makers en instellingen in elke groeifase tegen grenzen aanlopen. Ambities zijn er volop, maar de weg vooruit is vaak diffuus. Waar zit de echte ontwikkelvraag? Wat houdt groei tegen? Juist daar ontstaat vertraging. Wat ontbreekt, is afstand. Een scherpe blik van buiten die helpt om keuzes te maken, prioriteiten te stellen en nieuwe handelings-perspectieven te openen. Zonder die stap blijft potentie te vaak onbenut.



De strategie

Samen met de provincie is bewust gekozen voor een gefaseerde aanpak, waarin inhoud en proces samen oplopen en rollen helder zijn belegd. Na de gezamenlijke lancering startte elke aanvraag met een verplichte intake bij Kunstloc. Geen snelle check, maar een eerste moment van reflectie en aanscherping. Aanvragers kozen één ontwikkelthema; focus als voorwaarde voor effect. Adviseurs hielpen plannen concreter te maken, koppelden passende coaches en werkten toe naar een heldere offerte. Pas wanneer een aanvraag inhoudelijk stond en aansloot op de regeling, volgde een positief Kansen- en Risico-formulier als basis voor de formele indiening bij de provincie.

“Ik zie en ervaar dat de coaching echt effect sorteert en de aanvrager zelfverzekerder en met meer tools de toekomst tegemoet treedt. Mooi!”

Coach

De verandering

Die aanpak werkte. De regeling bereikte een brede groep makers en instellingen, maar belangrijker: de kwaliteit van de vragen veranderde. Door de feedbackfase werden ambities scherper, keuzes explicieter en ontwikkelvragen concreter. Makers formuleerden gerichter waar ze naartoe wilden, artistiek, zakelijk of in hun zichtbaarheid en wat ze daarvoor nodig hadden. Dat maakte coachingstrajecten niet alleen effectiever, maar ook doelgerichter. De begeleiding door Kunstloc Brabant zorgde daarnaast voor sterkere aanvragen en een betere aansluiting tussen de beschikbare middelen en de daadwerkelijke behoefte in het veld.

Reflectie

Tegelijkertijd liet de eerste ronde zien waar het schuurt. Het voortraject vroeg veel, van aanvragers en van adviseurs. Met ruim 100 intakes en een budget dat halverwege uitgeput raakte, ontstond ongelijkheid in kansen. Dat wringt met de bedoeling van de regeling.
Die constatering leidde direct tot aanpassingen voor 2026. We brachten meer afbakening aan in fasering, verkortten de intake- en feedbackfase en ontwikkelden scherpere formats voor projectplan en offerte. Ook maakten we het proces transparanter en beter navolgbaar via de website. De kern bleef overeind: maatwerk en kwaliteit. Maar met meer grip, duidelijkheid en gelijke kansen. De hoge evaluatiescores (7–10) bevestigen dat de regeling goed werkt en onderstrepen het belang van de begeleiding door Kunstloc Brabant.

“Ik kijk terug op een periode waarin ik mijn praktijk inhoudelijk heb verdiept, zakelijk heb versterkt en persoonlijk ben gegroeid. Ik heb het gevoel meer grip te hebben en met een duidelijk plan en doel te werken. De inzichten die ik heb opgedaan vormen een solide basis voor de volgende fase van mijn kunstenaarschap.”

Aanvrager

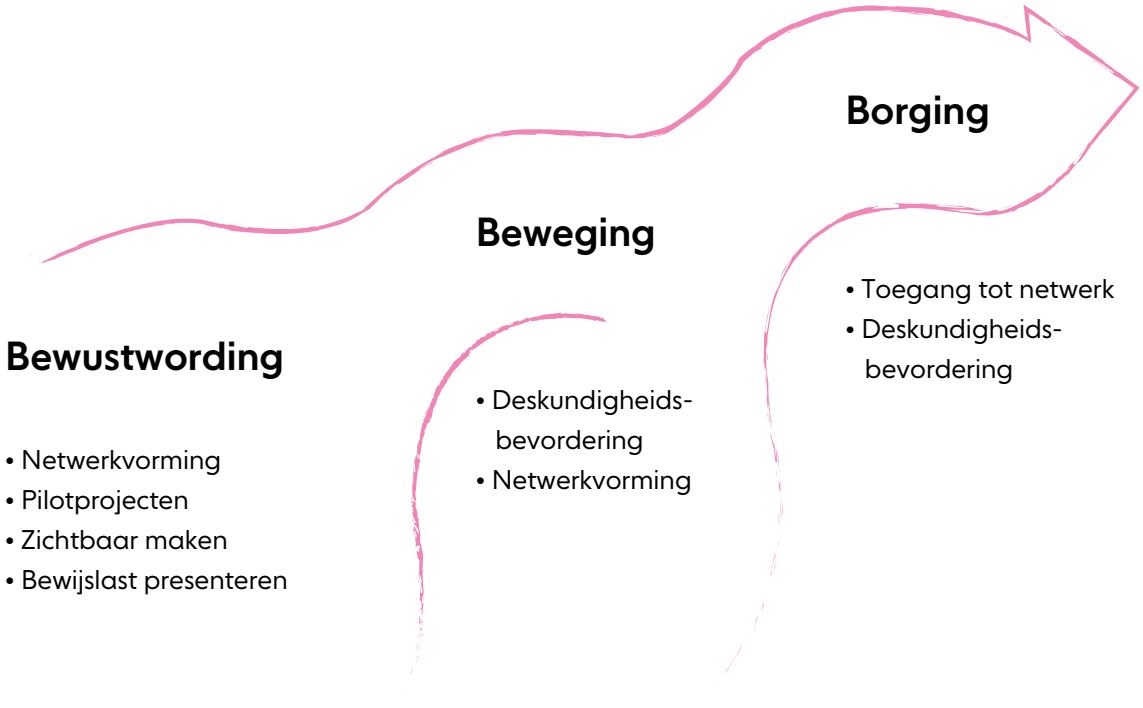
DOEL 4

Bijdragen aan maatschappelijke opgaven

De opgave

De provincie is verantwoordelijk voor complexe maatschappelijke opgaven, van klimaat-adaptatie tot energietransitie. Dit vraagt om frisse blik, nieuwe perspectieven en samenwerking die sectoren overstijgt, waarbij vanzelfsprekendheden ter discussie worden gesteld en onbekende paden worden verkend.
Creatieve makers – van ontwerpers tot kunstenaars – zijn hierin onmisbaar. Hun vermogen om te verbeelden en anders te denken opent nieuwe routes, helpt organisaties verder te kijken dan de dag van morgen en versnelt innovatie. Door ruimte te maken voor deze makers verbinden we domeinen, betrekken we inwoners en versterken we tegelijkertijd het maatschappelijke verdienvermogen van de culturele en creatieve sector.
Toch blijft samenwerking tussen creatieve makers en andere domeinen vaak beperkt en tijdelijk. Daarom hebben we in 2025 extra geïnvesteerd: makers werden structureel verbonden aan maatschappelijke opgaven en de randvoorwaarden voor duurzame samenwerking versterkt.

