



Presentatie van de Regionale Cultuurmonitor die de Boekmanstichting in samenwerking met Atlas Research ontwikkelde, op de voorgrond kunstenaar Nikè Marchand, foto: Ebru Aydin.

# KENNIS VAN WAARDE ACTIVITEITENPLAN 2025-2028

## Boekmanstichting



### Inhoudsopgave

- Introductie 2
- 1. Waar we voor staan én gaan 3
- 2. Terugkijken en vooruitzien 4
- 3. Signaleren en ontwikkelen – onderzoek 6
- 4. Delen – kennisbank 10
- 5. Stimuleren van meningsvorming – programma's en publicaties 13
- 6. Zo organiseren we dat 17
- Bijlage: verantwoording van gesprekspartners en bronnen 20

---

# INTRODUCTIE

De Boekmanstichting brengt al meer dan zestig jaar het culturele landschap van Nederland in kaart. Met data, trends en analyses dragen we bij aan een brede kennisbasis onder het actuele en toekomstige cultuurbeleid.

---

De afgelopen jaren hebben we flinke stappen gezet om die kennisbasis te verstevigen. Onze onderzoeksfunctie is versterkt. De *Cultuurmonitor* is inmiddels dé verzamelplek met informatie over het culturele leven. Ook hebben we ons begrip van cultuur en kennis verbreed, zodat we recht kunnen doen aan alle vormen van cultuur. Die lijn trekken we door naar de toekomst. Daarbij beseffen we dat *meten* niet altijd *weten* is en dat duiding en dialoog onmisbaar zijn.

Dit realiseren we in 2025-2028:

- Een jaarlijkse [cultuurmonitor](#) met bijbehorende kennisagenda, beide gebaseerd op een meerstemmig cultuurbegrip als afspiegeling van het hedendaagse culturele landschap;
- Een toegankelijke [kennisbank](#) voor iedereen die zoekt naar betrouwbare informatie en documentatie over de culturele en creatieve sector;
- Een inspirerende reeks van programma’s en publicaties, waaronder het [tijdschrift Boekman](#), waarmee we bijdragen aan geïnformeerde meningsvorming over cultuurbeleid.

In dit plan beschrijven we onze activiteiten voor de periode 2025 – 2028. Zo geven we invulling aan de eisen en criteria van de subsidieregeling culturele basisinfrastructuur (BIS) van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en het beoordelingskader van de Raad voor Cultuur. Daarbij hebben we gebruik gemaakt van de denkkraft van velen. Zij hielden ons scherp, ook op actuele ontwikkelingen in sector en samenleving.

Ook de komende vier jaar dragen we graag bij aan een sterk beleid én een bloeiende praktijk van kunst en cultuur in Nederland.

Jan Jaap Knol  
(directeur-bestuurder)

---

## LEESWIJZER

Dit activiteitenplan begint bij onze missie, visie en kernactiviteiten. In hoofdstuk 2 blikken we terug op hoe we deze kernactiviteiten de afgelopen periode hebben ingevuld. In de drie hoofdstukken daarna beschrijven we welke resultaten en effecten we willen behalen en hoe we daarmee bijdragen aan onze missie en visie. Ook benoemen we hoe we denken te voldoen aan [de voorwaarden uit de subsidieregeling](#). We sluiten af met een hoofdstuk over organisatie.

# 1. WAAR WE VOOR STAAN ÉN GAAN

De Boekmanstichting is er voor iedereen die zich vakmatig of uit interesse bezighoudt met kunst, cultuur en beleid. Denk aan kunstenaars, onderzoekers en wetenschappers, maar ook aan beleidsmakers en bestuurders bij brancheorganisaties, culturele instellingen, overheden en fondsen. Als onafhankelijk kenniscentrum onderzoeken we de waarde van cultuur op het grensvlak tussen onderzoek, beleid en praktijk. Hoe zijn kunst en cultuur voor mensen van betekenis? Op welke manier dragen kunstenaars en creatieven met hun werk bij aan het vinden van oplossingen voor de maatschappelijke vraagstukken van vandaag en morgen? Op deze en andere vragen geven wij antwoord.

## Onze missie

- Als kenniscentrum stimuleren we een betere afstemming tussen beleid, onderzoek en de culturele praktijk door trends en ontwikkelingen in de culturele praktijk zichtbaar te maken als onderdeel van een brede kennisbasis.

We verzamelen, verbinden en verspreiden waardevolle informatie en inzichten. We werken op basis van gedegen analyse van feiten en cijfers en onderhouden intensief contact met partners in de culturele sector. Zo slaan we een brug tussen beleid, onderzoek en culturele praktijk en bevorderen we de uitwisseling van kennis en ideeën.

Met onze [Cultuurmonitor](#), de [Kennisbank](#) en via onderzoek bieden we inzicht in de behoeften en uitdagingen van culturele makers, instellingen, beleidsmakers en het publiek. Via onze (online) programmering, ons [tijdschrift Boekman](#) en de [podcast Agendapunt](#) stimuleren we meningsvorming rondom urgente thema's in de culturele sector. Daarmee dragen we bij aan beleidsmaatregelen en strategieën om kunst en cultuur te ondersteunen en op waarde te schatten.

## Onze visie

- De Boekmanstichting bouwt als kenniscentrum mee aan een toekomstbestendige culturele en creatieve sector die volop in de samenleving staat en die borg staat voor gelijkwaardigheid en meerstemmigheid van kennis en perspectieven.

De maatschappelijke uitdagingen voor de toekomst zijn groot, ook voor de culturele sector. Denk aan de vergaande impact van digitalisering en klimaatverandering, en aan toenemende ongelijkheid en polarisatie. De cultuursector kan een voortrekkersrol nemen door met verbeelding, participatie en innovatie bij te dragen aan de oplossing van dit soort problemen. Tegelijkertijd hebben kunstenaars en culturele instellingen de vrijheid nodig om altijd eigen artistieke keuzes te maken in hun werk. De culturele sector gedijt bij uitstek in een open samenleving waarin respectvol wordt omgegaan met verschillen en waarin ruimte is voor reflectie en kritisch tegengeluid.

Door ontwikkelingen in de sector in kaart te brengen helpen wij mee om richting te geven aan de toekomst. Daarbij vertrekken we vanuit een breed begrip van kennis en cultuur. Dat betekent dat we oog hebben voor verschillende maatschappelijke perspectieven, het leren (h)erkennen van vormen van kennis en cultuur die nog te weinig aandacht krijgen en het inzetten van methoden, netwerken en expertises die daarbij horen.

## Drie kernactiviteiten

We maken onze missie en visie werkelijkheid door het verzamelen, verspreiden en inspireren (door middel) van kennis. Ook de komende periode dragen we zo bij aan een solide informatiebasis van waaruit een gefundeerd debat mogelijk is. We onderscheiden drie kernactiviteiten als onderdeel van onze kenniscyclus:

1. We **signaleren** kansen voor kennisopbouw en **ontwikkelen** nieuwe kennis. Dat doen we door analyse, gesprekken en monitoring. Daarnaast combineren we bestaande data met aanvullende onderzoeken en toekomstgerichte inzichten uit de culturele praktijk;
2. We **delen** kennis en informatie over kunst, cultuur en beleid via onze *Kennisbank* en andere (digitale) kanalen;
3. Met onze publicaties en programmering **stimuleren** we **meningsvorming**.

## Strategie

Bij de uitvoering van onze kernactiviteiten kiezen we voor een strategie van samenwerking, co-creatie en dialoog. Door samen te werken met andere mensen en organisaties in de culturele en creatieve sector, in gesprek te zijn en te blijven, en open te staan voor verschillende perspectieven, kunnen we gebruik maken van alle aanwezige expertise en ervaring.

---

## 2. TERUGKIJKEN EN VOORUITZIEN

In ons activiteitenplan 2021-2024 gaven we invulling aan de drie hiervoor genoemde kernactiviteiten. Op elk van deze activiteiten hebben we flinke stappen gezet. Tegelijkertijd vroeg de coronacrisis om wendbaarheid en hebben we activiteiten soms anders ingevuld dan vooraf was te voorzien.

