



Rapportage Levendig Brabant

Kwalitatieve monitoring – meting najaar 2025

Kwalitatieve monitoring Levendig Brabant

Ir. Jolanda Luijten

Drs. Madelon van Duren

Bianca Koomen MSc

Colofon

Het PON & Telos heeft dit onderzoek uitgevoerd in opdracht van Provincie Noord-Brabant

Provincie Noord-Brabant

Auteurs

Ir. Jolanda Luijten
Drs. Madelon van Duren
Bianca Koomen Msc

Fotograaf

Joyce van Belkom

Publicatienummer

25169-1

Publicatiedatum

Maart 2026



© 2026 Het PON & Telos

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij Het PON & Telos. Gehele of gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld. Vermenigvuldiging en publicatie in een andere vorm dan dit rapport is slechts toegestaan na schriftelijke toestemming van Het PON & Telos. Hoewel deze publicatie met de grootst mogelijke zorg is samengesteld, kan Het PON & Telos geen enkele aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele fouten.

Meer informatie

www.hetpon-telos.nl

Managementsamenvatting

In opdracht van provincie Noord-Brabant is in 2025 de eerste meting uitgevoerd van de kwalitatieve monitor in het kader van het Programma Levendig Brabant 2030. Doel van de monitor is meer inzicht te krijgen in de processen en praktijkervaringen hoe organisaties en verenigingen binnen de vier sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd in de provincie omgaan met publieksbereik (met specifieke aandacht voor jongeren), innovatie en hun bijdrage aan maatschappelijke opgaven. Het betreft een kwalitatief onderzoek. De bevindingen zijn gebaseerd op de kennis en ervaringen van de in totaal 43 organisaties die bij het onderzoek betrokken zijn geweest. Deze eerste meting dient geeft de stand van zaken van najaar 2025 weer.

Wat is er gedaan

Voor deze meting is tussen half augustus en eind november 2025 een combinatie van onderzoeksmethoden ingezet. Op basis van onder andere het beleidskader Levendig Brabant 2030 en de uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024-2027 zijn een Theory of Change en een meetplan opgesteld, waarin de drie thema's publieksbereik, innovatie en maatschappelijke opgaven en de bijbehorende doelen zijn uitgewerkt. Ook is per onderzoeksthema een maturiteitsschaal ontwikkeld.

Voor het ophalen van kwalitatieve inzichten over publieksbereik en innovatie is een research community opgezet. Om de bijdrage aan maatschappelijke opgaven in beeld te brengen zijn vier online groeps gesprekken gehouden, één per sector, waarin bredewelvaartscans zijn afgenomen. De deelnemers aan de research community werden geworven via het netwerk van de provincie en betrokken uitvoeringsorganisaties. Aan de groeps gesprekken namen vertegenwoordigers van de uitvoeringsorganisaties deel, aangevuld met een aantal deelnemers aan de research community, op basis van hun relevante kennis en ervaring.

Uitkomsten in grote lijnen

Publieksbereik

Verenigingen en organisaties zijn binnen de vier sectoren actief bezig met het vergroten van hun publieksbereik. Zij doen dit met name door een combinatie van op de doelgroep gerichte communicatie, samenwerking met andere partijen en een passend aanbod. Organisaties zoeken actief samenwerking met onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en andere culturele of sportaanbieders, om hun activiteiten dichterbij de doelgroep te brengen en een gedifferentieerd aanbod te bieden. Effectieve communicatie, afgestemd op zowel de doelgroep als het type activiteit, wordt daarbij als randvoorwaardelijk

beschouwd. Vrijwel alle deelnemende organisaties richten zich (mede) op jongeren. Succesvolle benaderingen van deze doelgroep kenmerken zich door creatieve, participatieve en belevingsgerichte activiteiten, gecombineerd met een langetermijnvisie, waarin wordt geïnvesteerd in duurzame betrokkenheid. Wat opvalt is dat het bereiken van niet-reguliere doelgroepen veel inspanning vergt. Het is vaak een zaak van *trial and error*: door te experimenteren leren organisaties welke vormen van communicatie en aanbod het meest effectief zijn voor het bereiken van hun doelgroepen.

Innovatie

Op het gebied van innovatie zien we binnen de sectoren technologische, organisatorische en inhoudelijke innovaties. Technologische innovatie manifesteert zich vooral in de inzet van digitale communicatie via websites en sociale media, de automatisering van boekings- en ticketssystemen en het gebruik van online marketingtools. Daarnaast worden er inspanningen geleverd op het digitaliseren van collecties, met name door musea, bibliotheken en heemkundekringen. Organisatorische innovatie richt zich vooral op het professionaliseren en structureren van werkprocessen, het implementeren van duurzaamheidsbeleid en de inzet op impactmeting. Inhoudelijke innovatie bestaat uit het verder ontwikkelen van aanbod en diensten om beter aan te sluiten bij veranderende behoeften en doelgroepen, veelal met een digitale component. Innovaties worden doorgaans projectmatig vormgegeven: zodra een innovatie is afgerond is er minder aandacht voor. Een sectorbreed knelpunt vormt een ervaren gebrek aan tijd, capaciteit, expertise en financiële middelen om innovaties te realiseren. Organisaties lossen dit deels op door gebruik te maken van vrijwilligers, externe ondersteuning of het benutten van innovaties die zijn ontwikkeld door landelijke koepelorganisaties. Daarnaast wordt veelvuldig gezocht naar projectfinanciering.

Bijdrage aan maatschappelijke opgaven

Uit de groepsgesprekken blijkt dat deelnemers uit alle vier sectoren over het algemeen een positieve bijdrage zien van hun sector aan de twaalf thema's van brede welvaart. Daarbij wordt geconstateerd dat de mate van impact per thema verschilt en de bijdrage bij sommige sectoren vooral indirect is. Zo levert de cultuursector met name een indirecte bijdrage aan gezondheid, terwijl de sportsector hier juist een directe impact op heeft. Op enkele thema's, zoals mobiliteit en wonen signaleren de deelnemers ook negatieve impact. Zo kan parkeerdruk bij recreatiegebieden en beperkte vervoersmogelijkheden naar culturele locaties leiden tot ongelijkheid in toegang voor inwoners. Tegelijkertijd kan de woonomgeving een versterkende rol vervullen wanneer er voldoende voorzieningen voor sport, recreatie en cultuur aanwezig zijn, terwijl het ontbreken hiervan de potentiële bijdrage van de vier sectoren aan brede welvaart juist beperkt.

Maturiteitsschalen

Op basis van het beperkte aantal deelnemers kunnen geen uitspraken worden gedaan over het niveau waarop de vier sectoren in hun geheel in Brabant staan op de schaal van maturiteit ten aanzien van de drie onderzoeksonderwerpen. Wel blijkt dat deelnemers zichzelf met betrekking tot publieksbereik en innovatie, gespreid positioneren op de maturiteitsschaal en hun positionering goed kunnen onderbouwen. Voor wat betreft de maturiteitsschaal voor de bijdragen aan maatschappelijke opgaven zien we dat het een mooi instrument is om het gesprek over te voeren, maar dat het niet mogelijk is om hier eenduidige of generaliseerbare conclusies te trekken.

Slotbeschouwing en vooruitblik

Hoofdstuk 6 beschrijft de door deelnemers ervaren knelpunten en kansen binnen de verschillende onderzoeksonderdelen van het programma Levendig Brabant. Hierin worden drie ontwikkelpaden duidelijk:

Voor wat betreft publieksbereik en innovatie kan de focus worden verlegd naar het verdiepen, duurzaam borgen en structureel verankeren van ontwikkelingen die op deze terreinen reeds in gang zijn gezet. Daarnaast ligt er een ontwikkelopgave in het versterken van de ondersteunende infrastructuur, waarin organisaties en verenigingen structureel worden gefaciliteerd met kennis, expertise en financiële middelen, met als doel innovaties op de langere termijn te bestendigen en verder te versterken.

Met betrekking tot de bijdrage aan maatschappelijke opgaven kan het systematisch monitoren van de impact op de verschillende opgaven bijdragen aan het aanbrengen van meer focus en gerichte sturing binnen het programma Levendig Brabant.

Deelnemers geven daarnaast aan behoefte hebben aan meer en intensievere verbinding tussen de vier sectoren, met de omgeving waarin ze werken en met de provincie. De huidige beperkte samenwerking ervaren ze als knelpunt. De verwachting is dat het bundelen van krachten op bijvoorbeeld het terrein van communicatie, publieksbereik, het ontwikkelen van een gecombineerd passend aanbod en kennisuitwisseling rond innovatie, kan leiden tot een grotere gezamenlijke impact. Binnen sommige sectoren, zoals de sportsector, is samenwerking met andere partijen al meer ingebed. Deze sector slaagt er bovendien ook al beter in om zich te profileren als middel om positief bij te dragen aan maatschappelijke opgaven en brede welvaart. De cultuur- en erfgoedsector zijn hier vooralsnog minder sterk in ontwikkeld.

Deze eerste meting wordt afgesloten met een doorkijk naar de tweede meting die plaats zal vinden in de eerste helft van 2027. Pas dan kan er ook meer duiding worden gegeven aan de ontwikkelingen ten opzichte van deze eerste meting.

Inhoudsopgave

1	Inleiding	6
1.1	Aanleiding en doel van de kwalitatieve monitoring	6
1.2	Leeswijzer	9
2	Onderzoeksmethoden	10
2.1	Inleiding	10
2.2	Theory of Change, meetplan, maturiteitsschalen en werksessie	10
2.3	Research community Levendig Brabant	13
2.4	Groepsgesprekken met bredewelvaartscan	15
3	Publieksbereik	17
3.1	Inleiding	17
3.2	Inzet op publieksbereik	17
3.3	Maturiteitsschaal publieksbereik	23
3.4	Terugblik op publieksbereik	26
4	Innovatie	28
4.1	Inleiding	28
4.2	Inzet op innovatie	28
4.3	Maturiteitsschaal innovatie	36
4.4	Terugblik op innovatie	39
5	Bijdrage aan maatschappelijke opgaven	41
5.1	Bredewelvaartscan	41
5.2	Maturiteitsschaal bijdrage aan maatschappelijke opgaven	49
5.3	Terugblik op de bijdrage aan maatschappelijke opgaven	52
6	Slotbeschouwing en vooruitblik	53
6.1	Duiding van kwalitatief en kwantitatief onderzoek	53
6.2	Beantwoording van de onderzoeksvragen	54
6.2.1	Publieksbereik	54
6.2.2	Innovatie	56
6.2.3	Bijdrage aan maatschappelijke opgaven	57
6.3	Aanbevelingen vanuit de sectoren	58
6.4	Vooruitblik naar meting twee	60
	Bijlage A: Theories of Change (ToC's)	62
	Bijlage B: Wat is brede welvaart?	66
	Bijlage C: Deelnemende organisaties	68

1 Inleiding

1.1 Aanleiding en doel van de kwalitatieve monitoring

De provincie Noord-Brabant werkt aan een levendige en aantrekkelijke provincie waarin cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd een belangrijke rol spelen. Het beleidskader Levendig Brabant 2030 geeft richting aan de inzet van de provincie op deze domeinen. Om met de inzet van de provincie een zo groot mogelijke impact te maken, is het belangrijk om te blijven kijken naar de geformuleerde doelen, maar ook naar de omgeving, zodat initiatieven op elkaar aansluiten en waar mogelijk elkaar versterken.

In de Uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024-2027¹, is opgenomen langs welke programmalijnen de provincie de uitvoering van het beleidskader vorm wil geven. Een belangrijk onderdeel daarbij is dat de provincie de samenwerking tussen de vier sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd wil versterken, maar ook de eigenheid ervan niet uit het oog wil verliezen.

Het programma Levendig Brabant kent vier hoofddoelen en twee centrale opgaven.

De hoofddoelen en centrale opgaven zijn²:

1. Bevorderen van passend aanbod.
2. Bevorderen van breed en divers aanbod met focus op jongeren (tevens centrale opgave).
3. Stimulatie van innovatie en vernieuwing, inclusief talentontwikkeling.
4. Bijdragen aan maatschappelijke opgaven (tevens centrale opgave)

Om de resultaten van het programma Levendig Brabant in beeld te brengen, wordt aan de hand van vooraf vastgestelde indicatoren cijfermateriaal verzameld. Denk aan cijfers over bezoekersaantallen, het aandeel Brabanders dat jaarlijks cultuur of sport bezoekt of beoefent, maar ook de tevredenheid met het cultuur- en sportaanbod, het bereik van jongeren, het aantal (jonge) talenten dat jaarlijks ondersteund wordt en het aandeel van de Brabanders dat voldoet aan de beweegrichtlijnen.³ Daar is rekening mee gehouden bij het opstellen van deze rapportage.

¹ Provincie Noord-Brabant (2024). Uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024-2027.

² Zie Uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024-2027, p. 2.

³ Zie voor de precieze indicatoren en streefwaarden de Uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024-2027, p. 52-55.

Naast deze kwantitatieve basis wil de provincie Noord-Brabant ook op een kwalitatieve manier inzicht krijgen in hoe organisaties en verenigingen binnen de vier sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd in de provincie omgaan met publieksbereik (met specifieke aandacht voor jongeren), innovatie en hun bijdrage aan maatschappelijke opgaven.

Provincie Noord-Brabant heeft Het PON & Telos gevraagd om hiervoor een kwalitatieve monitoring op te zetten die op 3 momenten (2025, 2027 en 2029) in kaart brengt welke stappen de vier sectoren ondernemen om de gestelde doelen te bereiken en welke succesfactoren en knelpunten er in de uitvoering worden ervaren. We doen dit door middel van het ophalen van verhalen, ervaringen en best practices. Om inzicht te krijgen in de voortgang en om vergelijkingen in de tijd mogelijk te maken, werken we hierbij met door Het PON & Telos opgestelde maturiteitsschalen (zie paragraaf 2.2 voor verdere toelichting).

Onderzoeksvragen

Voor deze kwalitatieve monitor heeft de provincie Noord-Brabant één centrale hoofdvraag geformuleerd:

Hoe ontwikkelen organisaties binnen de sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd zich gedurende de looptijd van het beleidskader 2025-2030 op het gebied van publieksbereik, innovatievermogen en hun bijdrage aan maatschappelijke opgaven?

De drie onderwerpen publieksbereik, innovatie en bijdrage aan maatschappelijke opgaven zijn vervolgens in sub-vragen uitgewerkt:

Publieksbereik

- Wat doen organisaties en verenigingen binnen de vier sectoren om het publieksbereik te vergroten?
- Op welke diverse doelgroepen richten de organisaties en verenigingen zich?
- Welke specifieke acties of activiteiten ondernemen organisaties en verenigingen om jongeren te bereiken?
- Hoe scoren organisaties en verenigingen binnen de vier sectoren met betrekking tot publieksbereik op een schaal van maturiteit?

Innovatie

- Hoe gaan organisaties en verenigingen om met veranderende omstandigheden, en welke specifieke stappen zetten zij op het gebied van innovatie en vernieuwing?
- Welke innovaties (technologisch, organisatorisch, inhoudelijk) hebben organisaties en verenigingen doorgevoerd?
- Tegen welke knelpunten loopt men aan en welke kansen ziet men?
- Wat zijn mogelijke oplossingen voor de genoemde knelpunten?

- Hoe scoren organisaties en verenigingen met betrekking tot innovatie op een schaal van maturiteit?

Bijdrage aan maatschappelijke opgaven

- Op welke manier dragen de vier sectoren bij aan maatschappelijke opgaven?
- Welke concrete projecten zijn vanuit de vier sectoren opgezet voor het aanpakken van maatschappelijke opgaven?
- Welke knelpunten worden ervaren en wat zijn kansen?
- Hoe scoren organisaties en verenigingen hierbij op een schaal van maturiteit?

Onderzoeksverantwoording

Provincie Noord-Brabant heeft nadrukkelijk gevraagd om een kwalitatieve monitoring om meer inzicht te krijgen in processen en praktijkervaringen binnen de vier sectoren cultuur, erfgoed, vrijetijd en sport in Brabant. Met uitsluitend kwantitatieve data is dit inzicht niet te verkrijgen. Dit onderzoek duidt aan de hand van verhalen en best practices de ervaringen en processen die achter de cijfers schuilgaan. Het biedt een indicatief beeld van de huidige positie van de vier sectoren op het gebied van publieksbereik, innovatie en hun bijdrage aan maatschappelijke opgaven. De bevindingen zijn gebaseerd op de kennis en ervaringen van de deelnemers en geven daarmee inzicht in de wijze waarop de sectoren met deze thema's omgaan. Omdat het om kwalitatief onderzoek gaat, zijn de resultaten niet representatief en niet generaliseerbaar naar de gehele Brabantse cultuur-, sport-, erfgoed en vrijetijdssector.

Aan de verschillende kwalitatieve onderzoeksonderdelen (research community en groepsgesprekken) namen in totaal 53 vertegenwoordigers van verschillende organisaties en verenigingen deel. Binnen de community waren 32 deelnemers actief, die gezamenlijk 295 reacties plaatsten op de voorgelegde onderzoeksvragen. Daarnaast vonden groepsgesprekken plaats met 21 deelnemers: vier uit de cultuursector⁴, zes uit erfgoed, zes uit sport en vijf uit vrijetijd. Deze deelnemers beschikten vanuit hun organisatie over een sectorbreed perspectief. De groepsgesprekken zijn online gevoerd in groepen van vier tot zes personen, een omvang die ruimte biedt voor ieders inbreng en een inhoudelijke dialoog.

⁴ Voor het gesprek over de bijdrage vanuit cultuur aan de maatschappelijke opgaven hadden zich zes mensen aangemeld. Op het laatste moment vielen er twee af.

Tijdens de research community en de groepsgesprekken zijn maturiteitsschalen gehanteerd (zie ook paragraaf 2.2). Het is niet mogelijk om de vier sectoren voor de gehele provincie Brabant eenduidig te positioneren binnen één van de vier maturiteitsniveaus. Hiervoor is de groep deelnemers te beperkt en is de spreiding in ontwikkelniveaus binnen en tussen de vier sectoren te groot.

De kwaliteit, validiteit en bruikbaarheid van het onderzoek zijn onder meer geborgd door een multiperspectivische benadering, toepassing van het vier-ogenprincipe met onafhankelijke collega-onderzoekers, een zorgvuldige verantwoording en rapportage, en de intensieve betrokkenheid van de deelnemers, die actief en inhoudelijk hebben bijgedragen aan het onderzoek.

Op basis hiervan is een zorgvuldig en indicatief beeld verkregen van de wijze waarop de sectoren omgaan met publieksbereik, innovatie en de bijdrage aan maatschappelijke opgaven.⁵

In de voorliggende rapportage beschrijven we de opzet en resultaten van de eerste (2025) van drie metingen. Deze meting moet gezien worden als een nulmeting, die de stand van zaken van dit moment weergeeft. In 2027 en 2029 zullen een tweede en derde meting plaatsvinden. Pas dan kunnen we ontwikkelingen op de terreinen van publieksbereik, innovatie en bijdragen aan maatschappelijke opgaven over de tijd heen zien.