Fases om ontwerp- en verbeeldingskracht in te zetten bij maatschappelijke opgaven





Programma in de context van het werkveld

In de afgelopen jaren groeit het besef dat ontwerp- en verbeeldingskracht een sleutelrol speelt bij complexe maatschappelijke opgaven. Voorbeelden hiervan zijn het landelijke programma Publieke Ontwerppraktijk (PONT), dat ontwerpkracht bij gemeenten stimuleert, en provinciale pilotprojecten waarin creatieve makers bijdragen aan water- en energie-vraagstukken. Deze initiatieven laten zien dat verschillende overheidslagen de eerste stappen zetten.

Veel programma's richten zich op bewustwording, pilotontwikkeling, best practices en werkmethodieken, met drie pijlers:

- Zichtbaar maken van de waarde en het belang van ontwerp- en verbeeldingskracht.
- Ontwikkelen van pilotprojecten en voorbeeldcases die laten zien wat mogelijk is.
- Bouwen aan een netwerk van ambassadeurs binnen overheden en maatschappelijke organisaties.

Deze fase is essentieel om ervaring en kennis op te doen en ontwerp- en verbeeldingskracht op termijn een vanzelfsprekend onderdeel van beleidsontwikkeling te maken. Het uiteindelijke doel is structurele samenwerking, met een vaste plek voor creatieve makers aan tafel en programmatische financiering.
Van 2024 tot 2027 werken we via drie programmalijnen aan bewustwording, in beweging brengen en het stimuleren van beleid en financiering:

1. Matchmaking & samenwerking – Sectoroverstijgende samenwerking realiseren, impact maken op opgaven en best practices ontwikkelen.
2. Kennisontwikkeling & communicatie – Opgedane kennis delen met opdrachtgevers en makers om deskundigheid te vergroten en beweging te stimuleren.
3. Waarde, beleid & geld – Advies over borging van samenwerking op lange termijn via beleid en financiering.

DOEL 4

Bijdragen aan maatschappelijke opgaven

Onze inspanningen in deze fase leveren duidelijke resultaten op:

- We realiseren goede voorbeelden en bewijslast voor de impact van samenwerking met creatieve makers aan maatschappelijke opgaven.
- Opdrachtgevers uit overheid en maatschappelijk middenveld erkennen steeds vaker de waarde van ontwerp- en verbeeldingskracht en zetten deze actief in.
- (startende) makers en creatieven hebben ervaring en kennis opgedaan in het werken met andere sectoren, waarmee hun expertise en netwerk groeien.

Resultaat

Matchmaking & samenwerking

- Voorbereiding van de Design Challenge WaterWerkt in het Dommeldal (start 2026) met 10 partners.
- Ondersteuning van acht klimaat- en gebiedsopgaven door Provincie Noord-Brabant, Van Gogh Nationaal Park en De Zuiderwaterlinie.
- Twee kunstopdrachten brachten 60 startende makers en drie opdrachtgevers samen, met concrete resultaten zoals biobased isolatiematerialen en een Helend Pad bij Huize Padua.
- Advies over opdrachtgever- en opdrachtnemerschap verstrekt aan meerdere partijen.

Kennisontwikkeling & communicatie

- Bereik: ruim 60 makers en mogelijkmakers, bijna 1.200 geïnteresseerden via nieuwsbrieven, kennisartikelen en bijeenkomsten.
- KunstUnlocked 4: uitwisseling tussen creatieven en gebiedsontwikkelaars, oogopening voor verbeeldingskracht en best practices. Vervolg in 2026 gericht op netwerkuitbreiding.
- Behoefteonderzoek onder 15 ambtenaren leidde tot een ondersteuningsprogramma dat in 2026 start.
- 23 kennisartikelen en ~~7~~ nieuwsbrieven verspreid.
- Via Culture and Health Platform organiseerden we onder de vleugels van het EU project een internationale uitwisseling met bijna 10 makers uit andere landen rondom het thema kunst en zorg. 12 jonge kunstenaars volgden een masterclass bij GGZ Oost Brabant, en vijf kunstenaars verkenden het Brabantse landschap op het snijvlak van cultuur en zorg.



Adviseren, verbinden en impact maken

- Input geleverd voor Waarde van Cultuur 2026, met inzicht in de omvang van sectoroverstijgend samenwerken.
- Deelname aan 35 netwerkbijeenkomsten (OP/HEF, LandArt Lives, GINDER, Kloosterpaden, erfgoed, Dutch Design Week), waardoor Brabantse voorbeelden zichtbaar werden en kennis over landelijke en regionale ontwikkelingen werd verzameld.

Het veld bevindt zich nog in de bewustwordingsfase: de werkwijze is nieuw, de bewijslast groeit, netwerken en ambassadeurs ontstaan langzaam, en structurele financiering ontbreekt nog. Daarom blijft investeren in matchmaking, kennisontwikkeling en communicatie cruciaal; het legt het fundament voor borging; structureel beleid, structureel geld en vanzelfsprekende samenwerking.



“Door samen met verschillende partijen na te denken over een gebied, creëer je gelijkwaardigheid. Je gaat samen dromen over de betekenis van een plek.”

