

ACTIVITEITENPLAN 2025-2028

**EEN FESTIVAL  
DAT RESONEERT  
MET MAKERS,  
PUBLIEKEN  
EN DE STAD**

THEATERFESTIVAL 'S-HERTOGENBOSCH  
**BOULEVARD**

# **INHOUDSOPGAVE**

<b>1.</b>	<b>BOULEVARD VANDAAG EN MORGEN</b>	3
<b>2.</b>	<b>WERKWIJZE: PERSOONLIJK EN RESONANT</b>	3
<b>3.</b>	<b>PROGRAMMALIJNEN BOULEVARD 2025-2028</b>	4
<b>4.</b>	<b>FOCUS OP PUBLIEKSVERBINDING</b>	7
<b>5.</b>	<b>REGIONALE WORTELING, SAMENWERKING EN IMPACT</b>	10
<b>6.</b>	<b>DOELGERICHTE MARKETING EN COMMUNICATIE</b>	13
<b>7.</b>	<b>ORGANISATIE</b>	15
<b>8.</b>	<b>CODES</b>	16
<b>9.</b>	<b>RESUMÉ</b>	19

# 1. BOULEVARD VANDAAG EN MORGEN

Theaterfestival Boulevard is een toonaangevend en (inter)nationaal podiumkunstenfestival dat elke zomer aanwezig is op verschillende locaties in 's-Hertogenbosch en doorwerkt tot in de haarvaten van de stad. Elf dagen lang biedt het festival een uitdagend en genereus programma in theaterzalen, tenten en installaties, op pleinen en op de vele speelplekken die de stad rijk is. **De kern van de eigenzinnige programmering bestaat uit werk uit Nederland en Vlaanderen en uit duurzame internationale samenwerkingen en voorstellingen.** Boulevard programmeert brede podiumkunsten, organiseert betekenisvolle ontmoetingen en biedt ruimte aan gesprekken op het snijvlak tussen kunst en samenleving. Het is een bruisend zomerfestival dat doorgaat tot diep in de nacht.

**Boulevard heeft geen 'publiek'. Het verbindt zich met een diversiteit aan 'publieken' en laat ervaren dat kunst is verbonden met een meerstemmige samenleving.** We geloven dat de ontmoetingen op Boulevard het onderlinge begrip vergroten en gelijkwaardigheid stimuleren. Kortom: dat kunst een rol kan vervullen in het hart van de democratie. Vanuit een sterke intrinsieke motivatie werken we gestaag aan onze relaties met publieken, **met grote aandacht voor toegankelijkheid en inclusie.** Het festival heeft specifieke publieksgroepen vastgepakt om deze niet meer los te laten.

Boulevard biedt voor elk wat wils: van grootschalige locatievoorstellingen voor het hele gezin tot onderzoeksprojecten gericht op specifieke stadsbewoners.

Het verwelkomt zowel **collectieve vieringen als individuele ervaringen.** Vanaf 2024, de veertigste editie, keert het festivalhart terug naar de binnenstad van 's-Hertogenbosch. We nemen de lessen uit het verleden mee en erkennen dat de pandemie en onze omzwervingen de afgelopen jaren verandering hebben gebracht. Tijd en ruimte hebben ons geleerd op welke manier we **de impact op onze publieken kunnen vergroten, de artistieke dialoog met makers verdiepen en drempels kunnen verlagen.** Met onze terugkeer naar de binnenstad willen we toevallige voorbijgangers verleiden om deel te nemen aan het festival en de publieken die zich in het Zuiderpark thuis voelden, meenemen.

## 2. WERKWIJZE: PERSOONLIJK EN RESONANT

Boulevard voert een **breed en persoonlijk gesprek** met makers, partners en publieken. Onze werkwijze is anti-hiërarchisch en doordrongen van de kernwaarden **duurzaamheid, inclusiviteit en wederkerigheid.**

In het voorliggend beleidsplan willen we aan deze waarden graag het begrip 'resonantie' toevoegen, ontleend aan de Duitse socioloog Hartmut Rosa. **Resonante ervaringen zijn betekenisvolle ervaringen, ervaringen die je (aan)raken en je als mens veranderen, in scherp contrast met het oppervlakkige en snelle consumeren van 'events'.** Om resonantie mogelijk te maken is een dynamiek vereist van luisteren en teruggeven, waarbij de uitkomst niet 'gegeven' is. Resonantie vergt openheid en vertrouwen in een onbekende uitkomst.

**We stellen resonantie voorop als een streefdoel in ons denken en handelen in relatie met kunstenaars, partners en publieken én binnen onze eigen organisatie.**



illustratie: Maartje de Goede

# 3. PROGRAMMALIJNEN BOULEVARD 2025-2028

## 3.1. FUNDAMENT: INCLUSIEF PROGRAMMEREN OP BASIS VAN DESKUNDIGHEID EN OPENHEID

Boulevard denkt vanuit deskundigheid maar ook vanuit openheid: **we laten ons voeden door de makers, medewerkers en bezoekers van het festival.** We hebben het jaar rond een dialoog met kunstenaars, maar kennen ook (de inwoners van) de stad én we houden contact met het ruimere, (inter)nationale veld.

**“Het gaat over weten wat je aan elkaar hebt, elkaars werkwijzen en speerpunten snappen, samen een vast publiek opbouwen en vandaaruit het avontuur kunnen aangaan.”**

- Boukje Schweigman -

Met een groeiend bewustzijn over de machtspositie van onder andere programmeurs breken we het programmeringsproces open en tonen we op transparante wijze hoe keuzes tot stand komen. **Boulevard streeft naar een gezond curatieproces waarbinnen afspraken, tijdlijn en inhoudelijke wensen voor zowel maker als organisatie helder zijn.** Ook marketingstrategieën en toegankelijkheidswensen worden in gezamenlijkheid geformuleerd. Deze zorgzame aandacht noemen we de **artist journey**.

We werken met artistiek adviseurs die de kijkwijde verbreden. We zorgen voor een gezond werkproces en laten ons kritisch bevragen door collega's uit de sector. **Al die stemmen worden gehoord en meegenomen in de jaarlijkse artistieke denkoefening.**

Boulevard ontstaat niet op een eiland, maar in nauwe samenwerking met talloze partners. De programmalijnen zijn dan ook langzaam gegroeid, op basis van wederzijds gesprek.



## 3.2. DUURZAME RELATIE MET MAKERS

Boulevard kiest voor een duurzame verbinding met makers. Herkenning en verbinding zorgen voor de mogelijkheid nieuwe artistieke wegen te verkennen en daar samen risico in durven nemen. Daarnaast zorgt het ook voor een duurzame relatie met publieken.

Het gaat om makers

- die **hun werk toespitsen op (of maken mét) de inwoners van de stad** en die zich door die context willen laten inspireren.
- die **het publiek uitdagen om hun perspectieven op de wereld te laten kantelen.** Betrokken makers die verschillende mensen en verhalen zichtbaar maken.
- die zich richten op **sterk zintuiglijke, beeldende ervaringen**, vaak in een associatieve, niet-lineaire dramaturgie. Makers die genereus zijn in hun verbeeldingskracht, over de disciplines heen.
- die behoren tot **verschillende generaties.** Jonge talenten geven we ruimhartig kansen en we zijn trouw aan mid-careers.
- met **internationale uitstraling.** We streven daarbij naar een langere aanwezigheid, zodat er een artistieke ontmoeting kan plaatsvinden met lokale artiesten.

Samen met makers zoekt Boulevard al in een vroeg stadium naar een intelligente placering van het werk: de meest geschikte context, de hoogste kwaliteit, de beste manier van tonen. Het doel van deze zorgzaamheid is dat **maker, bezoeker en/of deelnemer elkaar in de beste omstandigheden kunnen ontmoeten.**

Dankzij een stedelijke infrastructuur en een ruim buitengebied kan Boulevard veelsoortige producties op uiteenlopende locaties realiseren. Lange en korte, kleinschalige en grootschalige voorstellingen voor verschillende publieken, van de grote zaal tot een-op-een.

**Makers en gezelschappen die de komende beleidsperiode met ons blijven manouvreren langs de reikwijdte van speelplekken zijn:**

Theater Artemis

BERLIN

Alexandra Broeder

MINOUX

Donna Chittick

Piet Van Dycke

Faizah Grootens

Julian Hetzel

Katja Heitmann

Elias De Bruyne

Louis Janssens

Jan Martens

Guilherme Miotto/Corpo Máquina Society

Misiconi

Cheroney Pelupessy

Schippers&VanGucht

Schweigman&

Joseph Toonga

Luuk Brantjes en Kolja Huneck

Dries Verhoeven

Arjuna Vermeulen

Miet Warlop

Jozef Wouters

### 3.3. PROGRAMMEREN IN, VOOR MAAR OOK DOOR DE STAD

Een sterk resonerende programmalijn zit in de **Lijn 73-trajecten**, die we sinds 2020 vormgeven vanuit ons verlangen naar een *ander* gesprek met makers en publieken. Boulevard werkt onder deze noemer met **makers die een speciale betrokkenheid bij de stad ontwikkelen, veelal buiten de binnenstad en rond een specifieke thematiek of onderzoeksvraag**. In deze procesgerichte praktijk stelt Boulevard zich op als specialist in de ontmoeting: het stelt vragen en daagt de maker uit om zich tot bijzondere publieken te verhouden. De artistieke uitkomst van zo'n Lijn 73-traject kan elke vorm aannemen.