1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 lichten we allereerst de ingezette onderzoeksmethoden toe. De hoofdstukken 3, 4 en 5 richten zich op de onderzoeksvragen die centraal staan in deze kwalitatieve monitor: hoofdstuk 3 gaat over publieksbereik, hoofdstuk 4 over innovatie en hoofdstuk 5 over de bijdrage van de vier sectoren aan de maatschappelijke opgaven. In hoofdstuk 6 volgt ten slotte een beschouwing met een koppeling van de bevindingen naar het programma Levendig Brabant en aanbevelingen voor de komende periode. Er zijn bij deze rapportage drie bijlagen: Bijlage A zijn de drie ontwikkelde Theories of Change, in Bijlage B leggen we uit wat brede welvaart is en in Bijlage C is een alfabetische lijst opgenomen van organisaties en verenigingen die hebben deelgenomen aan dit onderzoek.

⁵ Zie voor een volledige lijst van deelnemende organisaties en verenigingen bijlage C.

2 Onderzoeksmethoden

2.1 Inleiding

Deze eerste meting, de nulmeting, vond plaats tussen half augustus en eind december 2025. Na een startgesprek met de opdrachtgever, gaven we twee inhoudelijke presentaties aan beleidsmedewerkers en strategen van de provincie waarin we onze opzet uiteen hebben gezet.

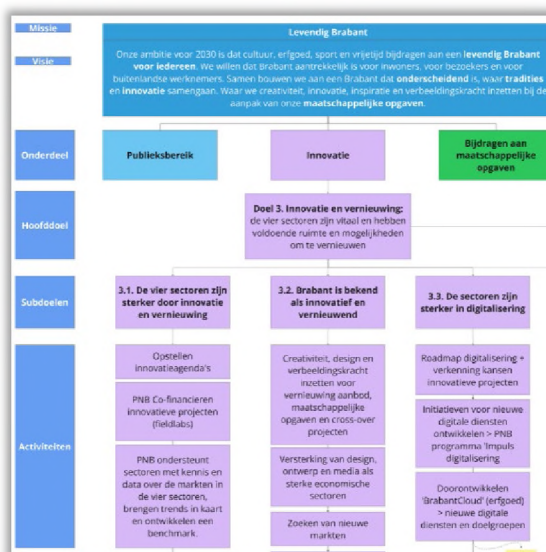
Vervolgens hebben we een bureaustudie gedaan op basis van de door de provincie aangeleverde documenten. Voorbeelden hiervan zijn het beleidskader Levendig Brabant 2030 en de Uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024-2027. Deze documenten gebruikten we om een Theory of Change (ToC), een meetplan en maturiteitschalen op te stellen. Hiermee hebben we vervolgens de subthema's publieksbereik, innovatie en maatschappelijke opgaven en de bijbehorende doelen schematisch in kaart gebracht. De ToC, het meetplan en de maturiteitschalen legden we vervolgens voor tijdens een werksessie met betrokkenen vanuit het programma Levendig Brabant.

Voor het veldwerk ten behoeve van de dataverzameling onder Brabantse verenigingen en organisaties in de sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd hebben we twee verschillende instrumenten ingezet. Voor de onderzoeksvragen over de onderwerpen publieksbereik en innovatie hebben we een research community opgezet. Voor wat betreft de bijdrage aan maatschappelijke opgaven hebben we per sector een groepsgesprek gevoerd en hierin een bredewelvaartscan afgenomen. In dit hoofdstuk geven we een toelichting op deze gebruikte onderzoeksmethoden.

2.2 Theory of Change, meetplan, maturiteitsschalen en werksessie

Theory of Change (ToC)

Een Theory of Change (ToC) wordt vaak ingezet om (de voortgang of impact van) een beleidsplan te evalueren. Op basis van documentstudie en gesprekken worden de visie, missie, hoofd- en subdoelen, en activiteiten die men met het project beoogt te bereiken, schematisch in beeld gebracht (zie Figuur 1). Een ToC geeft inzichten in of de activiteiten die ingezet zijn bijdragen aan de geformuleerde sub- en hoofddoelen, en aan de missie en de visie.



Figuur 1 – Uitsnede schematische weergave ToC

Een ToC wordt aan het begin van een onderzoekstraject opgesteld. Op verschillende momenten tijdens het onderzoek wordt de ToC erbij gepakt om te kijken of de beoogde impact daadwerkelijk gemaakt wordt.

Dit hebben we ook gedaan voor deze kwalitatieve monitoring van Levendig Brabant. Voor elk van de drie onderwerpen, die centraal staan bij deze kwalitatieve monitoring (publieksbereik, innovatie en bijdragen aan maatschappelijke opgaven) hebben we op basis van de doelen uit het beleidskader en de activiteiten uit de uitvoeringsagenda een ToC opgesteld.⁶

Meetplan

Tegelijkertijd met het opstellen van de ToC's hebben we een compact meetplan opgesteld. Waar een ToC inzicht geeft in welke doelen zijn gesteld en met welke activiteiten men deze wil bereiken, is een meetplan het concrete plan voor hoe we dat in beeld gaan brengen. In het meetplan zijn de onderzoeksvragen, de bijbehorende indicatoren, de bronnen en de meetinstrumenten opgenomen.

Het meetplan en de ToC vormen gedurende de looptijd van het onderzoekstraject de basis voor de monitoring.

Maturiteitsschaal

Hoewel de opdracht een kwalitatieve monitoring betreft, waarbij de nadruk ligt op het ophalen van ervaringen en verhalen van organisaties en verenigingen binnen de sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd, heeft provincie Noord-Brabant uitdrukkelijk gevraagd om te gaan werken met een maturiteitsschaal.

⁶ De drie opgestelde ToC's zijn opgenomen in Bijlage A.

Deze schaal helpt om te laten zien waar de verschillende sectoren zich bij benadering bevinden qua ‘volwassenheid’ (zie Figuur 2).



Figuur 2 – Kleurindeling maturiteitsschaal

Voor de kwalitatieve monitoring werken we met een vierkleuren-maturiteitsschaal. In Figuur 2 zien we een algemene indeling van de maturiteitsschaal waarbij de kleuren goud, groen, oranje en rood aangeven op welk niveau van maturiteit een sector zich bevindt.

We hebben voor elk onderzoeksthema (publieksbereik, innovatie en de bijdrage aan maatschappelijke opgaven) een aparte maturiteitsschaal ontwikkeld⁷

De drie maturiteitsschalen zijn op verschillende momenten tijdens de veldwerkperiode (gedurende de research community en de groepsgesprekken) voorgelegd aan de deelnemers. We vroegen hen om niet alleen aan te geven waar hun eigen organisatie of vereniging op dit moment staat, maar ook waar naar hun idee de gehele sector zich bevindt op de betreffende maturiteitsschaal.

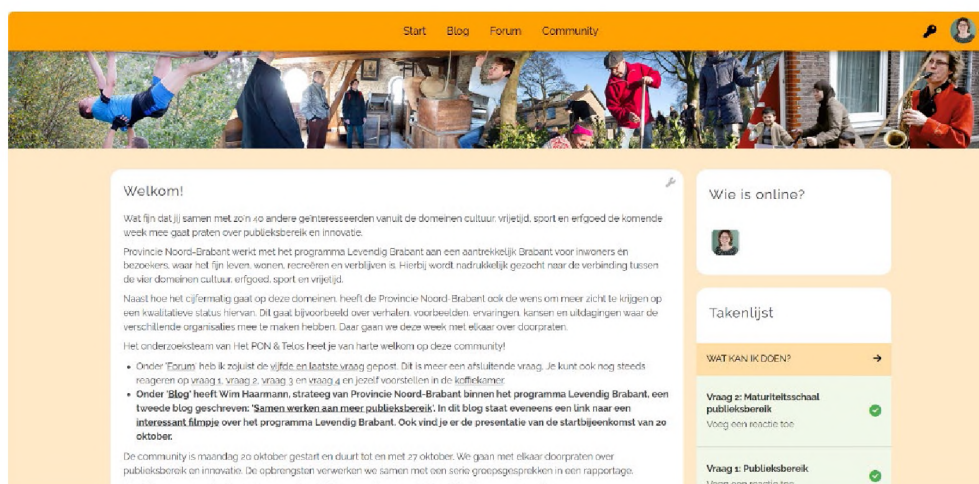
⁷ De maturiteitsschaal voor publieksbereik is weergegeven in paragraaf 3.3, de maturiteitsschaal voor innovatie in paragraaf 4.3 en de maturiteitsschaal voor ‘Bijdrage aan maatschappelijke opgaven’ in paragraaf 5.2.

Werksessie

In september 2025 hebben we een werksessie gehouden met enkele beleidsmedewerkers van Provincie Noord-Brabant die goed thuis zijn in het beleidskader Levendig Brabant 2030 en de Uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024-2027. In de werksessie hebben we achtereenvolgens de drie ToC's en de drie maturiteitsschalen toegelicht en in groepjes doorgesproken, waarbij de deelnemers aanscherpende opmerkingen en vragen bij de documenten konden plaatsen. Deze input is verwerkt in de definitieve versies van de ToC's en maturiteitsschalen.

2.3 Research community Levendig Brabant

Om de onderzoeksvragen voor de deelthema's publieksbereik en innovatie te beantwoorden, hebben we een research community ingezet. Een research community is een besloten online platform waarop de deelnemers via getypte tekst met elkaar in gesprek gaan over onderwerpen en vragen die door de moderators van Het PON & Telos zijn gesteld. Een research community is een handige onderzoekstool voor kwalitatief onderzoek onder een grotere groep mensen. Naast het voorleggen van vragen kunnen de moderators de deelnemers uitnodigen om een vragenlijst of poll in te vullen.



Figuur 3 – Startpagina research community

Voor de uitvoering van het onderzoek en de werving van deelnemers aan de research community en groepsgesprekken waren we afhankelijk van de medewerking van de medewerkers van de provincie en de binnen de provincie aanwezige uitvoeringsorganisaties. Om deelnemers voor de research community te werven, hebben we gebruik gemaakt van het netwerk van de uitvoeringsorganisaties van de provincie. Deze uitvoeringsorganisaties hebben we eerst via een online informatiesessie uitgelegd wat de inhoud van het project is en

wat we van hen nodig hadden bij het bereiken van hun achterban. Daarna hebben de uitvoeringsorganisaties eind september 2025 een mail verstuurd aan hun netwerk om deelnemers te werven voor de research community.

Samenstelling deelnemersgroep research community

De wervingsronde vanuit de uitvoeringsorganisaties leverde 39 deelnemers op, afkomstig uit de vier sectoren (21 uit cultuur, 9 uit erfgoed, 6 uit sport en 3 uit vrijetijd). Hiertoe behoren organisaties die vanuit verschillende achtergronden rechtstreeks met publieksparticipatie en innovatie te maken hebben. Denk aan kastelen, theaters of bibliotheken, maar ook organisatoren van sportactiviteiten, vrijwilligers van verenigingen en beheerders van vrijetijdsvoorzieningen. Hoewel de sector cultuur wat oververtegenwoordigd is, is er een gemêleerde groep samengesteld van relatief kleine spelers (eenpitters, zoals cultuurmakers), tot grotere organisaties (poppodia, musea).

Verloop van de research communityweek

De online research community vond plaats van 20 t/m 27 oktober 2025. Gedurende de week kregen de deelnemers twee vragen rondom publieksbereik en twee vragen rondom innovatie voorgelegd. Allereerst een vraag over hoe zij bezig zijn met dit onderzoeksthema (publieksbereik en innovatie), en vervolgens de vraag waar zij vinden dat hun organisatie, maar ook de sector in het algemeen, staat op de schaal van maturiteit.⁸ Hierbij werden de deelnemers gevraagd de vragen te beantwoorden en werden de zij door de moderatoren ook actief uitgenodigd om op elkaar te reageren. In een afsluitende vraag konden de deelnemers aangeven wat zij verder nog kwijt wilden over het onderzoek.

⁸ Bij deze vraag werd de afbeelding van de maturiteitsschaal getoond.

2.4 Groepsgesprekken met bredewelvaartscan

Voor de onderzoeksvragen die betrekking hebben op de bijdragen van de sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd aan de brede maatschappelijke opgaven die spelen in Brabant is gewerkt met groepsgesprekken waarin we de bredewelvaartscan afnamen. Dit, door Het PON & Telos ontwikkelde, onderzoeksinstrument wordt ingezet om op een gestructureerde wijze de impact van een project of sector op brede welvaart in beeld te brengen. In de bredewelvaartscan doorlopen de deelnemers de 12 thema's van brede welvaart en gaan ze met elkaar in gesprek welke positieve of negatieve impact het project, of in dit geval de sector, heeft op het betreffende thema. Ook is het mogelijk om in de bredewelvaartscan de mate van impact te scoren met een cijfer van -5 (negatieve impact) tot en met +5 (positieve impact).⁹ Er heeft per sector (cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd) een groepsgesprek plaatsgevonden. Er zijn dus in totaal vier bredewelvaartscans afgenomen, voor elke sector één.



Figuur 4 – Bredewelvaartscan met overzicht 12 bredewelvaartthema's

We hebben er bewust voor gekozen om de bijdrage aan maatschappelijke opgaven in beeld te brengen via de bredewelvaartscan en niet in de research community voor te leggen. De research community is meer geschikt voor het ophalen van ervaringen en verhalen, terwijl de bredewelvaartscan meer ingaat op de totale impact van de sector op de bijdragen aan de maatschappelijke opgaven vanuit het brede welvaartsperspectief.

⁹ Omdat de sectoren zo breed en divers zijn vonden de deelnemers het lastig om een score te geven, waardoor we hebben besloten af te zien van de scores en ons te beperken tot de inhoudelijke toelichting van de bijdragen van de sectoren op de bredewelvaartthema's.

Samenstelling deelnemersgroepen groepsgesprekken

De groepsgesprekken vonden plaats in de periode van 17 t/m 19 november 2025. Voor de werving van de vier groepsgesprekken hebben we enerzijds gebruikgemaakt van de netwerken van de uitvoeringsorganisaties. Ook waren zij zelf uitgenodigd om deel te nemen. Anderzijds hebben we een aantal betrokkenen die actief deelnamen aan de research community en een breed palet aan perspectieven inbrachten benaderd met de vraag of zij aan de groepsgesprekken wilden deelnemen.

3 Publieksbereik

3.1 Inleiding

Publieksbereik gaat onder meer over de verschillende doelgroepen die organisaties bereiken en welke acties zij hiervoor ondernemen. Deze onderzoeksvraag hebben we uitgevraagd in de research community.

De research community bood inzicht in de wijze waarop verenigingen en organisaties werken aan publieksbereik, geïllustreerd aan de hand van mooie voorbeelden. Tevens grepen de deelnemers, vanwege hun diverse achtergronden, de research community aan als een moment voor kruisbestuiving, om van elkaar te leren en elkaar te inspireren.

In dit hoofdstuk beschrijven we in paragraaf 3.2 hoe de deelnemende organisaties bezig zijn met publieksbereik. In paragraaf 3.3 kijken wij aan de hand van de ontwikkelde maturiteitsschaal naar de vraag waar zijzelf vinden dat hun organisatie, maar ook de sector in het algemeen, staat. In paragraaf 3.4 volgt een korte terugblik op wat we op basis van de voorgaande twee paragrafen zien als het gaat over publieksbereik van de sectoren binnen Levendig Brabant.

3.2 Inzet op publieksbereik

We legden de communityleden de volgende vraag voor:

Wat doet jouw organisatie/vereniging om het publieksbereik te vergroten? Organiseren jullie ook specifieke acties of activiteiten om jongeren te bereiken? Kun je aangeven wat hierin goed werkt en wat niet? En waarom? (Je mag ook mooie voorbeelden noemen van andere organisaties/verenigingen die je kent.)

Publieksbereik algemeen

Als we kijken naar wat de deelnemers aan de research community doen om hun publieksbereik te vergroten, dan zien we dat organisaties hier op verschillende manieren mee bezig zijn. In de antwoorden komen vooral twee elementen naar voren: allereerst de inzet van diverse communicatie- en samenwerkingsstrategieën om meerdere doelgroepen te bereiken, en ten tweede het aanbieden van een gedifferentieerd en gericht aanbod voor deze doelgroepen.

Zo wordt er bijvoorbeeld door sommige deelnemers gewerkt met het Culturele Doelgroepenmodel¹⁰ waarop vervolgens de communicatiestrategie wordt aangepast.

Hieronder worden de vier meest voorkomende aanpakken verder toegelicht:

Zoeken naar samenwerking en verbinding

We zien dat verenigingen en organisaties vooral bezig zijn met hun publieksbereik door samen te werken met andere partijen en hierin verbinding te zoeken. Door samenwerkingen aan te gaan met het onderwijs, (andere) culturele instellingen of maatschappelijke partners, kunnen organisaties hun aanbod versterken en nieuwe doelgroepen bereiken.

“Als multidisciplinaire organisatie proberen we het aanbod van de bibliotheek, het kunstencentrum, amateurkunst en cultuureducatie op scholen te combineren. Deze kruisbestuiving werkt: het voorleesuurkje wordt muzikaal ondersteund door een van onze docenten, waarna kinderen nieuwsgierig worden naar de verschillende lessen en cursussen die we in hetzelfde gebouw aanbieden.”

“We hebben onder meer als doel samenwerking met partijen, onderwijs, muziek, culturele instellingen in de stad en regio te bewerkstelligen. Dit realiseren we door een mix van disciplines, die elkaar versterken, te verbinden.”

Inzetten op nabijheid en toegankelijkheid

Ook wordt het brengen van activiteiten naar de mensen toe, in plaats van het organiseren van activiteiten op een vaste plek, vaak genoemd als een manier om het publieksbereik te vergroten. Door activiteiten niet alleen op een vaste locatie te organiseren, maar juist in wijken of dichterbij huis, wordt de drempel tot deelname verlaagd.

“De drempel van onze centrumlocatie kan te hoog of te ver aanvoelen. Deze beleidsperiode wordt ingezet op aanbod meer in de wijken te brengen. We merken dat hier veel animo is. Ook voor jongeren wordt de drempel lager wanneer er een plek in de buurt is.”

Gericht en gedifferentieerd aanbod

Een ander element in publieksbereik is het aanbieden van een gedifferentieerd aanbod dat aansluit bij verschillende doelgroepen. Organisaties geven aan dat zij bewust hun activiteiten afstemmen op de leeftijd, interesses en kwetsbaarheid van doelgroepen, zodat er voor iedereen passend aanbod is.

¹⁰ [Culturele Doelgroepenmodel](#) - Website.

“Alleen zijn kaarten voor shows van René van Meurs of Guido Weijers allang uitverkocht voordat jongeren plannen gaan maken. Wij werken met een seizoensverkoop in mei / juni. Dan is deze doelgroep vaak nog niet bezig met plannen voor (ik noem maar wat) januari. (...). Wat dan weer wel leuk is, is dat als ze eenmaal op de wachtlijst staan voor kaarten van een uitverkochte voorstelling zij vaak degene zijn die lastminute nog wél de uitgevallen kaarten kopen.”

Dit gerichte aanbod wordt vaak gecombineerd met inzicht in doelgroepen, bijvoorbeeld door te werken met modellen of persona's. Dit sluit ook aan bij de mogelijkheden die Kunstloc Brabant, in samenwerking met DEN, aan culturele organisaties biedt om hun publieksdata te laten analyseren. Ook gaat men hierover in gesprek in een professionele leergemeenschap.¹¹

“We hebben persona's gecreëerd waarin we ook rekening hebben gehouden met het Culturele Doelgroepenmodel. Iedere persona heeft zijn of haar eigen communicatiekanalen, maar ook locaties. Alle voorstellingen verdelen we onder de persona's en zo gebeurt het dat we voor de ene voorstelling wel een bepaalde actie optuigen en voor de andere niet.”