Sharon Oldenkotte-Vrolijk, directeur Kunst & Cultuur van BPD Cultuurfonds

De rol van Kunstloc Brabant

Wij verbinden partijen, zetten projecten en initiatieven in gang, adviseren partners tijdens uitvoering en delen kennis vanuit het culturele veld met andere sectoren. Zo bouwen we aan een ecosysteem waarin creatieve makers structureel bijdragen aan maatschappelijke opgaven en samenwerking tussen sectoren vanzelfsprekend wordt.

DOEL 4

Casus: Masterclass De Kunstopdracht - Je kunt het niet alleen



Introductie

Met Masterclass De Kunstopdracht geeft Kunstloc Brabant startende makers de kans om hun artistieke talent in te zetten voor actuele maatschappelijke vraagstukken. Samen met uiteenlopende opdrachtgevers ontdekken zij hoe kunst kan bijdragen aan bredere maatschappelijke ontwikkelingen. De masterclass is meer dan een traject. Het is een plek waar praktijkervaring, begeleiding en experiment samenkomen, en waar makers worden uitgedaagd hun ideeën te verbinden aan concrete opdrachten in de samenleving.
Kortom: kunst in maatschappelijke context is een gedeeld avontuur, waarbij leren, creëren en verbinden hand in hand gaan. De masterclass laat zien dat makers en opdrachtgevers met elkaar groeien, en dat het proces vaak net zo waardevol is als het eindresultaat.

De uitdaging

Steeds meer makers willen hun werk inzetten voor maatschappelijke thema's, maar de eerste stappen in de opdrachtenpraktijk zijn vaak onzeker. Hoe schrijf je een overtuigend projectplan? Hoe vind je financiering? Hoe presenteer je je idee scherp aan een opdrachtgever en het publiek? En hoe werk je samen met mensen die hun eigen verwachtingen en expertise meenemen?
Wat ontbreekt, is vaak de praktijkervaring: hoe voer je een eerste opdracht écht goed uit? Masterclass De Kunstopdracht biedt een antwoord door makers te begeleiden in dit hele proces, van idee tot realisatie.

De aanpak

De masterclass koppelt verbeeldingskracht aan maatschappelijke thema's. Iedere editie wordt gekoppeld aan een opdrachtgever uit het maatschappelijke domein, die zowel de inhoud van de opdracht als het uitvoeringsbudget levert. Via een Open Call werft Kunstloc Brabant jonge makers; maximaal vijftien deelnemers doorlopen vervolgens vier workshopdagen vol kennis, inspiratie en praktijk.
De workshops behandelen alles. De opdracht zelf, ervaringen van ervaringsdeskundigen, projectplannen schrijven, pitchen, begrotingen maken en financiering regelen. Twee of drie makers werken hun concept uit tot een schetsontwerp, waarvan één uiteindelijk wordt gerealiseerd. Zo ervaren deelnemers direct hoe het is om een idee van begin tot eind te realiseren.

Editie 2025 – Je doet het niet alleen

Deze editie draait om samenwerking en herstel. De opdracht maakt deel uit van het kunstproject Het Helend Pad op het landgoed Huize Padua van GGZ Oost Brabant.
Het Helend Pad versterkt de toegankelijkheid van het Levendig Landgoed en verbeeldt mentale zorgverlening, het therapeutisch proces en de helende kracht van de natuur.

“Ik vond het waardevol om weer te kunnen leren nadat ik al een tijd was afgestudeerd. Het was duidelijke informatie, en stap voor stap werd je meegenomen in hoe gaat nu zo’n proces in de openbare ruimte. Een fijne gids en goede opstap.”

Niels Ballemans

Na pitchpresentaties van twaalf deelnemers koos de Kunstcommissie drie makers om een schetsontwerp uit te werken. Uiteindelijk won Niels Ballemans met zijn ontwerp De Samenloop, een sculpturale waterinstallatie van 27 meter die zich als een meanderende stroom door het beukenbos slingert. Het water stroomt handmatig door verschillende zones: van verstilling tot versmelting, van persoonlijke inbreng tot speelse samenwerking.
Het thema ‘Je doet het niet alleen’ staat centraal. Herstel is geen individueel traject; het is een proces van ontmoeting, creativiteit en verbinding. Via participatie, met pionnen, speel-elementen en workshops, blijft het werk in beweging. Cliënten, zorgprofessionals, bezoekers, buurtbewoners en vrijwilligers dragen allemaal bij aan de realisatie en ontwikkeling van het kunstwerk. Zo groeit De Samenloop voortdurend mee met de gemeenschap.

De impact

Deelnemers verlaten de masterclass met een duidelijker beeld van projectplanning, financiering en het overtuigend pitchen van hun ideeën. Uit impactmetingen blijkt:

- 87% weet beter de weg naar financieringsmogelijkheden te vinden.
- 93% voelt zich sterker in cultureel ondernemerschap.
- 100% heeft nieuwe netwerken opgebouwd en meer zichtbaarheid via sociale media ervaren.

Afhankelijk van de opdracht kunnen één of twee deelnemers hun definitieve ontwerp realiseren met het uitvoeringsbudget van de opdrachtgever. Voor opdrachtgevers betekent deelname dat ze bijdragen aan talentontwikkeling en frisse perspectieven krijgen op hun vraagstuk. Tegelijkertijd leren zij effectief samenwerken met en opdrachten uitzetten naar makers.



4. Additionele programma's met eigen programmastructuur

Naast de programmatische inzet die langs de vier doelen is uitgewerkt, voert Kunstloc Brabant in 2025 ook programma's en opdrachten uit in opdracht van provincie en Rijk. Een deel daarvan is inhoudelijk geïntegreerd in de doeluitwerking, zoals Cultuureducatie met Kwaliteit en VLIAK. Programma's met een eigen opdracht-, financierings- en verantwoordingsstructuur lichten we hieronder afzonderlijk toe. De inzichten en ervaringen uit de verschillende programma's benutten we ook in andere programma's en onze advisering.