---

### Signaleren en ontwikkelen – onderzoek

De [Cultuurmonitor](#) is uitgegroeid tot een uniek en gezaghebbend instrument door en voor de culturele sector. Beleidsmakers en onderzoekers uit het kunst- en cultuurveld zijn positief over deze databank. Dankzij regionale monitors voor onder andere Gelderland, Noord-Brabant en Zeeland is de betekenis van ons werk voor de provincies en gemeenten gegroeid. De begeleidingscommissie en focusgroepen van stakeholders uit de verschillende domeinen geven ons regelmatig feedback. De komende periode ontwikkelen we de monitor door.

Er is in het culturele veld behoefte aan meer samenhang in het onderzoek binnen de sector. Samen met betrokken partijen ontwikkelden we de [Kennisagenda culturele en creatieve sector 2025-2028](#) die we in de komende jaren gaan invullen. We hebben onze onderzoeksfunctie uitgebreid en deden geregeld *onderzoeken in opdracht*, zoals het onderzoek [Ongelijk getroffen, ongelijk gesteund](#) naar de effecten van de coronacrisis en steunmaatregelen in de culturele sector.

Ook brachten we in kaart hoe de culturele sector omgaat met verduurzaming. Daarmee leverden we waardevolle input voor het advies 'Cultuur natuurlijk' van de Raad voor Cultuur. De komende jaren blijft duurzaamheid een belangrijk thema in ons onderzoek en in onze programmering.

In de zomer van 2022 organiseerden we samen met de Universiteit Utrecht en de Landelijke Werkgroep Cultuurbeleid<sup>1</sup> de conferentie ‘[De waarde van cultuur na corona](#)’. Tijdens de bijeenkomst ontving Yosha Wijngaarden de driejaarlijkse [Boekman Dissertatieprijs](#) voor haar onderzoek naar broedplaatsen, hubs en creatieve verzamelgebouwen. Deze prijs, een samenwerking met het NWO-domein Sociale en Geesteswetenschappen, is bedoeld voor het beste Nederlandse promotieonderzoek over kunst, cultuur en maatschappij. In 2025 vindt de volgende onderzoeksconferentie plaats.

## Delen – kennisbank

Vanwege corona was het vanaf maart 2020 geruime tijd niet mogelijk om onze bibliotheekfaciliteiten te bezoeken. Wel publiceerden we dagelijks op onze website een nieuwsblog over de impact van de crisis en een overzicht van het online culturaanbod. Ook besteedden we in [Boekman](#) veel aandacht aan corona en we maakten een extra editie in de digitale reeks *Boekman Extra*. Onder de titel *Verkenningen* verschijnen in deze reeks sinds 2020 ook verschillende literatuuronderzoeken. Deze publicaties bevatten informatie uit de [Kennisbank](#) over actuele thema’s, zoals ongewenst gedrag in de culturele sector, toegankelijkheid van kunst en cultuur voor mensen met een beperking en teruggave van koloniale cultuurgoederen. De gratis overzichten worden vaak gedownload en geregeld gebruikt in rapporten van adviesorganen.

## Stimuleren van meningsvorming – programma’s en publicaties

Kunst en cultuur horen onvoorwaardelijk voor iedereen toegankelijk te zijn. Daarom geven we meer aandacht aan meerstemmigheid en representatie in onze programma’s. Samen met onder andere het design- en mediacollectief Concrete Blossom verkenden we in 2022 en 2023 de rol van migrantengemeenschappen binnen het publieke domein en de afstand tussen beleid en praktijk.<sup>2</sup> Ook hebben we het auteursbestand van tijdschrift *Boekman* uitgebreid en laten we een bredere variëteit van mensen aan het woord komen. In 2023 startten we met onze [podcast Agendapunt](#) waarin we ruimte geven aan stemmen uit verschillende hoeken van de sector.

## Reputatie

In de loop der jaren heeft de Boekmanstichting een gedegen en betrouwbare reputatie opgebouwd. Dat blijkt bijvoorbeeld uit publieksonderzoek van Ask Your Audience in de zomer van 2023 en de rondetafelgesprekken met vertegenwoordigers van het culturele veld ter voorbereiding op dit activiteitenplan. Onderzoekswerk vereist onafhankelijkheid. Naast betrouwbaar en deskundig ervaren stakeholders ons daarbij soms als afstandelijk en terughoudend en is voor sommige publieksgroepen nog niet altijd duidelijk wat we precies voor hen kunnen betekenen. Om in contact te blijven met onze verschillende doelgroepen, gaan we de komende periode daarom nog meer op maat communiceren.

## Activiteiten 2025-2028

Onze kenniscyclus vormt ook de basis voor dit activiteitenplan. In de volgende drie hoofdstukken benoemen we wat we op elke van onze kernactiviteiten gaan doen. *Signaleren en ontwikkelen* staan centraal in ons hoofdstuk over onderzoek. Het *delen van kennis* en het *stimuleren van meningsvorming* krijgen achtereenvolgens aandacht in de hoofdstukken over de Kennisbank en onze programma’s.

<sup>1</sup> De werkgroep bestaat uit onderzoekers van universiteiten en hogescholen die actief zijn op het terrein van cultuurbeleid.

<sup>2</sup> [Conferenties Parallele Werelden](#) (Eindhoven Dutch Design Week, 2022) en [Cultural Currency](#) (Rotterdam, 2023).

# 3. SIGNALEREN EN ONTWIKKELEN – ONDERZOEK

## Daarom doen we dit

Onderzoek draagt bij aan kennis over de culturele sector en geeft ook inzicht in de rol en impact van cultuur in relatie tot maatschappelijke vraagstukken.<sup>3</sup> Onderzoek fungeert als brug tussen diverse belanghebbenden en bevordert de uitwisseling van kennis en ideeën. Door te reflecteren op het verleden en heden en zo voorspellingen te doen voor de toekomst, dragen we bovendien bij aan het begrijpen en versterken van de cultuursector.

## Dit bereiken we

We maken trends en ontwikkelingen in de culturele praktijk zichtbaar. Daarmee dragen we bij aan een solide, toegankelijke en representatieve kennisbasis die afstemming tussen beleid, onderzoek en de culturele praktijk beter mogelijk maakt. Daarbij beseffen we dat kennis continu in ontwikkeling is en recht dient te doen aan meerstemmigheid binnen het hedendaagse culturele landschap. Dat betekent ook dat onderzoek zich niet in één methode of onderzoekstechniek laat vangen. Cijfers en data zijn belangrijke bronnen van kennis maar niet per definitie objectief. De rol van ons als kenniscentrum is daarom ook om (continu) te bevragen *wat* kennis is, *van wie* deze kennis afkomstig is en voor *wie* die is bedoeld.

## Dit gaan we doen

Hierna onderscheiden we drie afzonderlijke activiteiten: de [Cultuurmonitor](#), de [Kennisagenda](#) en onderzoek in opdracht. In de praktijk zijn ze nauw met elkaar verbonden en voeden en versterken elkaar constant. Die samenhang is essentieel voor de kwaliteit van de kennis die wij delen. Voor de dataverzameling werken we samen met het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en een groot aantal branche- en beroepsorganisaties.

## Cultuurmonitor

De culturele en creatieve sector bestaat uit veel verschillende organisatievormen en deelsectoren met elk hun eigen kenmerken. Deze gelaagdheid en complexiteit is ook zichtbaar bij onderzoek en kennisdeling. Onderzoek in en over de sector is veelal versnipperd, niet overal zichtbaar en soms ontbreekt een overkoepelend beeld. Ook krijgen niet alle culturele uitingen en gemeenschappen dezelfde erkenning en ondersteuning. De *Cultuurmonitor* verzamelt, analyseert en bundelt daarom kennis uit soms zeer versnipperde bronnen en signaleert waar kennis over uitingen en gemeenschappen nog ontbreekt.