De komende jaren ontwikkelen de volgende makers bij Boulevard Lijn 73-trajecten:

- Choreograaf **Cheroney Pelupessy** richt zich op de Molukse en Indonesische vrouw en onderzoekt daarbinnen specifiek moeder-dochterrelaties. Samen met een groep Indische en Molukse mensen die sinds 2019 aan Boulevard zijn via verschillende projecten en twee lokale 'poppers' werkt zij richting de tachtigjarige viering van de capitulatie van Japan in voormalig Nederlands-Indië (2025).
- **MINOUX** ontwikkelde de afgelopen jaren met Boulevard en met de inwoners van 's Hertogenbosch sterk participatieve voorstellingen zoals gespreksperformances, 'stamvergaderingen' of 'Bildungskonzerten'. De komende jaren gaat MINOUX in dialoog met gemeenschappen over niet westerse tradities.
- Choreograaf **Guilherme Miotto** van de in Tilburg en Breda gevestigde **Corpo Máquina Society** werkt de komende jaren met de (vooral jongere) bewoners van de stad in zowel theaters als in gymzalen.

### 3.4. DE PUBLIEKEN INSPIREREN DE PROGRAMMERING

De publieken van Boulevard bestaan niet enkel uit toeschouwers, maar ook uit deelnemers en toevallige bezoekers. Het bewustzijn over de verschillende 'ingangen' die de publieken nemen én de diversiteit van deze publieken stuurt en voedt de artistieke programmering, die in een gedeeld eigenaarschap ontstaat. De opdracht tot **publieksverbinding – het stimuleren van de nauwe betrokkenheid van potentiële publieken bij de makers en bij het festival** – concentreert zich met andere woorden niet alleen op (letterlijke) toegankelijkheid en het verlagen van drempels, maar heeft ook een artistieke component. De meervoudigheid van onze publieken daagt ons voortdurend uit tot diverse verleidingsstrategieën: met locaties, in communicatie en in programmering.

#### 3.4.1. Nieuwe vormen in het festivalhart

In de periode 2025-2028 ontwikkelen we in het festivalhart enkele **nieuwe architecturale** vormen in samenwerking met **scenograaf Jozef Wouters** (BE). Deze vormen gaan op zichzelf een interactie aan met het publiek door verschillende kijkkaders aan te bieden, hoog en laag,

onder en boven, in of naast de architecturale vorm. In deze samenwerking wordt aan Wouters gevraagd om maximaal rekening te houden met toegankelijkheid. Deze vorm zal ook fungeren als een speelplek voor een jaarlijks wisselende maker. In 2025 nodigen we het gezelschap **Schippers&vanGucht** uit vanwege hun vermogen artistieke elementen in een samenspel te verbinden.

#### 3.4.2. De nacht in

Boulevard maakt ruimte voor **nachtcultuur** en stimuleert crossovers tussen overdag-kunst en nacht-kunst. De nacht verandert de zintuigen, zorgt voor nieuwe ideeën, troost en vervloeiing. Na twee succesvolle edities van **FOMO FATALE** speelt Boulevard de komende jaren nog sterker in op een lokale behoefte en voedt het de nachtcultuur met experiment en een autonome muziekprogrammering. Dit in samenwerking met de twee Bossche nachtburgemeesters **Isa Ijpelaar** en **Isa Verputten**.

“Hoe later op de avond,  
hoe jonger het volk”

- Brabants Dagblad -

#### 3.4.3. Voor alle leeftijden

Boulevard concentreert zich ook op **podiumkunsten voor een jong publiek**. We kiezen voor voorstellingen, installaties en artistieke ontmoetingen die aansluiten bij verschillende achtergronden en leeftijden en voor makers die thema's op een ludieke en eigentijdse wijze presenteren aan het jonge publiek. De komende jaren intensiveren we onze (al vruchtbare) samenwerking met **Theater Artemis**, onder andere met de SCHOOL OF ARTEMIS ZOMERKAMP. **Jetse Batelaan** werkt in dit project aan een voorstelling met kinderen die niet op vakantie gaan. Ook presenteren we eigenzinnig jeugtheater van **Laika/Michai Gezyen** en keert **Martine Decroos** (voormalig **Studio ORKA**) terug met een nieuw locatiespektakel voor een publiek van alle leeftijden.

Een les die we leerden in het Zuiderpark betreft het belang van een **prettig verblijf voor families**. De veiligheid van groen, ruimte om te spelen en de variatie in de toegankelijke en interactieve programmering zorgden daar de hele dag voor vertier. Met de terugkeer naar de binnenstad en het festivalhart op de Parade kiezen we voor een nieuw groen terrein in de tuin van de St. Janskathedraal: een belevingstuin met theatrale installaties, voorstellingen, workshops en inclusieve speelmogelijkheden. Ook het meubilair van de horeca aldaar wordt ingericht met het oog op alle leeftijden.

### 3.5. BLVR&D: REFLECTIELIJN MET KUNSTENAARS EN PUBLIEK

Tijdens Boulevard is een schat aan **kennis en expertise gelijktijdig aanwezig op het festival**: (inter)nationale kunstenaars, maatschappelijke en culturele partners, de festivalorganisatie, (inter)nationale kunstprofessionals, ervaringsdeskundigen uit de stad, horecaondernemers, publieken en vrijwilligers. Deze expertise wordt dagelijks samengebracht in de **BLVR&D-programmalijn**,

in het Josephkwartier, de plek voor (talent)ontwikkeling en contextprogrammering.

Het gaat daarbij om de ontwikkeling van (een aspect van) een discipline, van het festival of de organisatie of om de ontwikkeling van vraagstukken rondom samenleven. Zo organiseren we **denksessies en inspiratietafels** met ervaringsdeskundigen en/of makers die werken **op het snijvlak van kunst, zorg en wetenschap**. In 2025 zijn Alexandra Broeder en Boukje Schweigman te gast, respectievelijk over de relatie tussen kunst en psychiatrie en kunst en neurodiversiteit. We bieden ook ruimte aan onvertelde verhalen en aan het verbinden van verschillende, soms gepolariseerde stemmen met elkaar. De vraag hoe we **kunst en samenleving kunnen verbinden** staat hierbij centraal.

**“Boulevard programmeert ons werk en doet dit altijd ingebed in een doorlopende, artistieke dialoog. Samen denken we na over de context en de bedding. Ik ervaar als een enorme meerwaarde, dat het niet enkel het programmeren van de voorstelling zelf betreft.”**

- Alexandra Broeder -

Het **Josephkwartier** wordt zo de plek waar de publieken en professionals actief mee mogen doen en **zich kunnen laten voeden door nieuwe perspectieven**. Het initiatief voor deze sessies kan komen van iedereen: partners, festivalorganisatie, publieken of makers. Dromen krijgen er vorm aan tekenafels, in theatrale vormen of manifesten. De sessies vormen een vliegwiel voor denkprocessen en leggen de basis voor een meerstemmige benadering van maatschappelijke kwesties.

### 3.6. TALENTONTWIKKELING

Boulevard **maakt deel uit van het talentontwikkelingsnetwerk PLAN Brabant** en ondersteunt daarbinnen aanstormende makers. We denken mee over context en geven zekerheid in nog zoekende werkprocessen (zie 5.3). **De komende drie jaar ondersteunt Boulevard de Bossche dansmaker Arjuna Vermeulen als mentor**. Een autodidact met een frisse blik op dans en het leven. Voor het verder ontwikkelen van zijn vakmanschap bieden we hem onder meer uitwisseling met internationale choreografen, tijd, ruimte, artistieke en zakelijke ondersteuning.

Daarnaast zet Boulevard een nieuwe stap in **de ondersteuning van de studenten en afstudeerders** van Fontys Hogeschool voor de Kunsten en St. Joost School of Art & Design/Koningstheateracademie (onderdeel van Avans Creative Innovation). Naast het presenteren van hun afstudeerwerk bieden we deze nieuwe lichter kunstenaars (in verschillende disciplines zoals: beeldende kunsten, cabaret, dans en circus) een **intensief uitwisselingstraject** met kruisbezoeken aan elkaars voorstellingen, uitgebreide nabeschuivingen met

Boulevardmakers en reflectiesessies in het Josephkwartier. Een aantal van deze studenten geeft bovendien ons nachtprogramma **FOMO FATALE** mee vorm, onder begeleiding van een programmeur van Boulevard.

Wij zien in deze groep niet alleen de nieuwe generatie makers, maar ook een **belangrijk deel van ons toekomstig publiek**. De aanwezigheid van zoveel jong talent stimuleert op haar beurt de aanwezigheid van veel jonge Bossche bezoekers op Boulevard.

### 3.7. BREED KIJKEN: DE LIJN NAAR HET INTERNATIONALE VELD

#### 3.7.1. Internationaal programmeren

Boulevard programmeert naast 75 Nederlandse producties jaarlijks 25 internationale titels. Boulevard werkt structureel aan **internationale programmering** vanuit de overtuiging dat **de blik naar buiten het perspectief van makers en publiek verruimt én aanscherpt**. Voor ons betekent internationalisering ook het tonen van aanvullende perspectieven op onze lokale programmering en realiteit. We nodigen **internationale makers uit die voorlopers in emancipatoire praktijken of die een bijzondere verbinding aangaan met een lokale gemeenschap**.

In de komende jaren gaan we specifiek in dat kader een nauwe relatie aan met de in Nederland en Brazilië gevestigde **dansmaker Lia Rodrigues** die we ontmoetten bij het Europese apap-project (zie 3.7.2.). Met haar kennis over Nederland, haar netwerk in de internationale danswereld en haar geëngageerde praktijk met makers in haar thuisland is ze een interessante reflectiepartner voor ons festival.