Werkplan BrabantStad

De opgave

BrabantStad wil cultuurbeleid en culturele praktijk versterken door beter gebruik te maken van data, kennis en gezamenlijke duiding. Gemeenten en culturele instellingen hebben behoefte aan betrouwbare en vergelijkbare inzichten over publieksbereik, maatschappelijke waarde en ontwikkelingen in de culturele sector. Tegelijk is de context versnipperd: gemeenten verschillen in schaal, tempo en beleidsvragen, en niet iedere organisatie beschikt over de kennis, instrumenten of infrastructuur om data zelf te verzamelen en toe te passen. De opgave voor BrabantStad is om datagedreven werken te stimuleren, kennis duurzaam op te bouwen en te delen, en zo te komen tot beter onderbouwd cultuurbeleid en een sterkere culturele sector.

Het programma in de context van het werkveld

Om deze opgave te realiseren voert Kunstloc Brabant voor BrabantStad twee samenhangende programmalijnen uit: Werken met Publieksdata en Waarde van Cultuur. Het werkplan BrabantStad vormt een belangrijk instrument binnen de provinciale ambitie om datagedreven cultuurbeleid te versterken en beleidskeuzes beter te onderbouwen.

Met Werken met Publieksdata ondersteunen we culturele instellingen bij het inzichtelijk maken en toepassen van publieksdata. Het Culturele Doelgroepenmodel en de online tool Publieksdata Brabant bieden instellingen en beleidsmakers inzicht in wie zij bereiken en wie niet, en maken het mogelijk om doelgroepen te vergelijken en gerichter te werken aan publieksontwikkeling.

Met de Waarde van Cultuur brengen we cijfers, onderzoeken en duiding samen over de Brabantse culturele sector. De monitor en bijbehorende activiteiten bieden beleidsmakers en het veld inzicht in de ontwikkeling van de sector en ondersteunen het gesprek over beleid, investering en maatschappelijke waarde.

Samen vormen deze programmalijnen een integrale aanpak waarin data, kennis en praktijk elkaar versterken en waarin wordt aangesloten bij provinciale en landelijke ontwikkelingen.

Het resultaat

Werken met publieksdata

In 2025 is voortgebouwd op de ervaringen uit de pilots Publiekswerking (2021–2022) en Werken met publieksdata (2023–2024). De pilots maakten duidelijk waar de belangrijkste verbeterpunten lagen. Veel organisaties hebben beperkte beschikking over publieksdata, of weinig instrumenten, kennis en ervaring om met beschikbare data te werken. Organisaties wilden meer grip op hun eigen data, vaker en gerichter analyses kunnen uitvoeren, en beter van elkaar leren hoe inzichten in de praktijk toe te passen.

Deze leerpunten zijn in 2025 vertaald naar een volgende stap van Werken met publieksdata (2025-2028). Op 23 juni 2025 is de online tool Publieksdata Brabant gelanceerd. In de eerdere pilot ontvingen deelnemende organisaties eens per jaar een analyse van al hun publieksdata. Met de nieuwe tool hebben instellingen zelf de mogelijkheid om publieksanalyses te draaien, doelgroepen te segmenteren en hun resultaten te benchmarken. Daarmee verschuift het werken met publieksdata van een eenmalige analyse voor verantwoording naar een doorlopend instrument voor publieksontwikkeling, programmering en beleid. Eind 2025 maakten 30 instellingen gebruik van de tool. In 2026 zetten we in op verdere groei. Tegelijkertijd blijven we ons bewust van de uitdaging - juist organisaties met minder ervaring vragen blijvende begeleiding om echt aan te haken.



De leergemeenschap die in 2024 uit 40 organisaties bestond is verder ontwikkeld als tweede pijler van Werken met Publieksdata. We bieden hier trainingen en workshops aan in afstemming met andere landelijke gebruikers van het Culturele Doelgroepenmodel. In deze community wisselen instellingen inzichten, ervaringen en best practices uit over het interpreteren en toepassen van publieksdata. Zo worden data niet alleen beschikbaar gesteld, maar ook gezamenlijk geduid en benut in de praktijk.

Waarde van cultuur

Ook binnen de Waarde van Cultuur is ingezet op betere toepassing van kennis. Vrijwel alle cultuurbeleidsmakers binnen BrabantStad namen deel aan een praktische workshop over het gebruik van de monitor (30 deelnemers). Daarnaast zijn kenniskringen gestart waarin onderzoekers en beleidsmakers gezamenlijk verdiepend werken aan thema's ter voorbereiding op een nieuwe editie in 2026. Hiermee is binnen BrabantStad een beweging ingezet van losse inzichten naar gedeelde kennis, en van verantwoording naar datageïnformeerde sturing.

4. Additionele programma's met eigen programmastructuur



TalentHub Brabant

De opgave

In Brabant geloven wij dat talent gekoesterd moet worden. Talent zoekt vaak grenzen op tussen sectoren, bruist van creativiteit en energie, en draagt bij aan de innovatiekracht en aantrekkingskracht van de provincie. Het is dan ook niet verwonderlijk dat organisaties in de kunst- en cultuursector, de provincie Noord-Brabant en Kunstloc Brabant hoog inzetten op talentontwikkeling in de professionele kunsten.
Om talenten verder te ontwikkelen en hen te ondersteunen in een weerbare beroepspraktijk is er het programma TalentHub Brabant, dat talent op een duurzame manier verbindt aan Brabant. In 2025 hebben wij gewerkt aan de coördinatie, doorontwikkeling en continuering van het programma, het verstevigen van de hub-structuur en de onderlinge kennisuitwisseling.

Het programma in de context van het werkveld

TalentHub Brabant werkt via een netwerk van hubs in verschillende disciplines: beeldende kunst, dans/theater/circus, muziek, film/av, design en letteren. Door financiering en ondersteuning van samenwerkingsverbanden van culturele instellingen, festivals, podia, presentatie-instellingen, opleidingen en bedrijfsleven, biedt het programma de ruimte en tijd die talentontwikkeling vraagt. Binnen de hubs wordt nauw samengewerkt aan op maat gemaakte talentontwikkeling, zowel op artistiek als zakelijk vlak.
De hubs verschillen in omvang en werkwijze, waardoor elke hub ondersteuning op maat nodig heeft om talentontwikkeling binnen de bestaande context maximaal te benutten. Binnen het geheel van de provinciale opdracht draagt TalentHub Brabant bij aan het versterken en binden van professioneel talent, als onderdeel van een bredere inzet op innovatie en vernieuwing in het culturele ecosysteem.

