



Activiteitenplan

initiatief Uitvoeringsagenda Faro

Dit model voor een activiteitenplan hoort bij de Subsidieregeling Uitvoeringsagenda Faro. Uw activiteitenplan met bijhorende begroting dienen ter beoordeling van uw initiatief. Hiertoe plaatst u enerzijds uw activiteitenplan op <https://faro.cultureelerfgoed.nl> (het Faro platform). Deelnemers van het platform kunnen op deze manier een reactie geven op uw initiatief. Anderzijds legt u zowel het(zelfde) activiteitenplan als ook de begroting voor door dit toe te sturen aan faro@cultureelerfgoed.nl. Op het Faro platform vindt u meer informatie over de procedure en criteria.

Onderstaande gegevens worden ingevuld door de organisatie/persoon die uiteindelijk ook de formele subsidieaanvraag zal indienen en tevens de subsidie op diens rekening ontvangt.

Naam organisatie:	Erasmus School of History, Culture en Communication
Contactpersoon:	Prof. dr. [REDACTED]
E-mailadres:	[REDACTED]
Telefoonnummer:	[REDACTED]
Naam initiatief:	SDG, ESG en musea: van beleid naar praktijk voor maatschappelijke impact
Totale kosten:	€ 154.140,00
Gevraagde subsidiebijdrage:	€ 136.864,50
Bedrag cofinanciering door derden:	€ 17.275,50
Bedrag eigen bijdrage:	€ 0
Inzet vrijwilligers in uren:	ntb

Activiteitenplan

1. Met welke vorm(en) van cultureel erfgoed heeft uw initiatief van doen?

(u kunt meerdere vakjes aankruisen)

- ☒ Integrale benadering van cultureel erfgoed
- ☐ Archeologie
- ☐ Gebouwd en aangelegd (groen) erfgoed
- ☐ Cultuurlandschap
- ☒ Roerend erfgoed
- ☐ Mobiel erfgoed
- ☒ Immaterieel erfgoed
- ☐ Oral History
- ☐ Archieven
- ☐ Digital born erfgoed
- ☐ Andere vorm, te weten Klik of tik om tekst in te voeren.

2. Geef een korte omschrijving (maximaal 400 woorden) van het initiatief, waarin u beknopt de aanleiding, de hoofdactiviteit en het doel formuleert.

Het Verdrag van Faro stelt dat het behoud van erfgoed geen doel op zich is, maar eveneens ten goede moet komen aan de samenleving. Musea hebben de potentie om met het materiele en immateriële erfgoed dat zij in eigendom of beheer hebben significante maatschappelijke impact te creëren.

Toch vinden veel musea het lastig om hier een structurele en concrete invulling aan te geven. Er bestaan nochtans tools en modellen die het museale veld kunnen helpen de koppeling te maken tussen hun erfgoed- en cultuurpraktijken enerzijds en Sustainable Development Goals (SDG) en de Environmental, Social & Governance (ESG) principes anderzijds. Denk hierbij onder andere aan instrumenten zoals de SDG-toolkit, Social Handprint en het Outcome Chain Model (OCM). Echter, deze tools worden in de praktijk slechts beperkt ingezet. Dit project heeft als doel dergelijke tools beter te laten aansluiten bij dagelijkse realiteit van grote en kleine musea.

Het project, een samenwerking tussen Erasmus School of History, Culture en Communication en Impact Centre Erasmus, beoogt tevens het bedrijfsleven te betrekken. Het bedrijfsleven is relevant omdat zij steeds vaker redeneren in ESG-termen. Gezien het museale veld dezelfde doelen nastreeft, kunnen duurzame cross-sectorale partnerschappen ontstaan om maatschappelijke ambitie inhoudelijk de onderbouwen en te realiseren. Dit raakt ook aan de actuele ontwikkelingen rondom nieuwe financieringsvormen in de culturele sector, zeker nu overheidsmiddelen onder druk staan. De relatie tussen musea en het bedrijfsleven is nu nog vaak gericht op sponsoring, niet zozeer op gedeelde maatschappelijke opgaven. ESG-denken kan leiden tot synergiën die een meerwaarde creëren voor alle betrokken partijen.

Samengevat wil het project onderzoeken hoe musea de SDG's en ESG-principes praktisch kunnen toepassen in hun eigen praktijk (gericht op materieel en immaterieel erfgoed), om zodoende:

1. Bestaande tools beter te kunnen benutten;
2. Beter te kunnen sturen op hun maatschappelijke ambities;
3. De samenwerking met het bedrijfsleven op basis van gedeelde maatschappelijke opgaven te versterken;
4. De positie van musea binnen het sociaal domein te verstevigen.

We kiezen nadrukkelijk voor een hands-on benadering waarin musea, bedrijfsleven en sociale partners samen leren. Methodisch hanteren we een action research-aanpak, bestaande uit:

- Documentanalyse: van bestaande beleidsplannen, jaarverslagen, duurzaamheidsrapportages, SDG-toolkit en OCM.
- Focusgroepen en interviews: met museumdirecties, museummedewerkers, ESG-experts, SDG-experts, en partners uit het sociaal domein en bedrijfsleven.
- Survey: onder Nederlandse musea via de Museumvereniging (inclusief oproep via het Faro-prikbord) om behoeften en praktijken te inventariseren.
- Casestudy's: in samenwerking met een diverse groep musea (waarbij rekening wordt gehouden met een goede verhouding groot/klein en landelijk/lokaal) worden concrete toepassingen van SDG en ESG getest. We organiseren twee rondetafelbijeenkomsten ter toetsing en verrijking van (tussentijdse) inzichten.