De komende jaren vergroten we de inzet om het aandeel makers met een achtergrond in het Caribische deel van het Koninkrijk, Indonesië en Suriname te doen groeien in de programmering. **Deze makers brengen een perspectief mee op kunst en cultuur dat niet kan ontbreken in een Nederlands theaterfestival dat verschillende perspectieven wil tonen over hoe onze werkelijkheid is vormgegeven**. Naast de opgedane kennis en werkervaring in het Caribisch deel van het Koninkrijk en het Erasmushuis in Jakarta, organiseren we netwerkbijeenkomsten en reizen voor de programmeurs om makers uit de gebieden te leren kennen en de context diepgravender te kunnen duiden.



Faizah Grootens | Corpus Criolla foto: David van Delden

### 3.7.2. Europese samenwerkingen

Boulevard engageert zich actief in Europese samenwerkingsnetwerken. Twee meerjarige samenwerkingen, ondersteund vanuit Creative Europe, behoren sinds 2017 tot de kern van onze werking.

#### Advancing Performing Arts Project (apap):

**Feminist Futures** is het langstlopende Europese creatieve samenwerkingsverband van elf partners in evenveel landen en met als doel het **coproduceren van een nieuwe generatie internationale performancekunstenaars**. Nederland is hierin met Boulevard vertegenwoordigd. Het samenwerkingsverband richt zich bij uitstek op duurzaamheid, fair practice en inclusie. De ondertitel Feminist Futures legt de focus op kruispuntdenken en toegepast feminisme. Uitgangspunt hierbij is dat vele vormen van achterstand, onderdrukking en discriminatie inherent met elkaar verbonden zijn en daarom samen moeten worden aangepakt.

In de komende jaren gaat het apap-consortium door met het stimuleren van structurele verandering binnen de samenwerkende culturele organisaties. Drie nieuwe taskforces worden opgericht rond de thema's diversiteit, ecologische duurzaamheid en toegankelijkheid. Concreet: **elke partner organiseert in de volgende periode een contextprogramma onder de noemer *The Feminist School*** waarin makers, lokale gemeenschappen, programmeurs en publieken elkaar ontmoeten en ervaringen uitwisselen. Boulevard zal in augustus 2026 *The Feminist School* organiseren rond het thema Diversiteit.

#### Performing Gender 3: Dancing in Your Shoes

**(2020-2023)** was een samenwerkingsverband tussen acht landen, gericht op het maakproces van een lokale gemeenschap met een maker. Boulevard richtte zich tijdens het project op de Molukse en Indische gemeenschap in 's-Hertogenbosch. Onder leiding van choreograaf Jija Sohn werd dans verbonden met achtergronden in voormalig Nederlands-Indië en de Molukken. Er werd ingezet op de ontwikkeling van een specifieke methodiek, startend vanuit een gemeenschap die ondergerepresenteerd is in de (lokale) democratie. Dit resulteerde in de voorstelling *But First, We are Going to Eat* die tijdens festivaleditie 2023 als afsluiter van het project werd getoond. Dit betekende echter niet het einde van het traject. De intensieve samenwerking heeft Boulevard en de deelnemers veel geleerd. Om deze reden en op basis van de waarden die we eerder in dit plan formuleerden **gaan wij de werking met deze groep ook de komende jaren continueren**. De komende twee jaar werkt de groep met choreograaf **Cheroney Pelupessy** (zie 3.3.) in een **Lijn 73-traject**.

**“Verder is Festival Boulevard nog steeds wat het al jaren is: brutaal, eigenzinnig, niet kiezen voor de makkelijke weg, vrolijk vertier koppelen aan een inhoudelijk sterke programmering.”**

- de Volkskrant -



## 4. FOCUS OP PUBLIEKSVERBINDING

### 4.1. PUBLIEKSVERBINDING EN TOEGANKELIJKHEID ALS KERNWAARDEN

In het zoeken naar verbinding met publieken laat Boulevard zich leiden door het principe van **sociale rechtvaardigheid**: iedereen heeft recht op kunst en cultuur. Maar niet iedereen heeft er toegang toe. In de kern gaat het om het **verlagen van drempels en het leggen van duurzame verbindingen met publieksgroepen die we eerder te weinig bereikten**. Daarbinnen zoeken we aansluiting bij wat er speelt in de (lokale) maatschappij.

**“Boulevard daagde ons uit de toegankelijkheid van onze installaties te bevragen. We zijn dankbaar dat Boulevard bleef aandringen, want vandaag denken en produceren we op een radicaal nieuwe manier. Zo heeft de aanvankelijk confronterende vraag van Boulevard ons gezelschap van binnenuit veranderd.”**

- Schippers&VanGucht -

Boulevard zet steeds meer stappen als het gaat om **fysieke en sociale toegankelijkheid voor een diversiteit aan publieken** met specifieke wensen en behoeften. Zo bieden we aangepaste voorstellingen met gebaren- of schrijftolk of met audiodescriptie. Een van de grootste successen is het jaarlijkse **Gebarencafé**, waarbij zo'n driehonderd mensen met een auditieve beperking samenkomen om elkaar te ontmoeten en voorstellingen met tolken te beleven. Het Bredase jeugdtheatergezelschap **Schippers&VanGucht** doorliep samen met Boulevard



Schippers&VanGucht | ODE

foto: Wannes Cré

een Lijn 73-traject rond de toegankelijkheid van haar artistieke installaties. De inzichten worden gedeeld en ingezet in toekomstige projecten. Met **Donna Chittick** werkt Boulevard in aanloop naar de nieuwe voorstelling *Sound* (2025) aan een onderzoek rond de zintuiglijke beleving van geluid. Hoe kan geluid op verschillende manieren worden ervaren en op welke manier kan Chittick deze bevindingen meenemen in het creatieproces? Dit onderzoek wordt ingericht met deelnemers met een auditieve beperking.

## 4.2. NIEUWE STAPPEN

### 4.2.1. Relaxed performances

Vanaf 2024 biedt Boulevard **relaxed performances** aan, waarbij we de term definiëren en invullen op basis van gesprekken met gezelschappen, makers en publieken. We heten bij deze voorstellingen in het bijzonder bezoekers welkom die zich moeilijk in de standaard-theaterconventies kunnen vinden, zoals **mensen met leer- of bewegingsstoornissen, autisme of bijzondere neurologische condities**.

### 4.2.2. Een nog toegankelijker festivalhart op de Parade

Met de veertigste editie **keert Boulevard in 2024 terug naar het festivalhart op de Parade**, nadat het drie jaar lang in het Zuiderpark verbleef. Dat park, met de drukbezochte drijvende bar als stralend

middelpunt, bleek de afgelopen periode een **open ontmoetingsplek**.

Zowel de stedelijke heraanleg van het plein als de opgedane ervaring in het Zuiderpark dagen ons uit om onze publieken **op een nieuwe manier uit te nodigen** in het festivalhart. We vertalen het toegankelijke karakter van het park naar de stad. Belangrijk is dat het festivalhart open is voor een breed en gevarieerd publiek van jongeren, dertigers, families, dagjesbezoekers en het trouwe Boulevardpubliek.

**“Theaterfestival Boulevard in Den Bosch leidt de toeschouwer naar onverwachte plekken in de stad, die een ideale partner blijken te zijn voor theater en dans.”**

- NRC -

In het nieuwe festivalhart loopt de bezoeker als vanzelf tegen de kunsten aan. Het **open en speelse karakter** met theatertenten, installaties, bars en restaurants maar ook met het nieuw-blinkende Theater aan de Parade zorgt ervoor dat een grote groep mensen zich **uitgenodigd voelt om deel uit te maken van het festival**. De basis van de nieuwe inrichting van het festivalhart kent een **diep verankerd bewustzijn over het wegnemen van drempels** voor hen die een andere tijd, ruimte en infrastructuur nodig hebben.



### 4.2.3. Bewuste inzet van locaties

We zijn ons meer dan ooit bewust van **de noden en behoeften van diverse publieken** en willen ervoor zorgen dat publieken en kunstenaars elkaar ontmoeten op de juiste locaties - de locaties waar dat inhoudelijk klopt. **De zorg voor programmering op de meest geschikte locatie is groot.** Het Josephkwartier, de plek voor (talent)ontwikkeling en contextprogramma, biedt bij uitstek ruimte voor een één-op-één of verdiepende ontmoeting. De speelruimte voor kinderen en families krijgt vorm in de tuin van de St. Janskathedraal. Theater aan de Parade biedt met zijn mediawand of tuinkamer ruimte aan vernieuwende kunstvormen.

Boulevard beweegt zich echter ook buiten de binnenstad en kiest bewust voor **locaties in en rondom de stad**. Daarbij nemen we niet vanzelfsprekend ruimte in en onderzoeken we hoe onze aanwezigheid zich kan verhouden tot de omgeving, zowel op het gebied van ecologie als in de relaties met omwonenden.

### 4.2.4. Toegankelijke communicatie

Naast fysieke drempels zijn er voor sommige bezoekers ook **taaldrempels**. Het team Marketing & Communicatie van Boulevard zorgt voor begrijpelijke achtergrondinformatie, onder meer door storytelling. De website bevat uitgebreide informatie over de **toegankelijkheid van het festival** waaronder signing, bewegwijzering, ondertiteling en audiodescriptie van video's.

## 4.3. PARTNERS IN PUBLIEKSVERBINDING

### 4.3.1. Transversaal gedragen door het team

Publieksverbinding zit in het DNA van Boulevard. De afgelopen periode is het bewustzijn over de dragende rol van onze publieken gegroeid binnen alle afdelingen van de organisatie. Tegelijkertijd heeft rond dat bewustzijn een professionaliseringsslag plaatsgevonden, met de oprichting van een speciale afdeling Publieksverbinding. **Werken aan publieksverbinding is een gezamenlijke inspanning van iedere collega** binnen zijn, haar of hun vak. Het is een werkwijze waartoe we ons als organisatie engageren en daarbij staat samenwerking voorop.