De *Cultuurmonitor* bestaat uit een aantal onderdelen:

- De [domeinpagina's](#) beschrijven de belangrijkste ontwikkelingen per domein.<sup>4</sup> De informatie is gebaseerd op recente data, beschikbare literatuur uit de *Kennisbank* en gesprekken met stakeholders en experts.<sup>5</sup> Ook brengen we kennislacunes in beeld.
- De [themapagina's](#) behandelen onderwerpen die van belang zijn voor de hele cultuursector.<sup>6</sup> De thema's plaatsen ontwikkelingen in perspectief en maken het mogelijk dwarsverbanden tussen domeinen te ontdekken. Ook de komende periode brengen we alle domeinen en thema's samen in een jaarrapportage.

<sup>3</sup> NWO definieert maatschappelijke impact als volgt: maatschappelijke (culturele, economische, industriële, ecologische of sociale) veranderingen die (mede) het gevolg zijn van door onderzoek gegenereerde kennis en kunde ([NWO 2022](#)).

<sup>4</sup> Huidige domeinen: Architectuur, Audio-visueel, Beeldende kunst, Design, Erfgoed, Games, Letteren, Muziek en Theater.

<sup>5</sup> Denk aan het CBS en SCP, brancheverenigingen als VNPf, VSCD, Museumvereniging, BNA, BNO en de bovensectorale instellingen Cultuur+Ondernemen, Dutch-Culture, DEN, LKCA en Platform ACCT.

<sup>6</sup> Huidige thema's: Beroepspraktijk, Cultuur en participatie, Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie, Duurzaamheid, Digitale Innovatie en Cultuur in de regio.

- In het [dashboard](#) verzamelen we belangrijke indicatoren over het culturele leven in Nederland. Dit doen we grofweg op drie thema's: cultureel (infrastructuur en aanbod), sociaal (bezoek en beoefening) en economisch (arbeidsmarkt en geldstromen).
- De [bronnenexplorer](#) geeft een overzicht van de meest relevante literatuur, beleidsstukken en onderzoeksrapporten voor de betreffende domeinen en thema's en toont onderlinge verbanden.

Er is een begeleidingscommissie van vertegenwoordigers van Kunsten '92, OCW, Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), Interprovinciaal Overleg (IPO), Raad voor Cultuur, rijkscultuurfondsen en wetenschappers. Ook de komende jaren adviseert deze commissie ons bij het maken van keuzes en ziet toe op de inhoudelijke kwaliteit.

De *Cultuurmonitor* en de bijbehorende dataverzameling bouwen we de komende jaren verder uit. We zetten daarbij in op vier ontwikkelingen:

### A. Kennisstructuren

We zien dat er een disbalans is in de beschikbaarheid van gegevens over de culturele en creatieve sector. Er zijn vooral gegevens over geïnstitutionaliseerde of formele cultuur, met name van culturele aanbieders die verbonden zijn met overheid en beleid ('de culturele systeemwereld'). Het ontbreekt vaak aan perspectieven van deelnemers en andere vormen van cultuur die onvoldoende (h)erkend worden vanuit de traditionele indeling van disciplines. Door gelijkwaardige samenwerkingen aan te gaan met partijen die buiten de institutionele structuren van de culturele sector actief zijn, werken we aan meer en beter begrip van informele en alternatieve culturele ontwikkelingen en kennis. Ook brengen we naar aanleiding van het UNESCO-advies *On(ver)vangbaar*<sup>7</sup> de omvang en impact van 'the culture' in kaart.

De informatie die dit oplevert, nemen we via de *Cultuurmonitor* op in de kennisdatabank. Zo dragen we bij aan een breed cultuurbegrip als afspiegeling van het hedendaagse culturele landschap.

### B. Beschikbaarheid van data op verschillende geografische niveaus

De behoefte aan regionale cultuurdata groeit. Cultuurambtenaren en andere belangstellenden willen kerngegevens over aanbod, participatie, beroepspraktijk en financiering op verschillende geografische niveaus kunnen raadplegen en vergelijken met andere regio's. In de afgelopen periode hebben we in partnerschap met regionale partners al monitors (mede)vormgegeven voor Noord-Brabant, Friesland, Gelderland en Zeeland. Deze vormen van samenwerking breiden we de komende jaren uit naar andere delen van het land. Hierbij besteden we naast landelijke vergelijkingen ook aandacht aan de regionale eigenheid van ieder gebied.

Samen met Noord-Brabant voeren we momenteel een pilot uit om data uit de *Cultuurmonitor* ook op gemeentelijk niveau te ontsluiten. Ook ontwikkelen we een *Caribische Cultuurmonitor*. Daarvoor is het nóg belangrijker om te vertrekken vanuit de lokale kennis en expertise, en deze kennis op waarde te schatten. We vragen lokale experts om in samenwerking met ons vorm te geven aan verdiepende analyses.

### C. Structurele samenwerkingen

Informatie over de domeinen en thema's in de *Cultuurmonitor* komen deels voort uit samenwerkingen met het culturele veld en onderzoeksinstellingen. Onderzoekers van de Boekmanstichting maken bovendien deel uit van initiatieven vanuit de sector, zoals het Landelijke Overleg Diversiteit en Inclusie, gecoördineerd door LKCA en werkgroepen als Standaardisatie Publieksdata, gecoördineerd door DEN. Aparte vermelding verdienen onze analyses van data op het gebied van cultuurparticipatie, op basis van de Vrijetijdsomnibus

<sup>7</sup> [On\(ver\)vangbaar. De innovatiekracht van the Culture](#). Advies Nationale Unesco Commissie, november 2023. De Unesco Commissie hanteert 'the culture' als verzamelnaam voor de veelheid van culturele

praktijken van jonge makers, veelal met een migratieachtergrond, die – buiten het zicht van de gevestigde kunsten – vooral in de grote steden tot ontwikkeling zijn gekomen.

van het CBS en de Monitor Amateurkunst van het LKCA. Deze analyses zetten we de komende jaren voort waarbij we samenwerken met het Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA).

De onderzoeken [Ongelijk getroffen, ongelijk gesteund I en II: effecten van de coronacrisis in de culturele sector](#) maakten duidelijk dat er – nog steeds – grote ongelijkheid bestaat op de arbeidsmarkt in de culturele sector. In de komende periode blijven we werken aan het vergroten van kennis over de culturele arbeidsmarkt. Betere cijfers en data over inkomens en arbeidsmarkt kunnen een eerlijke praktijk dichterbij brengen. In 2023 hebben we een verkenning laten uitvoeren naar ontbrekende inzichten in de huidige gegevens over zzp'ers.<sup>8</sup> Het resultaat is een overzicht van onderzoeksvragen die we de komende beleidsperiode gaan helpen beantwoorden. Dat doen we samen met Platform ACCT, de Creatieve Coalitie, Kunstenbond en het ministerie van OCW. Met het ministerie wisselen we ook voor andere thema's geregeld de wederzijdse plannen voor onderzoeksprogrammering uit.

De komende periode gaan we bij het ontwikkelen, verzamelen en ontsluiten van data nog meer samenwerken, bijvoorbeeld met onze bovensectorale partners<sup>9</sup> en met partijen buiten de formele culturele systeemwereld, zoals Concrete Blossom.

#### D. Toegankelijkheid van de Cultuurmonitor

De resultaten van gebruikersonderzoek geven ons handvatten om het gebruiksgemak van de *Cultuurmonitor* te kunnen vergroten. Ook kunnen we nog beter aansluiten op de behoeften uit de sector, zowel in de kennis die we ontwikkelen als hoe we die delen. In 2022 hebben we de website laten doorlichten op toegankelijkheid en verbeteringen aangebracht voor mensen met een visuele beperking. We werken blijvend aan inclusief taalgebruik en digitale toegankelijkheid. Ook onderzoeken we andere, laagdrempeliger vormen van ontsluiten en manieren van rapporteren, bijvoorbeeld via infographics, luisterbare pagina's en highlights. Vanaf 2024 komt de *Cultuurmonitor* beschikbaar in het Engels en in het Fries. Onze ambitie is om daar vanaf 2025 Papiaments<sup>10</sup> aan toe te voegen bij de ontwikkeling van een *Caribische Cultuurmonitor*.