Communicatiestrategie aanpassen

Tot slot geven deelnemers aan dat een groot publieksbereik vaak vraagt om aangepaste communicatiestrategieën, afgestemd op de doelgroep en het type aanbod. Door verschillende kanalen en boodschappen in te zetten, proberen organisaties hun publiek effectiever te bereiken.

“In communicatie rekening houden met de doelgroep die je wilt bereiken en vooral communicatief attent zijn.”

“Via verschillende kanalen (waaronder website, nieuwsbrief, Facebook, lokale weekblad) proberen we een breder publiek te bereiken.”

Activiteiten om jongeren te bereiken

We hebben de deelnemers aan de research community gevraagd welke activiteiten zij specifiek voor jongeren inzetten om deze doelgroep meer te betrekken. Vrijwel alle deelnemers zijn hier op één of andere manier mee bezig. Wanneer we de activiteiten clusteren, kunnen we zes categorieën onderscheiden, deze worden hieronder verder toegelicht:

1. Speciale promoties en acties, bijvoorbeeld korting op toegangskaartjes.
2. Samenwerken met bijvoorbeeld onderwijsinstellingen en jongerenorganisaties.
3. Educatieve, creatieve en culturele activiteiten.
4. Evenementen meer ontwikkelen als een belevingservaring.
5. Aansluiting zoeken bij de leefwereld van jongeren, hen actief laten participeren.
6. Langetermijnfocus: nu zaaien, later oogsten.

¹¹ Kunstloc Brabant (2026). [Werken met publieksdata](#).

Speciale promoties en acties

Een veelgenoemde manier om jongeren te bereiken is het inzetten van gerichte promoties en acties, zoals korting op toegangskaartjes. Deze acties worden door organisaties vaak ingezet om de drempel te verlagen en jongeren te stimuleren om een eerste bezoek te brengen. In de praktijk worden deze acties vaak gecombineerd met andere activiteiten, zoals workshops en samenwerkingen met onderwijsinstellingen.

“Het is voor ons zeer belangrijk om meer jonge mensen aan te trekken. Dat doen we onder andere door in de aanloop naar concerten samen te werken met bijvoorbeeld Koning Willem I College, door jongeren korting op de toegangsprijs te geven en door bijvoorbeeld een workshop te organiseren voor jongeren.”

Tegelijkertijd geven deelnemers ook aan dat kortingsacties op zichzelf niet altijd voldoende zijn om jongeren langdurig te betrekken.

Samenwerken met onderwijsinstellingen en jongerenorganisaties

Het samenwerken met onderwijsinstellingen en jongerenorganisaties wordt door veel deelnemers genoemd als een belangrijk onderdeel van hun strategie voor het bereiken van jongeren. Aan de hand van deze samenwerkingen kunnen organisaties jongeren binnen een vertrouwde omgeving, zoals hun eigen school, al vroegtijdig in contact brengen met cultuur, sport of erfgoed.

“Voor ons museum is het één van de belangrijkste missies altijd te blijven kijken hoe we ons publieksbereik kunnen vergroten. Dat doen we logischerwijs met veel aandacht voor educatie, waarbij we de leerlingen niet alleen (soms voor het eerst) over de drempel helpen van ons museum, maar ook bijvoorbeeld met workshops en projecten in de klas.”

Educatieve, creatieve en culturele activiteiten

Waar samenwerkingen met onderwijs en jongerenorganisaties vooral het doel hebben om meer jongeren te bereiken, krijgen deze samenwerkingen in de praktijk vaak vorm via educatieve en creatieve activiteiten. Organisaties zetten dan ook in op verschillende educatieve en creatieve activiteiten waarin jongeren actief mee kunnen doen. Dit kan variëren van workshops en gastlessen tot grotere meerjarige projecten waarin jongeren hun talent kunnen ontwikkelen of laten zien.

“In Tilburg en regio Eindhoven werken we samen met 25 middelbare scholen. Er zijn workshops, masterclasses en uiteindelijk een concert waarbij alle scholen een talent afvaardigen om te spelen met een professioneel ensemble. Daarnaast zijn er een aantal orkeststukken waarbij alle leerlingen samen spelen in één groot orkest en koor.”

Binnen erfgoedorganisaties wordt bijvoorbeeld ook gewerkt met leskisten, jeugdcanons en gastlessen die aansluiten bij het curriculum van school.

Evenementen meer ontwikkelen als een belevingservaring

Deelnemers geven aan dat het creëren van een beleving rondom evenementen en activiteiten steeds belangrijker wordt voor het bereiken van een jonger publiek. Daarbij gaat het niet alleen om de hoofdactiviteit zelf, zoals het bekijken van een kunstwerk, monument, sportwedstrijd of muziekoptreden, maar ook om de totale ervaring die bij het bezoek komt kijken. De manier waarop een evenement wordt gepresenteerd, georganiseerd en beleefd speelt hierin steeds een grotere rol.

Deze focus op de beleving zorgt er volgens de deelnemers voor dat er ook mensen worden bereikt die zich normaal gesproken niet gelijk aangesproken voelen tot de inhoud van het evenement. Een deelnemer uit de sportsector licht dit als volgt toe:

“Om het publieksbereik te vergroten proberen wij jaarlijks ons evenement op de kaart te zetten. De live tv-uitzendingen dragen daar fors in bij. Daarnaast proberen wij anders te organiseren dan collega-organisatoren, zodat het publiek nieuwsgierig wordt en ons evenement wil bezoeken. Ons evenement proberen wij dusdanig naar buiten te brengen dat ook de niet wielervedhebber besluit om ons evenement te bezoeken.”

Aansluiting zoeken bij de leefwereld van jongeren

Verschillende organisaties en verenigingen zoeken aansluiting bij de leefwereld van jongeren. Dit doen zij bijvoorbeeld door in gesprek te gaan met jongeren in diverse panels op school, via sociale media of door ‘pizza-gesprekken’. Dit resulteert vervolgens in activiteiten die aansluiten bij de jongeren. Een ander voorbeeld komt vanuit een theater dat bewust programmeert voor jongeren. Dit levert een nieuw en jong publiek op, al is het volgens de deelnemer wel de vraag of dit effect langdurig is.

“Laat ik als voorbeeld rapper en theatermaker ICE nemen, die afgelopen weekend in een uitverkochte zaal stond. 90% Van de bezoekers waren nieuwe bezoekers. Dat is op zich heel mooi want ineens maken een paar honderd mensen kennis met het theater. Maar binnen 15 minuten na afloop van de voorstelling is de foyer ook zo goed als leeg. Zelfs het gratis drankje (inclusief bij het kaartje) wordt door velen niet genuttigd. Ik heb daar nu de aftersales mailing op aangepast, met veel gelijksoortige voorstellingen erin. Ik hoop dat het wat doet!”

Langetermijnfocus: nu zaaien, later oogsten

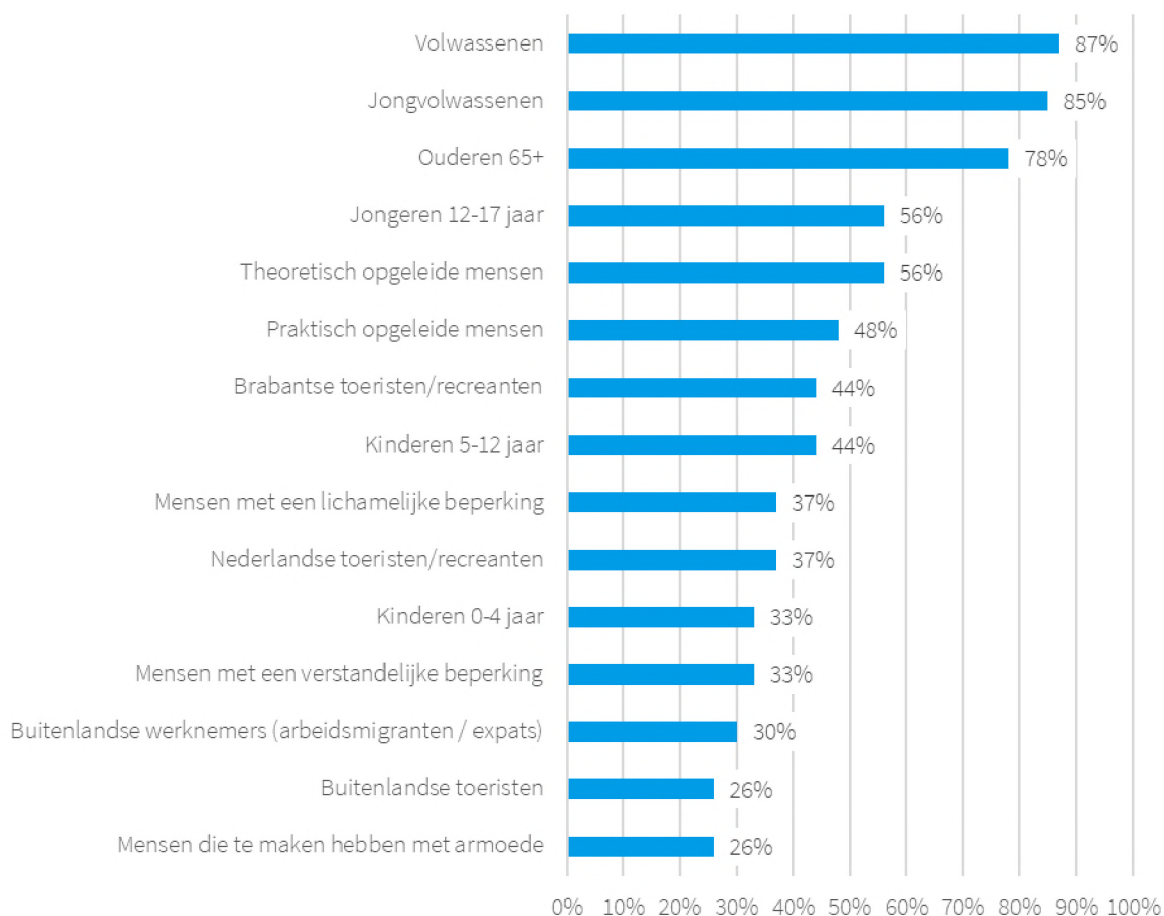
Tot slot merkt een deelnemer op dat organisaties zich niet altijd hoeven te richten op het bereiken van iedereen of op maximale publieksaantallen op korte termijn. Soms is het aanbod gericht op een specifiek publiek of nichemarkt. Het “traag maar gestaag” laten groeien van het publiek kan bijdragen aan een meer duurzaam publieksbereik.

“We merken dat we regelmatig zaadjes kunnen planten die we op termijn weer kunnen zien groeien.”

Doelgroepen

In een poll op de research community vroegen we de communityleden voor welke doelgroep(en) hun vereniging of organisatie een passend aanbod biedt. Zij konden hierbij meerdere doelgroepen aankruisen. 27 communityleden vulden de poll in, daarmee is de uitslag voor deze poll indicatief, maar geeft wel een beeld van de doelgroepen waarvoor een passend aanbod wordt aangeboden. In Figuur 5 is te zien dat de communityleden vooral aanbod bieden aan volwassenen, jongvolwassenen (18 t/m 25 jaar) en ouderen. Daarnaast zien we dat ook relatief veel deelnemers aanbod hebben voor jongeren van 12 t/m 17 jaar en theoretisch opgeleide mensen.

Figuur 5 Uitkomst poll ‘Voor welke doelgroep(en) biedt jouw vereniging/organisatie een passend aanbod? (meerdere antwoorden mogelijk)



3.3 Maturiteitsschaal publieksbereik

Tijdens de research community is aan de 32 actieve deelnemers de voor deze monitor ontwikkelde maturiteitsschaal voorgelegd. Vervolgens hebben we de deelnemers aan de community de volgende vraag gesteld: *Kun je aangeven welke kleur (goud, groen, oranje of rood) van de maturiteitsschaal op dit moment het beste de ontwikkeling rondom publieksbereik van jouw vereniging/organisatie weergeeft? Waar op de maturiteitsschaal zitten volgens jou andere, vergelijkbare verenigingen/organisaties? Geef ook aan waarom je jouw -en andere- organisaties hier plaatst, en licht dit toe met concrete voorbeelden.*

Hierbij geldt dat organisaties en verenigingen in goud hier het meest op ontwikkeld zijn, gevolgd door groen, oranje en rood.



Figuur 6 Maturiteitsschaal publieksbereik

Goud

Deelnemers geven aan dat er veel variatie bestaat in hoe organisaties zich bezighouden met publieksbereik. Ze vinden dat organisaties zich in goud bevinden wanneer publieksbereik een belangrijk onderdeel van het beleid is, er gerichte doelen zijn vastgesteld en er structureel wordt samengewerkt met diverse partners. Het gaat hierbij niet om losse activiteiten, maar om een aanpak die volledig is geïntegreerd in de identiteit en strategie van de organisatie.

Kijken we specifiek naar de sportsector, dan is de nauwe samenwerking vanuit de sportsector met onder andere gemeenten een belangrijk 'gouden' kenmerk volgens

de deelnemers. In sommige gevallen maakt publieksbereik expliciet deel uit van het gemeentelijk beleid, waardoor extra middelen en aandacht beschikbaar worden gesteld om doelgroepen te bereiken.

“Wij worden ingezet vanuit het gemeentelijk beleid en extra inzet op aandachtswijken, waardoor we met Sport en Bewegen eenvoudig toegang hebben tot de doelgroep. Ook zijn hier middelen voor beschikbaar. Echter borging van deze interventies is nog wel een uitdaging (kans).”

Ook binnen de culturele sector worden voorbeelden genoemd van organisaties die het niveau ‘goud’ bereiken, doordat zij actief samenwerken met een diversiteit aan artiesten of partners om verschillende publieksgroepen te bereiken.

“Doordat we samenwerken met artiesten uit verschillende genres krijgen we steeds een ander en nieuw publiek. Dat is wel de kracht denk ik!!”

Binnen de erfgoedsector zien we ook diverse vormen van samenwerking. Daarnaast benadrukken deelnemers dat zij laagdrempelige, toegankelijke communicatie inzetten om nieuwe doelgroepen te betrekken.

“Gezamenlijk zijn we bezig om jonge gezinnen en nieuwe inwoners/migranten actief te betrekken met Zing-ze. (...) Momenteel wordt een aantrekkelijke, laagdrempelige, kleurrijke en speels vormgegeven brochure (...) ontwikkeld, geschreven in een toegankelijke / eenvoudige taal en waarbij de website voor verdieping zorgt.”

Deelnemers zien gouden organisaties als koplopers. Hun publieksbereik is breed én duurzaam, en dit is ondersteund door beleid, samenwerkingen en gerichte investeringen in toegankelijkheid van hun aanbod voor diverse publieksgroepen.

Groen

Veel organisaties plaatsen zichzelf in het groene deel van de maturiteitsschaal ‘publieksbereik’. Deelnemers geven aan een breed publiek te bereiken én zich bewust te richten op verdere groei in publieksbereik. Er wordt benoemd dat dit onder andere gebeurt door aanbod te ontwikkelen voor verschillende leeftijdsgroepen en door actief aandacht te hebben voor inclusie.

“Groen, omdat we alle doelgroepen wel bereiken en ook bewust aanbod voor alle doelgroepen hebben. Bijvoorbeeld in onze programmering maken we onderscheid in 0-4, 4-12, 12-18, 18+ jaar. Ook ten aanzien van ouderen of mensen met een beperking hebben we speciaal aanbod.”

Daarnaast wordt hun publieksbereik versterkt wanneer activiteiten dichterbij inwoners plaatsvinden en wanneer daarin wordt samengewerkt met partijen die de doelgroep al bereiken.

“Ik zou onze organisatie plaatsen in groen, met name door de nieuwe wijkaanpak in de komende beleidsperiode, waarin de focus ligt op het brengen van aanbod naar de wijken, dichterbij de inwoner, en daar ook samen te werken met partijen die de doelgroep al betrekken.”

Voor het bereik van jongeren worden dus al vaak strategieën en activiteiten ingezet. Daarnaast is er ook een sterke ambitie om minder zichtbaar publiek te bereiken en deelname toegankelijk te houden.

“Wij zijn, denk ik, wel koploper op het gebied van jongerenbereik vergeleken met andere organisaties in onze regio, maar er is altijd ruimte voor verbetering. Wij (...) zien zeker nog ruimte voor groei. Er zijn altijd groepen die nog moeilijker bereikbaar zijn, die nog minder zichtbaar zijn, die misschien denken dat het niet voor hen is. Maar wij willen dat alle jongeren in de regio zich welkom voelen binnen onze projecten. Onder andere daarom maken wij ons er hard voor dat de activiteiten voor de jongeren gratis zijn en blijven. En dat onze activiteiten op allerlei locaties, verspreid door de hele regio plaatsvinden.”

Ook binnen de sportsector proberen organisaties deelname aan activiteiten en evenementen zo toegankelijk, ook voor mensen met een beperking, mogelijk te maken om een zo breed en divers mogelijk publiek te kunnen betrekken.

“Daarnaast doen wij ook ons best om locaties op het evenemententerrein te creëren die toegankelijk zijn voor mensen met een handicap. Bij het WK 2023 hadden we bijvoorbeeld een speciaal rolstoelplatform”.

Deelnemers geven dus aan dat ze met het groene niveau een stevige basis hebben, maar dat er ruimte blijft om het publieksbereik nog verder te versterken.

Oranje

Naast organisaties die zichzelf in het oranje deel van de maturiteitsschaal plaatsen, zijn er ook meerdere deelnemers die zichzelf momenteel tussen groen en oranje in zien. Zij bereiken al een deel van het gewenste publiek, maar geven aan dat een structurele strategie of voldoende capaciteit om dit waar te maken nog ontbreekt. De ambitie om te groeien is dus aanwezig, maar beperkte middelen, tijd of specifieke expertise vormen een belemmering voor verdere ontwikkeling.

“Onze vrijwilligersorganisatie zit tussen oranje en groen in. Groei op dit gebied hangt ook af van expertise, ervaring en beschikbare tijd van onze vrijwilligers.”

Communityleden geven aan dat meerdere doelgroepen wel worden bereikt, maar dat dit nog onvoldoende is onderbouwd met een lange-termijnstrategie of dat specifieke kennis ontbreekt.

“Er wordt sinds dit jaar wel wat gedaan aan het bereiken van jongeren en we bereiken wel meer dan 1 doelgroep maar het ontbreekt nog aan een duidelijke strategie met een bijbehorend plan. Dat vraagt om expertise en die hebben we niet in huis, dus moet die worden ingehuurd. Mijn indruk is dat veel culturele organisaties die zich richten op klassieke muziek/zang tegen dezelfde uitdagingen aanlopen.”

Binnen erfgoedorganisaties blijft vooral het bereiken van jongeren een uitdaging, waarbij samenwerking met scholen wel kansen biedt, maar ook een afhankelijkheid met zich mee kan brengen.

“We hebben als doelstelling om meer jeugd te betrekken in cultuurhistorie en hebben ook de ambitie om naar groen te bewegen, maar de praktijk is weerbarstig. Er zijn wel diverse contacten met scholen maar vaak is het afhankelijk van de interesse van de docent of er iets mee gedaan wordt.”

Ook bij organisaties met een breder aanbod blijft de wens om publieksbereik sterker en consistentere te maken.

“Als poppodium zitten wij op oranje/groen. We bereiken veel mensen, veel verschillende soorten. (...) Maar de intensiteit, relevantie en structuur kan verbeterd worden, daarom dus oranje.”