3. Omschrijf wat het beoogde eindresultaat is.

Dit project levert geen standaard rapport op de plank, maar een levend leerproces en een ontwikkelagenda. Uiteraard leidt het onderzoek tot informatieve verslagen en een onderzoeksrapport, maar bovenal krijgen musea veel praktische inzichten, vindt het in het bedrijfsleven aanknopingspunten voor maatschappelijke sponsoring en overtuigen we beleidsmakers hoe erfgoed en sociale opgaven elkaar kunnen versterken. Met de nadruk op implementatie en netwerkvorming draagt het project bij aan structurele verandering in het erfgoedveld. Het onderzoek beoogt een aantal resultaten, te weten:

- Inzicht in het (non-)gebruik van SDG- en ESG-instrumenten in de Nederlandse museale context;
- Praktisch toepasbare formats, zoals een concreet stappenplan, gebaseerd op praktijkervaringen. Deze concrete handvatten stellen musea in staat om SDG en ESG toe te implementeren in de organisatie, waardoor ze beter maatschappelijk relevant kunnen opereren;
- Concreet advies aan musea voor samenwerking met het bedrijfsleven op basis van de SDG en ESG-principes. Dit stelt musea in staat partnerschappen uit te bouwen en te versterken;
- Een ontwikkelagenda voor musea om de SDG en ESG-principes duurzaam te integreren in hun organisatie;
- Betere vertegenwoordiging van kleine en regionale musea in het debat over maatschappelijke impact;
- De resultaten van dit onderzoek kunnen tevens invloed hebben op de programmering van de musea, zoals SDG 4 (Quality Education), SDG 5 (Gender equality) en SDG10 (reduced inequalities).

4. Neem hieronder puntsgewijs op welke deelactiviteiten of processtappen worden uitgevoerd. Ga daarbij uit van maximaal 8 activiteiten/processtappen. Omschrijf per activiteit/processtap:

- de aard, omvang, duur en wijze van uitvoering van de activiteit;
- de doelstelling, resultaten of producten.

Indien gewenst kunt u dit ook als aparte bijlage bijvoegen.

Activiteit	Doelstelling	Aard en uitvoering	Resultaat of product	Duur en omvang
Inventarisatie en document-analyse	Inzicht verkrijgen in bestaand gebruik van SDG- en ESG-instrumenten in het museale veld	Literatuuronderzoek en analyse van bestaande documenten zoals beleidsplannen, jaarverslagen en duurzaamheids-rapportages van musea, en instrumenten zoals de SDG-toolkit, Social Handprint en Outcome Chain Model.	Inzicht in het (non-)gebruik van SDG- en ESG-instrumenten in de Nederlandse museale context. Baseline-analyse en input voor vragenlijsten en interviews.	4 maanden (vanaf start project)
Survey onder musea	Landelijk beeld schetsen van behoeften, huidige praktijken en ambities op het gebied van SDG's en ESG	Online vragenlijst verspreid via de Museumvereniging en het Faro-prikbord; gericht op musea van verschillende schaal, aard en geografische spreiding.	Kwantitatieve dataset + samenvattende infographic als input voor vervolgactiviteiten.	2 maanden (parallel aan activiteit 1)
Focusgroepen en interviews	Inzicht in belemmeringen, succesfactoren en kansrijke samenwerkingen.	10 diepte-interviews en 4 groepsgesprekken met museumprofessionals, ESG-/SDG-experts, bedrijven en sociale partners.	Thematische analyse van ervaringen, kansen en knelpunten	4 maanden
Selectie, opzet en begeleiding pilotprojecten / casestudy's	Praktijktests van SDG- en ESG-toepassingen binnen museale context.	Selectie van 16-20 musea (groot/klein, regionaal/landelijk) en opzet van concrete samenwerkingsprojecten met bedrijven en/of sociale partners.	Beschrijving van werkwijze, leerpunten, en toepasbare modellen.	2 maanden voorbereiding, daarna 10 maanden uitvoering
Tussentijdse rondetafelbijeenkomsten	Toetsen, verrijken en legitimeren van tussenresultaten	Twee hybride bijeenkomsten met deelnemende musea, bedrijven en experts ter reflectie op voorlopige inzichten.	Verslag met feedback en suggesties voor bijsturing van het onderzoek	2 weken, in juni 2026 en december 2026

Ontwikkeling praktische formats en handreikingen	Musea en partners praktische handvatten bieden voor SDG/ESG-integratie.	Op basis van alle voorgaande stappen worden toepasbare formats ontwikkeld, zoals stappenplannen, kenniskaarten en samenwerkingsmodellen.	Online toolkit + samenvattende handreiking (open access).	4 maanden
Slotbijeenkomst en brede verspreiding	Delen van resultaten en stimuleren van netwerkvorming.	Publieke eindbijeenkomst (i.s.m. Museumvereniging en Faro-netwerk), gericht op kennisdeling en opschaling. Navolging op de slotbijeenkomst.	Symposium, verslagen en brede communicatie via sectorplatforms.	2 maanden (laatste projectmaanden)
Ontwikkelagenda en evaluatie	Borgen van continuïteit en beleidsmatige verankering.	Opstellen van een ontwikkelagenda voor verdere integratie van SDG's en ESG in het erfgoedveld + interne evaluatie van het project.	Ontwikkelagenda + slotdocument voor partners en beleidsmakers	2,5 maand (laatste projectmaanden)

5. Planning: geef aan hoe de deelactiviteiten/processtappen in de tijd worden uitgevoerd.

Indien gewenst kunt u dit ook als aparte bijlage bijvoegen.