#### Kennisagenda

Lang niet alle kennis bereikt het veld. Andersom geldt ook: lang niet alle kennis uit de sector wordt als zodanig (h)erkend. Voor een vruchtbare wisselwerking tussen onderzoek en praktijk is samenwerking nodig tussen universiteiten (academisch onderzoek), hogescholen (praktijkgericht onderzoek) en partners in de sector (praktijkonderzoek). Met de *Kennisagenda* willen we bijdragen aan deze verbinding.

De *Kennisagenda* is een online instrument dat op basis van kennisvragen en thema's doorverwijst naar de juiste organisaties, personen of informatie. Ook organiseren we bijeenkomsten over deze kennisvragen en thema's, bieden we ondersteuning en zoeken we naar financiering voor onderzoeksprogrammering. Op die manier dragen we bij aan het effectief gebruiken van kennis en de afstemming van de start van nieuw onderzoek.

De afgelopen jaren hebben we de basis gelegd voor de *Kennisagenda*. In drie verkennende fasen zijn de behoeften en centrale thema's binnen de sector in kaart gebracht. Ook is gesproken met onderzoekers om hun behoeften te spiegelen aan die van het werkveld. De komende periode geven we met partners in de culturele en creatieve sector de *Kennisagenda* verder vorm.

Vanaf 2025 starten we met *communities of practice*. Dit zijn werksessies met onderzoekers en vertegenwoordigers van de praktijk waarin we overkoepelende thema's gezamenlijk onderzoeken. Op die manier hopen we de kloof tussen beleid en onderzoek enerzijds en praktijk anderzijds te verkleinen. We beginnen met twee thema's waaraan vanuit het veld veel behoefte is: *arbeidsmarkt* en *democratisering van cultuur*.

8 [De arbeidsmarkt van zzp'ers in de culturele en creatieve sector. Een verkenning van bestaande cijfers en overzicht van witte vlekken](#), december 2023. Uitgevoerd door

Henk Vinken, Bo Broers en Hans Mariën (HTH Research) in opdracht van de Boekmanstichting, Platform ACCT, Kunstenbond en de Creatieve Coalitie.

9 Platform ACCT, Cultuur + Ondernemen, DutchCulture, LKCA en DEN.  
10 Naast het Nederlands officiële taal op de eilanden Aruba, Bonaire en Curaçao.



## Onderzoek in opdracht

Onderzoek in opdracht stelt ons in staat binnen een specifiek domein of thema de verdieping op te zoeken. Dit doen we altijd in aanvulling op de *Cultuurmonitor* en de *Kennisagenda*. Een van de belangrijkste voorwaarden voor dit type onderzoek is dat we de resultaten delen in een openbaar toegankelijke rapportage voor de gehele sector en overige geïnteresseerden. We gaan uit van (gemiddeld) vijf opdrachten per jaar.

Naast onze inzet op het gebied van regionale monitoring zullen we ons hierbij ook blijven richten op vraagstukken op het gebied van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. Daarbij bouwen we voort op ervaring die we in de afgelopen jaren hebben opgedaan.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> We noemen de uitgebreide evaluatie van [Theater Inclusief](#) (2022) en het onderzoek naar de positie van vrouwelijke beeldend kunstenaars in Nederland, in opdracht van het Niemeijer Fonds (uitkomsten verwacht in voorjaar 2024).

## Activiteiten 2025-2028 in één oogopslag

Activiteit	Beoogde resultaten	Beoogd effect op (middel)lange termijn	Criteria
Het uitbouwen en verbreden van de <i>Cultuurmonitor</i> door het doorlopend verzamelen, analyseren en samenbrengen van gegevens in en over de culturele sector (aan de hand van 200 indicatoren).	<p>Actuele informatie over de culturele sector via <a href="http://www.cultuurmonitor.nl">www.cultuurmonitor.nl</a> als centrale plek voor data en trends, en periodiek gebundeld in jaar-rapportages.</p> <p>Participatief onderzoek dat leidt tot beter inzicht in de omvang en impact van 'the culture' in Nederland.</p> <p>De <i>Cultuurmonitor</i> is in samenwerking met regionale partners uitgebreid met data op provinciaal en gemeentelijk niveau alsmede verdiepende analyses, met inbegrip van het Caribisch deel van het Koninkrijk.</p> <p>Voor dataverzameling, harmonisatie van gegevens en trendanalyses werken we structureel samen met de boven-sectorale ondersteunende instellingen en brancheorganisaties. Ook gaan we structurele samenwerkingen aan met organisaties buiten de institutionele structuren.</p> <p>De toegankelijkheid en het gebruiksgemak van de <i>Cultuurmonitor</i> is vergroot (o.a. verschillende talen en alternatieve presentatievormen).</p>	<p>De kennisbasis van de <i>Cultuurmonitor</i> ondersteunt een betere afstemming van beleid, onderzoek en praktijk.</p> <p>Er is een breed cultuurbegrip gangbaar dat op gelijkwaardige wijze recht doet aan alle uitingen binnen het hedendaagse culturele landschap.</p> <p>De <i>Cultuurmonitor</i> draagt op provinciaal en gemeentelijk niveau bij aan een betere afstemming tussen beleid, onderzoek en praktijk. Idem voor het Caribisch deel van het Koninkrijk.</p> <p>De dataverzameling over de culturele sector is blijvend versterkt en doet op gelijkwaardige wijze recht aan de breedte van het culturele landschap.</p> <p>Datagedreven werken binnen de culturele praktijk wordt toegankelijker en daarmee versterkt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Geografische spreiding</li> <li>✓ Wendbaarheid</li> </ul>



Activiteit	Beoogde resultaten	Beoogd effect op (middel)lange termijn	Criteria
Een agenderende en thematische <i>Kennis-agenda</i> als aanjager van het ontwikkelen en delen van kennis over de culturele sector.	Kennis en kennisgaten zijn zichtbaar gemaakt. Er zijn communities of practice ingericht voor specifieke kennisvragen. Handvatten voor het effectief gebruik van kennis in het veld.	Beschikbare kennis wordt meer gedeeld door een betere afstemming over onderzoek en meer verbinding tussen onderzoek, beleid en praktijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Geografische spreiding</li> <li>✓ Wendbaarheid</li> </ul>
Onderzoek in opdracht (5 per jaar gemiddeld).	Meer en beter begrip over een specifiek domein of thema. Kennislacunes zijn geduid en opgevuld. Data en duiding zijn toegevoegd aan de <i>Cultuurmonitor</i> .	Steviger kennisbasis binnen een specifiek domein of thema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Geografische spreiding</li> </ul>

## 4. DELEN – KENNISBANK

### Daarom doen we dit

Het delen van kennis en informatie over kunst, cultuur en beleid is een van onze kernactiviteiten. Dat doen we onder andere via onze [Kennisbank](#). Onze collectie bestaat uit ruim 90.000 (online) documenten over kunst en cultuur, zowel over het beleid als over maatschappelijke aspecten ervan. Denk aan wet- en regelgeving, adviezen, onderzoeken, analyses, beschouwingen, onderzoeken, scripties, dissertaties en overheidsdocumenten. Daarmee is de *Kennisbank* niet alleen uniek in Nederland, maar ook internationaal.

Het uitlenen van fysieke boeken is de afgelopen jaren afgenomen. Tegelijkertijd is de aanwas van de collectie voor het grootste deel digitaal. Ruim de helft van alle informatiebronnen is digitaal beschikbaar en vaak via de website toegankelijk. In 2024 zijn we overgestapt op het nieuwe collectiebeheersysteem Axiell Collections. Daarmee kunnen we nog beter dan voorheen aan informatiebehoeften voldoen.

### Dit bereiken we

De *Kennisbank* is een rijke bron van kennis en informatie voor docenten en studenten, onderzoekers, journalisten, beleidsmakers, culturele instellingen en individuele makers. De banden met deze en andere gebruikers zijn verder verstevigd en we bedienen hen nog meer op maat.