Rood

Geen van de deelnemende organisaties of verenigingen plaatst zichzelf of andere verenigingen en organisaties in de sectoren in het rode vlak van de maturiteitsschaal.

3.4 Terugblik op publieksbereik

Concluderend zien we dat verenigingen en organisaties binnen alle vier sectoren op een of andere manier bezig zijn met publieksbereik en waarbij veel organisaties ook specifieke aandacht hebben voor jongeren. De mate waarin organisaties zich bezighouden met publieksbereik varieert. Sommige organisaties werken strategischer aan het bereiken van verschillende doelgroepen dan andere, die hier nog meer mee aan het experimenteren zijn.

Zoals gezegd geven vrijwel alle deelnemers aan dat zij zich in hun publieksbereik (mede) richten op jongeren. Specifiek voor jongeren laten de deelnemers zien dat succesvolle publieksbenadering vraagt om doelgericht aanbod van creatieve, interactieve en beleavingsgerichte activiteiten, samenwerking met relevante partners en een langetermijnvisie: nu investeren in verbindingen en betrokkenheid, met oog voor de opbrengst op de langere termijn.

Naast jongeren worden gezinnen en actieve doelgroepen vaker bereikt dan kwetsbare of (andere) moeilijk te bereiken doelgroepen.

Verder zien we dat organisaties de verbinding en samenwerking met andere partijen, zoals gemeente, onderwijs, andere culturele instellingen of (makers-) collectieven en maatschappelijke partners, opzoeken om hun activiteiten te versterken en (nieuwe) doelgroepen te bereiken. Naast brede communicatiestrategieën gaat het daarbij ook om het bieden van een divers aanbod dat aansluit bij de behoeften van verschillende doelgroepen. Daarbij speelt het verplaatsen van activiteiten naar de doelgroep toe een belangrijke rol, net als het aanbieden van een gedifferentieerd aanbod dat aansluit bij uiteenlopende behoeften. Om te bepalen wat de behoefte is, worden bijvoorbeeld focusgroepgesprekken of ‘pizza-gesprekken’ gevoerd. Praten met de doelgroep over wat zij het liefste zouden willen lijkt effect te hebben op het bereik van de doelgroep.

Effectieve communicatiestrategieën, afgestemd op zowel doelgroep als type activiteit, zijn essentieel om het publiek te bereiken en te betrekken. Borging van activiteiten/programma’s voor de lange termijn is hierbij een aandachtspunt, waarbij deelnemers ook aangeven dat ze hiervoor middelen missen.

4 Innovatie

4.1 Inleiding

Ook innovatie en hoe de sectoren daar mee omgaan is in beeld gebracht via de research community. Naast het publieksbereik, is ook de manier waarop organisaties en verenigingen binnen de sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd omgaan met veranderende omstandigheden en welke specifieke stappen zij zetten op het gebied van innovatie en vernieuwing voor de provincie van belang. Net als bij publieksbereik was er niet alleen ruimte voor het beantwoorden van onze vragen tijdens de research community. Deelnemers konden ook hun inzichten en ervaringen rond innovatie uitwisselen met elkaar.

In dit hoofdstuk beschrijven we in paragraaf 4.2 hoe de deelnemende organisaties bezig zijn met innovatie. In paragraaf 4.3 kijken wij aan de hand van de ontwikkelde maturiteitsschaal naar de vraag hoe zij zelf vinden dat hun organisatie, maar ook de sector in het algemeen, er voor staat. In paragraaf 4.4 volgt een korte terugblik op wat we op basis van de voorgaande twee paragrafen zien als het gaat over innovatie in de vier sectoren binnen Levendig Brabant.

4.2 Inzet op innovatie

We legden de communityleden de volgende vraag voor:

Het programma Levendig Brabant onderscheidt drie vormen van innovatie:

1. Technologische innovatie: het toepassen van digitale communicatie of het automatiseren van processen.
2. Organisatorische innovatie: het aanpassen van werkprocessen.
3. Inhoudelijke innovatie: het vernieuwen van diensten of producten.

Hoe gaat jouw vereniging/organisatie om met veranderende omstandigheden? Kun je één of twee concrete innovaties (technologisch, organisatorisch en/of inhoudelijk) noemen die jouw organisatie/vereniging heeft doorgevoerd? Beschrijf kort wat deze innovaties inhouden en waarom ze zijn ingevoerd? Kun je ook aangeven tegen welke knelpunten je aanliep? En (hoe) je deze knelpunten hebt opgelost?

Technologische innovatie

Veel communityleden zijn bezig met digitale communicatie, het automatiseren van werkprocessen en digitalisering van producten en diensten.

Digitale communicatie

Informatie is door veel organisaties en verenigingen al zoveel mogelijk digitaal toegankelijk gemaakt. Het publiek wordt steeds meer bereikt via sociale media en sommige organisaties en verenigingen hebben drukwerk zoals flyers, posters en informatiebrochures al helemaal vervangen door uitsluitend digitale informatiekanaalen. Communityleden denken daarmee een groter bereik te hebben, want veel mensen staan in de praktijk al via digitale middelen met elkaar in contact.

“We gaan steeds digitaler en proberen met sociale media mee te gaan om onze achterban te bereiken.”

“Jongeren kunnen zich registreren via een app. Deze tool informeert jongeren over activiteiten, sport- en beweegaanbod en evenementen, die aansluiten bij het persoonlijke profiel. Het blijft wel een uitdaging ze “betrokken” te houden. Dus ook de verbinding met andere sociale media, Instagram, TikTok en Snapchat is cruciaal.”

Een uitdaging voor verenigingen en organisaties is om steeds met de tijd mee te blijven gaan omdat technologie voortdurend in ontwikkeling is en er steeds weer andere sociale mediakanalen populair zijn.

“Technologie en jongeren gaat héél snel. Ze veranderen van platform zodra ouders en ooms en tantes erop komen :D. (...) Het is opletten geblazen.”

Websites worden zo goed mogelijk digitaal toegankelijk gemaakt. Zo geeft een communitylid aan veel werk te hebben gestopt in het verbeteren van de vindbaarheid van de website in zoekmachines. Hierdoor worden organisaties gemakkelijker gevonden binnen de veelheid aan organisaties en websites. Dit heeft echter ook een keerzijde, omdat het ook leidt tot meer spam en ongewenste aanbiedingen.

“Door de SEO (Search Engine Optimisation) van je website te verbeteren kan je ook beter gevonden worden door bedrijven (of oplichters) waar je liever geen contact mee hebt. De hoeveelheid gerichte spam en aanbiedingen binnen onze mailbox is sterk gegroeid. Lastig, omdat je toch veel van die mails kort moet lezen om te weten waar het over gaat.”

Om het effect van publieksbereik te meten zijn diverse online marketingtools beschikbaar. Genoemd worden: Sprout bij socials, Improvado, Google Analytics en SMARP.

Digitalisering van werkprocessen

Veel organisaties met activiteiten waarbij tickets of reserveringen nodig zijn, hebben inmiddels hun boekingsproces en ticketsysteem geautomatiseerd, zodat mensen zich online kunnen inschrijven voor activiteiten, kaartjes kunnen bestellen en zelf de mogelijkheden en beschikbaarheid kunnen inzien. Dit scheelt veel telefoontjes en mailverkeer, waardoor sneller en efficiënter geschakeld kan worden. Tevens biedt een geautomatiseerd systeem aan collega's een duidelijk overzicht als er vragen of wijzigingen zijn met betrekking tot de reserveringen. Het maakt het werk gemakkelijker en leidt minder snel tot fouten.

“We hebben Olifantenpaadje aangeschaft waardoor ons boekingsproces nu volledig automatisch verloopt en dat ook gekoppeld zodat mensen ook via de website maar ook op de vestigingen zelf kunnen boeken en betalen voor activiteiten.”

Ook gebruiken verenigingen en bijvoorbeeld bibliotheken steeds vaker digitale middelen in de communicatie naar hun leden, zoals automatische incasso van contributies of facturatie via email. Een communitylid merkt hierbij op dat dit nog wel lastig is, omdat e-mails aan grote groepen soms aangemerkt worden als ongewenst of helemaal niet door de spamfilter komen.

Ook geeft een communitylid aan het proces voor het plaatsen van advertenties en berichten te hebben geautomatiseerd.

“Standaardiseren van meta-advertenties. Berichten plannen we in via Meta Business Suite, voor zowel Instagram als Facebook (TikTok gebruiken we nog net te weinig).”

Om interne werkprocessen te structureren maken meerdere organisaties gebruik van Monday.com voor het beheer van hun projecten en taken.

Digitalisering van producten en diensten

Een andere vorm van technische innovatie is het digitaliseren van collecties (foto's, kranten, objecten). Vooral organisaties zoals heemkundekringen, musea en bibliotheken zijn hier druk mee bezig. Zij zien dit niet als een doel op zich, maar als kans om het gebruik van erfgoed en collecties te vergroten en verbeteren, kennis beter te ontsluiten, meer publiek te bereiken en cultuur en erfgoed meer beleefbaar te maken.

“Vrijwilligers (heemkunde) digitaliseren foto's, bidprentjes, kranten etc. en gaan dit uitbreiden met andere collecties en erfgoed in de gemeenten (o.a. nisbeelden). De focus gaat verschuiven van kwantiteit naar kwaliteit.”

Vrijtijdsorganisaties denken ook steeds vaker na over de inzet van digitale technieken bij activiteiten of wandel- en fietsroutes, maar weten soms nog niet goed hoe ze dit het beste kunnen aanpakken én of dit wel voor hun (hele) doelgroep de juiste weg is.

“We weten nog niet hoe we digitalisering kunnen toepassen bij lezingen, wandeltochten, fietstochten, werkbezoeken etc., maar moeten nog nadenken hoe (...) en of dat überhaupt wenselijk is omdat mensen misschien juist behoefte hebben aan een digitaal aanbod, omdat ze ook wel eens digitaal uit willen staan en gewoon ergens willen kijken waar iemand gepassioneerd een verhaal vertelt.”

Een aantal deelnemers geeft aan gebruik te maken van AI-tools waardoor werkprocessen efficiënter kunnen worden uitgevoerd. Hierbij is het wel belangrijk goed te onderscheiden welke AI-toepassing waarvoor ingezet kan worden.

“Waar we ons echt veel mee bezig houden is het toepassen van AI. Daardoor kunnen we meer met een kleiner team. (...) Het is ook belangrijk goed op de hoogte te blijven van wat daar binnen verandert (dat doen wij o.a. binnen Mindlabs) en ook hoe je dat voor je kan laten werken.”

“Om collecties digitaal toegankelijk te maken (duurzaam opslaan en ontsluiten voor een breed publiek) experimenteren we met AI-toepassingen. Denk aan het leggen van verbanden tussen krantenartikelen en persfoto's, handgeschreven teksten omzetten in leesbare teksten ofwel transcriberen (handwritten text recognition), beeldherkenning (omschrijvingen kunnen gebruikt worden om foto's te vinden).”

Tot slot vinden ook technologische ontwikkelingen plaats in het gebruik van apparatuur. Zo kunnen bijvoorbeeld inspecties van monumenten efficiënter en veiliger middels drones en AI worden uitgevoerd en zijn voor online boekings- en ticketsystemen hiervoor geschikte computerapparatuur en scanners nodig. Deze ontwikkelingen brengen extra kosten met zich mee, waarschijnlijk met name voor de kleinere of vrijwilligersorganisaties.

“Vroeger knipte je het kaartje van de bezoeker. Nu moet je scanners inhuren om de digitale tickets te scannen. Ondanks de extra kosten is en blijft duurzaamheid een speerpunt binnen onze organisatie.”

Organisatorische innovatie

Bij organisatorische innovatie gaat het om de ontwikkeling van werkprocessen binnen organisaties en verenigingen. Veel van de genoemde organisatorische innovaties hebben betrekking op technologische toepassingen en het digitaliseren van werkprocessen, zoals hiervoor reeds zijn genoemd.

Marketing en PR

Aanvullend daarop noemen communityleden dat de rol van communicatie met hieronder vallend PR en marketing binnen hun organisatie is toegenomen. Diverse communityleden werken hierbij vanuit een lange termijnvisie en de behoeften van verschillende doelgroepen. Niet alleen binnen de eigen sector, maar ook vanuit de andere sectoren is de concurrentie immers groot.

“We hebben doelgroepen naar hun behoeften qua informatievoorziening gevraagd en omgezet naar een roadmap met actiepunten.”

“Vanuit cirkels van invloed (waar hebben we invloed op en waar niet) kijken we naar behoeften vanuit de markt. En dit ook weer vertaald naar functies en rollen binnen de afdeling.”

“Naamsbekendheid is belangrijk, want onbekend maakt onbemind.”

Professionaliseren en ontwikkelen werkprocessen

Ook investeren diverse organisaties en verenigingen in het goed en - indien mogelijk - beter structureren en professionaliseren van hun werkprocessen. Het doel hiervan is het zo efficiënt mogelijk benutten van de beschikbare tijd en capaciteit en het werk beter met elkaar te kunnen afstemmen.

“We standaardiseren onze werkprocessen door te werken met een contentkalender (exceldocument) waarin we onze werkzaamheden vooruit plannen.”

“Professionaliseren van vrijwilligerstaken, insourcen van zzp-werk, aanpassen van managementprocessen.”

Werkprocessen lopen vaak zoals ze altijd hebben gelopen. Medewerkers en vrijwilligers hebben vaak hun eigen manier van werken, waardoor het soms lastig is werkprocessen (structureel) te veranderen. Anderzijds is er een behoefte om de bestaande processen goed te borgen, en op die manier een ontwikkelslag te maken op de organisatorische aspecten.

“Momenteel zijn we meer aan het waarborgen dan aan het innoveren om te behouden wat we hebben aan goed lopende processen. Sinds ongeveer 15 jaar is voor onze vereniging het maken van een beleidsplan en het vaststellen van profielen en processen al innovatief.”

“Wat lastig is, is dat we veel met stagiaires werken, waardoor je alle standaarddingen elke keer opnieuw moet uitleggen. Leuk is dat stagiaires net even anders naar zaken kijken.”

Samenwerking opzoeken met andere organisaties wordt eveneens genoemd als vorm van organisatorische innovatie. Daarnaast worden voorbeelden genoemd als het inzetten van radiospotjes, opzetten van crowdfunding om geld in te zamelen om een concert mogelijk te maken en het al gaandeweg komen tot vernieuwing van werkprocessen via design thinking.

“Je probeert wat, mislukken kan niet, soms lukt het niet en dan pas je aan en ga je weer door.”

Verduurzaming

Veel genoemde organisatorische innovaties hebben betrekking op verduurzaming, met als doel om hun milieu-impact te beperken. Zo worden erfgoed en accommodaties voor sport-, cultuur en vrijetijd verduurzaamd, stappen organisaties en instellingen over op het gebruik van elektrische vervoermiddelen en is er bij evenementen aandacht voor afvalscheiding, vegetarisch en biologisch voedsel en het tegengaan van voedselverspilling, het gebruik van milieuvriendelijke stroomvoorzieningen en het stimuleren van duurzaam vervoer. Organisaties willen hierin het voorbeeld geven, maar men geeft aan dat duurzamer werken veel extra geld kost.

“Sinds drie jaar zijn wij veel bewuster geworden in het kader van duurzaamheid. We hadden al een gescheiden afvaleilandje op ons terrein (...). Al het onaangeroerde voedsel in de VIP tent gaat naar opvangcentra, etc. Daar is de afgelopen jaren nog veel meer bijgekomen, zoals het inzetten van elektrische voertuigen bij op- en afbouw. Gebruik HVO 100 diesel ipv gewone diesel in alle aggregaten. Waar mogelijk inzet van battery-packs. Bevorderen fietsgebruik door bezoekers (korting op entree), bevorderen carpooling, verstrekken van minder parkeerkaarten aan VIP-gasten, meer vegetarisch voedsel, stimuleren gebruik OV. En nog veel meer allemaal in het kader van duurzaamheid.”

“Duurzamer werken kost gewoon veel extra geld. Voorbeelden hiervan: duurzame diesel is 2x zo duur, inhuren elektrische voertuigen is 2x zo duur plus komen daar de oplaadkosten nog bij.”

Impactmeting

Een andere ontwikkeling is het beter in beeld brengen van het beoogde doel en de (beoogde) impact van projectplannen en vervolgens te meten in hoeverre deze doelen worden behaald.

“We zijn gestart met het toevoegen van een ToC (Theory of Change) bij de start van de projectplannen zodat we beter in beeld hebben wat het beoogde doel is. Bij de uitvoering wordt met verschillende methodes gemeten wat het effect van de dienstverlening is. Hier zijn we mee aan het experimenteren omdat niet alle methodes voor alle doelgroepen en activiteiten geschikt zijn.”

Inhoudelijke innovatie

Net als bij de organisatorische innovaties hebben ook veel inhoudelijke innovaties te maken met technologische ontwikkelingen en digitalisering van het aanbod aan activiteiten en diensten (zie technologische innovatie). Voor bibliotheken betekent dit bijvoorbeeld een ontwikkeling van inzet op leesvaardigheid naar mediawijsheid en voorlichting aan diverse doelgroepen over AI.

Enkele communityleden merken echter op dat we bij innovatie vaak alleen denken aan iets nieuws. Innovatie kan echter ook gaan om oude methoden, iets terugbrengen dat er niet meer is, maar waar wel behoefte aan is of bestaande toepassingen waaraan nieuwe elementen zijn toegevoegd.

“Binnen onze organisatie worden absoluut de gekste activiteiten georganiseerd, bingo avonden, internationale brei bijeenkomsten, skate-wedstrijden met steeds heftiger obstakels, nieuwe punkbandjes, biertarten, tweedehands markten, ga zo maar door. Is dat innovatie? Vernieuwing? Of gewoon creativiteit?”

“Pixel gaming heeft een opmars gemaakt. (...). Minecraft en Roblox zijn daar goede voorbeelden van. (...). Het is een voorbeeld van wat 30 jaar geleden goed werkte en nu gelukkig weer, binnen de juiste toepassing en de juiste exposure.”

Organisaties en verenigingen blijven continu hun aanbod aan activiteiten en diensten verbeteren om aan te blijven sluiten bij veranderende behoeften en nieuwe of andere doelgroepen te bereiken. Communityleden noemen diverse voorbeelden van vernieuwende diensten en producten, zoals het ontwikkelen van toegankelijke audiotours, toepassen van living history, de organisatie van lecture rehearsals, het ontwikkelen van lesprogramma's en websites met informatie voor scholen aanvullend op fysieke uitingen (bijvoorbeeld objecten of boeken). Ook het toegankelijk maken van historisch erfgoed en kwetsbare objecten en collecties middels digitale toepassingen of het inzetten van replica's worden als voorbeelden genoemd.

Verdere digitalisering, kunstmatige intelligentie en online beschikbaarheid zorgen voor bredere toegankelijkheid en betere ontsluiting van collecties. Dit stimuleert hernieuwd gebruik, terwijl kwetsbare originelen worden ontzien. Een knelpunt dat hierbij wordt genoemd is dat auteursrecht een belemmerende factor kan zijn voor de beschikbaarstelling van objecten of collecties.

“Onze geschiedkundige kring heeft een eigen streekgebonden ‘School voor Geschiedenis’ sinds ongeveer 15 jaar. Jaarlijks volgens ongeveer 250 cursisten een leerjaar of module.”