De inzet van publieksverbinding, met als onderdeel daarvan toegankelijkheid als kernwaarde vraagt van het Boulevardteam om **in een vroeg stadium af te stemmen** met de kunstenaars en met de collega's. We hebben ervaren dat een publieksverbindende activiteit aandacht vraagt op domeinen als vervoer, veiligheid, fysieke zorg en mentale ondersteuning. In deze acties rond toegankelijkheid worden collega's, vrijwilligers en tolken vroegtijdig meegenomen.

### 4.3.2. Maatschappelijke partners in publieksverbinding

Met het Geef een Toegift-beleid worden toegangskarten verspreid via lokale maatschappelijke partners zoals armoedeorganisatie Quiet Community Den Bosch en Centraal Orgaan opvang asielzoekers.

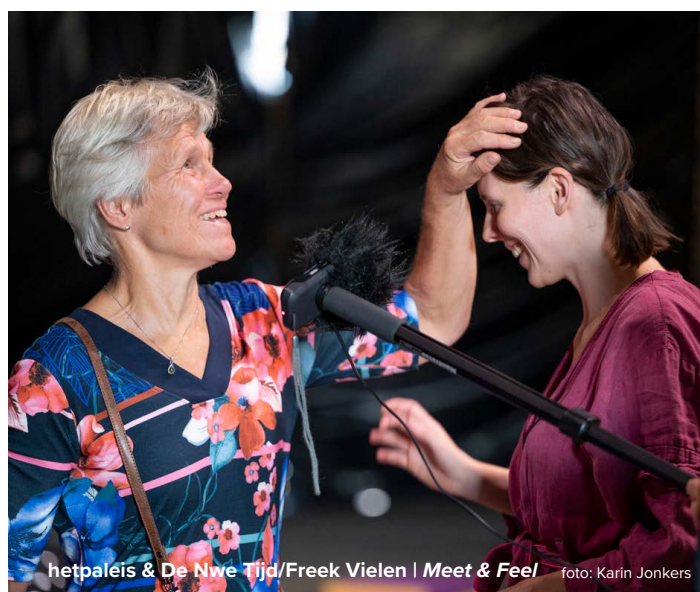
Om de financiële steun optimaal terecht te laten komen bij de beoogde groepen werken we samen met het sociaal-maatschappelijk werk Farent en Netwerk tegen Armoede. De nieuwe stadspas: de Bossche Pas, is eveneens een aanknopingspunt voor het toegiftenbeleid.

Voor advies over de brede toegankelijkheid van het festival, zowel binnen maakprocessen als vanuit praktisch oogpunt, huurt Boulevard **ervaringsdeskundigen** in. Met het oog op bezoekers met ASS en prikkelgevoeligheid werken we vanaf 2024 samen met **Stichting Onbeperkt Genieten**, die ons verder helpt met het ontwikkelen van faciliteiten.

Ook heeft Boulevard zich samen met vijftien toonaangevende festivalorganisatoren geëngageerd aan het project **Onbeperkt Feest**, een initiatief van HandicapNL en Green Events. Met deze groep ontwikkelen we maatregelen en oplossingen rond toegankelijkheid voor bezoekers met een beperking. Dat omvat het werken aan de fysieke toegankelijkheid van het festival, het verrijken van de website met toegankelijkheidsinformatie en het werken aan bewustwording bij het publiek. We maken het aanbod toegankelijk voor mensen met een prikkelgevoeligheid en organiseren speciale bezoekersprogramma's voor mensen met een cognitieve of geestelijk verstandelijke beperking.

**“Sinds deze voorstelling  
kijk ik opeens  
geheel anders naar  
medemensen,  
die met een  
bepaalde handicap  
hun leven moeten leiden.”**

- Bezoeker bij Katja Heitmanns  
Motus Mori: RELIQUIEM -



hetpaleis & De Nwe Tijd/Freek Vielen | Meet & Feel foto: Karin Jonkers

# 5. REGIONALE WORTELING, SAMENWERKING EN IMPACT

## 5.1. BREDE SAMENWERKING MET DE REGIO ALS FUNDAMENT

Boulevard is het grootste kunstenfestival in Zuid-Nederland en een factor van belang in stad en provincie. **Het heeft nauwe samenwerkingsverbanden met het (kunstvak)onderwijs, culturele en maatschappelijke partners en speelt een verbindende rol in de regio.** Binnen deze rol blijft Boulevard geregeld de eigen maatschappelijke meerwaarde bevragen. Zo hebben we in aanloop naar het schrijven van dit nieuwe meerjarenplan een sessie georganiseerd, waarbij we onder leiding van Tobias Kokkelmans (directeur Nederlands Theater Festival) stakeholders uit de domeinen levensbeschouwing (Erica Scheenstra), mbo-onderwijs (Raymond Alexander) en politiek (Ufuk Kâhya) hebben bevestigd over hun professionele drijfveren en de manier waarop Boulevard zich door deze motivaties kan laten inspireren.

Regionale worteling, samenwerking, educatie en talentontwikkeling zijn bij Boulevard nauw met elkaar verbonden. **Innovatie, verbinding en vernieuwing** zijn belangrijke krachten waarvan het festival profiteert en waartoe het eveneens bijdraagt.

**Wederkerigheid** is bij elke samenwerking die Boulevard aangaat het uitgangspunt. Maatschappelijke partners en ervaringsdeskundigen zien we als kennispartner en inspirator. We ontwikkelen toegespitst beleid en werken samen met adviseurs met belichaamde kennis, experts in ons koloniaal verleden, belangenorganisaties en netwerken op het gebied van armoedebestrijding.

## 5.2. CULTURELE SAMENWERKINGEN BINNEN DE REGIO

De directie van Boulevard is betrokken bij het **Directeurenoverleg Culturele Instellingen 's-Hertogenbosch**. Vanuit die rol was Boulevard medeorganisator van de eerste netwerkbijeenkomst voor de voorzitters en leden van de Raden van Toezicht en directeur-bestuurders van culturele instellingen in 's-Hertogenbosch. Het doel van de jaarlijkse bijeenkomst is **kennisdeling**.

Op het gebied van **marketing en communicatie** wordt kennis gedeeld met dezelfde culturele instellingen. Mede op initiatief van Boulevard is het **marketingoverleg** nieuw leven ingeblazen en wordt onder andere gezamenlijk



Katja Heitmann | Motus Mori: RELIQUIEM

foto: Karin Jonkers

data ingekocht voor **publieksanalyse van de stad** op basis van het Culturele Doelgroepenmodel (zie 6.2.1).

Met **collega-festivals Festival Cement en Festival Circolo** vindt afstemming plaats rond makers. Ook zijn er hechte samenwerkingen met **podia in de stad**: Theater aan de Parade, Verkadefabriek, Huis73, Willem Twee Poppodium, Podium Azijnfabriek en Circus Kapel.

De samenwerkingen met het **kunstvakonderwijs** vormen een programmalijn waarbinnen studenten van Avans Creative Innovation en Fontys Hogeschool voor de Kunsten ruim baan krijgen hun werk te tonen aan een publiek, binnen een veilige festivalcontext (zie 3.6.).

### 5.3. ARTISTIEKE SAMENWERKINGEN BINNEN EN MET DE REGIO

**Pand 18**, waar Boulevard huist, speelt een sleutelrol in de brede **artistieke uitwisseling in 's-Hertogenbosch**. Gedurende het hele jaar zijn er verschillende organisaties gehuisvest en werkt in de studio's een nieuwe generatie podiumkunstenaars. Via de initiatieven van moederstichting Bosse Nova (zie 7.3) zijn Boulevard-medewerkers betrokken bij kunsteducatieprojecten als Kunstbende Noord-Brabant en festivals als Bosch Parade, Festival Cement en November Music.

Boulevard is vanaf dag één betrokken bij **PLAN Brabant**, een **talentontwikkelingssamenwerking van elf Brabantse gezelschappen, instellingen en podia**. Samen bouwden we een stevig netwerk dat de nieuwste generatie makers van theater, dans en circus kansen geeft. Hieronder vallen makers als Charles Pas, Lisette Ma Neza, Elias De Bruyne en Piet Van Dycke. Projecten van PLAN-makers zijn tijdens Boulevard te zien. Samen met huisgenoot Festival Cement, 'buurman' Theater Artemis en de Verkadefabriek organiseert Boulevard **Broedplaats 's-Hertogenbosch** als onderdeel van PLAN Brabant, waar onderzoek en experiment centraal staan.

Zoals eerder gesteld is vanuit Boulevard de Bossche dansmaker Arjuna Vermeulen voorgedragen en geselecteerd voor de periode 2024 en 2025. Daarnaast onderzoeken we de komende jaren samenwerkingen met nieuwe trajectmakers waaronder Aleshya Dobysh en Maxime Dreesen.

In de toekomst blijven we samenwerken met de bekende Bossche kunstenaar **Rogier Roeters**, die voor ons onder andere het campagnebeeld maakt.

Voor een grote groep **Brabantse kunstenaars**, dwars door de generaties heen, biedt Boulevard een podium, publieken en/of een vruchtbare artistieke uitwisseling. Een greep uit deze veelheid aan artistieke partners: Theater Artemis, DansBrabant, Het Zuidelijk Toneel, Schippers&VanGucht, MINOUX, Katja Heitmann, Guilherme Miotto/Corpo Máquina Society, Cypher HQ, Dukebox, Stadshout Den Bosch en Panama Pictures.