## Dit gaan we doen

### Verkenningen

De komende periode staat in het teken van meer interactie met de gebruikers van onze collectie. We sluiten onze dienstverlening beter aan bij de wensen van de gebruiker, zoals we dat al doen met de digitale reeks *Verkenningen*. Dit zijn handzame literatuurrapporten over actuele onderwerpen, vaak in het verlengde van thema's van het [tijdschrift Boekman](#). Jaarlijks verschijnen er ten minste vier edities. Zij bieden in beknopte vorm een overzicht van informatie uit de collectie en besparen gebruikers veel zoektijd. We gaan door met het uitbrengen van *Verkenningen* en gaan ze actiever dan voorheen via verschillende communicatiekanalen onder de aandacht brengen van ons publiek. Afhankelijk van het thema richten we ons bij de promotie op specifieke groepen. Dat kunnen beleidsmakers zijn, maar ook onderzoekers of cultuurprofessionals.

### Toegankelijkheid en gebruik

Via sociale media haken we aan bij actuele ontwikkelingen in het culturele veld met links naar documenten in onze catalogus. Op die manier helpen we gebruikers aan contextinformatie en hopen we hen te inspireren en uit te nodigen om de collectie te gebruiken. Ook in *Boekman*, de beschrijving van iedere podcast-aflevering en in de [Cultuurmonitor](#) nemen we links op naar informatie in de *Kennisbank*. Zo verstevigen we bovendien het onderlinge verband tussen onze producten. Dankzij de verbouwing in 2023 kunnen we in meerdere ruimtes van ons monumentale gebouw gebruikers ontvangen die de collectie willen raadplegen. Bijvoorbeeld in de Kenniskamer op de begane grond waar de meest recente boeken staan. De sfeervolle bibliotheek op de eerste verdieping gaan we inzetten als ontmoetingsplek voor cultuurprofessionals en voor groepsontvangsten.

Ook op andere manieren vergroten we de toegankelijkheid en het gebruik van onze collectie. Zo willen we onderzoeken hoe gebruikers hun zoekvraag formuleren en op welke wijze we daar beter bij aan kunnen sluiten. Denk daarbij ook aan het gebruik van inclusief taalgebruik in de catalogus en het trefwoordensysteem. Speciale aandacht hebben we voor docenten en vooral studenten die de toekomstige cultuurprofessionals zijn. Uit ons publieksonderzoek blijkt dat deze groepen ons nog niet altijd goed weten te vinden en daarom meer aandacht verdienen. We organiseren rondleidingen voor studenten van het middelbaar en hoger beroepsonderwijs en universiteiten. Zo laten we ze kennis maken met de *Kennisbank* en andere producten, zoals de *Cultuurmonitor* en het tijdschrift.

### Digitale technologie

Net als andere kenniscentra onderzoeken we momenteel wat de digitale transformatie en de inzet van Artificial Intelligence (AI) betekenen voor onze informatiespecialisten, documentaire dienstverlening, medewerkers en gebruikers. Hoe verandert onze dienstverlening en manier van werken? Hoe kunnen we AI op een inclusieve, toegankelijke en verantwoordelijke manier toepassen? AI kan dankzij verfijnde zoekstrategieën veel verschil maken. Bijvoorbeeld bij het verzamelen en opslaan, maar ook bij het toegankelijk maken van informatiebronnen. De komende periode zullen we de kansen van AI voor de culturele sector en voor ons als kennisorganisatie verder onderzoeken, in samenwerking met andere leden van AdamNet, het netwerk van Amsterdamse bibliotheken en erfgoedinstellingen. Wij verdiepen ons in de ontwikkelingen via vakliteratuur, door studiedagen en bijeenkomsten bij te wonen en samen te werken met relevante partijen en netwerkinstellingen.<sup>12</sup> In 2024 komen we met een plan van aanpak voor de toepassing van AI in ons werk.

<sup>12</sup> Zoals de Koninklijke Bibliotheek, Koninklijke Nederlandse Vereniging van Informatieprofessionals (KNVI), AdamNet en diverse culturele organisaties.

## Activiteiten 2025-2028 in één oogopslag

Activiteit	Beoogde resultaten	Beoogd effect op (middel)lange termijn	Criteria
Het verzorgen van een actuele, grotendeels digitale <i>Kennisbank</i> over kunst- en cultuurbeleid en de maatschappelijke aspecten van kunst en cultuur.	<p>We collectioneren, cureren en delen informatie op het gebied van kunst, cultuur en beleid.</p> <p>De toegankelijkheid en het gebruik van de <i>Kennisbank</i> is vergroot, onder meer door het gericht delen van contextinformatie aan gebruikers en het uitbouwen van de contacten met opleidingen en jonge generaties professionals.</p>	<p>Beschikbare kennis wordt meer gedeeld en draagt bij aan meer verbinding tussen onderzoek, beleid en praktijk.</p> <p>Ook aankomende en jonge professionals weten de weg te vinden naar de mogelijkheden van de <i>Kennisbank</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Wendbaarheid</li> </ul>
We onderzoeken de mogelijkheden van kunstmatige intelligentie en passen ze toe binnen de <i>Kennisbank</i> .	Informatie is efficiënter verzameld, opgeslagen en beter ontsloten.	Betere dienstverlening voor gebruikers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Wendbaarheid</li> </ul>
Het gebouw van de Boekmanstichting is ontmoetingsplek voor cultuurprofessionals.	Frequent gebruik van onze ruimtes door onderzoekers, opleidingen, makers, brancheverenigingen en beleidsprofessionals en andere vertegenwoordigers uit de culturele sector.	Door het intensiever benutten van de mogelijkheden van ons gebouw dragen we bij aan meer verbinding tussen onderzoek, beleid en praktijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> </ul>
Digitale uitgave <i>Boekman Extra Verkenningen</i> (ten minste 4 per jaar) met informatie uit <i>Kennisbank</i> over een actueel onderwerp, extra aandacht voor promotie.	<p>Er is context geboden op actuele onderwerpen.</p> <p>Bereik en gebruik van <i>Verkenningen</i> en de <i>Kennisbank</i> is vergroot.</p>	Steviger kennisbasis onder het actuele en toekomstige cultuurbeleid.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Wendbaarheid</li> </ul>

## 5. STIMULEREN VAN MENINGS- VORMING – PROGRAMMA'S EN PUBLICATIES

---

### **Daarom doen we dit**

Een belangrijk onderdeel van onze opdracht is het delen van kennis, duiden van trends én het stimuleren van meningsvorming. Concreet krijgt dit vorm via het [tijdschrift \*Boekman\*](#) en fysieke en online [programming](#), zoals presentaties, bijeenkomsten en [podcasts](#). Deze activiteiten vormen een aanvulling op het onderzoek dat we doen en bieden context aan onderzoek en ruimte voor verhalen, reflecties en nuances uit de praktijk. Op die manier faciliteren we de dialoog tussen beleidsmakers, culturele instellingen, onderzoekers en beoefenaars uit de culturele praktijk. We delen kennis op verschillende manieren die we goed afstemmen op verschillende groepen.

We streven ernaar de culturele en creatieve sector zo goed mogelijk onder de aandacht en in kaart te brengen. De realiteit leert dat we – als relatief kleine stichting – bij de programmering van activiteiten keuzes moeten maken in thema's, domeinen en perspectieven die wij uitlichten. We kijken daarbij naar wat het meest urgent is in de tijd waarin we leven en wat dit betekent voor de toekomst. Denk aan brede thema's als duurzaamheid en diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie, maar ook aan eerdere voorbeelden als de impact van de coronapandemie ([#Boekman 132](#)) of de relatie tussen cultuur en zorg ([#Boekman 136](#)).

### **Dit bereiken we**

Ons tijdschrift en onze programming hebben eraan bijgedragen dat onze rol als uitkijkpost en wegwijzer voor de cultuursector verder is uitgebouwd. Daarbij hebben we samengewerkt met de culturele praktijk en ingespeeld op actualiteiten en trends. Zo versterken we de verbinding tussen onderzoek, beleid en culturele praktijk.