“De kaartentafel is een ‘stapel’ van op een tijdlijn geordende gedigitaliseerde geografische kaarten. (...) Op elk willekeurig punt op de kaart kun je nu terug in de tijd: wat heeft hier vroeger, 1, 2, 3, 4, 5 eeuwen geleden gestaan?”

“Het oude centrum van Vught in de jaren 50 is steen voor steen, pand voor pand en straat voor straat digitaal nagebouwd. Niet alleen met statische beelden, maar ook met een vorm van streetview kun je door die straten wandelen. Per pand is er informatie over wie er woonden, wat voor winkeltje er zat en hoe het er toen uitzag.”¹²

¹² Website [Vught 3D](#)

Algemene knelpunten

Een veelgenoemd knelpunt dat voor alle drie innovatievormen geldt, is dat voor innovaties specifieke expertise, tijd en capaciteit en vaak ook geld nodig is, wat vaak niet voorhanden is binnen de eigen organisatie. Sommige organisaties en verenigingen beschikken over vrijwilligers met de benodigde expertise, anderen huren tegen betaling ondersteuning in of kunnen gebruik maken van innovaties die door landelijke koepelorganisaties worden ontwikkeld. Eén communitylid gaf aan veel steun te hebben gehad via de landelijke HR-voucher van het Fonds voor Cultuurparticipatie, een soort strippenkaart waarmee culturele en creatieve instellingen expertise konden inhuren voor advies en ondersteuning bij hun HR en organisatiebeleid. Inmiddels is deze regeling opgeheven, maar een dergelijke regeling, wellicht vanuit de provincie, zou voor verenigingen en organisaties wel interessant kunnen zijn.

“Op het gebied van communicatie werken wij samen met een heel fijn maatschappelijk betrokken communicatiebureau met veel jonge mensen, die alles weten over de kanalen van nu. Heel waardevol. Zij verzorgen onze website, alle socials, zijn betrokken bij onze whatsapp community (...) en helpen ons met de interne procesverbetering via Monday.”

“Het voordeel van een culturele organisatie is de ondersteuning vanuit het land door in ons geval bv de Koninklijke Bibliotheek en LKCA Kenniscentrum voor cultuureducatie en amateurkunst, waarbij alle innovatie wordt ontwikkeld samen met ons.”

“We hebben doelgroepen naar hun behoeften qua informatievoorziening gevraagd. Lang niet alles kan direct worden opgepakt, door allerlei redenen zoals mankracht, financiën, etc.”

4.3 Maturiteitsschaal innovatie

We hebben de 32 actieve deelnemers aan de research community de voor innovatie ontwikkelde maturiteitsschaal voorgelegd (zie figuur 7)

Gedragen innovatieagenda en beleid voor omgang met veranderingen De organisatie is gedigitaliseerd Toonaangevende innovaties of vernieuwingen recent doorgevoerd Innovatie en vernieuwingen als breed gedragen onderdeel van bedrijfscultuur
Aanpak voor innovatieagenda en/of beleid voor omgang met veranderingen Enkele projecten / initiatieven voor (nieuwe) digitale diensten zijn doorgevoerd Enkele innovaties of vernieuwingen recent doorgevoerd Innovatie en vernieuwingen als onderdeel van bedrijfscultuur
Opzet voor innovatieagenda en/of beleid voor omgang met veranderingen Opstart rondom projecten / initiatieven voor (nieuwe) digitale diensten Enkele innovaties of vernieuwingen recent doorgevoerd Innovatie en vernieuwingen als losse projecten onderdeel van bedrijfscultuur
Geen innovatieagenda of beleid voor omgang met veranderingen Geen projecten / initiatieven voor (nieuwe) digitale diensten doorgevoerd Geen innovaties of vernieuwingen recent doorgevoerd Innovatie en vernieuwingen geen onderdeel van bedrijfscultuur

Figuur 7 Maturiteitsschaal innovatie

Vervolgens hebben we de deelnemers de volgende vraag gesteld:

Kun je aangeven welke kleur (goud, groen, oranje of rood) van de maturiteitsschaal op dit moment het beste de ontwikkeling rondom innovatie en digitalisering van jouw vereniging/organisatie weergeeft?⁷ Waar op de maturiteitsschaal zitten volgens jou andere, vergelijkbare verenigingen/organisaties? (Geef ook aan waarom je jouw - en andere- organisaties hier plaatst, en licht dit toe met concrete voorbeelden).

Hierbij geldt dat organisaties en verenigingen in goud hier het meest op ontwikkeld zijn, gevolgd door groen, oranje en rood.

Goud

Een kleine groep communityleden plaatst zich in het gouden deel van de maturiteitsschaal. Organisaties geven aan dat in dit deel digitalisering en innovatie volledig geïntegreerd en onderdeel zijn van hun organisatie. Digitale middelen zijn voor hun niet een aanvullend middel, maar zijn een belangrijk deel van hun beleid, communicatie en samenwerkingen.

“Ik durf ts stellen dat wij op goud staan. We werken uitsluitend digitaal zowel binnen onze organisatie zelf (bestuur) als met onze vrijwilligersclub en uiteraard met onze sponsors/partners.”

Deelnemers benoemen ook dat hun digitale manier van werken niet alleen efficiënt is, maar dat ze ook doorhebben dat het positief wordt ervaren door externe partijen en samenwerkingspartners.

“Wij merken wel dat de door ons ingeslagen digitale weg bijzonder wordt gewaardeerd door onze sponsors, partners en bezoekers.”

Daarnaast wordt door organisaties in het gouden deel van de maturiteitsschaal, digitalisering zichtbaar ingezet om contact met het publiek te versterken en te structureren. Dit gebeurt bijvoorbeeld door middel van geautomatiseerde en meer gerichte communicatie gedurende het hele publieksproces.

“Onze klanten worden voorafgaande aan het event via whatsapp benaderd met informatieve berichten, tijdens de wedstrijddag(en) worden ze via de app welkom geheten en krijgen ze allerlei nuttige informatie.”

Wat deze organisaties onderscheidt van organisaties in de andere delen van de maturiteitsschaal, is dat innovatie en digitalisering niet als afgezonderde doelen worden gezien, maar als strategische middelen die ingezet kunnen worden om grotere doelen te bereiken.

“Op de as van groen en goud. Innovatie en digitalisering zijn middelen om iets anders te bereiken. Geen doel op zich.”

Groen

De meeste communityleden plaatsen hun organisatie in het groene deel van de maturiteitsschaal. In hun organisaties heeft digitalisering een vaste plek en worden processen steeds professioneler ingericht. Digitalisering wordt hier gebruikt om bereik, toegankelijkheid en efficiëntie te vergroten. Deelnemers geven aan dat digitale middelen niet alleen ondersteunend zijn, maar steeds meer onderdeel worden van de manier waarop zij hun activiteiten uitvoeren. Tegelijkertijd benadrukken ze ook dat digitalisering nooit af is, het vraagt om voortdurende ontwikkeling en vernieuwingen.

“Ik zou zeggen dat wij met onze studio op groen zitten. Wij moeten wel innoveren en vernieuwen om relevant en ook efficiënt te blijven. Maar natuurlijk kan het altijd een stapje meer. Er gaat redelijk wat tijd in zitten om up-to-date te blijven en dit uit te voeren.”

Daarnaast geven organisaties aan dat digitalisering helpt om hun doelgroepen beter te bereiken en deelname laagdrempeliger te maken. Digitale middelen worden daarbij niet gezien als vervanging van persoonlijk contact, maar als een aanvulling die de toegankelijkheid vergoot.

“Groen, vanwege app voor gasten om activiteiten en diensten te bestellen naast en zeker niet ter vervanging van persoonlijke aandacht, beschikbaarheid en gastvrijheid maar als aanvullende dienst.”

Organisaties die zichzelf in het groene vlak plaatsen laten vooral een bewuste inzet op digitalisering zien, gecombineerd met de ambitie om door te ontwikkelen naar goud.

Oranje

Verschillende deelnemers aan de research community plaatsen hun organisatie het oranje vlak, omdat zij al actief aan innovatie en digitalisering werken, maar het nog geen structureel onderdeel is van hun beleid of de organisatiecultuur. Digitalisering gebeurt al wel, maar verdere ontwikkeling in professionalisering hiervan is volgens hen nog nodig.

“Ook voor deze maturiteit geldt dat ik ons nu zou inschatten op oranje, met de bedoeling om via het beleidsplan te komen tot groen.”

Bij sommige deelnemers worden al grote stappen gezet, zoals door het inzetten van systemen en heel soms aanbestedingen, maar betreft het incidentele projecten en blijft draagvlak onder medewerkers een uitdaging.

“Er is een flinke stap gezet op het vlak van automatisering via meerdere meervoudig onderhandse Europese aanbestedingen (...) De reden dat we voornamelijk nog oranje zijn betreft het draagvlak. Het is nu een groot los project, en je merkt dat het lastig is alle medewerkers hierin mee te krijgen.”

Ook wijzen enkele communityleden op het belang en de beperking van middelen en menskracht, wat vooral een grote rol speelt bij kleinere of amateurkunst - organisaties.

“Zonder middelen en menskracht is het heel lastig innoveren en digitaliseren lijkt me, dit is voor zover ik zie met name in de amateurkunstensector lastig, je bent hiervoor echt afhankelijk van gevestigde instellingen.”

“Uiteindelijk is vernieuwing lastig in beleid te vangen en hangt het af van een aantal pioniers in de organisatie met een lange adem.”

Rood

Een klein aantal organisaties plaatst zichzelf in het rode vlak, vooral omdat innovatie en digitalisering bij hen geen structurele plek hebben binnen de organisatie. Het ontbreekt vaak aan tijd, middelen of specialistische kennis om hiermee aan de slag te gaan.

“De skills en personeel om dit professioneel aan te pakken heeft onze stichting nog niet.”

Ook geven communityleden aan dat vernieuwing en digitalisering vaak alleen incidenteel voorkomt, bijvoorbeeld met de hulp van stagiaires of vrijwilligers.

“Er is een poging gedaan met stagiairs uit het MBO onderwijs (...) de studenten hebben social media telkens een periode overgenomen en zelf ontmoetingen met medestudenten georganiseerd.”

Daarnaast benoemt een deelnemer dat innovaties nog niet vanuit beleid plaatsvinden, waardoor initiatieven onsamenhangend blijven.

“Ik zou het inschalen tussen rood en oranje. Er zit zeker nog geen beleid achter innovaties. Het zijn vooral ad hoc initiatieven.”

4.4 Terugblik op innovatie

De 32 deelnemers aan de research community laten voor wat betreft het zichzelf plaatsen op de innovatie-maturiteitsschaal een breed spectrum zien van goud tot rood. Wat opvalt is dat de organisaties (hoe actief ze dan ook zijn met innovatie) innovatie vooral inzetten als middel om impact te vergroten. Denk dan aan het verbeteren van processen, het versterken van de publiekservaring of het optimaliseren van samenwerking. Innovatie is niet altijd een doel op zichzelf.

Technologische innovatie

Wanneer we kijken naar technologische innovatie dan zien we dat er vooral wordt ingezet op digitale communicatie, via websites en sociale media. Drukwerk is veelal vervangen door digitale informatiekkanalen. Om de effecten van digitale communicatie te meten, worden online marketingtools ingezet. Veel organisaties hebben inmiddels hun boekingsproces en ticketsysteem geautomatiseerd, zodat bezoekers zich online kunnen inschrijven voor activiteiten, kaartjes kunnen bestellen en zelf de mogelijkheden en beschikbaarheid kunnen inzien. Hierdoor kan sneller en efficiënter geschakeld worden. Een andere vorm van technische innovatie is het digitaliseren van collecties (foto's, kranten, objecten). Vooral organisaties zoals heemkundekringen, musea en bibliotheken zijn hier druk mee bezig.

Organisatorische innovatie

Bij organisatorische innovatie gaat het om de ontwikkeling van werkprocessen binnen organisaties en verenigingen. Hierbij betreft het ook vaak technologische innovaties. Organisaties en verenigingen investeren daarnaast in het beter structureren en professionaliseren van werkprocessen. Hiermee kunnen beschikbare tijd, capaciteit en werk beter op elkaar worden afgestemd. Ook verduurzaming is een organisatorische innovatie waar op in wordt gezet. Denk

daarbij aan het gebruik van elektrisch vervoer, afvalscheiding, vegetarische maaltijden. Ten slotte is er toenemende aandacht voor impactmeting om te zien of de vooraf vastgestelde doelen van de activiteiten worden behaald.

Inhoudelijke innovatie

Inhoudelijke innovatie gaat over het vernieuwen van producten en diensten. Ook hier betreft het vaak technische innovatie, zoals digitalisering van het aanbod van activiteiten en diensten. Organisaties en verenigingen blijven continu activiteiten en diensten verbeteren om aan te blijven sluiten bij veranderende behoeften en om nieuwe of andere doelgroepen te bereiken. Ook het toegankelijk maken van historisch erfgoed en kwetsbare objecten en collecties middels digitale of AI toepassingen of het inzetten van replica's worden als voorbeelden genoemd van inhoudelijke innovatie.

Algemeen knelpunt voor innovatie

Een veelgenoemd knelpunt dat voor alle drie innovatievormen geldt, is dat voor innovaties specifieke expertise, tijd en capaciteit en vaak ook geld nodig is, wat vaak niet voorhanden is binnen de eigen organisatie. Sommige organisaties en verenigingen beschikken over vrijwilligers met de benodigde expertise, anderen huren tegen betaling ondersteuning in of kunnen gebruik maken van innovaties die door landelijke koepelorganisaties worden ontwikkeld.

5 Bijdrage aan maatschappelijke opgaven

Om de maatschappelijke bijdragen van de vier sectoren in beeld te brengen hebben we ervoor gekozen om per sector een groepsgesprek te houden en daarin een bredewelvaartscan af te nemen. Met een bredewelvaartscan worden de twaalf thema's van brede welvaart (zie hiervoor ook Bijlage B) op gestructureerde wijze doorgenomen. Deelnemers aan de groepsgesprekken waren deels vertegenwoordigers van de Brabantse uitvoeringsorganisaties en deels van organisaties die actief zijn binnen sport, erfgoed, vrijetijd en cultuur. Dit betreft allemaal mensen die vanuit hun kennis en ervaring een breder beeld hebben van wat er speelt binnen hun sector in Brabant.

In dit hoofdstuk beschrijven we in paragraaf 5.1 per brede welvaartsthema de opbrengsten van de vier groepsgesprekken. In paragraaf 5.2 bekijken we hoe de deelnemers hun sector plaatsen op de maturiteitsschaal. We ronden dit hoofdstuk af met een korte terugblik, in paragraaf 5.3, op wat we op basis van de voorgaande paragrafen binnen de vier sectoren zien als het gaat over de bijdragen aan de maatschappelijke opgaven.

5.1 Bredewelvaartscan

Welbevinden

Voor de deelnemers aan de groepsgesprekken is het evident dat hun sector bijdraagt aan het welbevinden van mensen. Kijken we bijvoorbeeld naar sport, dan zien de gesprekspartners dat de effecten van sport op mensen direct zichtbaar zijn. Ze worden fitter en voelen zich gezonder en samen met anderen sporten en bewegen, bijvoorbeeld binnen een vereniging, zorgt eveneens voor verbinding en sociale contacten. Het draagt bij aan een positief gevoel. Voor mensen die niet willen sporten kan het 'moeten' sporten of bewegen ten behoeve van hun gezondheid wel schuren en een negatieve bijdrage leveren aan hun welbevinden. Erfgoed draagt eveneens bij aan het welbevinden, zowel voor bezoekers van erfgoed als voor bijvoorbeeld erfgoedvrijwilligers. Immaterieel erfgoed, denk aan een bloemencorso, een gilde of carnaval, draagt bij aan verbondenheid, trots en gemeenschapsgevoel. Binnen de sector cultuur draait het vrijwel uitsluitend om het bijdragen aan welbevinden. Bezoekers aan voorstellingen of tentoonstellingen en de cultuurbeoefenaars zelf leren naar elkaar te luisteren, te argumenteren en leren de wereld om hen heen kennen. Dit draagt volgens de gesprekspartners allemaal bij aan welbevinden. Vanuit de sector vrijetijd wordt alles wat

ondernemers, verenigingen, organisaties en overheden doen gezien als een bijdrage aan geluk en welbevinden.

Binnen de vier sectoren wordt veel gesteund op de inzet van vrijwilligers. Die ervaren met hun inzet een groot welbevinden dat eveneens bijdraagt aan hun gezondheid en de sociale samenhang.

Materiële welvaart

De deelnemers aan de vier groepsgesprekken zien allemaal dat hun sector bijdraagt aan de materiële welvaart. Ze denken daarbij aan de werkgelegenheid die de sector zelf biedt, maar ook afgeleide werkgelegenheid in winkels, horeca en bijvoorbeeld ambachtslieden voor de restauratie van erfgoed.

De vier sectoren dragen volgens de gesprekspartners ook allemaal in belangrijke mate bij aan de Nederlandse economie (het bbp). Dit betreft voor een belangrijk deel bestedingen die binnen de sectoren zelf worden gedaan, zoals bijvoorbeeld de omzet tijdens grote sportevenementen, kaartjes voor bezoek van musea of theater en overnachtingen in hotels of campings.

Vanuit het gesprek met de sportsector komt naar voren dat er in provincie Brabant bewust voor is gekozen om topsport op de kaart te zetten. Topsportevenementen zijn goed voor de Brabantse economie, vormen een belangrijk marketinginstrument voor de provincie en dragen bij aan innovatie. Binnen topsportevenementen vinden volgens de deelnemers aan het groepsgesprek over sport vaak innovaties plaats, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid (zie ook verderop bij het brede welvaartthema milieu & klimaat en ecosystemen & biodiversiteit).

Vanuit het groepsgesprek met de erfgoedsector komt naar voren dat de waarde van vastgoed aantoonbaar stijgt in gebieden waar zich erfgoed bevindt. De aanwezigheid van cultuur, erfgoed, sport- en vrijetijdsvoorzieningen zorgt voor een gunstig vestigingsklimaat voor ondernemers en inwoners.

Gezondheid

Binnen de sector sport is de bijdrage aan gezondheid vanzelfsprekend, aldus de deelnemers aan het groepsgesprek. Het beoefenen van sport en bewegen heeft een direct effect op de fysieke en mentale gezondheid van mensen. Ook gaat er een preventieve werking uit van sport op de gezondheid. Bewegen kan natuurlijk ook vanuit een niet-sportieve setting. Door fietspaden te ontwikkelen langs natuurgebieden of kloosterwandelingen aan te bieden, worden mensen uitgedaagd om te bewegen, wat bijdraagt aan de fysieke gezondheid en hierbij werken ze tegelijkertijd aan hun mentale gezondheid.

Hoewel binnen de cultuursector de winst op gezondheid vaak een positief bijeffect is, wordt er binnen deze sector ook actief gezocht naar verbindingen tussen cultuur en gezondheidszorg. Zo heeft Centrum voor verslavingszorg Novadic Kentron bijvoorbeeld opdracht gegeven om een op maat gemaakte voorstelling over verslaving bij jongeren te maken. Bibliotheken zetten actief in op positieve gezondheid, waarbij niet alleen gekeken wordt naar 'niet ziek zijn', maar ook naar het vermogen om jezelf aan te passen aan veranderende omstandigheden en regie te voeren over je leven. Taalambassadeurs gaan mee naar ziekenhuizen, huisartsen en tandartsen om te vragen of bezoekers begrijpen wat er aan hen wordt uitgelegd.