### 5.4. VRIENDEN EN VRIJWILLIGERS

De 400 **Vrienden van Boulevard** – liefhebbers van het festival – zorgen voor draagvlak en dragen financieel én inhoudelijk bij aan het verwezenlijken van de festivalambities. Dankzij de bijdragen van de Vrienden van Boulevard worden bijzondere buitenlandse producties getoond. Om eigenzinnige (internationale) voorstellingen te programmeren voor een breed publiek en te investeren in (nieuwe) makers en projecten zijn de vrienden onmisbaar.

Boulevard werkt elk jaar samen met 230 **vrijwilligers**, een groep mensen van onschatbare waarde. Hun enthousiaste inzet en concrete hulp zijn onmisbaar voor de werking van het festival, maar meer nog zijn wij blij om hun **spontane ambassadeurschap** en het eigenaarschap dat zij uitdragen tijdens het festival en daarbuiten. Vrijwilligers kunnen zich inschrijven voor verschillende taken en hebben uitgesproken motivaties voor hun vrijwillige engagement: het samenzijn, de culturele betrokkenheid, het contact met publiek en artiesten en 'iets terug doen voor de stad'.

### 5.5. DUURZAAM, SOCIAAL EN LOKAAL ONDERNEMERSCHAP

**Duurzaamheid** is voor Boulevard een belangrijk thema, zowel in ecologisch als relationeel opzicht. We nemen het bewustzijn over duurzaamheid mee in alle keuzes die we maken en in de samenwerkingen met zowel (artistieke) partners als leveranciers. Bij Boulevard is het duurzaamheidstraject altijd in ontwikkeling: op basis van voortschrijdend inzicht passen we ons beleid voortdurend aan.

Het duurzaamheidskeurmerk **Green Key** is het internationale keurmerk voor organisaties in de toerisme- en recreatiebranche die serieus en controleerbaar bezig zijn met duurzaamheid. Green Key Nederland kent drie niveaus: Brons, Zilver en Goud. Hoe meer optionele maatregelen, hoe hoger de uiteindelijke uitslag. Boulevard werd tweemaal gekeurd door een externe keurmeester: eenmaal vóór en eenmaal tijdens het festival. **Boulevard kan vol trots zeggen dat in 2023 niveau GOUD is behaald.**

### 5.5.1. Verspilling en voedsel

De **backstage crewcatering** werkt volledig op maat en kookt vegetarisch, overgebleven producten of gerechten worden de dag erna opnieuw verwerkt. **De festivalrestaurants halen producten zoveel mogelijk bij lokale leveranciers.** Hutten Catering kookt bijvoorbeeld met producten uit de verspillingfabriek en werkt samen met een bakkerij die mensen in dienst heeft met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het publiek heeft gratis toegang tot kraanwater.

**“Voor Hutten is Boulevard een plek waar we onze dienstverlening toetsen aan de verwachtingen van gasten. We projecteren vijf jaar vooruit en oefenen of het aanslaat.”**

- Bob Hutten, Algemeen Directeur bij Hutten -

### 5.5.2. Afvalscheiding

Boulevard maakt al tien jaar gebruik van **hard cups** en faciliteert **afvalscheiding**, zowel voor de publieken als backstage. Daarbij sparen we tijdens het festival afval op in perscontainers zodat de **transportbewegingen van vuilniswagens tot het minimum** worden beperkt. Voor de komende beleidsperiode maken we met leveranciers afspraken over het volledig **bannen van niet-duurzame materialen**.

### 5.5.3. Stroomverbruik

Sinds 2021 maakt Boulevard gebruik van **Greener**, een batterij die de CO2-voetafdruk van het festival vermindert. In 2024 keert het festival terug naar de binnenstad. De bestaande infrastructuur is er zo ingericht dat we verwachten **helemaal geen gebruik meer te maken van dieselaggregaten en/of batterijen**. Op locatie zal Boulevard steeds gebruikmaken van de aanwezige infrastructuur of, indien noodzakelijk, van Greener.

### 5.5.4. Machinerie en transport

We **reduceren transportbewegingen** en onderzoeken de mogelijkheid om een *transport hub* buiten de stad te creëren. De komende periode willen we graag **volledig**

**overstappen op elektrisch aangedreven machines.**

Hiervoor zijn we evenwel afhankelijk van innovatie en investeringen van onze leveranciers. Een belangrijke focus ligt ook op het zoeken naar **leveranciers dicht bij huis**.

We stimuleren medewerkers, publieken en artiesten om zoveel mogelijk te reizen met de trein of fiets. Uit onderzoek blijkt dat 54% van de bezoekers **op de fiets naar het festival** komt.

### 5.5.5. Merchandise, communicatie en signing

**In samenwerking met het Bossche bedrijf VEPAgifts laten we t-shirts drukken op organisch katoen.**

Met bewegwijzeringbureau **Kleefkracht** printen we voor onze signing op outdoor karton (greenboard) in plaats van forex. Sinds 2023 zijn ook onze hekdoeken gemaakt van recyclebaar PVC-vrij materiaal. Alle signing proberen we zoveel mogelijk voor meerdere jaren in te zetten. Ons drukwerk, zoals onze magazines, wordt milieuvriendelijk en duurzaam gedrukt.

## 5.6. VAN REGIONALE NAAR NATIONALE IMPACT

**Vanuit de regio vervult Boulevard ook nationaal een rol.**

Collega's zijn betrokken bij talloze nationale initiatieven, zoals een tafel die is georganiseerd door Anthony Heidweiler, directeur van de Amsterdamse Academie voor Theater en Dans van de AHK. Leidinggevend met een biculturele achtergrond delen hun ervaringen met elkaar en met gastsprekers. Vanuit de deelname aan de **Verenigde Nederlandse Festivals** wordt landelijke kennis naar de eigen omgeving gebracht.

Ook heeft de directie van Boulevard op uitnodiging deelgenomen aan het **coachingstraject MatriArts**, waaraan vier vrouwelijke directeurs van culturele instellingen zijn verbonden. Het gaat om Alida Dors, Jolanda Spoel, Aruna Vermeulen en Chantelle Rodgers. Het coachingstraject wil de ontwikkeling stimuleren op thema's zoals vrouwelijk leiderschap en de dekolonisatie van instituten.

Boulevard is een koploper op gebied van **toegankelijkheid binnen de podiumkunsten**.

Samen met vijftien toonaangevende festivalorganisatoren waaronder het Grachtenfestival Amsterdam, Awakenings en Eurosonic Noorderslag worden er (nieuwe) maatregelen en oplossingen ingezet en gedeeld als inspiratie voor andere evenementen.

Wie de landsgrenzen loslaat en kijkt naar het Nederlandse taalgebied, realiseert zich al snel dat Brabant in het hart ligt. Dat verklaart de jarenlange band van Boulevard met de Vlamingen, taaldelers en voor Brabanders historisch verwant. **Voor Boulevard is de samenwerking met de Vlaamse bureaus vanzelfsprekend, zowel met de grote huizen Toneelhuis, NTGent en HETPALEIS als met jonge initiatieven én met Vlaams Cultuurhuis de Brakke Grond.**



# 6. DOELGERICHTE MARKETING EN COMMUNICATIE

## 6.1. HET TEAM MARKETING & COMMUNICATIE

Het denken over publiek in relatie tot programmering zit in het DNA van Boulevard. Het team Marketing & Communicatie werkt met kennis van de (beoogde) doelgroepen. **In nauwe samenwerking met het team Publieksverbinding zoekt het naar innovatieve manieren om met deze doelgroepen te communiceren in taal, medium en vormgeving.** De werkwijze verloopt volgens een beproefd procedé: het gesprek aangaan, luisteren en samen de gedeelde wensen omzetten in acties.

## 6.2. DATAGEDREVEN MARKETING VOOR EEN NOG GROTERE IMPACT

### 6.2.1. Data sturen complementair

Boulevard kiest voor **datagedreven marketing als essentieel fundament voor marketingbeleid**, naast ervaring en innerlijk kompas. Data tonen aan waar kansen liggen en onderbouwen onze ervaringskennis. Afgelopen jaar is met datagedreven marketing een serieus begin gemaakt en de komende jaren heeft Boulevard ambities om deze strategie verder uit te bouwen.

Het gebruik van het **Culturele Doelgroepenmodel** sluit hierbij naadloos aan. Rotterdam Festivals ontwikkelde het model op basis van bestaande socio-demografische modellen van dataresearchbureau Whooz en vulde deze data aan met specifieke informatie over cultuurgebruik van de diverse doelgroepen. Samen met de grote culturele instellingen in 's-Hertogenbosch (naast Boulevard ook Theater aan de Parade, de Verkadefabriek, het Noordbrabants Museum, Willem Twee Poppodium en Festival Cement) heeft Boulevard data ingekocht om de verschillende doelgroepen in ons bestand te kunnen vergelijken met hun aanwezigheid in de stad. Zo kunnen we de communicatie optimaliseren, campagnes intensiveren op bepaalde publiekssegmenten én nagaan of we gezamenlijk, met alle culturele partners, de gehele stad bedienen.