### **Dit gaan we doen**

#### **Samenwerken met de culturele praktijk**

We willen dat de kennis die we delen zo goed mogelijk aansluit bij wat er in de culturele praktijk leeft. Daarom betrekken we bijvoorbeeld cultuurbeoefenaars, makers, curatoren, organizers en productiemedewerkers bij onze activiteiten. Zo vroegen we [jongerencollectief \*Notes\*](#) in onze podcast *Agendapunt* de nachtcultuur te belichten. In het najaar van 2023 waren we partner in de [Cultural Currency Conference](#), waarin we het gesprek faciliteerden tussen de formele culturele systeemwereld en de creatieve leefwereld van veel cultuurbeoefenaars. Dit soort samenwerking met de volle breedte van de culturele en creatieve sector blijft de komende periode onderdeel van onze aanpak.

Als landelijk kenniscentrum zijn we er voor de makers, denkers en doeners uit het hele land. Om dit waar te kunnen maken trekken we geregeld het land in. Naar aanleiding van een tijdschriftnummer, onderzoek of trend zoeken we actief de samenwerking op in verschillende provincies. Een voorbeeld van een grootschalige bijeenkomst is de [presentatie van de \*Regionale cultuurmonitor\*](#) (2022) in Eindhoven. Door samenwerking met lokale en regionale partners maken we onze kennis en informatie voor een breder publiek beschikbaar. Bovendien versterken we onze relaties en halen nieuwe kennis op uit het hele land.

Naast meer grootschalige publieksprogrammering gaan we ook op kleinere schaal het gesprek aan met verschillende partijen uit het culturele veld. Van publieke en private fondsen tot bottom-up initiatieven. Het blijkt dat partijen behoeften hebben om periodiek met elkaar in gesprek te gaan. Doel daarvan is het bundelen van kennis en ervaring uit verschillende hoeken en het gezamenlijk aanpakken van urgente vraagstukken, zoals de beperkte subsidiekaders, ongelijke machtsverhoudingen tussen instellingen en makers en het effectief inzetten van praktijkkennis. Als Boekmanstichting willen we deze gesprekken samen met anderen mogelijk maken. Daarbij betrekken we ook inzichten uit disciplines buiten de culturele sector, zoals bestuurskunde of economie.

### Tijdschrift *Boekman*

Binnen het culturele veld is het [tijdschrift \*Boekman\*](#) al jarenlang één van de bekendste producten van de Boekmanstichting. Het aantal abonnees is de afgelopen jaren gestaag gegroeid naar 850. Ieder kwartaal agendeert het tijdschrift een thema dat we ophalen uit het veld. We gebruiken daarvoor input van de adviesraad die bestaat uit cultuurbeoefenaars, schrijvers, onderzoekers en medewerkers van culturele instellingen met heel verschillende expertises en achtergronden. In elk nummer zoeken we de goede balans tussen meer diepgravende artikelen en beschouwingen enerzijds en meer toegankelijke reportages en columns anderzijds.

Met resultaten van ons onderzoek en trends uit de [Cultuurmonitor](#) voorzien wij het thema van commentaar en plaatsen het in een breder kader. Dat gaan wij in de komende periode nog meer doen. Ook komt het tijdschrift meer tot uiting in onze programmering van activiteiten.

Naast de gedrukte uitgave zien we dat lezers meer en meer interesse hebben in de digitale versie van het tijdschrift. De komende periode breiden we het digitale aanbod uit. We bieden alle bijdragen aan het tijdschrift die ouder zijn dan een jaar gratis aan op de website.

Uit het publieksonderzoek<sup>13</sup> blijkt de behoefte aan laagdrempeliger toegang tot de inhoud van het tijdschrift. Daarom zetten we de komende periode in op het aanbieden van audio(visuele) content van artikelen uit *Boekman*. Zo hopen we een bredere en jongere doelgroep te kunnen bereiken. Dit soort content kan bovendien de toegankelijkheid verhogen voor mensen met een visuele beperking of mensen voor wie het lezen van veel tekst een belemmering vormt.

### Doorontwikkelen podcasts

In 2023 lanceerden we de [podcast \*Agendapunt\*](#). Deze podcast biedt ons de mogelijkheid om in te spelen op de actualiteit van cultuur(beleid). Ook kunnen we zo meer ruimte bieden aan minder gehoorde stemmen en visies binnen de culturele en creatieve sector. Daarbij gaat het om verhalen die minder geschikt zijn voor een tekstuele publicatie of *Cultuurmonitor*. Ook zetten we audio in voor ingesproken tijdschriftartikelen, onderzoeken en live events. In de komende periode gaan we onze podcast verder professionaliseren. We betrekken partners uit het veld en vullen de inhoud van de podcasts aan met kennis uit eigen onderzoeken en publicaties. Ook bieden we de inhoud aan in tekst en (korte) videovorm, afgestemd op verschillende gebruikers.

### Open calls

Om praktijkkennis een prominentere plek te geven in ons werk blijven we jaarlijks een open call voor makers uitzetten. Zo kunnen we verhalen verzamelen die buiten ons blikveld vallen en artistieke expertise inzetten ter aanvulling op onze producten.

### Warme relaties

De komende periode organiseren we een jaarlijkse bijeenkomst voor instellingen en mensen waarmee we hebben samengewerkt in dat jaar. Dit loopt uiteen van schrijvers voor tijdschrift *Boekman* tot aan samenwerkingspartners voor programma's. Als blijk van waardering en met het oog op het onderhouden van relaties op een informele manier.

### Kleinschalige bijeenkomsten en werksessie

We hechten waarde aan inhoudelijke kwaliteit van onze programma's. Door kleinschalige bijeenkomsten waarborgen we ruimte voor gesprek en diepgang. Naast activerende sessies kunnen deze bijeenkomsten ook een informatieve invulling krijgen. Een voorbeeld is de terugkerende vraag vanuit jonge en/of internationale cultuurwerkers of wij een informerende rol kunnen spelen bij het navigeren door het Nederlandse cultuurlandschap.

### Onderzoeksconferentie

In 2025 organiseren we samen met de Landelijke Werkgroep Cultuurbeleid en de Erasmus Universiteit Rotterdam opnieuw een onderzoeksconferentie, een terugkerend en gewaardeerd ijkpunt voor beleid, wetenschap en praktijk. We delen er kennis over belangrijke onderzoeksthema's. Dit combineren we met de uitreiking van de [Boekman Dissertatieprijs](#) en de publicatie van een themanummer van *Boekman*.

### Jaarlijkse Staat van Cultuur

Ieder jaar presenteren we de [jaarrapportage Cultuurmonitor](#). We bieden een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen en trends in de cultuursector. We lichten de informatie toe en gaan in gesprek met het publiek.<sup>14</sup> In plaats van één groot presentatiemoment kunnen we ook kiezen voor een aantal kleinschalige momenten.

### Thematische bijeenkomsten

Inhoudelijke ideeën voor programmering halen we op uit ons onderzoek en via de adviesraad van het tijdschrift *Boekman* en ons netwerk in het culturele veld. De inhoud geven we samen met verschillende mensen uit de culturele en creatieve sector vorm. Zo leidde de centrale vraag in ons jubileumjaar *Wie bepaalt de toekomst van kunst en cultuur?* tot een extra dikke editie van het tijdschrift *Boekman*, tot panelgesprekken tijdens [onze jubileumviering bij LIEF Amsterdam](#) en een [open call naar makers](#). Ook organiseerden we in 2023 een programma over het [meten van diversiteit in de culturele sector](#) in samenwerking met het Wereldmuseum. Deze gevarieerde aanpak rond urgente thema's zetten we door. Steeds met de blik vooruit en met de ambitie een betrouwbare gids te zijn in de veelheid van data en invalshoeken.

<sup>14</sup> Een voorbeeld is [de presentatie van de Cultuurmonitor 2022](#).