Negatieve effecten op gezondheid zijn er ook, zo zien de deelnemers aan het groepsgesprek sport: wanneer mensen teveel sporten kunnen ze overtraind raken en dat heeft een negatief effect op de fysieke gezondheid. Daarnaast heeft topsport vanwege het hoge competitieve aspect een selecterend vermogen, wat kan leiden tot negatieve impact op de mentale gezondheid. Vanuit het groepsgesprek vrijetijd merkt een deelnemer op dat voor mensen die in een sociaal isolement verkeren, vrijetijd ook 'lege' tijd kan zijn, waardoor het eenzaamheidsgevoel wordt versterkt.

Arbeid en vrije tijd

De vier sectoren bieden allen een belangrijke vorm van vrijetijdsbesteding. Daarnaast zorgen ze voor banen en eveneens voor veel afgeleide werkgelegenheid. Denk daarbij aan afvalverwerking of (seizoens-)arbeid in bijvoorbeeld horeca of op campings. In veel kleine dorpen in Brabant zijn campings of recreatieparken waar in de zomer meer mensen verblijven dan er inwoners zijn in het dorp. Dit zorgt ervoor dat voorzieningen, zoals een supermarkt, kunnen blijven bestaan.

Sport kan werken als een motor om middels sportprogramma's (weer terug) naar werk te keren. Voorbeeld hiervan is het programma *Back in the game* van de PSV Movement.¹³ Tevens draagt sport indirect positief bij aan het arbeidsvermogen. Omdat sport direct bijdraagt aan de fysieke én mentale gezondheid, vormt het een positieve kracht voor de duurzame inzetbaarheid van mensen.

Ook binnen de cultuur- en de erfgoedsector ziet men een bijdrage aan het brede welvaartsthema arbeid en vrije tijd. Er zijn veel meeloopdagen en bedrijvendagen binnen de culturele sector en er komt volgens één van de deelnemers aan de groepsgesprekken steeds meer het besef dat werken in de cultuursector heel prettig is en een grote diversiteit aan mogelijkheden biedt. Een andere deelnemer verzorgt vooral een podium voor jongeren waar zij in hun vrije tijd zelf bezig kunnen gaan met het maken van voorstellingen. Zij ziet dat een aantal jongeren, zodra ze ouder worden, vaak kiezen voor een opleiding of werk binnen het culturele veld.

¹³ PSV Movement - [Back in the game](#)

Echter ook op een heel andere manier dragen de vier sectoren bij aan arbeid en vrije tijd. Kijken we naar de bibliotheken, dan zien we dat bibliotheken mensen leren omgaan met digitalisering of zich inzetten tegen laaggeletterdheid. Idealiter vloeit hier een doorgroei naar (betaald of vrijwilligers-)werk uit voort, wat uiteindelijk ook bijdraagt aan de materiële welvaart.

Wonen

Tijdens de vier groepsgesprekken komt het er bij het thema wonen vooral op neer dat het voor mensen fijner wonen is als er erfgoed en voorzieningen voor sport, cultuur en vrijetijdsbesteding aanwezig zijn. Dat heeft effect op het woonplezier, maar ook op bijvoorbeeld de prijzen van woningen en het vestigingsklimaat voor nieuwe inwoners. De schaarse ruimte in Brabant en de druk op de woningmarkt zorgen er echter wel voor dat vooral sportvoorzieningen onder druk staan: sportvelden verdwijnen ten gunste van nieuwbouwwoningen. Dit terwijl blijkt dat het voor mensen die nu nog niet bewegen of tot kwetsbare groepen behoren, het juist extra belangrijk is dat sport- en beweegvoorzieningen in de buurt zijn. Doordat het aantal sportvoorzieningen steeds meer afneemt, is het voor bepaalde – minder mobiele – groepen nog lastiger om hier te komen.

Voor wat betreft de woningbouw biedt erfgoed kansen bij het herbestemmen van kloosters, kerken of industrieel erfgoed. Alleen is dat een ingewikkeld proces waarbij veel regels en hoge kosten komen kijken.

Sociale samenhang

De vier sectoren dragen volgens de deelnemers volop bij aan de sociale samenhang. Dit geldt voor sporters die lid zijn van een vereniging, maar ook voor toeschouwers bij sportwedstrijden of bijvoorbeeld een Oranjemars wanneer het EK of WK voetbal wordt gespeeld. Er zijn diverse programma's, ook in Brabant, waarbij bijvoorbeeld professionele sporters inwoners uitnodigen voor een beweegprogramma. Dit heeft bijvoorbeeld meer effect dan wanneer een huisarts zegt dat iemand moet gaan sporten. Sport-, erfgoed- en cultuurbeoefening geven het gevoel ergens bij te horen.

De laatste jaren zijn er veel activiteiten bijgekomen die sport en verbinding combineren. Denk daarbij aan E-sports (waarbij teams of spelers het in videogamewedstrijden tegen elkaar opnemen), Pokémon GO (dat mensen in beweging brengt en zorgt voor community building met deelnemers vanuit allerlei achtergronden en leeftijden) of freestyle soccer (waarbij deelnemers heel laagdrempelig elkaar ontmoeten en trucjes uitwisselen).

Ook (immaterieel) erfgoed heeft een verbindend karakter. Een bloemencorso of carnavalsoptocht zorgt voor een gevoel van saamhorigheid en trots. Verder zijn er vrijwilligers actief in bijvoorbeeld kastelen of voormalige kerkgebouwen die de functie van ontmoetingsplek hebben gekregen. Een goed voorbeeld hiervan is de Sint-Petruskerk in Vught, een plek waar een bibliotheek, het Vughts museum, inloopactiviteiten, een welzijnsorganisatie en een wereldwinkel samenkomen.¹⁴

Bibliotheken dragen sowieso bij aan de sociale samenhang. Het is een plek waar je naar toe kan gaan om boeken te lenen, maar ook om te studeren, een kopje koffie te drinken of waar je gewoon even kunt zijn, zonder dat je iets moet. Musea zoeken steeds meer de directe verbinding op met de samenleving. Zo is er het Museum Jan Cunen in Oss dat het project '*Jan Cunen blijft slapen*' heeft waar Ossenaars een kunstwerk uit de stadscollectie kunnen ophangen in hun huis. Tijdens de coronapandemie lockdown, toen het museum gesloten was, was er het project '*Kunst op de wc*'. Hierbij konden Ossenaars een knutselpakketje ophalen om zelf kunst (voor op de wc) te maken. Hiervan is later nog een tijdelijke tentoonstelling geweest.¹⁵

Veiligheid

Als het over de bijdrage van de sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd gaat aan het brede welvaartsthema veiligheid, dan denken de gespreksdeelnemers veelal aan sociale veiligheid. De aanwezigheid van cultuur-, vrijetijds- en erfgoedlocaties in binnensteden zorgt bijvoorbeeld voor levendigheid en sociale veiligheid door de continue aanwezigheid van bezoekers. Een binnenstad als die van Breda wordt door de geïnterviewden als veiliger ervaren vanwege de aanwezigheid van erfgoed en het gevarieerde aanbod aan horeca en winkels dan die van bijvoorbeeld Tilburg waar minder erfgoed en diverse vrijetijdsvoorzieningen in de binnenstad aanwezig zijn. Tilburg kent meer monotone winkelstraten die vrijwel uitgestorven zijn na sluitingstijd van de winkels. Een mooi voorbeeld van maatschappelijke bijdrage vanuit de cultuursector, dat deelnemers aan het groepsgesprek geven, is het initiatief op Stratumseind in Eindhoven. Hier zijn kunstobjecten geplaatst, waardoor mensen zich veiliger zijn gaan voelen en er minder politie nodig blijkt, zo stellen de deelnemers aan het groepsgesprek.

Veiligheid is eveneens een thema in cultuurvoorstellingen voor jongeren. Dan gaat het vaak over online veiligheid of afpersing, maar ook over drugsgebruik of criminaliteit. Deze voorstellingen worden gespeeld op MBO's of op scholen voor voortgezet onderwijs. Hier wordt dan lesmateriaal aan gekoppeld, om de jongeren ook echt met deze thema's aan de slag te laten gaan.

¹⁴ [DePetrus](#)

¹⁵ [Museum Jan Cunen - Jan Cunen blijft slapen](#)

In sport heeft veiligheid een iets andere lading. Om fijn te kunnen sporten moet er een veilige sportrelatie zijn tussen trainer en sporter, en tussen sporters onderling. Hier is veel aandacht voor binnen de (top)sport, bijvoorbeeld via het aanstellen van vertrouwenspersonen.

Milieu & klimaat / Ecosystemen & biodiversiteit¹⁶

Bij de brede welvaartthema's rondom milieu en biodiversiteit denken de deelnemers vooral aan praktische zaken zoals verduurzaming van accommodaties en monumenten. Vooral bij erfgoed brengt dit grote kosten met zich mee, waarvoor in sommige gevallen de gemeente een leidende rol vervult. Kijkend naar milieu, klimaat en biodiversiteit, dan zien we dat het ook vaak gaat over het beheer en behoud van natuurlijk erfgoed. De kwaliteit van het landschap en de biodiversiteit staan immers onder druk.

Wat de sportsector betreft zien de deelnemers dat grote sportevenementen soms een zware wissel trekken op (lucht)vervuiling, maar ook dat hier door middel van innovatie aan gewerkt wordt.¹⁷ Zo is er het voorbeeld van de Groene Karavaan tijdens de Nederlandse wielrenetappes van de Vuelta in 2022. Hierbij mochten alleen emissieloze voertuigen meedoen aan de promotiekaravaan en uitsluitend duurzame gadgets worden uitgedeeld.¹⁸ Hiermee kon volgens de organisatoren aangetoond worden dat wielersport en duurzaamheid samengaan.

Binnen de cultuursector gaat dit thema vooral over het maken van een voorstelling of expositie rondom klimaatverandering om zo bewustwording te creëren.

Mobiliteit

De vier sectoren hebben op heel verschillende manieren te maken met mobiliteit. Enerzijds zorgen e-bikes en snelfietspaden voor de mogelijkheid om voor grotere afstanden de fiets te pakken voor het bezoeken van een natuurgebied, sportclub of erfgoed. Kastelen en andere erfgoedlocaties spelen hier bijvoorbeeld op in door het plaatsen van oplaadpunten voor e-bikes. En het aanleggen van goede fietsvoorzieningen naar sportaccommodaties stimuleert bezoekers om de auto wat vaker te laten staan. Een andere ontwikkeling is dat sportbonden en -verenigingen vaker zoeken naar de mogelijkheden voor een regionale competitie, zodat sporters minder autokilometers hoeven te maken, wat weer een positief effect heeft op het milieu en klimaat. Tegelijkertijd zorgt de toenemende populariteit van toeristische

¹⁶ In de vier groepsgesprekken zijn de twee brede welvaartthema's milieu & klimaat en ecosystemen & biodiversiteit samen besproken.

¹⁷ Hoewel niet benoemd in het groepsgesprek wordt ook in de cultuursector gewerkt aan verduurzaming van bijvoorbeeld festivals. Zie: Het PON & Telos (2024) [Verkenning ecologische voetafdruk culturele sector](#)

¹⁸ Essent (2022) [Unieke groene karavaan bij la vuelta holanda](#)

trekpleisters zoals de Loonse en Drunense Duinen en historisch erfgoed voor grote verkeersdruk, waarbij de parkeerplaatsen voor auto's vaak overvol zijn.

Vanuit de cultuursector wordt mobiliteit vaak als belemmerende factor gezien, vooral binnen het cultuuronderwijs. Het is voor scholen een flinke organisatie om met een klas naar een museum of voorstelling te gaan omdat de scholen de huur van de touringcar niet kunnen betalen en ouders vaak druk zijn om zelf met een groepje leerlingen te rijden. Kunst- en cultuuronderwijs is vanwege het vervoersprobleem niet voor alle leerlingen in Brabant in dezelfde maat beschikbaar.¹⁹

Onderwijs

De positieve bijdrage aan het brede welvaartsthema onderwijs is geen punt van discussie, zo geven de deelnemers van de groepsgesprekken aan. Er zijn op alle onderwijsniveaus opleidingen te vinden voor de vrijetijdssector. Wel is het vaak lastig om stageplekken te vinden, zeker voor MBO-studenten. Binnen de erfgoedsector is er op dit moment een tekort aan vaklieden binnen de restauratieberoepen en specifieke opleidingen daarvoor zijn gestopt. Hier en daar ontstaan initiatieven voor vakopleidingen die worden opgericht in samenwerkingsverbanden tussen bedrijfsleven en onderwijs. Een mooi voorbeeld daarvan is de Vakschool van Nico de Bont in Den Bosch, waar leerlingen in een rijksmonument, dus in een relevante omgeving, praktijklessen krijgen.

Zowel binnen de erfgoed- als de cultuursector zijn er lesprogramma's voor leerlingen van primair onderwijs tot aan HBO-studenten. Eveneens is er het landelijke programma 'Cultuureducatie met Kwaliteit' dat zich ervoor inzet dat alle leerlingen op het primair en voortgezet onderwijs toegang krijgen tot kwalitatief goed cultuuronderwijs dat verankerd is in het curriculum.²⁰ Ook wordt er samengewerkt met jonge makers om ze een eerste podium te bieden of om hen wegwijs te maken in de beroepspraktijk. De Brabant-Collectie (een verzameling boeken, tijdschriften, handschriften, kaarten et cetera over het verleden en heden van Brabant) wordt via diverse acties ingezet in het onderwijs binnen Tilburg University, bijvoorbeeld in de minor Understanding History and Society. Erfgoedcollecties worden zichtbaar gemaakt voor het grote publiek door ze te exposeren, maar ook door ze digitaal toegankelijk te maken.

Ten slotte gaan sport en onderwijs ook goed samen. Zo is er de ontwikkeling van de dynamische schooldag, waarbij leerlingen bewegend leren. Daarnaast worden in Brabant 200 topsporttalenten ondersteund door de provincie en NOC*NSF. Deze jonge sporters worden begeleid in het behalen van een startkwalificatie op de

¹⁹ Het probleem van het vervoer naar culturele instellingen is ook in eerder onderzoek aangetoond. Zie: Het PON & Telos (2025) Monitor Cultuureducatie in Brabant 2021-2024

²⁰ Website Cultuureducatie met kwaliteit.

arbeidsmarkt en tegelijkertijd vervullen zij een voorbeeldfunctie voor klasgenoten. Sport in brede zin zorgt tevens voor een aantal basisvaardigheden, zoals het aanleren van discipline, doorzettingsvermogen en teamgeest; vaardigheden die in iemands verdere ontwikkeling eveneens van belang zijn.

Cultuur

Het thema cultuur kwam in de gesprekken vrijwel zijdelings ter sprake, mede omdat de thema's erfgoed, vrijetijd en cultuur zelf onderdeel zijn van cultuur. Binnen sport werd nog de bijdrage aan identiteitsvorming genoemd. Door het dragen van bepaalde sportkleding of het beoefenen van bepaalde sporten laten mensen zien waarmee zij zich identificeren.

Naast natuurhistorische landschappen, zoals genoemd bij het thema klimaat en milieu, heeft erfgoed een expliciete rol in het ruimtelijk domein. Denk dan aan de instandhouding van cultuurhistorische landschappen en verduurzaming. Dit wordt eveneens benoemd in de uitvoeringsagenda 'Levendig Brabant 2024-2027' en de Omgevingsvisie. Hierin lezen we dat de provincie (wettelijk vastgelegd) een specifieke verantwoordelijkheid heeft bij diverse bovengemeentelijke onderwerpen. Het behouden van 'waardevolle cultuurhistorische landschappen' is daar één van.

5.2 Maturiteitsschaal bijdrage aan maatschappelijke opgaven

Net als bij publieksbereik en innovatie is er een maturiteitsschaal ontwikkeld rondom de bijdrage aan de maatschappelijke opgaven (M.O.). Zie figuur 8. In de vier groepsgesprekken is deze maturiteitsschaal voorgelegd aan de deelnemers en gevraagd op welk niveau van de maturiteitsschaal zij vinden dat hun sector momenteel staat.



Figuur 8 Maturiteitsschaal bijdrage aan Maatschappelijke Opgaven

De deelnemers aan de groepsgesprekken geven aan dat ze het lastig vinden om te bepalen waar hun sector zich bevindt. We geven hieronder een korte reflectie per sector.

Vrije tijd

De deelnemers positioneren de vrijetijdssector op dit moment in zowel het oranje als het groene vlak. Hoewel ze zien dat er allerlei initiatieven worden ondernomen om bij te dragen aan maatschappelijke opgaven, vinden zij deze nog onvoldoende structureel verankerd. Zowel binnen de vrijetijdssector als tussen de vier sectoren onderling is er volgens de deelnemers sprake van beperkte samenwerking. De verbinding tussen de vier sectoren hangt volgens een deelnemer nu nog vaak af van toevallige ontmoetingen en mist een structureel karakter. Ook ontbreekt het binnen de vrijetijdssector aan structureel overleg, waardoor het volgens deelnemers lastig zal worden voor de sector om door te groeien binnen de maturiteitsschaal. Enkele deelnemers adviseren de provincie daarbij te leren van andere provincies, zoals Overijssel, waar binnen de provinciale organisatie volgens hen expliciet aandacht is voor de vrijetijdssector.

Cultuur

Ook de deelnemers aan het gesprek over de culturele sector plaatsen zich in oranje-groen. Vooral het deelnemen in samenwerkingsverbanden is iets wat sommige deelnemers aan het gesprek hun achterban soms bewust niet zien doen. Deze organisaties weten volgens de deelnemer niet goed waar ze kennis en ervaring kunnen opdoen. De gesprekspartners vinden het ook lastig om te laten zien wat de impact van de cultuursector op de maatschappelijke opgaven is, terwijl die er wel is. Ook wordt hier opgemerkt dat niet alle partijen zich hoeven te ontwikkelen naar goud. Er zijn beperkte middelen en mensen en dan kun je nu eenmaal niet alles doen. De deelnemers zien mogelijkheden binnen hun eigen organisatie voor verbinding en benutten deze ook. Zo is er een organisatie die binnen alle projecten werkt via co-creatie tussen kunstprofessionals, jongerenwerk en sportinstellingen. Of het project 'Scoor een boek' waarbij bibliotheken samenwerken met professionele Brabantse voetbalclubs om kinderen meer aan het lezen te krijgen.²¹ Ten slotte zien de deelnemers mogelijkheden in de meer randvoorwaardelijke sfeer, zoals het versterken van de communicatie, positionering van de organisatie en de bedrijfsvoering.

Erfgood

Deelnemers aan het gesprek over de bijdrage van erfgoed plaatsen zich net wat vaker in het groene dan in het oranje vlak. Ze vinden dat er binnen de cultuursector best goed wordt samengewerkt, waarbij vrijwilligerswerk een belangrijk element hierin vormt. Ook is er bijvoorbeeld veel contact tussen provinciale monumentenwachten. Er wordt benoemd dat de provincie in vergelijking met andere provincies veel aandacht heeft voor erfgoed. Er is veel ondersteuning voor de infrastructuur en er zijn middelen voor initiatieven en ontwikkelingen, ook in samenwerking met elkaar. Echter, er wordt ook de kanttekening geplaatst dat het nogal afhankelijk is van de gemeente of er goed onderling wordt samengewerkt. Er zou volgens de deelnemers ook wel wat meer ambitie mogen zijn vanuit erfgoedpartners om door te groeien naar een hoger schaalniveau.