De activiteiten zullen starten in februari 2026 met een doorlooptijd tot Q2 2027.

	2026											2027						
Activiteiten	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
Inventarisatie en document-analyse	X	X	X	x														
Survey onder musea			X	X														
Focusgroepen en interviews					x	x		x	x									
Selectie en opzet pilotprojecten / casestudy's				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
Tussentijdse rondetafelbijeenkomsten					x						x							
Ontwikkeling praktische formats en handreikingen													x	x	x	x		
Slotbijeenkomst en brede verspreiding																	x	x
Ontwikkelagenda en evaluatie																x	x	x

In de Uitvoeringsagenda Faro – deel I is door het erfgoedveld opgetekend wat de betekenis is van het Verdrag van Faro voor de Nederlandse erfgoedzorg en hoe het daar invulling aan wil geven. Om in aanmerking te komen voor een financiële bijdrage moet uw initiatief bijdragen aan de implementatie van het Verdrag van Faro in het functioneren van de Nederlandse erfgoedzorg. De mate waarin uw initiatief hieraan voldoet wordt meegenomen in de beoordeling. Daarover gaan de volgende vijf vragen.

6. Aan welke Faro-kernwaarde(n) zoals opgenomen in de Faro Uitvoeringsagenda – deel I voldoet het initiatief?

- ☒ Participatie in de volle breedte
- ☒ Open houding voor andere erfgoedopvattingen
- ☒ Erfgoed midden in de samenleving

7. Omschrijf op welke wijze het initiatief voldoet aan de geselecteerde Faro-kernwaarde(n).

De ambities van het erfgoedveld met Faro concentreren zich rond drie kernwaarden die de ruggengraat vormen de ruggengraat van de Uitvoeringsagenda: 1. Participatie in de volle breedte 2. Open houding voor andere erfgoedopvattingen 3. Erfgoed midden in de samenleving

1. Aansluiting met participatie in de volle breedte

Dit onderzoek sluit aan bij kernwaarde 1, door:

- Te onderzoeken hoe het gebruik van SDG en ESG door musea een positieve bijdrage kan hebben op grote transities zoals emancipatie, culturele diversiteit en inclusiviteit;
- Participatie niet alleen te koppelen aan burgerbetrokkenheid, maar ook aan nieuwe vormen van samenwerking, bijvoorbeeld met het bedrijfsleven en het sociaal domein;
- Participatie met het erfgoedveld breder te interpreteren. Participatie vraagt om nieuwe instrumenten, relaties en samenwerkingsverbanden. Door het onderwerp SDG's en ESG verder uit te diepen kan een gedeelde taal ontstaan tussen de museumsector en het bedrijfsleven om deze samenwerking te versterken;
- Het verkennen van alternatieve financieringsbronnen door intensievere samenwerking tussen de museumsector en het bedrijfsleven op basis van SDG en ESG;
- Actieve betrokkenheid van burgers en gemeenschappen te stimuleren. Het onderzoek werkt met een action research-aanpak, inclusief casestudy's en pilotprojecten met musea, focusgroepen met stakeholders (o.a. bedrijfsleven en sociaal domein), en een survey onder musea. Hiermee wordt niet alleen participatie nagestreefd, maar ook een gedeeld eigenaarschap over het erfgoed en de maatschappelijke impact hiervan;
- De participatie niet alleen als instrumenteel (voor draagvlak) te beschouwen. De participatie draagt ook inhoudelijk bij aan de betekenisgeving van erfgoed;
- De interpretatie van participatie te verbreden. Het gaat niet alleen om 'meer stemmen', maar ook om 'andere relaties'.

2. Open houding voor andere erfgoedopvattingen

Een open houding voor andere erfgoedopvattingen gaat over het erkennen van o.a. de rol van erfgoedgemeenschappen, buiten de traditionele instellingen, andere perspectieven op wat erfgoed is en van wie het is, en erfgoed van ondervertegenwoordigde groepen. Dit onderzoek sluit aan bij kernwaarde 2, door:

- Erfgoed via de SDG's en ESG te koppelen aan de maatschappelijke thema's zoals inclusiviteit, welzijn, gendergelijkheid;
- Het betrekken van kleinere en diverse musea;
- Samenwerking met partners buiten het museale veld te faciliteren. Partners uit het bedrijfsleven en uit het sociaal domein kunnen een ander perspectief op erfgoed bieden.