**“Boulevard is een grenzenloze bruggenbouwer tussen disciplines, makers, publieken, thematieken en mensen. Boulevard omarmt en wordt daardoor ook omarmd.”**

- Piet Van Dycke -

### 6.2.2. Doelgroepen

Boulevard heeft een **trouw publiek van Nederlandse en Vlaamse bezoekers dat is meegegroeid met het zich ontwikkelende festival.** Het grootste deel van dit kaartkopende publiek bestaat uit intensieve



cultuurgebruikers - het Culturele Doelgroepenmodel noemt ze Klassieke Cultuurliefhebbers, Culturele Alleseters, Weelderige Cultuurminnaars en Kindrijke Cultuurvreters - die over het algemeen wat ouder zijn, hoogopgeleid en vermogend. Een percentage van 43% komt uit 's-Hertogenbosch en nog eens 27% uit de rest van de provincie, wat betekent dat in totaal 70% van de bezoekers uit Noord-Brabant komt. De overige 30% is afkomstig uit andere delen van Nederland en uit het buitenland. Boulevard koestert dit trouwe publiek en streeft ernaar het nog intenser aan het festival te verbinden.

Naast de traditionele kaartkopers weet Boulevard al jaren publieken te trekken die niet vanzelfsprekend naar het festival komen. Gezamenlijk met de afdeling Publieksverbinding en belangenorganisaties op het gebied van toegankelijkheid, **zetten we ons in om dit bereik van deze bezoekersgroepen te bestendigen.**

Met het **oog op de toekomst en de toekomstbestendigheid** van het festival is het van groot belang om een jonger publiek te trekken. Vanaf 2024 brengen we focus aan op twee publieksgroepen.

- **Kinderen in de leeftijd van 2 tot 10 jaar** en hun ouders (Kindrijke Cultuurvreters), zowel in programmering als met effectieve en op maat gemaakte communicatie kunnen we deze publieksgroep in grotere getale aantrekken.
- De Startende Cultuurspeurders: **millennials, jongeren tussen de 20 en 30 jaar** willen we verleiden naar het festival te komen met programmaonderdelen als FOMO FATALE en de muziekprogrammering in het festivalhart. Vanaf februari 2024 lanceren we een onderzoek om inzicht te verkrijgen in effectievere manieren deze doelgroep te bereiken en om te bepalen hoe de bezoekersfrequentie kan stijgen.

### 6.2.3. Digital First

Digitale communicatie is belangrijk om snelle wijzigingen te communiceren en in te spelen op de **manier waarop bezoekers informatie willen ontvangen.** Meer dan 70% van de kaartverkoop gaat vandaag via mobieltjes en online.



Miet Warlop/NTGent | *One Song - Histoire(s) du théâtre IV*

foto: Karin Jonkers

Dit gegeven, in combinatie met de wens om effectief te communiceren met jongere doelgroepen maakt dat Boulevard steeds meer investeert in online communicatie en minder inzet op drukwerk. Ook wordt de inzet van video uitgebreid. We maken bijvoorbeeld **een videoserie om (onervaren) publiek te informeren over de ins en outs van voorstellingsbezoek**, over hoe het festivalterrein eruitziet (vooral belangrijk voor bezoekers met een beperking) en herhalen we de succesvolle *recap* video's met de hoogtepunten van de afgelopen dag en tips voor de komende festivaldag.

De website van Boulevard is verbeterd op het gebied van zoekmogelijkheden en toegankelijkheid en voldoet aan de **Web Content Accessibility Guidelines (WCAG)** die vanaf juni 2025 wettelijk verplicht worden binnen Europa. Voor de komende festivaleditie experimenteren we met het gebruik van een Boulevard app. Bij alle toepassingen die we ontwikkelen, gaan we uit van duurzaamheid.

### 6.3. COMMUNICATIE OP MAAT

#### 6.3.1. Naar de meest efficiënte communicatie

Voorstellingen waarmee Boulevard sociale impact wil maken, vragen om **een andere communicatiebenadering dan reguliere voorstellingen**. Om inzicht te krijgen in deze impact zijn we gestart met een interne werkgroep Onderzoeken, waarbinnen Marketing & Communicatie

en Publieksverbinding zijn vertegenwoordigd. Gezamenlijk kijken we naar de informatie die we van ons publiek nodig hebben en gaan we verder dan de traditionele manier van publieksonderzoek.

#### 6.3.2. De customer journey

Boulevard onderzoekt de *customer journey* voortdurend en stuurt bij waar nodig. **Zo bleek uit gesprekken met het bezoekerspanel dat kaartkopers het vaak moeilijk vinden om te kiezen uit de vele activiteiten in het aanbod**. Er is behoefte aan aansprekende informatie en aan spreiding van die informatie. Op basis daarvan is besloten om op twee verschillende momenten te starten met de kaartverkoop en verschillende magazines uit te brengen in plaats van één omvangrijk programmaboek. Ook zijn aan de magazines en op de website keuzefilters toegevoegd.

#### 6.3.3. De artist journey en communicatie

Een nieuw aandachtspunt voor het team Marketing & Communicatie is de artist journey (zie ook 3.1). Al in een vroeg stadium schuift het team Marketing & Communicatie aan bij gesprekken tussen programmeurs en makers. **Zodoende kunnen marketingplannen en communicatie op maat groeien en afgestemd worden op de wensen van de makers**. Daarnaast wordt een toolkit aangeboden met info over de werkwijze, plannings en uitgangspunten van Boulevard. Jonge makers worden uitgenodigd voor een coachingsgesprek rond marketing en communicatie.

#### 6.3.4. Marketing Lab: we blijven innoveren

Elk jaar kiest Marketing & Communicatie een nieuw project uit, een nieuwe techniek of een out-of-the-box oplossing die het uitprobeert zonder langdurig marktonderzoek maar op basis van trial and error. Boulevard staat immers voor verschillende uitdagingen zoals het bereiken van jongere doelgroepen en het optimaliseren van de branding om van het festival een nog sterker merk te maken. **Om de maatschappelijke relevantie van Boulevard te meten is er speciale aandacht voor impactonderzoek.**

## 7. ORGANISATIE

### 7.1. NIEUW DIRECTIETEAM

Tessa Smeulers en Dana Kibbelaar hebben aanvullende profielen en leidden als nieuw directieteam een nieuw hoofdstuk in. Binnen de organisatie wordt constructief gesproken over werkcultuur en de noodzaak tot gemeenschapszin binnen een sector onder druk. **Meerstemmig leiderschap, verduurzaming van de werkpraktijk, vergroten van de impact en verdieping van relaties met publiek, makers, partners en financiers** staan onder het leiderschap van Smeulers en Kibbelaar voorop.

**“Het doet er niet toe wie je bent of wat je bent. Iedereen doet wat nodig is. Of het nou regenlaarzen in een kruiwagen versjouden is of een mopperende bezoeker te woord staan, wat moet gebeuren, pakken we aan.”**

- Wilma van der Aalst, vrijwilliger -

### 7.2. EEN FLEXIBELE EN DIVERSE ORGANISATIE

Het vaste team van elf medewerkers werkt het jaar rond aan de organisatie van het festival. Naast deze medewerkers wordt het festival gedragen door 36 freelance collega's in uiteenlopende vakgebieden zoals programmering, publieksverbinding, productie, schrijven, vormgeving, hospitality en video/fotografie. Een deel van de collega's werkt het hele jaar aan de ontwikkeling van het festival, sommigen alleen in de uitvoering. **Verschillende generaties en kwaliteiten zijn binnen het team geborgd.** Organisatieprocessen worden jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Vrijwilligers zijn het visitekaartje van Boulevard en zorgen voor een unieke verbinding met de stad 's-Hertogenbosch. **We zien een groeiende diversiteit in de groep van ruim 230 vrijwilligers.** Om deze onmisbare groep optimaal te ondersteunen is een gezellige en veilige sfeer noodzakelijk, maar ook een goede communicatie, wederzijds vertrouwen, erkenning en waardering voor hun werk.

### 7.3. STICHTING BOSSE NOVA

In 1985 werd Boulevard opgericht als een van de projecten onder de Stichting Bosse Nova. Toen het festival een serieuze groei doormaakte, werd een aparte Stichting Theaterfestival Boulevard opgericht. Bosse Nova is nog steeds een cultureel organisatie-, productie-, en adviesbureau en dankt zijn bestaansrecht aan meerdere opdrachtgevers uit het culturele veld. De stichting verleent diensten aan individuele kunstenaars en aan gezelschappen en/of festivals. **Het vaste team van Bosse Nova wordt jaarlijks verhuurd aan het festival.** Via deze constructie kunnen de medewerkers jaarrond een vaste aanstelling krijgen en blijft expertise behouden. De lopende projecten van Bosse Nova zijn Kunstbende Noord-Brabant en Lieve Buren. Daarnaast biedt Bosse Nova ondersteuning aan onder andere Bosch Parade, PLAN Brabant, November Music en Festival Cement.

### 7.4. EEN GEZONDE, DIVERSE FINANCIERING

Boulevard kende de afgelopen jaren een **gezonde financieringsmix** bestaande uit meerjarige samenwerkingen met private fondsen, Gemeente 's-Hertogenbosch, Provincie Noord-Brabant en Fonds Podiumkunsten. Vanaf 2025 is Boulevard onderdeel van de Algemene Bossche Cultuurvoorzieningen. Dit betekent dat het vroegtijdig zekerheid krijgt over financiering en verantwoordelijkheid draagt voor de ontwikkeling van kleinere culturele organisaties en individuele kunstenaars binnen de gemeente 's-Hertogenbosch. Ook de provincie Noord-Brabant zal Boulevard meerjarig ondersteunen in de beleidsperiode 2025-2028. Verder vindt er een duurzaam gesprek plaats met meerdere private fondsen waarin we inhoudelijke samenwerkingen verkennen. Naast deze meerjarige samenwerkingen doet Boulevard een beroep op verschillende incidentele regelingen, sponsoren en Vrienden van het festival.

We organiseren het festival op een zakelijk verantwoorde manier. Organisatieprocessen worden jaarlijks geëvalueerd en de risicomatrix wordt aangescherpt. We begroten op een reële wijze en zijn ons bewust van de risico's die een zomerfestival met zich meebrengt.