Sport

Het is lastig voor de deelnemers aan het gesprek om de sportsector in de maturiteitsschaal te plaatsen. Er wordt veel opgetuigd aan samenwerkingsverbanden en de sportsector in Brabant is hier ook echt goed op aangesloten. Aan de andere kant vinden de deelnemers dat het nu ook nog erg incidenteel is, vooral bij de provincie. Als je als sportsector meer maatschappelijke impact wil maken, dan moet er volgens de deelnemers vanuit de provincie stevig in

²¹ RKC Waalwijk - [Scoor een boek](#)

geïnvesteed worden. Inwoners die het meest kwetsbaar zijn, zijn immers het meest geholpen bij structurele (sport)programma's.

5.3 Terugblik op de bijdrage aan maatschappelijke opgaven

In vier online groepsgesprekken (één voor elke sector) zijn middels de bredewelvaartscan gestructureerd de twaalf thema's van brede welvaart aan bod gekomen, en zijn de deelnemers aan de gesprekken uitgenodigd om te reflecteren op de vraag hoe hun sector bijdraagt aan de verschillende thema's. Hiermee krijgen we een beeld van de bijdragen van de vier sectoren aan de maatschappelijke opgaven in Brabant.

De deelnemers aan de groepsgesprekken weten op alle thema's van brede welvaart wel een bijdrage vanuit hun sector toe te kennen. Bij het ene thema is dit meer dan bij het andere thema, wat ook te verwachten is. Opvallend is dat de brede welvaartthema's mobiliteit en wonen net wat vaker 'schuren' dan de andere thema's, die waar vooral een positieve bijdrage aan wordt geleverd. Wat mobiliteit betreft zien we druk op parkeerplekken bij natuur/recreatiegebieden ontstaan en zorgen beperkingen in vervoer naar culturele locaties ervoor dat niet iedereen in gelijke mate toegang heeft tot culturele voorzieningen of activiteiten. De inrichting van de woonomgeving kan juist een versterkende factor zijn. Als er voldoende voorzieningen zijn om te sporten, te recreëren of wanneer er erfgoed aanwezig is versterkt dit de brede welvaart van de inwoners. Tegelijkertijd zien we dat het ontbreken van voorzieningen in de woonomgeving juist bijdraagt aan een lagere brede welvaart van inwoners.

6 Slotbeschouwing en vooruitblik

De Kwalitatieve Monitor Levendig Brabant geeft middels kwalitatieve onderzoeksmethoden inzicht in hoe organisaties en verenigingen in de sectoren cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd zich ontwikkelen gedurende de looptijd van het beleidskader Levendig Brabant 2025-2030 op het gebied van publieksbereik, innovatievermogen en hun bijdrage aan maatschappelijke opgaven. In dit laatste hoofdstuk gaan we achtereenvolgens in op de duiding van kwalitatief versus kwantitatief onderzoek (paragraaf 6.1). Vervolgens gaan we in op de beantwoording van de onderzoeksvragen (paragraaf 6.2) en kijken we in paragraaf 6.3 naar wat er volgens de deelnemers anders kan binnen de sectoren in Brabant en/of het programma Levendig Brabant. In deze paragraaf kijken we eveneens vooruit naar de tweede meting.

6.1 Duiding van kwalitatief en kwantitatief onderzoek

Kwalitatief onderzoek richt zich op het ophalen van ervaringen, verhalen, kansen en knelpunten. Dit in tegenstelling tot kwantitatieve onderzoeksmethodes, die vooral als doel hebben om zoveel mogelijk cijfermatige data (representatieve vragenlijsten, registratiedata) te verzamelen. De schaal waarop kwalitatief onderzoek wordt uitgevoerd is kleiner, maar meer verdiepend dan bij kwantitatief onderzoek. Gevolg van kwalitatief onderzoek is dat het niet representatief en generaliseerbaar is en kan zijn voor de hele populatie. Dat is ook niet de opzet van de kwalitatieve monitor. De bevindingen van deze kwalitatieve monitor gaan over de ervaringen en de ontwikkelingen die deelnemende organisaties en verenigingen zien binnen hun sector. Door middel van het ophalen van ervaringen en voorbeelden vanuit het veld kan de provincie samen met de kwantitatieve data, op termijn een beeld geven van hoe de sectoren binnen het beleidskader Levendig Brabant zich ontwikkelen.

Dit betreft de eerste meting en kan gezien worden als een 0-meting. Hierin kunnen we aangeven hoe organisaties en verenigingen op dit moment werken aan publieksbereik en innovatie en bijdragen aan de maatschappelijke opgaven, maar kunnen we nu nog niet zien hoe zij zich ontwikkelen. Eerste inzichten hierin kunnen we pas geven na de tweede meting (eerste helft 2027).

6.2 Beantwoording van de onderzoeksvragen

Vanuit de opdrachtgever zijn drie onderzoeksthema's opgesteld: publieksbereik, innovatie en bijdrage aan maatschappelijke opgave. Deze komen hier achtereenvolgens aan bod.

6.2.1 Publieksbereik

Voor wat publieksbereik betreft gaan de onderzoeksvragen over wat organisaties en verenigingen binnen de vier sectoren doen om hun publiek te vergroten, op welke doelgroepen zij zich richten, met bijzondere aandacht voor jongeren, en waar zij zich bevinden op de schaal van maturiteit.

We zien dat alle deelnemende organisaties aandacht hebben voor publieksbereik en hierin veelal ook activiteiten voor specifieke doelgroepen op ontwikkelen. Er gebeurt al veel. Denk aan programma's voor kinderen, jongeren, mensen met een niet-Nederlandse achtergrond, ouderen of mensen met een beperking. Ze passen hun activiteiten aan op de specifieke behoeften van de doelgroep. Dit doen ze door bijvoorbeeld activiteiten in buurthuizen te organiseren, zodat deelnemers in hun eigen wijk kunnen deelnemen en hiervoor niet naar een centrale locatie hoeven te reizen. Maar ook zorgen ze door middel van specifieke programmering dat ze per voorstelling of activiteit gericht een doelgroep proberen te bedienen.

Het bereiken van een gedifferentieerd publiek lijkt nog behoorlijk in een trial and error-fase te zitten: hoewel verenigingen en organisaties zich bewust richten op diverse doelgroepen en dit soms ook in hun doelstellingen hebben opgenomen, is het voor hen nog behoorlijk zoeken, proberen en uitvinden wat nu wel en niet werkt om een breder publiek te bereiken en betrekken. Praten met de doelgroep over wat zij het liefste zouden willen lijkt in ieder geval wel effect te hebben op het bereik van de doelgroep.²² We zien sterk dat er onder de deelnemende organisaties een lerend element zit in het publieksbereik.

Ook hebben de deelnemende organisaties en verenigingen in hun communicatie-uitingen aandacht voor publieksbereik. Naast het beheer en onderhoud van een website, posten ze op sociale media. Ook hiervoor geldt dat het gouden ei nog niet is gevonden. De gangbare groepen bezoekers worden bediend door de websites van de organisaties en verenigingen. Voor nieuwe bezoekers en doelgroepen die minder makkelijk te bereiken zijn, zoals jongeren, wordt gezocht naar andere, meer digitale, manieren van communicatie. Hierbij spelen, telkens wisselende, sociale

²² Het PON & Telos (2023) Jongeren en cultuur in Helmond

media een rol. Het kost de deelnemende organisaties over het algemeen veel inspanning om niet-reguliere doelgroepen te bereiken.

Kijken we specifiek naar jongeren dan komt uit verschillende (provinciale) monitors naar voren dat cultuurparticipatie onder jongeren hoog is. Van de 16-29 jarigen in Brabant heeft 99% in 2023 een culturele activiteit bezocht en 92% heeft hobbymatig een culturele of kunstzinnige activiteit beoefent.²³ Het aandeel erfgoedbezoekers van 16+ in Brabant ligt in 2023 op 66%²⁴ en 35% van de Brabanders van 16 jaar of ouder beoefende in 2023 een erfgoedgerelateerde activiteit.²⁵

De toeristische sector (waaronder sector vrijetijd) maakte in 2024 een groei door: er verbleven meer binnen- en buitenlandse gasten in de provincie. Vooral gasten vanuit Duitsland en België zorgden voor een forse groei. Ook de prognoses voor de komende jaren zijn positief: er wordt tot 2035 een groei van 11% in binnenlands toerisme en 37% in buitenlands toerisme verwacht.²⁶

Kijken we naar sportbeoefening dan zien we dat 57% van de jongeren en 47% van de volwassenen voldoet aan de beweegrichtlijnen.²⁷ Van de Brabanders van 18 jaar en ouder sport 56 tot 59% minimaal één keer per week.²⁸

Als het gaat over publieksbereik dan zetten de Brabantse organisaties en verenigingen, zoals we terug horen vanuit de deelnemers, verschillende stappen om publiek te bereiken en te vergroten. Kortom, het onderwerp publieksbereik leeft. De vraag die dit wel opwerpt is hoe structureel, of toekomstbestendig, deze (extra) inzet op het bereiken van specifieke doelgroepen is. Enerzijds hangt dit samen met de maturiteit: hoezeer is het werken aan het bereiken van diverse doelgroepen ingebed in de visie van de organisatie? Anderzijds is in het onderzoek ook meermaals een knelpunt geconstateerd rondom de inzet van middelen (geld, en mensen). Binnen de cultuursector bestaan er veel vormen van projectfinanciering of pilots, al dan niet voor het vergroten van het (diverse) publieksbereik. Echter, als deze middelen tot projectfinanciering beperkt blijven, bestaat de kans dat de ingezette koers richting een bepaalde doelgroep niet voortgezet kan worden. Het gevolg kan zijn dat het ontwikkelde aanbod weer verdwijnt, of vervangen wordt voor aanbod voor een andere doelgroep waar op dat moment aanvullende financiering voor beschikbaar is. Een belangrijk ontwikkelpad is daarom om de focus te verleggen van het ondersteunen van pilots en het stimuleren van organisaties en verenigingen te enthousiasmeren op het gebied van

²³ Waarde van Cultuur – [Verschillen tussen Brabanders](#).

²⁴ Waarde van Cultuur – [Aandeel erfgoedbezoekers](#)

²⁵ Waarde van Cultuur – [Aandeel beoefenaars](#)

²⁶ BrabantPartners – [Toerismecijfers Brabant 2024](#)

²⁷ Sport en Bewegen in Cijfers – [Beweegrichtlijnen](#)

²⁸ Sport en Bewegen in Cijfers – [Wekelijkse sporters](#)

publieksbereik, naar het verdiepen, duurzaam borgen en structureel verankeren van ontwikkelingen die op dit terrein reeds in gang zijn ingezet.

Vanuit de provincie is Kunstloc op dit vlak reeds bezig met het opzetten van een meerjarig programma 'Publieksbereik in de Praktijk'. Dit sectoroverstijgende kennisprogramma moet organisaties binnen cultuur, sport, vrijetijd en erfgoed gaan ondersteunen bij het structureel verbeteren van hun publiekswaardering. Hierin werken de provinciale uitvoeringsorganisaties samen. Het biedt een flexibel traject met kennisdeling en uitwisseling om organisaties te versterken in hun aanpak.²⁹

6.2.2 Innovatie

Voor innovatie gaan de onderzoeksvragen vooral over hoe de deelnemende organisaties/verenigingen omgaan met veranderende omstandigheden, over doorgevoerde innovaties en waar zij zich, voor wat betreft innovaties, bevinden op de schaal van maturiteit. Het gaat hierbij om zowel technologische (digitale communicatie en automatiseren van processen), organisatorische (aanpassen werkprocessen) als inhoudelijke innovaties (het vernieuwen van diensten of producten). We horen vanuit de research community terug dat ze hieraan werken door bijvoorbeeld digitalisering van hun werkprocessen en communicatie. Organisaties die zich hierbij in het goud plaatsen in de maturiteitsschaal geven aan dat innovatie een vast onderdeel is van hun beleid. Dat is bij de andere niveaus van maturiteit minder van toepassing.

Wat opvalt bij innovatie is dat de verenigingen en organisaties, die deelnamen aan de research community, bezig zijn met innovatie, maar dat dit vaak op projectbasis gebeurt. Dit is niet verwonderlijk. Het zijn vaak innovaties (denk aan het digitaliseren van een collectie, het anders inrichten van het ticketsysteem) die zodra ze afgerond zijn, functioneren en daarna minder aandacht behoeven. Dat innovatie op projectbasis geschiedt brengt met zich mee dat voor innovaties (of ze nu technisch, organisatorisch of inhoudelijk zijn) extra expertise, tijd en geld nodig is. De organisaties die meededen aan dit onderzoek gaven aan dat dit vaak een belemmerende factor is. En dat als zij structureel met innovatie aan de slag willen dit minder in de vorm van financiering op projectbasis moet gaan. Dit vraagt om een ontwikkelpad waarin organisaties en verenigingen niet incidenteel maar structureel worden ondersteund met kennis, expertise en financiële middelen, met als doel innovaties op de langere termijn te borgen en te versterken.

²⁹ Bij het schrijven van deze rapportage heeft KunstLoc nog niet over dit programma gecommuniceerd naar buiten. Dit staat op de planning voor april/mei 2026.

6.2.3 Bijdrage aan maatschappelijke opgaven

Om de bijdrage aan maatschappelijke opgaven in beeld te brengen zijn de volgende onderliggende onderzoeksvragen gesteld: op welke manier dragen de vier sectoren bij aan maatschappelijke opgaven? Wat zijn knelpunten en kansen voor de bijdrage aan maatschappelijke opgaven en waar plaatsen de deelnemers aan de groepsgesprekken hun organisatie, maar ook de sector, op de maturiteitsschaal?

Uit de vier groepsgesprekken, waarin met behulp van de bredewelvaartscan op gestructureerde wijze de maatschappelijke opgaven zijn verkend, blijkt dat de deelnemers binnen alle thema's van brede welvaart een of meerdere maatschappelijke bijdrage(n) vanuit hun eigen sector weten te benoemen. Denk aan de sterke positieve bijdrage die sport zowel fysiek als mentaal levert aan gezondheid, maar ook aan sociale samenhang, veiligheid en arbeid & vrije tijd. Ook over de andere sectoren (waarbij de vrijetijdssector wat moeilijker afzonderlijk te beoordelen is) zien we een sterke bijdrage aan maatschappelijke opgaven. Denk bijvoorbeeld aan de koppeling tussen erfgoed en het thema milieu & klimaat. Wel zien we dat dit nu nog vooral incidenteel gebeurt (middels projectfinanciering) en dat de deelnemers aan de groepsgesprekken graag zouden zien dat de mogelijkheid om hier structureel en sectoroverstijgend aan te werken gefaciliteerd wordt.

De vier sectoren dragen volgens de gesprekspartners ieder voor zich ook bij aan de thema's arbeid en vrijetijd. Zo zorgen de sectoren voor (toeleiding naar) werk en stages en leveren ze een bijdrage aan de economie (het bbp, het Bruto Binnenlands Product). Daarnaast dragen de sectoren ook bij aan promotie van de provincie (via bijvoorbeeld (top)sportevenementen, bezoek van musea of de Efteling of de aantrekkingskracht van de grote steden tijdens carnaval voor feestvierders van buiten de provincie).

Dit alles heeft ook een economische waarde (materiële welvaart): In 2024 werd € 394 miljoen besteed door binnenlandse toeristen en € 503,4 miljoen door buitenlandse bezoekers van de provincie.³⁰ De sector recreatie en toerisme was in 2023 goed voor 3,8% van de Nederlandse economie (het bbp) en 6,7 % van alle banen in Nederland. De sportsector draagt in Nederland 1.1% bij aan het bbp.³¹ Voor de cultuur en mediasector was dit in 2022 3,3%.³² Hierbij zien we een gestage groei in Brabant voor het aantal mensen dat werkzaam is in de creatieve (sub)sector.³³

³⁰ BrabantPartners – [Toerismecijfers Brabant 2024](#)

³¹ Sport en Bewegen in Cijfers – [BBP Sporteconomie](#)

³² CBS – [Cultuur en media en de Nederlandse economie](#)

³³ Waarde van Cultuur - [Werkgelegenheid en bedrijvigheid](#)

Uit onderzoek naar de ervaren brede welvaart van Brabanders, blijkt dat ruim tweederde (71%) van hen tevreden is met hun brede welvaart. Gemiddeld beoordelen zij de brede welvaart met een 7,4. Het minst tevreden zijn ze over de thema's (lichamelijke) gezondheid en materiële welvaart (beide rapportcijfer 7,0). Het meest tevreden zijn ze met het thema mobiliteit (8,0).³⁴

Uiteindelijk doel van het programma Levendig Brabant is om met cultuur, erfgoed, sport en vrijetijd bij te dragen aan een gezonde en aantrekkelijke omgeving om te wonen, werken en verblijven, waar voldoende te doen en te beleven is en waar cultuurhistorie behouden blijft en de sectoren worden verbonden met de maatschappelijke opgaven.³⁵ Om de effectiviteit en focus van het programma Levendig Brabant te versterken, is het monitoren van de impact op maatschappelijke opgaven een belangrijk ontwikkelpad. Om deze monitoring verder vorm te geven is het belangrijk om duidelijk te weten welke verbanden tussen thema's van Levendig Brabant enerzijds en specifieke maatschappelijke opgaven anderzijds van belang zijn om langdurig te volgen. Op diverse dwarsverbanden wordt er al veel onderzoek gedaan. Het is goed om deze aanverwante onderzoeken mee te nemen in het vormgeven van de ontwikkelpaden.

6.3 Aanbevelingen vanuit de sectoren

Vanuit de research community en de groepsgesprekken zijn zowel waardevolle voorbeelden als knel- en verbeterpunten naar voren gekomen. We zien vooral dat de sectoren graag meer verbinding zouden willen met elkaar, met de omgeving waarin ze werken en met de provincie. Door de sectoren in samenhang met elkaar te brengen kan hun gezamenlijke bijdrage aan maatschappelijke opgaven worden vergroot. Dit vraagt om een robuustere ondersteunings- en kennisinfrastructuur, die kan worden gerealiseerd in samenwerking tussen provincie en uitvoeringsorganisaties.

De erfgoedsector heeft behoefte aan cross-overs met aanpalende domeinen zoals natuur, landschap, immaterieel erfgoed, recreatie en toerisme. Deelnemers aan het groepsgesprek over erfgoed geven aan dat een benadering die uitsluitend vanuit de eigen sector vertrekt te beperkt is. Zij benadrukken het belang van een sterkere verankering met deze aangrenzende domeinen. Daarbij, wordt onderstreept dat samenwerking bij voorkeur ontstaat vanuit intrinsieke motivatie en zich baseert op kansen die zich organisch voordoen, in plaats van extern opgelegde prikkels zoals subsidies. De mogelijkheden voor samenwerking zijn legio, aldus de deelnemers.

³⁴ Het PON & Telos (2025) [Brabantse Monitor Brede Welvaart](#)

³⁵ Provincie Noord-Brabant (2024). [Uitvoeringsagenda Levendig Brabant 2024-2027](#), p.42.

Als voorbeeld wordt het beschikbaar stellen van oude fabriekshallen of erfgoedlocaties in onder meer de spoorzones van Tilburg, Den Bosch en Eindhoven genoemd, waarmee ruimte kan worden gecreëerd voor de ontwikkeling van nieuwe sporten zoals streetdance en urban sports.