3. Erfgoed midden in de samenleving

Dit onderzoek sluit aan bij kernwaarde 3, door:

- Erfgoed te koppelen aan brede maatschappelijke thema's. Cultureel erfgoed speelt een rol in alle facetten van ons leven, en dat kunnen we als hulpbron inzetten voor een betere samenleving. De werking van erfgoed binnen de economie en binnen de ruimtelijke ontwikkeling worden erkend. Het verdrag van Faro daagt erfgoedinstellingen uit om vergelijkbare relaties te leggen met andere thema's, zoals leefbaarheid, welzijn, gezondheid, veiligheid, etc. Dit is grotendeels nog onbekend terrein. De SDG en ESG vormen een mooie kapstok om hier een beter inzicht in te krijgen
- Het museale veld door een focus op SDG en ESG relevant te maken voor het sociaal domein. Dit vernieuwende karakter van onze insteek draagt bij aan de dialoog over de herpositionering van erfgoed.

8. Aan welke thema's en de daarbij door het erfgoedveld geformuleerde doelen (inzet) in de Uitvoeringsagenda Faro – deel I draagt uw initiatief substantieel bij? Er zijn in principe meerdere thema's mogelijk. Raadpleeg voor de beantwoording van deze vraag de uitwerking van de thema's in de Uitvoeringsagenda Faro – deel I.

- ☒ Erfgoed als hulpbron en partner in het sociale domein
- ☐ Democratische vernieuwing
- ☐ Dynamische leefomgeving
- ☒ Waarderen van erfgoed
- ☐ Meerstemmigheid
- ☐ Oral History
- ☐ Digitaal erfgoed
- ☐ Archieven
- ☐ Archeologie
- ☐ Caribisch Nederland
- ☐ Internationaal
- ☐ Erfgoedbewustzijn en educatie
- ☐ Ondersteuning erfgoedparticipatie
- ☐ Opleidingen
- ☐ Werkwijzen en wegwijzen
- ☒ Financiering erfgoedinitiatieven

Geef (indien meerdere thema's aangekruist) aan wat naar uw mening het hoofdthema van uw initiatief is. Bij de beoordeling wordt vooral naar dit thema gekeken.

Hoofdthema: Erfgoed als hulpbron en partner in het sociale domein

9. Omschrijf voor het hoofdthema (en - indien relevant - maximaal 2 andere thema's) hoe uw initiatief aansluit bij de in de Uitvoeringsagenda Faro – deel I omschreven doelen en vraagstukken. Raadpleeg voor de beantwoording van deze vraag de uitwerking van de thema's in de Uitvoeringsagenda Faro – deel I.

Het verdrag van Faro stelt dat het behoud van erfgoed geen doel op zich is maar ten goede moet komen aan de samenleving. Musea hebben de potentie om grote maatschappelijke waarde te creëren. Veel musea vinden het echter lastig structureel sturing te geven aan maatschappelijke ambities. Toch zijn er veel kansen om een invulling te geven aan hun maatschappelijke ambities door partnerschappen aan te gaan met organisaties in het sociale domein *en* met het bedrijfsleven, waarvan ook wordt verwacht dat zij een positieve bijdrage leveren aan uitdagingen in de samenleving.

Een focus op SDG en ESG biedt de mogelijkheid om de relatie tussen musea en het sociale domein te versterken. Wanneer musea begrijpen hoe ze SDG en ESG effectief kunnen inzetten om domein overstijgend te werken aan maatschappelijke opgaven, kan de sociale en maatschappelijke waarde

van erfgoedparticipatie beter benut worden. Ook verstevigd dit de positionering van musea in de samenleving. Hierdoor worden langdurige cross-sectorale relaties gestimuleerd.

Tevens sluit het gebruik van de SDG als inhoudelijk kader en ESG-principes als verbindende taal aan bij de gedachte dat erfgoed een gedeelde verantwoordelijkheid is en een hulpmiddel kan zijn maatschappelijke waarde te creëren.

Het initiatief raakt ook nadrukkelijk aan de transitie van erfgoedinstellingen naar maatschappelijke spelers. Naast kennisdeling worden binnen het onderzoek concrete handvatten voor musea ontwikkeld, zodat ze SDG en ESG beter kunnen inzetten. Musea worden op die manier methoden en instrumenten aangereikt om hun maatschappelijke ambities beter te realiseren. Het stelt hen in staat hun(welzijns)effecten beter te benoemen, onderbouwen en zichtbaar maken. Dit leidt tot professionalisering van erfgoedinstellingen in het sociale domein.

10. Omschrijf beknopt (maximaal 400 woorden) op welke wijze het initiatief een structurele verandering teweeg kan brengen ten opzichte van het huidige functioneren van de erfgoedzorg. *Denk bijvoorbeeld aan bewustwording van een veranderopgave, systeemaanpassing, schaalsprong, nieuwe coalities, verdieping op een thema, instrumentatie van een thema met werkwijzen of methodieken, of de verkenning van nieuwe mogelijkheden binnen een thema.*

Het initiatief kan op diverse wijze een structurele verandering teweeg brengen ten opzichte van het huidige functioneren van de erfgoedzorg. Hieronder geven wij diverse voorbeelden:

- a. Het initiatief leidt tot een andere benadering van maatschappelijke waard creatie. Traditioneel richt erfgoedzorg zich vooral op behoud, presentatie en educatie. Dit initiatief verrijkt die focus substantieel door maatschappelijke waarde centraal te stellen als doel en niet als bijvangst. Tevens positioneert dit initiatief musea als actieve spelers die bijdragen aan maatschappelijke verandering. Zo wordt erfgoedzorg maatschappelijk verbonden en impact-gedreven.
- b. Het uitgangspunt van dit initiatief is dat musea niet alleen een culturele, maar ook een maatschappelijke rol vervullen. Door SDG en ESG als leidraad te nemen, helpt het project musea en stakeholders bewust te worden van het potentieel van musea om bij te dragen aan brede maatschappelijke uitdagingen zoals gezondheid en inclusie. Dit leidt tot bewustwording van een veranderopgave waarin musea een actieve rol kunnen spelen. Dit leidt ertoe dat het perspectief op erfgoedbehoud verandert van doel naar middel ten bate van de samenleving.
- c. Door de SDG en ESG principes te introduceren als nieuwe systematiek binnen de erfgoedsector, worden musea gestimuleerd om meer resultaatgericht te sturen op maatschappelijke impact. Dit kan leiden tot aanpassingen in beleid, taalgebruik, strategie en externe en interne communicatie.
- d. Essentieel onderdeel van dit onderzoek is het stimuleren van nieuwe coalities en duurzame partnerschappen: musea worden verbonden met het bedrijfsleven en het sociaal domein, op basis van gedeelde maatschappelijke opgaven. Cross-sectorale samenwerkingen worden zo een steeds belangrijker onderdeel van de erfgoedsector.
- e. Door de vertaling van bestaande instrumenten (zoals SDG-toolkit, social handprint, OCM) naar praktische formats en handreikingen voor musea, ontstaat een concrete gereedschapskist voor musea. Musea kunnen hiermee zelfstandig aan de slag, wat duurzame sociale en maatschappelijke verandering in de praktijk bevordert. Dit versterkt de maatschappelijke relevantie van culturele instellingen.
- f. Tevens sluit het onderzoek aan bij verkenning van nieuwe opportuniteiten. Zo opent de integratie van SDG en ESG nieuwe perspectieven voor financiering. Er ontstaat

ruimte voor maatschappelijke partnerschappen naast subsidies of sponsoring. Ook kan een focus op SDG en ESG invloed hebben op de programmering van musea.

Bij de beoordeling van uw initiatief wordt ook gekeken naar de aansluiting van uw initiatief bij de ambities van anderen en bij vraagstukken in de samenleving en de inzet van vrijwilligers. Daarover gaan de volgende drie vragen.

11. Omschrijf of, en zo ja op welke wijze het initiatief bijdraagt aan actuele (beleids)ontwikkelingen en maatschappelijke vraagstukken.

Te denken valt aan uitsluiting, dekolonisering en grote transities in de leefomgeving.

Het initiatief sluit aan bij diverse actuele (beleids)ontwikkelingen en maatschappelijke vraagstukken. Zo sluit het onderzoek in de eerste plaats aan bij de maatschappelijke urgentie die wordt gevoeld in het museale veld. De wens vanuit de museale sector om op een gerichte en gestructureerde wijze vorm te geven aan haar maatschappelijke en duurzame ambities is groot. De interesse vanuit het museale veld voor dit onderzoek getuigt hiervan. Vele museale partners hebben aangegeven een rol te willen spelen in dit onderzoek (zie een overzicht van partijen bij punt 12 hieronder). Daarnaast sluit het initiatief ook op andere wijzen bij aan actuele ontwikkelingen en het maatschappelijk debat. Zo kan het onderzoek bijdragen aan de versterking van de maatschappelijke rol van erfgoedinstellingen. Het Verdrag van Faro benadrukt dat erfgoed ten dienste moet staan van de samenleving. Dit project operationaliseert dat uitgangspunt door musea te ondersteunen in het realiseren van maatschappelijke impact, met specifieke aandacht voor gezondheid (SDG 3), leefbare gemeenschappen (SDG 11) en partnerschappen (SDG 17). Daarmee sluit het aan bij beleidsdoelen rondom participatief erfgoed, maatschappelijke waarde creatie en culturele democratisering. Het initiatief draagt tevens bij aan het aanpakken van diverse maatschappelijke uitdagingen. Zo zorgt de koppeling met partners uit het sociale domein (zorg, welzijn, en gemeenten) en met partners uit het bedrijfsleven (via ESG) voor kansen. Hiermee refereren we naar de potentie om erfgoed te benutten voor het aanpakken van maatschappelijke uitdagingen, zoals bijvoorbeeld eenzaamheid, mentale gezondheid en sociale uitsluiting. Musea worden zo actoren in het versterken van veerkrachtige gemeenschappen. Een andere bijdrage van dit initiatief ligt in de manier hoe het inspeelt op de actuele discussie over de houdbaarheid van de huidige financiering in de kunst en cultuur sector. Door musea beter uit te rusten voor samenwerking met het bedrijfsleven op basis van gedeelde maatschappelijke waarden (ESG), draagt het initiatief bij aan een toekomstbestendige sector. Tot slot draagt dit initiatief tevens bij aan bewustwording rondom inclusie in de museale sector. Door de focus op ESG en SDG maken we musea bewust van hoe hun programmering en partnerschappen kunnen bijdragen aan bredere sociale doelstellingen. In de focusgroepen en casestudy's wordt nadrukkelijk gekeken naar drempels, ondervertegenwoordiging en vormen van uitsluiting. We kijken hiernaar in de partnerschappen, maar ook in de collectiepresentatie.