Resultaat

In 2025 is TalentHub Brabant 2025-2028 van start gegaan. Samen met de provincie hebben wij het programma continuering gegeven voor een nieuwe vierjarige periode. Het netwerk telt nu 61 samenwerkingspartners verdeeld over zeven hubs, waardoor kleinere hubs stabieler en

minder kwetsbaar zijn geworden. De hub-partners waarderen het programma, de samenwerking en de ondersteuning vanuit Kunstloc, zoals bleek uit interdisciplinaire bijeenkomsten en contacten met coördinatoren en accounthouders.

In totaal namen 101 talenten deel aan de programma's van de hubs. Evaluaties en enquêtes laten zien dat het programma bijdraagt aan een zelfstandige beroepspraktijk en de binding van talenten met Brabant versterkt. Kunstloc Brabant voerde 51 nulmetingen uit om ontwikkelbehoeften in kaart te brengen, en 33 eindmetingen om de ontwikkeling van talenten na hun traject te monitoren.

Het TalentHub-platform groeide met 79 nieuwe talentprofielen naar een totaal van 362. Er werden 57 nieuwsartikelen geplaatst en het aantal nieuwsbriefleden steeg licht naar 1.084. Hoewel we een landelijke afname in socialmediaberichtgeving merkten, bevestigt dit het belang van de aanjaagfunctie van Kunstloc.

De rol van Kunstloc Brabant

Binnen TalentHub Brabant vervult Kunstloc Brabant een adviserende, coördinerende en uitvoerende rol. Wij:

- Adviseren de provincie over talentontwikkelingsbeleid, subsidieaanvragen, afrekeningen en tussenverslagen.
- Voeren monitoring uit via formele en informele gesprekken, bijeenkomsten en presentaties.
- Ondersteunen hubs en stimuleren onderlinge kennisuitwisseling en samenwerking.
- Beheren het online platform www.talenthubbrabant.nl, waar best practices, Brabantse talenten en werkwijzen zichtbaar zijn.
- Voeren nul- en eindmetingen uit en begeleiden hubs bij de uitvoering van hun subsidie en trajecten.
- Coördineren het multidisciplinaire programma en signaleren trends, effecten en verbeterpunten in het culturele veld.

Met de opgedane kennis en ervaring adviseren wij overheden, het culturele veld en andere stakeholders over hoe Brabant nog aantrekkelijker kan worden voor talentontwikkeling. Terugkijkend zien wij dat TalentHub Brabant niet alleen talenten versterkt, maar ook bijdraagt aan een veerkrachtig netwerk, duurzame samenwerking en een cultuur waarin talent zich kan ontwikkelen en bloeien.

5. Verslag van de directie 2025

2025 was voor Kunstloc Brabant een jaar waarin we met overtuiging en trots terugkijken op wat we als organisatie samen hebben bereikt. In de uitvoering van onze opdracht, de ontwikkeling van onze organisatie en de inzet van onze medewerkers is opnieuw zichtbaar geworden waar we voor staan – en wat we samen mogelijk maken.

Tegelijkertijd was 2025 ook een jaar waarin we vooruit hebben gekeken. We zijn gestart met het proces rond het meerjarenbeleidsplan 2027- 2030. Dit doen we in nauwe samenwerking met medewerkers, partners en de Provincie Noord-Brabant. We waarderen het vertrouwen van de provincie om hieraan te werken en zien dit als een belangrijke stap in de verdere ontwikkeling van Kunstloc Brabant.

Deze ontwikkeling vraagt om een organisatie die stevig is ingericht en goed kan sturen op verantwoordelijkheid en verantwoording.
Kunstloc Brabant is een privaatrechtelijke stichting met een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht als intern toezichthoudend orgaan. De organisatie werkt grotendeels met publieke middelen, in opdracht van de Provincie Noord-Brabant. Dat vraagt om zorgvuldig bestuur, transparante verantwoording en een heldere rolverdeling tussen bestuur en toezicht.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de strategie, de uitvoering van de maatschappelijke opdracht, de organisatie en de bedrijfsvoering. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid en functioneren van de bestuurder, vervult de werkgeversrol en fungeert als klankbord. De Raad keurt statutair vastgestelde besluiten goed en ziet toe op rechtmatigheid, doelmatigheid en continuïteit van de organisatie.

Kunstloc Brabant onderschrijft en past de Governance Code Cultuur, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie toe. Deze codes vormen het kader voor de inrichting van governance, besluitvorming en organisatiecultuur en zijn richtinggevend in het dagelijks handelen.

De ontwikkeling van onze organisatie begint bij de mensen die het werk dagelijks mogelijk maken.

Mensen en organisatie

De medewerkers van Kunstloc Brabant vormen het hart van de organisatie. Hun betrokkenheid, deskundigheid en vaak langdurige inzet maken het mogelijk om onze maatschappelijke opdracht elke dag opnieuw waar te maken. In 2025 stond Kunstloc Brabant in het teken van verdere professionalisering en het versterken van goed werkgeverschap. Tegelijkertijd is bewust geïnvesteerd in het bouwen aan een open, veilige en inclusieve organisatiecultuur, waarin medewerkers zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen.

Een betrokken team

In 2025 telde Kunstloc Brabant gemiddeld 52 medewerkers (41 fte). Ten opzichte van 2024 is sprake van een lichte groei. Deze uitbreiding draagt bij aan de continuïteit van het werk en aan een evenwichtiger verdeling van verantwoordelijkheden. In het afgelopen jaar zijn meerdere tijdelijke contracten omgezet in vaste dienstverbanden. Daarmee is niet alleen de stabiliteit binnen het team vergroot, maar ook het wederzijdse vertrouwen in een duurzame samenwerking bevestigd.
De gemiddelde arbeidsomvang bedraagt 30 uur per week. Met een gemiddelde leeftijd van 49 jaar en een brede spreiding over leeftijdscategorieën kent Kunstloc Brabant een rijke mix van ervaring, kennis en nieuwe perspectieven. De gemiddelde duur van het dienstverband, bijna 11 jaar, benadrukt de sterke verbondenheid van medewerkers met de organisatie.