De organisatie is sterk politiek geëngageerd, houdt de maatschappelijke ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en speelt in op kansen die het festival incidenteel of structureel kunnen versterken.

#### 7.4.1. Gemiddelde financieringsmix 2025-2028

Publieksinkomsten **33%**

Structurele subsidies **38%**

Privaat en vrienden **19%**

Sponsoring **38%**

Overige publieke subsidies **4%**

#### 7.4.2. Boulevard in cijfers (gemiddeld per jaar)

**125.000** bezoekers

**51.750** verkochte kaarten

**500** Geef een Toegift donaties

**110** producties, waarvan **10** producties met gebaren-, schrijftolk en audiodescriptie

**800** (internationale) artiesten & professionals

**400** vrienden **230** vrijwilligers

**20** speelplekken in en om de stad

**100** regionale samenwerkingspartners & supporters

#### 7.5. INCLUSIEVE EN VEILIGE WERKOMGEVING

Boulevard vindt het belangrijk dat iedereen zich gezien en gehoord voelt. De organisatie kent kunstenaars en medewerkers met verschillende achtergronden, leeftijden en genders. Er heerst een bedrijfscultuur waarbinnen iedereen plezierig en veilig kan werken en waarbinnen misstanden of grensoverschrijdend gedrag niet worden getolereerd. **Tessa Boerman is vanaf januari 2024 als organisatieadviseur betrokken bij Boulevard. Haar advisering zal zich concentreren op thema's als diversiteit, veiligheid, bewustwording en dialoog.** Boulevard voorziet in een meldprocedure in geval van

een onveilige werksituatie, beschreven in het Beleid Integriteit en Omgangsvormen 2024-2025. Jaarlijks wordt dit beleid geactualiseerd en komt de vertrouwenspersoon Sabine van Pelt (aangesloten bij FACIT) dit beleid toelichten in een gesprek met het team.

## 8. CODES

Boulevard hecht grote waarde aan het naleven van de drie gedragscodes. Dit vanuit een intrinsiek verlangen naar de juiste zorg voor mensen en vanuit een groot verantwoordelijkheidsgevoel voor de ontwikkeling van de hele sector.

### 8.1. FAIR PRACTICE CODE

Boulevard hanteert de Fair Practice Code, zowel binnen de organisatie als in festivalverband.

#### 8.1.1. Binnen de organisatie

In het kader van Fair Pay werken we in lijn met de CAO Nederlandse Podia voor alle medewerkers. De vaste kern is de afgelopen periode uitgebreid met medewerkers bij het team Marketing & Communicatie, Financiële Administratie en Publieksverbinding. Met zelfstandigen wordt afhankelijk van de opdracht en duur van de opdracht een arbeids- dan wel opdrachtovereenkomst afgesloten. Het honorarium van zelfstandigen wordt berekend op basis van de inschaling in de CAO met een ZZP-opslag van 50%. Voor flexibel inzetbare zelfstandigen voor korte duur, met minder zekerheid op herhaling en/of verlenging, berekenen wij een flexicurity toeslag.

**Er wordt gezamenlijk gewerkt aan timemanagement, gewenste omgangsvormen en een prettige werkcultuur via trainingen en interne gesprekken.** Boulevard biedt een veilige werkomgeving en voert vertrouwen hoog in het vaandel. De richtlijnen uit het Beleid Integriteit en Omgangsvormen worden gevolgd en besproken voorafgaand aan contractafspraken. Ook volgt Boulevard binnen dit beleid de richtlijnen voor bewustzijn: een document waarin helder wordt geformuleerd waarvoor het festival wil staan en welk gedrag niet wordt



Het Uitzicht

foto: Karin Jonkers



getolereerd. Deze richtlijnen worden actief uitgedragen binnen de organisatie maar ook tijdens het festival in verband met leveranciers, makers en partners. Indien medewerkers toch te maken krijgen met ongewenst gedrag, kunnen ze zich verhouden tot een procedure en ervoor kiezen zich te richten tot de vertrouwenspersoon.

In de jaargesprekken met medewerkers wordt het werk geëvalueerd en op de samenwerking gereflecteerd. Daarnaast worden beloningsaspecten en opleidingsbehoeften besproken.

### 8.1.2. In festivalverband

In festivalverband ontwikkelt Boulevard zoals reeds gezegd **aandacht voor de artist journey**. Dit betekent dat Boulevard zich vroegtijdig aan makers bindt met een duidelijk engagement en door middel van transparante gesprekken. In de aanloop naar het festival kan het bijvoorbeeld gaan over welk podium geschikt is, welke stap in het makerschap passend is en op welke manier Boulevard hieraan kan bijdragen. De *artist journey* draagt bovendien bij aan een bewustzijn binnen Boulevard over de afhankelijkheidspositie van makers en de ongelijkheid die daarmee gepaard kan gaan.

**Met gezelschappen voert Boulevard een gelijkwaardig en transparant gesprek.** We laten niet onnodig reizen, betalen fair pay, dragen zorg voor productionele kosten en voor de begeleiding van het realisatieproces. Aan componisten en auteurs worden met tussenkomst van belangenorganisaties auteursrechten betaald.

## 8.2. CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

De Code Diversiteit en Inclusie is voor Boulevard geen 'af te vinken' beleidslijn. **We dragen de waarden die in deze Code worden geformuleerd mee op alle niveaus van het festival.** Hieronder formuleren we aan de hand van de 4P's enkele nieuwe accenten voor de komende beleidsperiode. Deze voorbeelden zijn niet-limitatief, enkel illustratief voor de manier waarop Boulevard de Code voortdurend met zich meedraagt.

**“Werken voor Boulevard is onderdeel zijn van een groep mensen die met begeestering het festival vormt en draagt. Dat doen we door continue zelfreflectie, een grote dosis menselijkheid en door de dialoog aan te gaan.”**

- Hanna van Dis, medewerker -

### 8.2.1. Personeel

**Boulevard probeert binnen het team de diverse perspectieven en kwaliteiten van alle medewerkers te benoemen en versterken.** Het is een proces dat tijd en middelen vergt. Tessa Boerman versterkt ons als adviseur met het opzetten van gesprekken in een veilige context.



Samen met haar kijkt Boulevard kritisch naar de eigen werkcultuur en worden nieuwe inzichten en nieuwe manieren van (samen)werken verkend. Dat is zowel een individueel als een gezamenlijk proces waarin persoonlijke drijfveren, reflexen en ook leervragen een belangrijke rol spelen.

In de komende beleidsperiode leggen wij de volgende accenten:

- Tijdens de voortgangsgesprekken en teamvergaderingen **vergroten we het bewustzijn rond de diversiteit van stemmen in de organisatie.** De gespreksleiders krijgen hiervoor tools van Tessa Boerman.
- We **benutten alle kwaliteiten** (geleefde ervaring, intergenerationale expertise) binnen de organisatie.
- We ontwikkelen een **gemeenschappelijke taal** onder begeleiding van experts.
- We bevorderen de **bereikbaarheid en toegankelijkheid** van ons kantoorpand.
- We zien elke vacature als een kans om de diversiteit en inclusie te bevorderen en de perspectieven binnen de organisatie te verbreden. We schetsen **voorkeursprofielen en werven actief ook buiten de platgetreden vacaturebank.**

### 8.2.2. Programmering

Boulevard kiest bewust voor makers uit **verschillende generaties**, zowel jonge makers als mid-careers (zie 3.2.). Ook de **diversiteit aan verhalen** en het zichtbaar maken van onderbelichte makers, publieken en praktijken staan voorop. **Duurzaamheid** in relaties is voor Boulevard een kernwaarde. Door lange trajecten uit te zetten en vertrouwen op te bouwen, kunnen we samen met makers (en deskundigen) gegrond werken aan kwesties van meerstemmigheid, democratie en participatie. De ambitie is om de ervaring van alle bezoekers gelijk te trekken. De keerzijde van deze langdurige samenwerkingen kan zijn dat er minder ruimte is voor makers waarmee we nog niet eerder samenwerkten. Boulevard is zich hiervan bewust en past in het selectieproces een reflectiemoment in om het totale **palet aan verhalen te herzien en eventueel uit te balanceren** in functie van disciplines

of ondervertegenwoordigde kwaliteiten. Door de representatie van verschillende lichamen op onze podia kunnen we bijdragen tot het oprekken van de normatieve representaties in de brede kunstensector.

Het zichtbaar maken van weinig gehoorde verhalen en manieren van vertellen krijgt in de volgende beleidsperiode ruimte via een samenwerking met onder meer:

- **Alida Dors.** Als maker en directeur van Theater Rotterdam heeft zij goed zicht op de ontwikkelingen binnen de grootstedelijke podiumkunst. Daarnaast speelt Dors een actieve rol in bredere discussies over kunst en cultuur.
- **Nikki Manuputty.** Zij zet haar grote netwerk in en leert Boulevard over de representatie van en omgang met mensen met een beperking.
- **Lia Rodrigues.** De in Nederland en Brazilië gevestigde adviseur/dansmaker zal de komende periode optreden als gesprekspartner en inspirator.
- **Omar Rajeh en Joseph Toonga.** Deze makers dragen via hun voorstellingen bij aan aanvullende perspectieven binnen het aanbod van Boulevard.