12. Omschrijf de projectorganisatie en rolverdeling en geef aan of en zo ja op welke wijze er bij de uitvoering van het initiatief sprake is van samenwerking met of betrokkenheid van andere belanghebbenden.

Het project wordt uitgevoerd in een samenwerkingsverband waarin de kennisinstelling nauw samenwerkt met musea, bedrijven, en sociale partners. De organisatie van het project is opgebouwd rond een co-creatieve, lerende aanpak. Inhoudelijke ontwikkeling en praktijktoepassing gaan hierbij hand in hand.

De projectleiding ligt bij Impact Centre Erasmus (ICE) en de Erasmus School of History, Culture and Communication (ESHCC). De onderzoekers van ICE en ESHCC zijn verantwoordelijk voor de algemene coördinatie, de kwaliteitsbewaking van de dataverzameling en de data-analyse, als ook de communicatie (extern naar het veld en intern naar de betrokken partijen) en de verslaglegging. ICE en ESHCC bewaken de voortgang en samenhang van de verschillende inhoudelijke aspecten binnen het onderzoeksproject, en dragen zorg voor de organisatie van bijeenkomsten en voor de vertaling van inzichten naar praktische formats.

Het kernonderzoeksteam bestaat uit vijf onderzoekers: prof. dr. [REDACTED] van de ESHCC, prof. dr. [REDACTED] en dr. [REDACTED] van ICE, aangevuld met een medior onderzoeker en junior onderzoeker. Met dit onderzoeksteam wordt zorg gedragen dat er voldoende kennis en deskundigheid aanwezig is binnen het kernteam op het gebied van erfgoed, SDG, ESG, culturele strategie en sociaal-maatschappelijke innovatie. De onderzoekers van dit kernteam zijn verantwoordelijk voor het opzetten en uitvoeren van het onderzoek (inclusief documentanalyse, surveys, interviews en de begeleiding van de pilotprojecten bij de musea). De onderzoekers uit het kernteam betrekken ook andere professionals met deskundigheid op de eerder genoemde thema's.

De professionals die door het kernteam worden betrokken, zullen worden geraadpleegd d.m.v. interviews, focusgroepen en ronde tafel bijeenkomsten zijn afkomstig uit het museale veld, uit het bedrijfsleven en uit het sociale domein. Ook zullen overige experts op het gebied van ESG- en SDG-tooling worden geraadpleegd. Door het betrekken van deze belanghebbenden, borgt de projectorganisatie dat het initiatief gedragen wordt door het veld, ingebed is in de praktijk, en aansluit bij de behoefte van de uiteenlopende stakeholders. Hieronder staat uitvoeriger beschreven op welke wijze er sprake is van samenwerking met of betrokkenheid van andere belanghebbenden.

1. **Museale partners:** Musea fungeren als co-onderzoekers in het project. Zij brengen praktijkkennis in, leveren input via focusgroepen en interviews, en nemen deel aan de pilottrajecten. De deelnemende musea worden betrokken in alle fasen van het project: van het formuleren van onderzoeksvragen tot het toetsen van conceptresultaten in rondetafelbijeenkomsten. De volgende museale partners hebben als reactie op het initiatief op het FARO-prikbord al aangegeven interesse te hebben om als partner betrokken te zijn bij dit onderzoek: Stedelijk Museum Amsterdam, Het Nieuwe Instituut, Dordrechts Museum, Westfries Museum, Rijksmuseum Huis van het Boek, Het Noordbrabants Museum, Museum van de Geest, Maastricht Museum, Natuurhistorisch Museum. Een andere partij die zich tevens bezig houdt met de financiering van het museale veld en interesse heeft uitgesproken in samenwerking, is Cultuur+Ondernemen. Daarnaast heeft de Museumvereniging uitgesproken als partner deel te willen nemen aan dit onderzoek. De Museumvereniging speelt een centrale rol in netwerkvorming, verspreiding van de resultaten en het bereiken van een brede en diverse groep musea. Daarnaast heeft de Museumvereniging veel kennis en expertise rondom duurzaamheidspraktijken. We kunnen op deze kennis voortbouwen om zo tot vernieuwende en verdiepende inzichten te komen.
2. **Bedrijfsleven:** Bedrijven met ESG-ambities worden als strategische partners betrokken. Zij nemen deel aan interviews, ronde tafel gesprekken en verkennen in de pilots hoe samenwerking met musea op basis van gedeelde maatschappelijke doelen vorm kan krijgen. We betrekken in eerste instantie de bedrijven die al relaties met de deelnemende musea hebben, of bedrijven die er om bekend staan al partnerschappen met musea vorm te geven. Voorbeelden van bedrijven die we hiervoor kunnen benaderen zijn bijvoorbeeld De Mandemakersgroep, NN Group, ASML of KPN.
3. **Sociale partners:** Zorg- en welzijnsorganisaties, gemeenten en andere stakeholders uit het sociale domein worden betrokken bij het formuleren van maatschappelijke behoeften waaraan musea kunnen bijdragen. Hun perspectief is essentieel om bruggen te bouwen tussen erfgoed en maatschappelijke opgaven. Hoewel we nog actief op zoek zijn naar additionele sociale partners, is het onderzoeksinitiatief op het FARO-platform al opgevangen door IJsfontein en Stichting Jeugd en Samenleving (JES) Rijnland. Zij hebben expliciete interesse uitgesproken deel uit te willen maken van dit onderzoek.
4. **Experts** op het gebied van ESG- en SDG-tooling: Tot slot betrekken we aan de voorkant de expertise van experts op het gebied van ESG- en SDG-tooling, zoals ontwikkelaars van de SDG-toolkit en het Outcome Chain Model (OCM). Dit helpt ons aan de voorkant een volledig inzicht te krijgen in bestaande methodieken. Tegelijkertijd kan hun expertise aan het einde van het project ook helpen om de vertaalslag te maken van de gevonden onderzoeksresultaten naar een praktische instrumenten.