Versterking van goed werkgeverschap

In 2025 zijn betekenisvolle stappen gezet in het verder vormgeven van goed werkgeverschap. Een vernieuwd functiehuis en een geactualiseerd beloningsbeleid zorgen voor meer transparantie, duidelijkheid over rollen en ontwikkelmogelijkheden en een toekomstbestendige organisatiestructuur. De nieuwe functiematrix en salaristabel zijn per 1 januari 2025 in werking getreden. Ook de arbeidsvoorwaarden zijn herijkt, met nadrukkelijke aandacht voor inclusiviteit, flexibiliteit en duurzame inzetbaarheid.



5. Verslag van de directie 2025

Ruimte voor ontwikkeling en leren

Professionele ontwikkeling blijft een belangrijke pijler. In 2025 is opnieuw geïnvesteerd in scholing en deskundigheidsbevordering. Medewerkers ontwikkelden zich individueel en in teamverband, met aandacht voor vakinhoud, digitale vaardigheden en thema's als sociale veiligheid en diversiteit & inclusie.

Aandacht voor welzijn en sociale veiligheid

Het ziekteverzuim is in 2025 gedaald naar 5%. Tegelijkertijd blijft duurzame inzetbaarheid een belangrijk aandachtspunt.
Het medewerkerstevredenheidsonderzoek laat een gemiddelde score zien van 6,83. Positief is dat medewerkers sociale veiligheid en onderling vertrouwen beter ervaren dan in voorgaande jaren.



Medezeggenschap als partner in ontwikkeling

De ondernemingsraad was in 2025 intensief betrokken bij belangrijke organisatieontwikkelingen. De samenwerking wordt gekenmerkt door transparantie en een constructieve dialoog.

Cultuuradvies op maat

Naast de provinciale opdracht ontwikkelt Kunstloc Brabant met Cultuuradvies op maat haar dienstverlening op het gebied van advies en begeleiding aan gemeenten en andere opdrachtgevers. We zetten daarbij onze kennis van het Brabantse culturele veld in bij vraagstukken rond cultuurbeleid en de inzet van kunst en cultuur in maatschappelijke opgaven. De afgelopen jaren zijn hierin al ervaringen opgedaan.

Deze werkzaamheden sluiten aan bij onze rol als kennis- en netwerkorganisatie en versterken de verbinding tussen beleid en praktijk. Ze dragen bij aan beter onderbouwde keuzes en meer samenhang in het veld.
Voor deze dienstverlening wordt een separate administratie gevoerd, strikt gescheiden van de activiteiten die worden uitgevoerd binnen de provinciale subsidie. Er worden duidelijke afspraken gemaakt over opdracht, uitvoering en verantwoording, zodat transparantie en rechtmatigheid zijn geborgd. Dit waarborgt transparantie en voorkomt vermenging van publieke en private middelen.

In 2026 verkennen we welke organisatievorm het beste past bij deze dienstverlening, zodat deze duurzaam kan aansluiten bij de verwachtingen van opdrachtgevers en tegelijkertijd goed is ingebed in de organisatie. Hierbij wegen we governance, risico's en positionering mee.

Risicomanagement

Risicomanagement was in 2025 integraal onderdeel van de planning en controlcyclus. Belangrijke risico's betroffen de afhankelijkheid van jaarlijkse provinciale subsidie; de spanning tussen ambities en beschikbare middelen; de kwetsbaarheid bij langdurige personele uitval en de afbakening tussen gesubsidieerde activiteiten en aanvullende, betaalde dienstverlening. Beheersmaatregelen lagen in organisatorische wendbaarheid, financiële discipline, heldere administratieve scheiding van geldstromen en verdere professionalisering van interne processen. Digitalisering en informatiebeveiliging maakten nadrukkelijk deel uit van deze aanpak.
Deze focus op (financiële) beheersing en risicomanagement draagt bij aan voorspelbaarheid en transparantie in de uitvoering van het provinciale cultuurbeleid.

Organisatie en interne beheersing

Kunstloc Brabant werkte verder aan een wendbare organisatie met zelforganiserende teams. Deze werkwijze vraagt om duidelijke kaders en gezamenlijke prioritering, gecombineerd met professionele ruimte. Waar nodig werd gebruikgemaakt van tijdelijke krachten.

Financieel beeld en continuïteit

Binnen de reguliere exploitatie zijn er verschillen ten opzichte van de begroting, vooral bij de personele lasten en de huisvestingskosten. In 2025 had de dotatie aan voorzieningen voor langdurig zieken een duidelijke impact op het resultaat. Daartegenover stonden lagere huisvestings- en bureaukosten dan begroot, onder andere door lagere energie- en servicekosten.

Het gerealiseerde resultaat valt positief uit ten opzichte van de begroting. Dit hangt grotendeels samen met het moment van toekenning en besteding van middelen en de gefaseerde uitvoering van meerjarige programma's.

5. Verslag van de directie 2025

Een deel van de middelen is in 2025 nog niet tot besteding gekomen en wordt in 2026 ingezet voor de beoogde activiteiten, onder meer binnen programma's als CmK en VLIAK. Deze middelen zijn inhoudelijk geoormerkt en blijven noodzakelijk voor de uitvoering van de afgesproken opgaven.

De financiële positie van Kunstloc Brabant is per eind 2025 solide. De toename van de liquide middelen hangt samen met vooruit ontvangen subsidies en de doorgeschoven middelen naar 2026.

De jaarrekening 2025 is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. Op basis van de huidige financiële positie, de beschikbare liquiditeit en de zekerheid van lopende en toekomstige financiering, waaronder de subsidiebeschikking voor 2026 en meerjarige afspraken in ontwikkeling, is er geen aanleiding om te veronderstellen dat de continuïteit van de organisatie in het geding is.

Kunstloc Brabant start 2026 daarmee vanuit een stabiele financiële positie. Tegelijkertijd blijven we aandacht houden voor het beheersen van personele lasten, het realiseren van doorgeschoven activiteiten en het zorgvuldig inzetten van middelen op het juiste moment, zodat deze doelmatig en conform de beoogde inzet worden besteed.