**“Via de zomerschool kwam ik hier. Ik had nog nooit eerder meegedaan met zoiets. De sfeer was leuk en ik heb nieuwe dingen geleerd. Ik ga hierover aan anderen vertellen en doe nog een keer mee!”**

- Deelnemer Corpo Máquina, 7 jaar -

### 8.2.3. Publieken

De afgelopen periode heeft Boulevard het team Publieksverbinding kunnen bestendigen binnen de organisatie met een gemeentelijke subsidie binnen de Regeling Transitie en Vernieuwing. Hierdoor kunnen we steeds beter bouwen aan relaties met minder traditionele publieken, met grote aandacht voor toegankelijkheid en inclusie. In de kern gaat het om het **verlagen van drempels tot cultuuraanbod, het verbinden met verschillende doelgroepen** die eerder niet of nauwelijks bereikt werden en **aansluiting zoeken bij thema's die in de maatschappij leven.**

In gesprekken met makers en deelnemers wordt **publieksverbinding als wezenlijk onderdeel van de artistieke praktijk** geagendeerd. Steeds meer geven makers zelf aan dat ze de wens hebben om met toegankelijkheid of bepaalde doelgroepen aan de slag te gaan rond hun voorstelling.

De komende periode legt Boulevard accenten op de doorontwikkeling van bezoekersprogramma's, fysieke en digitale toegankelijkheid van het festival en de voorstellingen, verdiepende samenwerking met ervaringsdeskundigen en een intersectionele benadering

van toegankelijkheid met ook aandacht voor sociale en economische toegankelijkheid.

### 8.2.4. Partners

Boulevard bouwt **bewust aan duurzame relaties met mensen en organisaties** die ons inspireren en versterken om onze doelen te bereiken op het gebied van toegankelijkheid, diversiteit en inclusie en daardoor ook de brug slaan met voor Boulevard nieuwe publieken.

De onderstaande opsomming van deze partners voor de komende kunstenperiode is niet-limitatief. Boulevard werkt onafgebroken aan het verbreden van de blik en het leggen van nieuwe, relevante contacten.

- Via intensief contact met **Centraal Orgaan opvang asielzoekers, Quiet Community Den Bosch, Leermakers Autismegroep Den Bosch** verwelkomen we terugkerende bezoekersgroepen van asielzoekers, bezoekers met een klein budget en bereiken we een publiek voor prikkelarme/ ASS-gerelateerde voorstellingen of activiteiten.
- Op het festival maken we samen met de stichting **Wi Eygi Fasi** ruimte voor kennisdeling rond de Caraïbische cultuur via onder meer lezingen, dans en muziekhistorie van het Caribisch deel van het koninkrijk.
- In samenwerking met **Theater met Tolk** organiseren we al langer het succesvolle Gebarencafé. We verkennen de mogelijkheid om het programma rondom het café op te rekken.
- Dankzij de duurzame samenwerking met **Komt het Zien!** wordt de theaterbeleving toegankelijk voor mensen die blind of slechtziend zijn.
- Ervaringsdeskundigen **Aschwin van Leeuwen, Frank Allart, Stijn van den Broek en Simon Kummeling** delen kennis en ervaringen over de toegankelijkheid van het festival. Vanaf 2024 maken deze adviseurs deel uit van de Focusgroep Toegankelijkheid, waar aanvullend een diversiteit aan expertises worden toegevoegd.

## 8.3. GOVERNANCE CODE CULTUUR

**Boulevard is ingericht conform de Governance Code Cultuur en hanteert het Raad van Toezicht-model.**

De Raad van Toezicht van Boulevard bestaat op het moment van schrijven uit zes leden. Heleen Herbert treedt op als voorzitter, de Raad van Toezicht bestaat verder uit Ricardo Burgzorg, Rick Evers, Paulo Martina, Jeroen Mathot en Marieke Tetteroo. Zij zijn toezichthouder vanuit een gedeelde liefde voor het festival en vanuit gedeelde culturele en maatschappelijke waarden. De leden worden gekozen **op basis van hun visie op het collectief en op basis van individuele profielen.** Door betrokkenheid, diversiteit aan perspectieven en expertise vormen zij een brug tussen het festival, het publiek en de gemeenschap (van lokaal, regionaal tot internationaal niveau).

De Raad van Toezicht onderschrijft de Governance Code Cultuur, waarbij het zwaartepunt ligt op de volgende onderdelen:

- De aanwezige deskundigheid, diversiteit, kennis en competenties vormen de basis voor **onafhankelijke en objectieve advisering** die de directeur-bestuurders helpt bij een nog betere en zorgvuldige afweging van zakelijke en artistieke belangen.
- De Raad van Toezicht functioneert **op afstand**. Dit garandeert een heldere blik op langetermijndoelen en -visies. Als kritische denkers zijn de leden in staat om boven het geheel uit te stijgen en te opereren **in het algemeen belang van het festival, de stad en haar inwoners**. Daarmee functioneert de Raad als spiegel maar ook als venster voor het festival.
- Vanuit een **actieve betrokkenheid bij risicobeheer** sparren de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurders regelmatig over bedreigingen en uitdagingen voor het festival.

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het naleven van de doelstelling van de Stichting en op het bewaken van de continuïteit. Zij toetst of directeur-bestuurders bij de uitoefening van de taken **een zorgvuldige afweging maken tussen de artistieke en zakelijke belangen van de Stichting**. Jaarlijks vindt er een informatieve ontmoeting plaats tussen de toezichthouders en de medewerkers van de Stichting. Eenmaal per jaar evalueert de Raad van Toezicht haar eigen functioneren en voert zij met beide directeur-bestuurders (apart en gezamenlijk) een functioneringsgesprek.

Dit alles helpt het bestuur bij het **waarborgen van de culturele missie** en het behouden van artistieke kwaliteit en integriteit.

De werkwijze, werkzaamheden en verantwoordelijkheden van zowel directeur-bestuurders als de Raad van Toezicht zijn in een Bestuursreglement vastgelegd. De directeur-bestuurders zorgen dat zij goed toegerust zijn voor een nog adequatere vervulling van hun rol. Dit doen zij middels training en coaching van ervaren bestuurders en door het uitnodigen van *critical voices* die hun denken en handelen scherp houden.

## 9. RESUMÉ

- Boulevard is een **bruisend zomereestival** met een **eigenzinnige programmering** van Nederlandse, Vlaamse en internationale (podium)kunsten. Het biedt ruimte aan diverse makers uit verschillende disciplines met een **sterke verbeelding** en een groot engagement naar de wereld. Boulevard wil de komende beleidsperiode in het bijzonder inzetten op **toegankelijkheid en inclusie** op alle domeinen: in relatie tot kunstenaars, publieken, de eigen organisatie en de stad.

- Boulevard gelooft dat **open gesprek en wederkerigheid** de fundamentele vormen voor deze betekenisvolle - **resonante** - relaties. In de werkwijze van Boulevard staan luisteren en teruggeven voorop.
- Boulevard **programmeert met deskundigheid van onderop**: alle stakeholders maken samen mee het programma. De stemmen van kunstenaars, publieken, medewerkers en maatschappelijke en internationale partners worden gehoord. In de programmalijnen staan **duurzaamheid en publieksverbinding** voorop, maar evengoed brengt de **internationale** blik een aanvullend perspectief op de **lokale verankering**. Andere programmalijnen zetten in op **talentontwikkeling** en **reflectie**.
- In de komende beleidsperiode werkt Boulevard zowel aan het **verbreden** van zijn publieken als aan het **verdiepen** van de relaties met deze publieken. Een aantal nieuwe stappen staat garant voor een **nog grotere fysieke, sociale en financiële toegankelijkheid**. Het ontwerp van het nieuwe festivalhart op de Parade en een nog bewustere inzet van locaties zorgen voor een verwelkomende uitstraling voor elke bezoeker. De opdracht tot publieksverbinding wordt gedragen door het hele team, in nauwe samenwerking met maatschappelijke partners en ervaringsdeskundigen.
- Boulevard is **regionaal sterk verankerd** via samenwerkingen met het kunstvakonderwijs, artistieke, culturele en maatschappelijke partners in Zuid-Nederland. De enthousiaste steun van **vrienden** en **vrijwilligers** vergroot het lokale draagvlak en wordt door het festival sterk gekoesterd. **Duurzame, sociale en lokale ondernemers** zijn voor Boulevard geprefereerde samenwerkingspartners. Vanuit de sterke lokale wortels slaat Boulevard bovendien de brug naar het nationale en internationale kunstenveld.
- Bij Boulevard zijn marketing en communicatie nauw verweven met de rest van de werking. Meer dan om 'stoelen vullen' gaat het om **een doordachte en zorgzame vorm van publieken diversifiëren en met elkaar verbinden**. In de komende beleidsperiode zullen we sterker bogen op **datagedreven marketing en digitale communicatie**, tegemoetkomend aan de wensen van (jongere) publieken. Maar het blijft werken op maat, met naast aandacht voor de *customer journey* ook een grotere zorg voor de *artist journey*.
- Onder leiding van het tweekoppige directieteam is Boulevard uitgegroeid tot een efficiënte, flexibele en ook **zorgzame organisatie met een transparante, veilige werkcultuur**. Meerstemmigheid, gesprek en respect liggen aan de basis van deze cultuur. De gedragscodes rond Fair Practice, Diversiteit en Inclusie en Governance vormen binnen de organisatie een belangrijke leidraad. Het werk is nooit af, Boulevard blijft een organisatie in beweging.

**“Boulevard staat open voor makers van verschillende achtergronden, waardoor je je altijd welkom voelt.”**

- Donna Chittick -



THEATERFESTIVAL 'S-HERTOGENBOSCH  
**BOULEVARD**

Cover **Joseph Toonga** | *Born to exist* | Backcover **Zuiderpark** | *Parkpodium* ©Karin Jonkers  
Grafische vormgeving Karin Jonkers | Illustratie Maartje de Goede