## Activiteiten 2025-2028 in één oogopslag

Activiteit	Beoogde resultaten	Beoogd effect op (middel)lange termijn	Criteria
Uitgave tijdschrift <i>Boekman</i> , 4x per jaar. Onderwerpen bepalen in samenspraak met externe adviesraad.	Bieden van context, verdieping en ruimte voor verhalen.	Stevigere kennisbasis onder het huidige en toekomstige cultuurbeleid.  Overkoepelend dragen we met het tijdschrift én programmering bij aan verbinding tussen onderzoek, beleid en praktijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Wendbaarheid</li> </ul>
Podcasts (4 x per jaar) en artikelen uit tijdschrift <i>Boekman</i> aanbieden in audio- (visuele) vorm.	Bieden van context, verdieping en ruimte voor verhalen.  Ruimte bieden aan (minder gehoorde) perspectieven en stimuleren van meningsvorming over actuele onderwerpen.  Bereiken van een bredere en jongere doelgroep, zoals studenten en mensen met een visuele beperking.	Stevigere kennisbasis onder het actuele en toekomstige cultuurbeleid.  Laagdrempelige toegang en meer verbinding tussen onderzoek, beleid en praktijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Wendbaarheid</li> <li>✓ Geografische spreiding</li> </ul>
Jaarlijks open call voor makers uitzetten.	Praktijkkennis krijgt een prominenter plek bij ons werk.  Verhalen verzamelen die buiten ons blikveld vallen.  Artistieke expertise inzetten.	Betere afstemming in de cultuursector tussen verschillende belanghebbenden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Wendbaarheid</li> </ul>
Bijeenkomsten organiseren samen met of voor partners met terugkerende programmering, zoals de onderzoeksconferentie of de Staat van Cultuur.	Dialogoog faciliteren, meningsvorming stimuleren en langdurige relaties opbouwen.	Meer verbinding tussen onderzoek, beleid en praktijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Geografische spreiding</li> </ul>
Samen met partners organiseren van kleinere bijeenkomsten, gesprekstafels en werksessies.	Dialogoog faciliteren, samenwerking stimuleren.	Meer verbinding tussen onderzoek, beleid en praktijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inhoudelijke kwaliteit</li> <li>✓ Relevantie voor de doelgroep</li> <li>✓ Wendbaarheid</li> <li>✓ Geografische spreiding</li> </ul>



## 6. ZO ORGANISEREN WE DAT

Een gezonde en professionele organisatie is essentieel voor het behalen van resultaten en het maken van impact. We willen bovendien als werkgever een organisatie zijn met een goed oog voor onze medewerkers. Op allerlei manieren gaan we daar de komende periode mee aan de slag.

### Personeel en organisatie

Met hulp van het HR Expert Bureau hebben we in 2023 onze interne processen en het HR-beleid kritisch onder de loep genomen. We hebben een stappenplan gemaakt dat we in de loop van 2024 zullen doorlopen.

We actualiseren ons protocol voor werving en selectie. Met inclusieve vacatureteksten en arbeidsvoorwaarden, het inzetten van meerdere en specifieke wervingskanalen, objectieve normering en gestructureerde sollicitatiegesprekken beperken we de invloed van (onbewuste) vooroordelen. Hebben we een vacature, dan werven we op competenties en gedrag (in plaats van ervaring) die nodig zijn voor de functie én een aanvulling zijn op de vaardigheden die binnen het team al aanwezig zijn.

Daarnaast realiseren we een continue gesprekscyclus tussen coördinatoren en hun teamleden. Verspreid over het jaar plannen we verschillende open, tweezijdige gesprekken waarin professionele en persoonlijke ontwikkeling van de medewerker centraal staat. Een collectief én persoonlijk opleidingsplan helpt om doorlopende ontwikkeling te realiseren. Ook willen we bijdragen aan een positief werkklimaat en een veilige werkomgeving. Zo krijgen leidinggevenden trainingen in inclusief leiderschap en het waarborgen van de psychosociale veiligheid binnen de organisatie. Iedereen die voor ons werkt houdt zich aan het Gedragsprotocol Sociale Veiligheid, dat we jaarlijks evalueren en actualiseren. Indien nodig kan de medewerker via onze arbodienst terecht bij een externe vertrouwenspersoon.

### ICT

De komende periode investeren we in een ICT-systeem voor projectmanagement. Zo krijgen we beter overzicht over de lopende projecten, kunnen we capaciteit effectief inzetten en werkstromen optimaliseren. Waar mogelijk standaardiseren we werkprocessen: we gaan werken met een samenwerkingsprotocol en vaste productie-opzet.

Ook verbeteren we met digitale middelen onze externe dienstverlening en interne bedrijfsprocessen. Zo gaan we het vernieuwde collectiebeheersysteem Axiell Collections inzetten om gebruikers van de [Kennisbank](#) desgewenst automatisch te informeren over nieuwe titels binnen hun interessegebied.

### Duurzaamheid

Met onze verbouwing in 2023 hebben we forse stappen gezet met de verduurzaming van ons monumentale pand op het gebied van beglazing, isolatie en verlichting. Bij de inkoop van goederen en selectie van leveranciers en catering maken we milieubewuste keuzes. We stimuleren reizen met het openbaar vervoer door reiskosten van medewerkers of leden van adviesraden of klankbordgroepen volledig te vergoeden. Ook brengen we de komende periode onze milieu-impact in kaart. Op basis hiervan plannen we vervolgacties om de eigen bedrijfsvoering verder te verduurzamen.

## Communicatie

Onze doelgroepen willen we op een effectieve en laagdrempelige manier voorzien van waardevolle informatie en inzichten, en we willen de uitwisseling van kennis en ideeën bevorderen. Met onze online en offline communicatie-activiteiten faciliteren en stimuleren we dit proces. Belangrijke communicatiemiddelen om bestaande en potentiële gebruikers te bereiken zijn LinkedIn en de maandelijks nieuwsbrief.

In de toekomst willen we onze impact vergroten door gebruikers nog beter digitaal te bereiken en ondersteunen. Om hen zo goed mogelijk te bedienen zal nieuwe content vaker *digital born* zijn, verbeteren we onze websites en social media-aanpak, vergroten we de digitale toegankelijkheid van onze producten en diensten, en zetten we in op meer maatwerk (personalisatie). We houden daarbij rekening met de variëteit van onze gebruikers: beleidsmakers en bestuurders, onderzoekers en studenten, kunstenaars en culturele instellingen, en journalisten. We voorzien een groei naar 18.500 volgers en 7500 abonnees van onze nieuwsbrief in 2028.

Kansen die digitale ontwikkelingen ons bieden grijpen we aan. Hiertoe zetten we pilots op met onze gebruikers om te testen en experimenteren. Om deze ontwikkelingen en pilots integraal onderdeel te maken van al onze activiteiten ontwikkelen we een digitale strategie, waarbij we onder andere gebruik maken van de Digitale Transformatie Scan van DEN.

## Partners en verbinding

De Boekmanstichting verbindt verschillende spelers uit het veld en laat kennis rouleren. Zo faciliteren wij het Platform Cultuurstatistici en de Landelijke Werkgroep Cultuurbeleid van onderzoekers van universiteiten en hogescholen. Op internationaal niveau vertegenwoordigen we Nederland als inhoudelijk expert bij het Compendium of Cultural Policies and Trends. Ook nemen we deel aan het Europa Platform (gecoördineerd door Kunsten '92) en zijn we aangesloten bij Culture Action Europe. We onderhouden verder contact met Kunstenpunt (Vlaanderen) en het Cultural Policy Research Network in Schotland. Op nationaal niveau zijn we lid van de adviesgroep van de Code Diversiteit en Inclusie en het Landelijk overleg inclusie.

Op zowel inhoudelijk als operationeel niveau werken we samen met de andere bovensectorale ondersteunende instellingen uit de BIS: Cultuur+Ondernemen, DEN, DutchCulture, LKCA en Platform ACCT. De komende jaren intensiveren we onze samenwerking. Met het LKCA werken we samen in het kader van de dataverzameling op het gebied van cultuurparticipatie en – educatie. Hetzelfde geldt voor Platform ACCT als het gaat om de arbeidsmarkt, Cultuur+Ondernemen voor governance, financiering en ondernemerschap, en DEN voor de digitale transformatie. Ook onderzoeken we met DutchCulture samenwerking op het gebied van data over internationale samenwerking.