Middelen voor derden

Binnen programma's worden middelen beheerd die onder voorwaarden beschikbaar worden gesteld aan derden. Kunstloc Brabant voert nog afrondende werkzaamheden uit voor eerdere regelingen.

Resultaatbestemming

De jaarrekening 2025 laat zien dat het jaar positief is afgesloten.
Kunstloc Brabant verkent, in afstemming met de provincie, de mogelijkheid om een deel van dit resultaat te bestemmen voor een bestemmingsreserve Strategische Ontwikkelopgaven. Met deze reserve kan invulling worden gegeven aan opgaven die voortkomen uit het meerjarenbeleidsplan 2027- 2030.
Dit biedt de mogelijkheid om ontwikkelopgaven gefaseerd uit te voeren en flexibel in te spelen op ontwikkelingen die voortkomen uit de uitvoering van het meerjarenbeleidsplan.
Het resterende resultaat wordt, conform de geldende afspraken en na vaststelling van de jaarrekening, verdeeld over de egalisatiereserves.

Vooruitblik naar 2026

Kunstloc Brabant gaat 2026 in vanuit een organisatie die de afgelopen jaren zichtbaar is versterkt. Die basis stelt ons in staat om nadrukkelijk vooruit te kijken en gericht te bouwen aan de volgende fase.

Tegelijkertijd blijven we gericht op het vergroten van onze impact in het veld. Dat betekent dat we blijven investeren in de kwaliteit van onze programma's, in de relatie met de provincie en in de verbinding tussen beleid en praktijk. Ook houden we aandacht voor een zorgvuldige en transparante omgang met publieke middelen.

Zo bouwen we verder aan een organisatie die stevig is én in beweging blijft, en die vanuit die positie blijft bijdragen aan een sterk, toegankelijk en toekomstbestendig cultureel ecosysteem in Brabant.

Mireille de Groot
Directeur-bestuurder

6. Verslag van de Raad van Toezicht 2025

In 2025 versterkte Kunstloc Brabant haar rol als verbindende kennis- en netwerkorganisatie en droeg zij zichtbaar bij aan een sterker en inclusiever cultureel ecosysteem. De raad spreekt waardering uit voor het bestuur, dat met duidelijke koers, verbeterde sturing en transparantie de organisatie verder heeft geprofessionaliseerd en goed gepositioneerd voor de toekomst.

Visie op toezicht

“Met wijsheid en moed kunstzinnig inspireren en hoeden”, zo luidt de ambitie van de raad van toezicht van Kunstloc in de in 2025 geactualiseerde toezichtsvisie. De raad van toezicht handelt vanuit de kracht van verbeelding. De toezichtsrol, werkgeversrol, klankbordrol en hoeder van de dialoog rol worden waarderend en op basis van de vijf kernwaarden - kwaliteit, wendbaarheid, diversiteit & inclusie, verantwoordelijkheid en partnerschap - vormgegeven. Het toezicht is gericht op het realiseren van de missie, visie en maatschappelijke opgave van Kunstloc Brabant, waarbij het organisatiebelang steeds wordt afgewogen tegen het maatschappelijk belang. Toezicht vindt plaats vanuit nabijheid, vertrouwen en een constructieve dialoog met de bestuurder en andere belanghebbenden. De raad van toezicht erkent de primaire verantwoordelijkheid van de bestuurder en biedt tegenspraak en borging waar nodig. In het toezicht staan de strategische thema’s, stakeholders, maatschappelijke impact en zelforganisatie centraal. De raad van toezicht past in haar toezicht de Governance Code Cultuur, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie, toe.

Toezicht in 2025

Het toezicht in 2025 is, in lijn met de visie op toezicht, samen te vatten langs de volgende lijnen.

Betrokkenheid

De raad van toezicht is betrokken bij Kunstloc Brabant en toont zichtbare belangstelling voor de organisatie en haar omgeving. Deze betrokkenheid kreeg vorm door werkbezoeken, aanwezigheid bij relevante sessies (bijvoorbeeld het door Kunstloc samen met TURF georganiseerde seminar over Artistieke Intelligentie voor cultuurmakers), medewerkers-presentaties tijdens raad van toezicht vergaderingen en periodieke gesprekken met de Ondernemingsraad (OR).

De raad van toezicht onderhoudt dit contact in goed samenspel met de directeur-bestuurder, met respect voor ieders rol en verantwoordelijkheid. In de constructieve en plezierige gesprekken met de OR kwamen onder meer de organisatiestructuur, sturing, de bestuurlijke wisseling, diversiteit, veiligheid, ziekteverzuim, kennismaking met nieuwe OR leden en de positionering van de OR.

Vertrouwen

Vertrouwen vormt de basis voor effectief toezicht en goed bestuur. De raad van toezicht stimuleert een cultuur van openheid, integriteit en transparantie, en voert het gesprek met de bestuurder vanuit waardering én kritische reflectie.
Op 10 maart vond een zorgvuldig voorbereide overdracht plaats van Marieke de Wolf, die de rol van bestuurder tijdelijk had ingevuld, naar Mireille de Groot als nieuwe directeur-bestuurder. De raad begeleidde deze overgang met aandacht voor zowel continuïteit als een goede inbedding van de nieuwe bestuurder in de organisatie.
De samenwerking met zowel Marieke als Mireille kenmerkte zich in de ogen van de raad door open gesprekken, een heldere toon en toegankelijkheid in beide richtingen. Dilemma's, risico's en alternatieve opties werden daarbij open en waardevrij besproken.

Onafhankelijk en tegenspraak

De raad van toezicht borgt haar onafhankelijkheid door rolvastheid, een heldere taakverdeling en professionele distantie. Leden handelen zonder last of ruggespraak en vermijden iedere vorm van belangenverstrengeling. De raad van toezicht organiseert structureel ruimte voor tegenspraak, onder meer door reflectie zonder aanwezigheid van de bestuurder, periodieke zelfevaluatie en het expliciet toetsen van aannames, risico's en alternatieve perspectieven.

In de periodieke zelfevaluatie 2025, gefaciliteerd door een extern deskundige is stilgestaan bij onder andere de interactie met de bestuurder, de effectiviteit van de vergaderingen, strategische dialogen en een nieuwe visie op toezicht. In een vervolgsessie is de visie op toezicht nader uitgewerkt en afgerond. De visie op toezicht is ook gepubliceerd op de website.