Een ander voorbeeld van een cross-over waarin sport, vrijetijd, erfgoed en cultuur samenkomen is de Romeinse wandeling in Esch.³⁶ Dergelijke initiatieven zouden volgens de deelnemers veel meer tot stand mogen komen. Tegelijkertijd brengen deze samenwerkingen investeringen met zich mee, waarbij het de vraag is welke partijen hierin verantwoordelijkheid kunnen of moeten nemen.

De sportsector is al behoorlijk sterk ontwikkeld in het uitdrukken van haar activiteiten in termen van maatschappelijke waarde en brede welvaart. Binnen deze sector staat de maatschappelijke waarde veelal centraal terwijl in sectoren als erfgoed en cultuur het primaire (culturele) doel doorgaans leidend is. Deelnemers aan de groepsgesprekken benadrukken het belang van meer structurele samenwerking tussen sectoren, omdat dit de gezamenlijke impact vergroot. Binnen de sportsector zijn reeds diverse samenwerkingen opgestart, zoals het programma Uniek Sporten in Brabant³⁷ en het Brabant Talenten Fonds.³⁸

Tijdens het groepsgesprek met de sportsector is het idee geopperd om een vorm van intervisie te organiseren tussen de sectoren die vallen binnen Levendig Brabant. In dit kader zou de sportsector inzicht kunnen bieden in de wijze waarop zij verbinding legt met andere maatschappelijke organisaties en hoe zij hun bijdrage aan maatschappelijke opgaven voor het voetlicht brengen.

Vanuit de vrijetijdsector kwam er de al eerder genoemde wens om zowel binnen als buiten de vrijetijdssector intensiever en meer gestructureerd samen te werken. Hierbij kan de provincie Noord-Brabant leren van werkwijzen en samenwerkingsmodellen in andere provincies.

Ook binnen de cultuursector komt de wens naar meer samenwerking tussen de sectoren naar voren. Daar worden inmiddels al stappen in gezet met het al eerder benoemde programma Publieksbereik in de Praktijk dat binnenkort gaat lopen. Daarnaast zien deelnemers aan het groepsgesprek kansen voor verdere samenwerking in de randvoorwaardelijke sfeer, zoals communicatie, positionering en bedrijfsvoering. Uit onderzoek blijkt dat aandacht voor meer gelijkwaardige financiering en matching vanuit andere domeinen, zowel binnen als buiten het

³⁶ Waterschap De Dommel – [Romeinse wandeling](#)

³⁷ [Uniek Sporten](#)

³⁸ Brabantsport (2026) [Brabant lanceert uniek talentenfonds](#)

programma Levendig Brabant, van belang is voor het verder brengen van de maturiteit en de bijdragen aan maatschappelijke opgaven.^{39 40}

6.4 Vooruitblik naar meting twee

In de eerste helft van 2027 (januari-juli) staat de tweede meting gepland, waarin we opnieuw in gesprek gaan met organisaties en verenigingen om in beeld te brengen hoe het op dat moment staat met de aandacht van de vier sectoren voor publieksbereik, innovatie en bijdrage aan maatschappelijke opgaven en welke ontwikkelingen we zien ten aanzien van deze meting van 2025. Wordt er ingezet op andere of nieuwe doelgroepen? Welke nieuwe innovaties zien we? Wordt er meer gebruikgemaakt van technologische ontwikkelingen in bijvoorbeeld culturele voorstellingen of van AI? Zijn publieksbereik, innovatie en bijdrage aan maatschappelijke opgaven meer ingebed in de organisatie? We zien nu nog dat de bijdrage aan de maatschappelijke opgaven vaak indirect en/of incidenteel zijn en kunnen in de volgende meting dieper ingaan op de gerichte inzet van impactmeting om te onderzoeken of dit meer inzicht biedt. En in hoeverre is er sprake van sterkere en nieuwe samenwerkingsverbanden? Na deze tweede meting kunnen we eerste ontwikkelingen binnen de sectoren over de tijd gaan zien.

Ook meting 2 gaan we werken met een research community om verhalen en ervaringen rondom de voortgang op publieksbereik en innovatie op te halen. Voor de eerste meting hadden we 32 actieve deelnemers, waarvan de meesten afkomstig waren uit de sectoren erfgoed en cultuur. In de volgende metingen streven we naar een wat hoger deelnemeraantal waarbij de sectoren sport en vrijetijd beter vertegenwoordigd mogen zijn. We zullen hierbij met hulp van de provincie een nog steviger beroep doen op de hulp van de uitvoeringsorganisaties en tijdig en breed gaan inzetten op de werving van deelnemers. Over de specifieke onderzoeksvragen die we voorleggen rondom publieksbereik en innovatie stemmen we af met de provincie. We kunnen ons namelijk voorstellen dat ontwikkelingen binnen het programma Levendig Brabant en de bevindingen uit deze eerste meting, verschillende vragen oproepen, waar we in de research community in de volgende meting op terug willen komen.

Voor de bijdrage aan de maatschappelijke opgaven gaan we in meting twee opnieuw aan de slag met brede welvaart. Dit doen we door opnieuw te vragen hoe de sectoren zien wat hun bijdrage aan brede welvaart is en welke veranderingen zij daarin doormaken. We kunnen aansluiten bij bijeenkomsten die de provincie

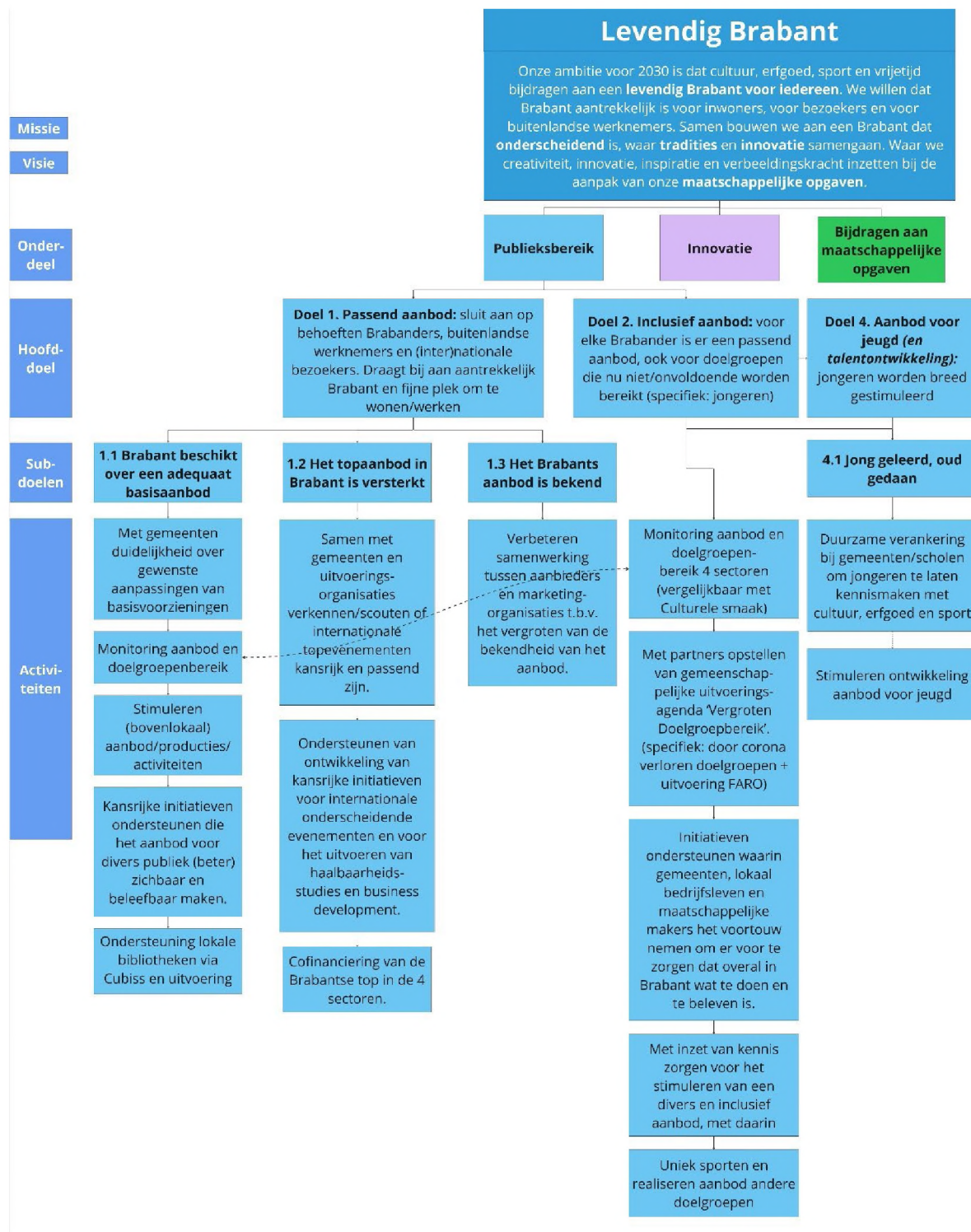
³⁹ Binnenlands Bestuur (2023) Financier de culturele sector vanuit andere domeinen

⁴⁰ Berenschot (2023) Groeipotentie culturele sector met bijdrage maatschappelijke opgaven

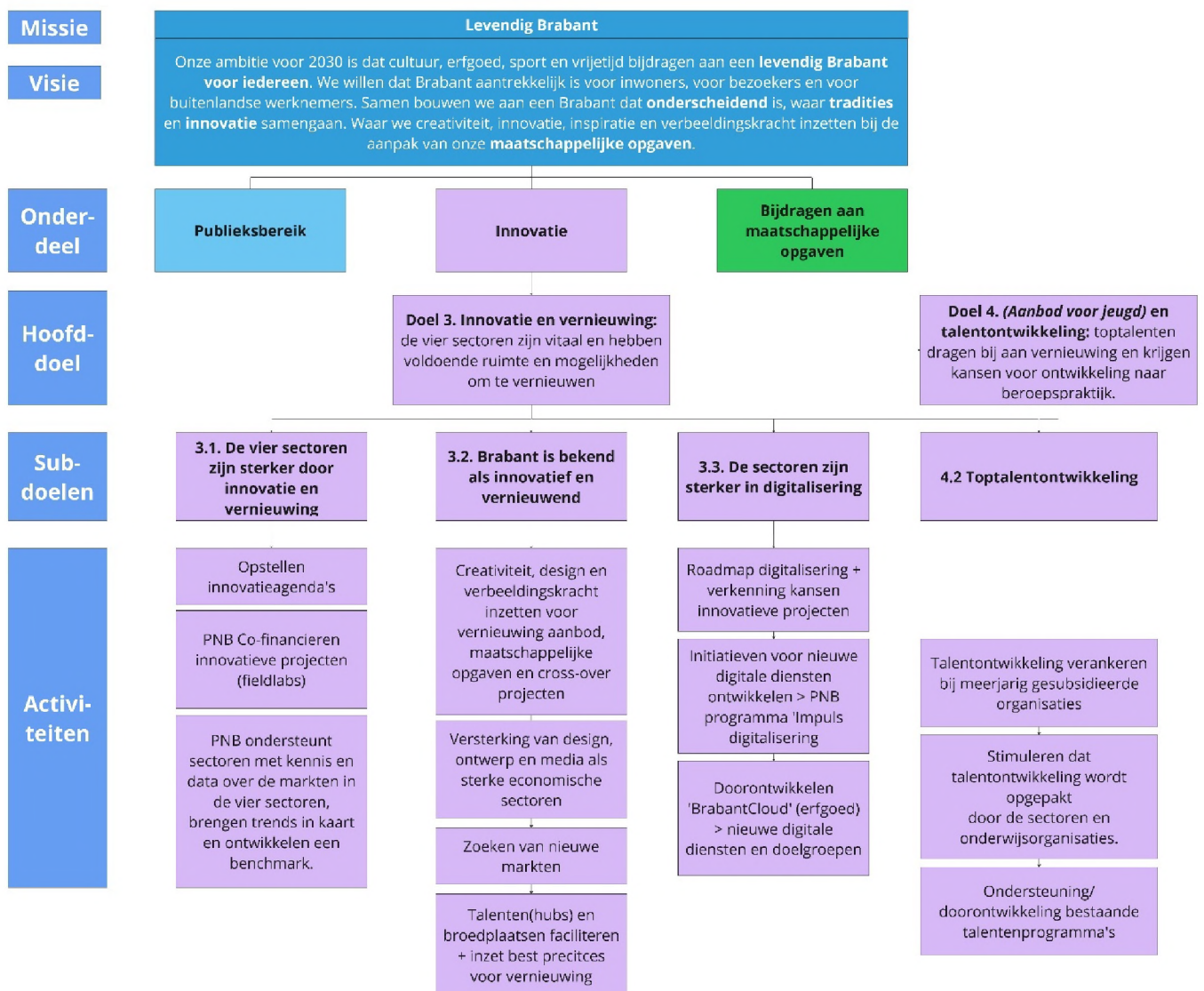
organiseert in het kader van Levendig Brabant en zullen deze bijeenkomsten gebruik maken van onze bredewelvaartdialoog in plaats van de bredewelvaartscan. De bredewelvaartdialoog kent hetzelfde principe als de bredewelvaartscan. Ook hier doorloop je op gestructureerde wijze de thema's van brede welvaart om in beeld te brengen welke bijdrage de vier sectoren leveren aan deze bredewelvaartthema's. Verschil met de bredewelvaartscan is dat de bredewelvaartdialoog een tool is die meer geschikt is voor fysieke bijeenkomsten en het gesprek kan worden aangegaan met een grote(re) groep deelnemers.

Bijlage A: Theories of Change (ToC's)

In deze bijlage zijn de ToC's van publieksbereik, innovatie en bijdragen aan maatschappelijke opgaven te vinden.



Figuur 9 Theory of Change – Publieksbereik



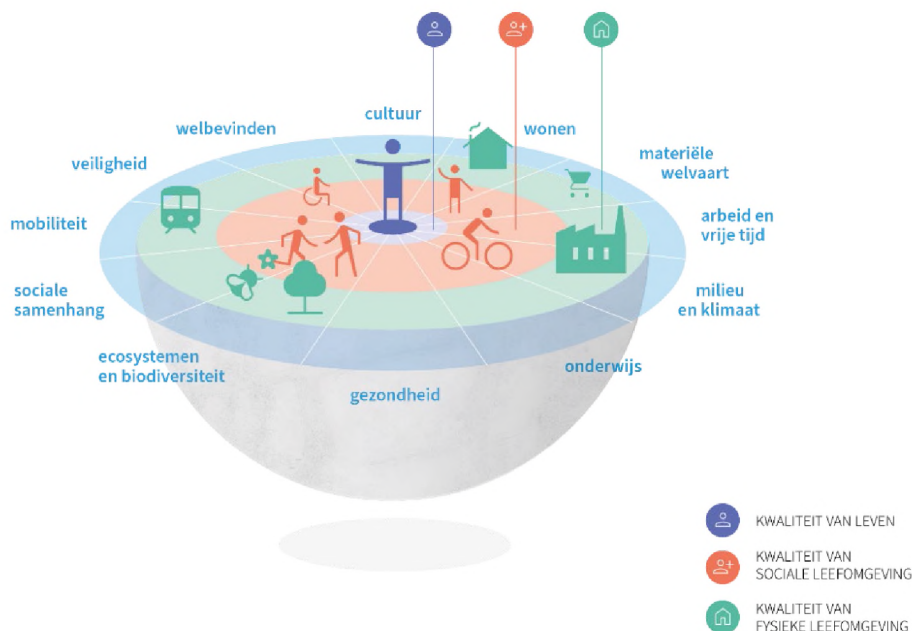
Figuur 10 Theory of Change – Innovatie



Figuur 11 Theory of Change – Bijdragen aan maatschappelijke opgaven

Bijlage B: Wat is brede welvaart?

Waar welvaart zich meestal beperkt tot de mate waarin mensen in hun materiële behoeften kunnen voorzien gaat brede welvaart over de kwaliteit van leven in het hier en nu en de mate waarin deze ten koste gaat van die van latere generaties of die van mensen elders in de wereld.⁴¹ Hier en nu gaat over hoe een gebied er nu voor staat en hoe de brede welvaart is verdeeld over groepen mensen en plekken. Het gaat over de mensen die daar nu wonen en de kwaliteit van de omgeving waarin zij leven. De dimensie 'later' gaat over uitruilen en oog hebben voor de toekomst. Keuzes die we nu maken zijn van invloed op de brede welvaart van latere generaties. Elders gaat over solidariteit naar anderen, zowel binnen als buiten de landsgrenzen. Binnen de landsgrenzen is het belangrijk om oog te blijven houden voor ontwikkelingen in verschillende regio's, want elke regio telt. Buiten de landsgrenzen moeten we ervoor zorgen dat onze brede welvaart niet ten koste gaat van plekken elders op de wereld. De Kwalitatieve Monitor Levendig Brabant kijkt naar hoe de vier sectoren sport, erfgoed, vrijetijd en cultuur van invloed zijn op de twaalf thema's van brede welvaart. Centraal daarin staan de kwaliteit van leven, de kwaliteit van de sociale leefomgeving en de kwaliteit van de fysieke leefomgeving.



Figuur 12 Brede welvaart: samenspel van verschillende thema's (Het PON & Telos)

⁴¹ CBS (2023) Wat is brede welvaart?

Figuur 12 laat zien dat de kwaliteit van leven van mensen niet op zichzelf staat, maar is ingebed in de sociale en fysieke leefomgeving. Zo is het voor brede welvaart bijvoorbeeld niet alleen van belang of mensen fijn wonen en tevreden zijn over hun woning, maar zijn ook de ontsluiting van voorzieningen (waaronder ook mogelijkheden voor sport, vrijetijdsbesteding en beleving van cultuur en erfgoed) en de lucht- en natuurkwaliteit van de buurt waar de woning staat van belang.

Bijlage C: Deelnemende organisaties

Aan deze kwalitatieve monitoring hebben de volgende organisaties en verenigingen deelgenomen (op alfabetische volgorde):

- BlewScreen
- Bibliotheek CultuurPunt Altena
- Brabants Heem
- BrabantSport
- Brabant Partners
- Brabant C Fonds
- Charme Camping Hartje Groen
- Cubiss
- De Pont Museum
- Erfgoed Brabant
- Fietsmaatjes Den Bosch
- Firma Giebels
- Fontys Economie Tilburg (SPECO)
- Geschiedkundige Kring, Bergen op Zoom
- Heemkundekring Amalia van Solms
- Het Concreet
- Hiswa-Recron
- Monumentenwacht Noord-Brabant
- Kamerata Zuid
- Kasteel Heeswijk
- Kunstloc Brabant
- Leisure Ontwikkel Fonds
- Museum Jan Cunen
- Nieuwe Veste Breda
- Noordbrabants Museum
- Poppodium Gebouw-T
- POST#5700
- Provincie Noord-Brabant
- Rosmalense Heemkunde Kring
- Sport Service Noord-Brabant
- Sport Expertise Centrum
- Stichting Life Goals
- Stichting 't Heft
- Stichting Erfgoed Vught

- Stichting GP Adrie van der Poel
- Stichting Sam
- Strijps Kamerkoor
- Theater de Bussel
- Tilburg University – Brabant Collectie
- Trots54
- Van Gogh Brabant
- Visit Brabant
- Vocaal Ensemble Markant