Daarnaast trekken we gezamenlijk op als betrouwbare en kundige gesprekspartner voor het ministerie van OCW en de Raad voor Cultuur. Door gezamenlijk op te trekken, initiatieven te ontplooiën en door te verwijzen, optimaliseren we onze advisering aan het veld. Ook vergroten we zo onze herkenbaarheid en verkennen we gezamenlijk actuele maatschappelijke vraagstukken.

De communicatie- en marketinghoofden van onze instellingen voeren periodiek overleg waarin kennis en informatie wordt uitgewisseld over onder meer digitalisering, meten en monitoren. Daarnaast wisselen we kennis en ervaring uit met de andere bovensectorale ondersteunende instellingen over de implementatie van de codes en bedrijfsvoering. Ook verkennen we of het mogelijk is tot gemeenschappelijke arbeidsvoorwaarden of een gezamenlijke cao te komen.

Naast institutionele samenwerkingsverbanden zoeken we ook samenwerking met de culturele praktijk die buiten de gevestigde structuren staan. We willen een aantal langdurige en zorgvuldige relaties met makers, zzp'ers en bottom-up initiatieven aangaan. Daarbij zijn wij ons bewust van onze geprivilegieerde positie als structureel gesubsidieerde instelling. In de komende periode werken wij met een samenwerkingsplan voor gelijkwaardig partnerschap, waarbij we uitgaan van minstens drie momenten voor samenkomst.

## **Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie**

Wij willen een organisatie zijn die zich bewust is van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie en waarin geen plek is voor discriminatie en uitsluiting. Daarbij moeten we oog hebben voor dieperliggende problemen die ongelijkheid in stand houden, zoals racisme, grensoverschrijdend gedrag, ontoegankelijkheid en kansenongelijkheid. We zijn ons ervan bewust dat dit om acties vraagt naast enkel woorden – en dat dit proces zich over een langere periode voltrekt. De Boekmanstichting is toegewijd om deze vraagstukken kritisch te adresseren binnen de eigen organisatie, activiteiten en onderzoek.

We hebben de afgelopen jaren stappen gezet die naar meer bewustwording en inzet leiden. Denk aan een training 'unconscious bias' bij Rose Stories, masterclasses op het gebied van prikkelarm cultuur aanbod (door Stichting Onbeperkt Genieten), inclusieve communicatie en digitale toegankelijkheid (door Code Diversiteit en Inclusie). Sinds 2022 werken we hierbij samen met Bernice Feller-Thijm, expert op het gebied van diversiteit en inclusie.

De komende periode werken we verder aan de hand van de vier p's uit de Code Diversiteit en Inclusie. Zo formuleren we specifiek HR-beleid met het oog op werving en retentie, voor een diverse samenstelling van ons team en een prettige werkomgeving voor alle collega's. Om vanuit een gelijke basis van bewustzijn te kunnen vertrekken herhalen we eerder gevolgde trainingen zoals 'unconscious bias', inclusieve communicatie en sociale veiligheid.

Ook wat betreft vorm en samenstelling van onze publieke activiteiten willen we nog inclusiever werken. Voorbeelden zijn het inzetten van schrijftolken, livestreams voorzien van ondertiteling en vooraf altijd inventariseren of de bezoekers bepaalde toegankelijkheidswensen hebben. We evalueren jaarlijks onze communicatie-inzet op voortgang op het gebied van toegankelijkheid.

We zijn ons bewust van de breedte van ons werkveld. Daarom zoeken we de dialoog met verschillende gebruikers die ons voeden met hun behoeften, inzichten en kennis. In de komende jaren maken we aan de hand van impactonderzoek onze maatschappelijke meerwaarde inzichtelijk.

## **Fair practice**

Wij bieden werknemers degelijke arbeidsvoorwaarden, inclusief een goede pensioenvoorziening en verzekeringen tegen arbeidsongeschiktheid. De Boekmanstichting werkt niet met schijnconstructies. Voor aanstellingen is een vast contract na een jaarcontract in beginsel de norm. Elke twee jaar actualiseren we ons arbeidsreglement.

De Boekmanstichting is geregeld opdrachtgever voor (freelance)schrijvers, onderzoekers en presentatoren. Eerlijke beloning voor partners is voor ons vanzelfsprekend. In onze omgang met zzp'ers zijn we ons bewust van onze onderhandelingsmacht. We gaan hier gewetensvol mee om en voelen hierin verantwoordelijkheid. Waar beschikbaar richten we ons naar de honorariumrichtlijnen voor opdrachtgevers. Freelancers die meewerken aan ons onderzoek in opdracht betalen we altijd hetzelfde tarief als het tarief dat wij bij de opdrachtgever in rekening brengen. Ook hanteren we een vergadervergoeding van € 150,- (en reiskosten) voor zzp'ers die we uitnodigen voor focusgroepen en voor leden van de adviesraad van *Boekman*.

De komende jaren wil de Boekmanstichting graag een plek blijven bieden aan stagiairs. De stagevergoeding is in de lopende planperiode verhoogd naar € 500 per maand zoals geadviseerd door het CNV. In opdrachten voor stagiairs staat hun leervraag centraal. Ze vervangen geen betaald werk.

## Governance

Voor de inrichting van bestuur en toezicht gaan we uit van de Code Cultural Governance. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de directeur-bestuurder en de algemene gang van zaken binnen de organisatie. De Raad is sparring partner voor de directeur-bestuurder en heeft een goed oog voor de balans tussen kritische afstand en inhoudelijke betrokkenheid.

De benoemingstermijn van leden van de Raad van Toezicht is vier jaar met (maximaal) eenmaal herbenoeming. Voor een integrale blik is het belangrijk dat de Raad van Toezicht beschikt over een brede en diverse mix van expertises, perspectieven, achtergronden en netwerken onder de leden. De werving van nieuwe leden gebeurt openbaar op basis van een profielschets. Leden beschikken over affiniteit met cultuur, maar hebben ook ervaring in andere maatschappelijke sectoren, zoals het openbaar bestuur, de wetenschap en het bedrijfsleven. Leden hebben geen onverenigbare (neven)functies en ontvangen voor hun deelname aan de vergaderingen geen vergoeding, behalve reiskosten. Jaarlijks evalueert de Raad zijn functioneren en dat van de directeur-bestuurder. De naleving van de Code is daarbij vast onderdeel van gesprek.

Stakeholdermanagement zien we als een vanzelfsprekend onderdeel van onze opdracht. Daarbij gaat het zowel om verticale verantwoording richting onze subsidiegever (aan de hand van jaarverslag en jaarrekening) als om horizontale verantwoording richting onze omgeving. We gaan regelmatig in gesprek met vertegenwoordigers van branche- en beroepsorganisaties en kunstenaars, maar ook met overheden, adviesorganen, fondsen en onderzoekers.

## Tot besluit

**Een toekomstbestendige cultuursector is gebaat bij een sterke en toegankelijke kennisbasis waarin zowel de diepte als de breedte kan worden gezocht. Ook de komende vier jaar dragen wij daar graag samen met onze partners verantwoordelijkheid voor.**

---

## Bijlage: verantwoording van gesprekspartners en bronnen

Dit activiteitenplan is tot stand gekomen op basis van veel gesprekken, evaluaties en onderzoek. In het bijzonder noemen we het publieksonderzoek door Ask Your Audience (2023) en de gesprekstafels die we in oktober 2023 hebben gehouden met gesprekspartners uit de wereld van onderzoek, beleid en culturele praktijk. Daarnaast hebben we ter voorbereiding op de nieuwe periode onze ambities afgestemd met de andere bovensectorale ondersteunende instellingen. We danken enkele kritische meelezers in het bijzonder: Rianne Brouwers (actief als interim-manager in de culturele sector en voorheen onder meer werkzaam bij de provincie Utrecht), Ernestine Comvalius (voormalig directeur Bijlmer Parktheater) en Henriëtte Post (voorzitter Raad van Toezicht Centraal Museum en oud-directeur bestuurder Fonds Podiumkunsten).