Dialoog en koers

De raad van toezicht toetst de koers van de organisatie in dialoog met de bestuurder en andere relevante gremia. Managementrapportages, gesprekken met medewerkers en stakeholders, en informatie over maatschappelijke en organisatorische ontwikkelingen worden benut om zowel de formele voortgang als de onderstroom in de organisatie te begrijpen.

Tijdens de vergaderingen met de bestuurder kwamen in 2025 aan de orde onder meer:
- Strategische ontwikkelingen en positionering van Kunstloc Brabant,
- Bestuurlijke en organisatorische ontwikkelingen,
- Relaties met stakeholders, waaronder de Provincie Noord-Brabant,
- HR- en beloningsbeleid en medewerkerstevredenheid,
- Financiële positie, risico's, bedrijfsvoering en stuurinformatie,
- Planning & control (werkplannen, begroting 2026, rapportages),
- Jaarverslag 2024, jaarrekening en accountantsstukken, en
- Governance-onderwerpen, waaronder (her)benoeming accountant, bestuurder en RvT-leden.

6. Verslag van de Raad van Toezicht 2025

In de vergaderingen van de auditcommissie kwamen onder andere aan de orde de door-ontwikkeling van stuur- en verantwoordingsinformatie, interne beheersing, financiële risico's, de tussentijdse stand van de financiën, de begroting 2026, de jaarrekening 2024, de managementletter en het accountantsverslag van de externe accountant. Ook het functioneren en de herbenoeming van de externe accountant kwamen aan bod. De externe accountant was bij het merendeel van deze vergaderingen aanwezig.

De belangrijkste onderwerpen die besproken zijn in de remuneratiecommissie waren de start van de nieuwe directeur-bestuurder en de werving en selectie van twee nieuwe leden voor de raad van toezicht. De beloning van de bestuurder en de leden van de raad van toezicht voor 2025 past binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens (WNT). Voor de beloning 2025 wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

Samenstelling

De raad van toezicht is zo samengesteld dat leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren, zowel ten opzichte van elkaar als van de bestuurder en andere betrokkenen. Dit stelt hen in staat om hun verantwoordelijkheden op een effectieve manier te vervullen. De raad streeft naar een evenwichtige samenstelling die zowel complementaire vaardigheden als diversiteit bevordert. De samenstelling weerspiegelt diversiteit op het gebied van gender (ultimo 2025: 60% vrouwen, 40% mannen), leeftijd, achtergronden en expertise.

Per 1 april 2025 zijn Karin van den Berg en Marcelle Hendrickx, na openbare wervingsprocedure, benoemd als nieuwe leden van de raad van toezicht voor een periode van vier jaar. Per die datum is Nanny Huismans, aan het einde van haar eerste termijn, teruggetreden. Per 1 juli 2025 is Esmeralda Huizen teruggetreden. Per 1 april 2025 is Daan van der Zanden benoemd voor een tweede termijn van vier jaar, en heeft per die datum tevens de rol van vicevoorzitter en voorzitter van de remuneratie commissie op zich genomen. Per 1 februari 2026 trad Marcelle Hendrickx terug vanwege een nieuwe functie in verband met de aanvaarding van een nieuwe functie waarbij het risico op (de schijn van) belangenverstrengeling aanwezig kan zijn.

In het voorjaar van 2026 is met ondersteuning van een extern bureau de werving en selectie-procedure doorlopen voor twee nieuwe raad van toezicht-leden die per 1 september 2026 worden benoemd.
Gedurende het verslagjaar waren er geen gevallen van belangenverstrengeling tussen de leden van de raad van toezicht, de bestuurder of Kunstloc Brabant. Ook zijn er geen transacties geweest die mogelijk als een belangenconflict zouden kunnen worden beschouwd. Alle leden waren volledig onafhankelijk van Kunstloc Brabant.



Het overzicht van de leden van de raad van toezicht, inclusief hun rol in de raad van toezicht, en hoofd- en nevenfuncties is opgenomen in onderstaande tabel.

Leden Raad van Toezicht	Functies en nevenfuncties
Frédérique Bijl **Voorzitter** Tweede termijn: 01-09-2022 tot 31-08-2026 (Niet herbenoembaar)	• Eigenaar Fresco (consultancy en toezicht) • Associé en docent Erly, Public Academy • Lid Raad van Toezicht Cicero Zorggroep • Beeldend kunstenaar
Daan van der Zanden **Vicevoorzitter en voorzitter remuneratie-commissie vanaf 01-04-2025** Tweede termijn: 01-04-2025 tot 31-03-2029	• Director Emerging Solutions Deloitte Consulting • Eigenaar Ebis Consulting • Pro bono consultant Three Monkeys Consulting
Jos de Groot **Voorzitter auditcommissie** Eerste termijn: 01-01-2023 tot 31-12-2026 Herbenoembaar tot 31-12-2030	• Senior director PwC NL • Lid Raad van Commissarissen Tiwos • Voorzitter werkgroep Kracht van de keten (NBA) • Lid werkgroep bestuursverslag/corporate governance van de RJ
Karin van den Berg **Lid auditcommissie vanaf 01-02-2025** Eerste termijn: 01-04-2025 tot 31-03-2029 Herbenoembaar tot 31-03-2033	• Dagelijks bestuurder Waterschap Brabantse Delta • Lid Raad van Toezicht Stichting Uniek, tevens voorzitter auditcommissie • Voorzitter Rekenkamer Deventer

6. Verslag van de Raad van Toezicht 2025

Afsluiting

De raad van toezicht waardeert de grote inzet, betrokkenheid en creativiteit van alle medewerkers en de bestuurder van Kunstloc Brabant in 2025. Dankzij hun gezamenlijke en creatieve inspanningen is kunst en cultuur, aangedreven door de kracht van verbeelding, ook in 2025, zichtbaar en tastbaar gemaakt voor de inwoners van Noord-Brabant. Dit is een prestatie om trots op te zijn.

Frederique Bijl, voorzitter
Daan van der Zanden, vicevoorzitter
Jos de Groot
Karin van den Berg