Co-creatie, wederzijds leren en gezamenlijke ontwikkeling tussen bovenstaande betrokkenen staat centraal. Hierdoor genereren we niet alleen kennis, maar ook eigenaarschap en handelingsperspectief voor duurzame verandering.

13. Omschrijf in welke mate en op welke wijze vrijwilligers worden ingezet voor de uitvoering van het initiatief.

Vrijwilligers spelen binnen dit project geen uitvoerende rol in het onderzoek zelf, maar worden wel betrokken als belangrijke ervaringsdeskundigen en praktijkstemmen binnen het museale veld.

In veel musea — zeker kleinere en regionale instellingen — zijn vrijwilligers namelijk een onmisbare schakel in zowel de publieksbegeleiding als de organisatie van activiteiten. Hun perspectief is daarmee essentieel om de praktische toepasbaarheid van SDG en ESG-principes goed te begrijpen.

Daarom zijn vrijwilligers van musea zeker onderdeel van het onderzoek. Zo kunnen zij:

- Deelnemen aan interviews en focusgroepen: Vrijwilligers worden waar relevant uitgenodigd bij deze gesprekken, met name wanneer zij nauw betrokken zijn bij de programmering of publieksactiviteiten. Dit helpt om de implementatievraagstukken van SDG/ESG-instrumenten ook vanuit hun perspectief te belichten.
- Participeren in de pilotstudy's: In musea die deelnemen aan pilotprojecten kunnen vrijwilligers betrokken worden bij de uitvoering of begeleiding van publieksprogramma's die aansluiten bij bepaalde SDG-doelen (zoals gezondheid, welzijn, of gemeenschapsvorming). Ze fungeren hierbij als mededragers van maatschappelijke impact.
- Een bijdrage te leveren aan het draagvlak en inbedding: Door vrijwilligers actief te betrekken in het proces wordt het draagvlak binnen musea vergroot. Dit is belangrijk voor de duurzame inbedding van maatschappelijke ambities in de bredere organisatiecultuur van musea. Tevens sluit dit aan bij de positieve houding van het Faro-verdrag tegenover de inzet van vrijwilligers: de bijdrage van vrijwilligers is hiermee niet secundair, maar essentieel voor een maatschappelijk gedreven erfgoedpraktijk.

NB: Musea die vrijwilligers inzetten in het kader van dit project dragen zelf zorg voor passende begeleiding. Het onderzoeksteam ondersteunt door handvatten te bieden om ook met vrijwilligers het gesprek te voeren over maatschappelijke doelen en impact. Vrijwilligers worden dus niet als projectmedewerkers ingezet, maar wél erkend als waardevolle betrokkenen bij musea met een relevante stem in het maatschappelijke functioneren ervan. Hun engagement helpt om het onderzoek beter te verankeren in de praktijk en zorgt voor een inclusieve blik op de maatschappelijke rol van erfgoedinstellingen.

Plan voor kennisontwikkeling en kennisdeling en de daarbij beoogde doelgroep(en)

14. De resultaten, inzichten en ervaringen die voortkomen uit uw initiatief moeten ten goede kunnen komen aan het hele erfgoedveld. De manier waarop u hier invulling aan geeft wordt meegewogen in de beoordeling.

Omschrijf hoe u de resultaten, ervaringen en bevindingen van uw initiatief actief deelt met het Faro-netwerk en andere relevante doelgroepen.

Werk een plan uit voor kennisontwikkeling en -deling, inclusief de beoogde doelgroep(en) en omschrijf daarin hoe de resultaten van het initiatief worden gedeeld.

Denk ook aan type communicatiemiddelen, frequentie etc. De kosten hiervoor kunt u opvoeren in uw begroting.

Dit initiatief is opgezet als een lerend en praktijkgericht traject. Hierbij vormt kennisdeling en netwerkopbouw een belangrijk en structureel onderdeel van het onderzoeksproces. De resultaten, inzichten en ervaringen worden daarom gedurende het hele traject actief gedeeld met het Faro-netwerk, de erfgoedsector en andere betrokken domeinen (zoals het sociaal domein en het bedrijfsleven). Het project levert zoals eerder beschreven geen gesloten eindrapport op, maar omvat een dynamisch leerproces met doorlopende terugkoppeling en uitkomsten die toegankelijk worden gemaakt voor een diversiteit aan doelgroepen.

Deze diversiteit aan doelgroepen is als volgt:

- Musea (zowel groot als klein, landelijk en regionaal, met diverse vormen van financiering en verschillende typen collecties)
- Andere erfgoedinstellingen (zoals archieven, monumentenzorg, erfgoedvrijwilligersorganisaties)
- Gemeenten, beleidsmakers en erfgoedprofessionals
- Partners in het sociaal domein (zorg, welzijn, onderwijs)
- Bedrijven met ESG-ambities
- Faro-netwerk en SDG-netwerken (landelijk en Europees).

De opgedane ervaring en kennis delen we door inhoudelijke digitale publicaties en formats, door tussentijdse en slotbijeenkomsten, door het gebruik van diverse netwerken (Faro-netwerk en het netwerk van de Museumvereniging), en door media- en communicatiemiddelen in te zetten.

Kennisdeling	Vorm	Toelichting
Inhoudelijke digitale publicaties en formats	Online toolkit/handreiking	De toolkit/handreiking bevat een stappenplan, formats en inspirerende praktijkvoorbeelden. De toolkit wordt als een open access-document gedeeld via de websites van deelnemende organisaties, het Faro-netwerk en relevante erfgoedplatforms. De toolkit is digitaal.
	Korte praktijkverhalen	2-3 pagina's per pilotmuseum: toegankelijk geschreven, met tips voor andere instellingen.
	Thematische kenniskaarten	Kenniskaarten per SDG: iedere kaart bevat een visuele samenvatting met voorbeelden uit de museale sector.
	Infographics en visuals	Deze visuals betreffen het gebruik van SDG en ESG door musea en worden gemaakt o.b.v. surveydata.
Tussentijdse en slotbijeenkomsten	Twee (hybride) ronde tafel bijeenkomsten	Bij deze bijeenkomsten zijn musea, bedrijven en sociale partners betrokken. De sessies zijn gericht op toetsing en verspreiding van de inzichten.
	Slotbijeenkomst / conferentie	In samenwerking met de Museumvereniging en het Faro-netwerk, presenteren we de eindresultaten en de implicaties hiervan aan een breed publiek.
	Workshops	Door het geven van workshops op bestaande sectorbijeenkomsten (zoals de kennisdagen van de Museumvereniging, Faro-bijeenkomsten of regionale erfgoedtafels) wordt kennis en het stappenplan gedeeld.
Gebruik diverse netwerken	Faro-netwerk en partnerorganisaties (waaronder Museumvereniging)	Door publicaties en updates via het Faro-prikbord en via nieuwsbrieven van de Museumvereniging kunnen we (tussentijdse) inzichten en resultaten delen met het museale veld.
	Actieve uitwisseling met Faro-projecten	Door actieve uitwisseling met andere Faro-projecten te stimuleren en door in te zetten op

		kruisbestuiving, bijvoorbeeld door gezamenlijke sessies of interviews, kunnen resultaten en inzichten verstevigd worden.
Media en Communicatie	LinkedIn en websites	Regelmatige updates via LinkedIn en websites van de betrokken partners zorgen niet alleen voor (tussentijdse) kennisdeling, maar ook voor meer draagvlak en eigenaarschap bij de partners.
	Podcast of videoportretten	Podcasts of videoportretten van deelnemende musea en partners geven meer zichtbaarheid aan de resultaten. Hierin kunnen zij hun ervaringen delen. Dit is een laagdrempelige manier, en tevens inzetbaar voor bredere doelgroepen.
	Publicatie	Publicatie van 1 of 2 artikelen in (semi-wetenschappelijke) vakbladen, zoals The Journal of the Inclusive Museum of Arts Management Quarterly.

Voor deze kennisdeling wordt een apart communicatiebudget opgenomen.

Begroting

15. De gevraagde financiële bijdrage moet in verhouding staan tot de verwachte impact van het initiatief. Behalve een projectplan dient u ook een begroting toe te voegen (separate bijlage). Omschrijf hieronder op welke wijze u de mogelijkheden van cofinanciering (eigen bijdrage en bijdragen derden) heeft onderzocht en wat daarvan de uitkomst is geweest.

Vanwege de budgettaire krapte van musea hebben zij geen mogelijkheden om financieel bij te dragen aan dit project. Zij dragen wel bij door kennisdeling en ervaringen, en in natura o.a. door het ter beschikking stellen van locaties t.b.v. kennissessies, focusgroepen en ronde tafel bijeenkomsten.

Een medior onderzoeker (naam op te vragen) van Kenniscentrum Cultuuronderwijs Rotterdam (KCR) zal in het kader van dit onderzoek als externe PhD onderzoeker verbonden worden aan de Erasmus School of History, Culture and Communication. Er is mondeling toegezegd dat een deel van haar onderzoekstijd aan dit project wordt gefinancierd door haar werkgever KCR.

Ingevuld door: Prof. dr. [REDACTED] (Erasmus School of History, Culture and Communication) en Dr. [REDACTED] (Impact Centre Erasmus) – Erasmus Universiteit Rotterdam

Datum: 4 september 2025